

# UFFICIO PER IL PROCESSO QUALE FUTURO?

Ricerca Nazionale sull'Ufficio per il Processo

La voce dei protagonisti, le idee degli attori della  
giustizia, l'impegno della politica e delle istituzioni

una ricerca promossa dall'

**Associazione Area Democratica per la Giustizia**

realizzata dall'**Osservatorio sulla digital transformation e i nuovi modelli organizzativi della  
Giustizia**

a cura di

**Simone Rossi, Giulio Michetti, Fabio Amadei**

Consulenti in organizzazione in **C.O.GRUPPO**

## Sommario

INTRODUZIONE .....	4
CHI HA RISPOSTO.....	5
SEZIONE 1 – LE ATTIVITÀ DEL FUNZIONARIO UPP .....	9
I principali risultati in sintesi .....	9
1. Attività di supporto diretto alla giurisdizione .....	10
1.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d’Appello .....	11
1.2. La Corte di Cassazione.....	15
2. Attività di coordinamento con la cancelleria.....	17
2.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d’Appello .....	19
2.2. La Corte di Cassazione.....	22
3. Attività trasversali di tipo organizzativo .....	23
3.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d’Appello .....	25
3.2. La Corte di Cassazione.....	27
4. L’agenda settimanale del funzionario UPP .....	28
5. Il mansionario .....	30
SEZIONE 2 – L’ASSETTO ORGANIZZATIVO .....	31
I principali risultati in sintesi .....	31
1. La distribuzione dei modelli organizzativi .....	32
2. Funzionalità del modello.....	35
3. Coordinamento delle attività dei funzionari UPP e dei giudici togati.....	37
4. Meccanismo di rotazione.....	37
5. La composizione dell’UPP .....	38

5.1	I giudici onorari .....	38
5.2	Il personale amministrativo.....	38
5.3	I tirocinanti ex artt. 37 e 73 .....	39
5.4	Il principale valore aggiunto offerto alla giurisdizione dal funzionario UPP.....	40
6.	La formazione .....	41
7.	Sistemi di monitoraggio e condivisione dei dati.....	42
<b>SEZIONE 3 – LA SODDISFAZIONE .....</b>		<b>45</b>
I principali risultati in sintesi .....		45
1.	Il funzionario UPP soddisfatto .....	46
2.	Il funzionario UPP insoddisfatto .....	51
<b>SEZIONE 4 – PROBLEMI E PROSPETTIVE.....</b>		<b>54</b>
I principali risultati in sintesi .....		54
1.	Quali problemi .....	55
2.	Le aspirazioni future.....	63
3.	Sulla stabilizzazione.....	64
4.	Interventi migliorativi dell'organizzazione degli UPP .....	67

## INTRODUZIONE

L'Osservatorio, creato da COGruppo S.r.l. SB in collaborazione con il Dipartimento di Scienze politiche e Sociali dell'Università di Bologna e il Dipartimento di Economia Marco Biagi dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, è un programma di ricerca volto a condurre un'analisi approfondita della trasformazione digitale e dei nuovi modelli organizzativi nel sistema giudiziario. Il suo scopo principale – rivolgendosi a decisori pubblici, magistrati, avvocati, addetti ai lavori, associazioni e società civile – è generare conoscenza e fornire al sistema giudiziario un'interpretazione innovativa dei fenomeni, al fine di rafforzare e rendere più efficace la digitalizzazione della giustizia.

In occasione del convegno di Firenze tenutosi il 12 Maggio 2023 l'Osservatorio è stato coinvolto dall'Associazione Area Democratica per la Giustizia per realizzare, a distanza di circa un anno dall'istituzione degli Uffici Per il Processo (UPP) negli Uffici Giudiziari italiani, un'indagine sull'esperienza vissuta dai funzionari addetti all'UPP. L'obiettivo della ricerca è stato raccogliere dati quali-quantitativi in grado di descrivere:

- a) le attività svolte;
- b) l'organizzazione del lavoro;
- c) il livello di soddisfazione;
- d) le aspettative future dei funzionari UPP.

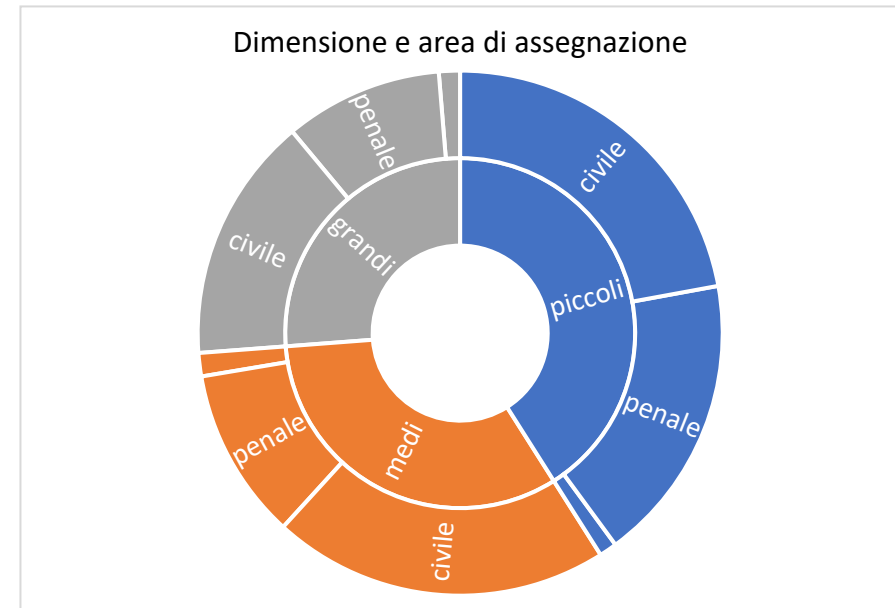
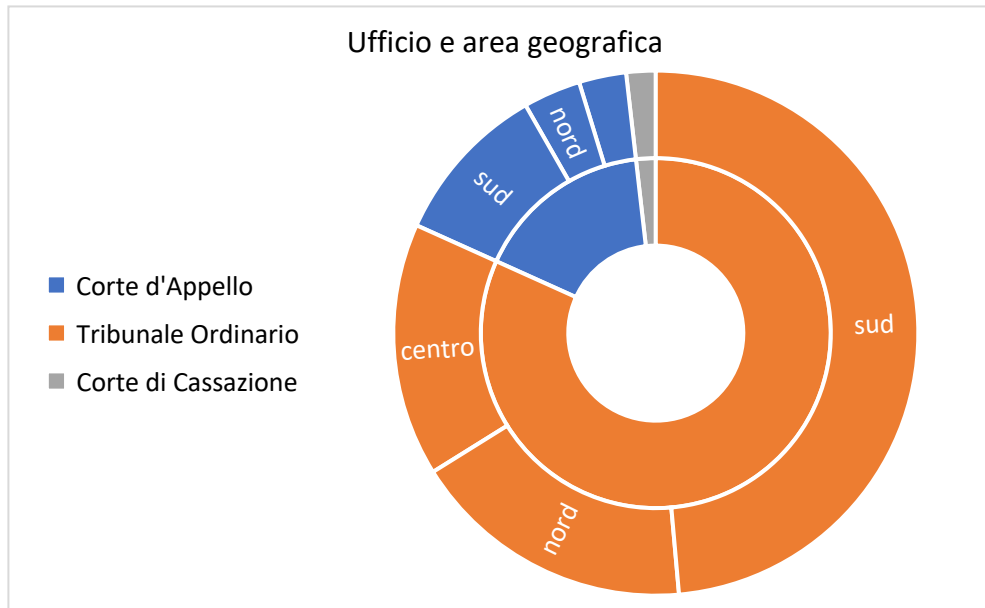
Al fine di tematizzare la ricerca sono state eseguite interviste semi-strutturate di tipo qualitativo ad alcuni funzionari UPP, seguite poi da un questionario *online* distribuito a livello nazionale per coinvolgere tutti i funzionari degli UPP sul territorio italiano.

Un sentito ringraziamento viene rivolto a Luca Minniti e a Barbara Fabbrini per il prezioso contributo fornitoci. Inoltre, si ringraziano Antonella Guida, Maria Catapano, Guglielmo De Santis, Costantino Luciano e Giulia Brugnerotto per la disponibilità durante le interviste preliminari.

## CHI HA RISPOSTO

Complessivamente, sono state raccolte **2375 risposte** provenienti da **26 Distretti di Corte d'Appello** (a cui vanno aggiunte 2 sezioni distaccate) e, più precisamente, da **130 Tribunali Ordinari**. In particolare:

- a) distinguendo in base all'*Ufficio Giudiziario di assegnazione*, il campione è così suddiviso:
- Tribunale Ordinario (82%);
  - Corte d'Appello (16%);
  - Corte di Cassazione (2%);
- b) considerando l'*area di assegnazione dell'Ufficio* il campione presenta la seguente composizione:
- Civile (55%);
  - Penale (37%);
  - servizi organizzativi e amministrativi trasversali (4%);
  - misti (4%);
- c) distinguendo per *dimensione degli UUGG* (stimata mediante il numero dei magistrati in pianta organica dell'Ufficio Giudiziario di assegnazione) il campione si compone come segue:
- 41% piccoli (da 1 a 29 magistrati);
  - 33% medi (da 30 a 69 magistrati);
  - 26% grandi (più di 70 magistrati);
- d) *geograficamente*, la distribuzione del campione è la seguente:
- nord: 21%;
  - centro: 18% (più 2% Corte di Cassazione);
  - sud: 59%.



La quasi totalità (**96%**) dei funzionari addetti UPP possiede una **formazione giuridica**, con una laurea specialistica o a ciclo unico. Più precisamente:

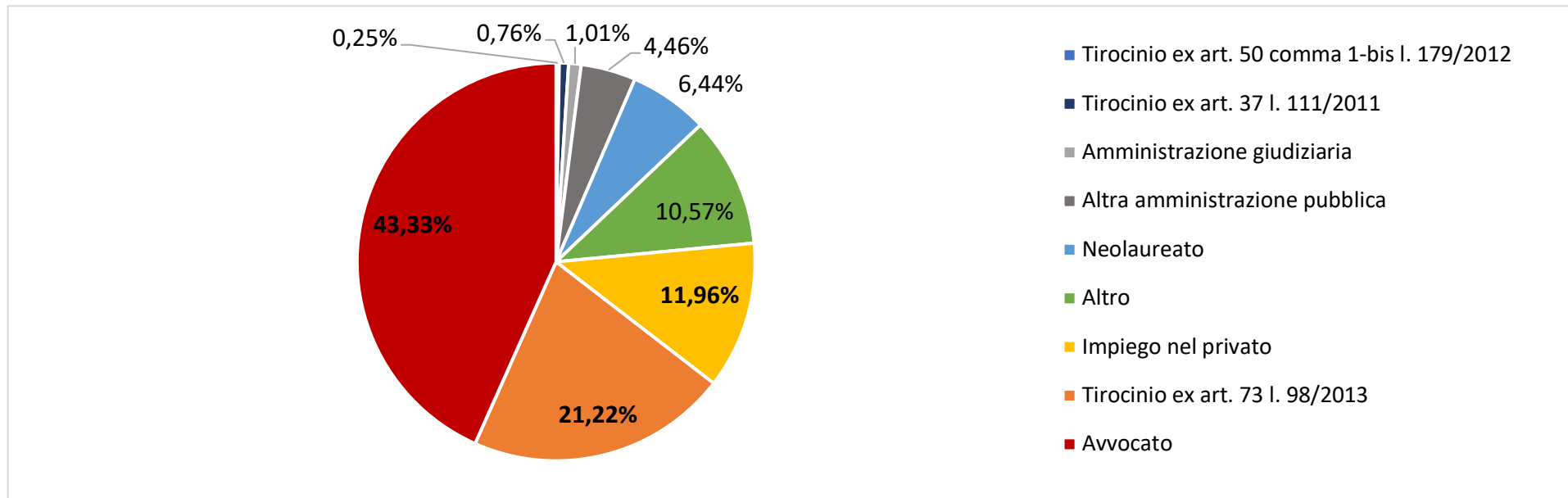
Ambito di studio	Frequenza relativa
Giurisprudenza	96%
Scienze politiche	2%
Economia	1%
Altro	0,4%

Titolo di studio	Frequenza relativa
Laurea magistrale a ciclo unico	60%
Laurea magistrale	27%
Master	11%
Dottorato di ricerca	1%
Laurea triennale	1%

Le **esperienze pregresse** più frequenti risultano essere:

- la professione forense (43%);
- i tirocini ex art. 73 (21%);
- l'impiego nel privato (12%).

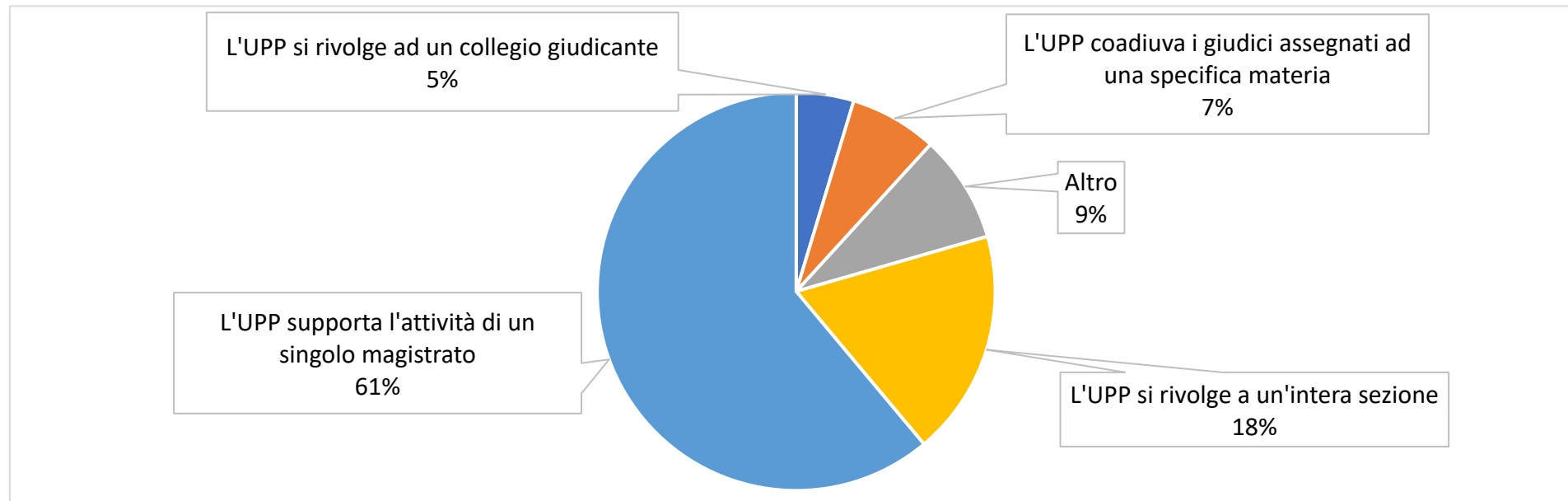
Più precisamente, la distribuzione all'interno del campione circa l'ultimo impiego o esperienza prima di diventare funzionario UPP corrisponde a quanto riportato nel grafico seguente:



I profili sono distribuiti in modo piuttosto uniforme tra gli Uffici Giudiziari, ma vi sono casistiche particolari quali:

- neolaureati e impiegati nella PA si concentrano negli uffici di piccole dimensioni;
- i tirocinanti ex art.73 si concentrano negli uffici grandi, in particolare di secondo grado, dove invece diminuiscono gli avvocati.

Infine, relativamente all'*ambito di intervento dell'Ufficio per il Processo*, la maggioranza degli UPP (61%) supporta l'attività di un singolo magistrato oppure, in misura ben minore, si rivolge a un'intera sezione (18%). Più precisamente:





## SEZIONE 1 – LE ATTIVITÀ DEL FUNZIONARIO UPP

### I principali risultati in sintesi

In questa sezione viene proposta una panoramica delle attività svolte dai funzionari addetti all'Ufficio per il Processo. Più precisamente:

- le **attività di supporto diretto alla giurisdizione** maggiormente svolte risultano essere:
  - studio del fascicolo (93%);
  - predisposizione di bozze di provvedimenti (91%);
  - ricerche di giurisprudenza e dottrina (85%);
- le **attività di coordinamento con la cancelleria** risultate maggiormente svolte sono:
  - comunicazioni di cancelleria (66%);
  - annotazione sui registri informatici (59%);
  - scarico di udienza con registrazione sui registri informatici (52%);
- tra le **attività trasversali di tipo organizzativo** risultano maggiormente svolte:
  - raccordo con le cancellerie (73%)
  - supporto per l'utilizzo di strumenti informatici (43%).

Relativamente alla composizione dell'**agenda settimanale** del funzionario addetto all'Ufficio per il Processo mediamente risulta che:

- il 59% del tempo lavoro settimanale viene dedicato ad attività di supporto diretto alla giurisdizione;
- il 28% del tempo lavoro settimanale viene dedicato ad attività di coordinamento con la cancelleria;
- il 13% del tempo lavoro settimanale viene dedicato ad attività trasversali di tipo organizzativo.

Oltre il 70% dei rispondenti dichiara che nel proprio ufficio è stato definito un ordine di servizio o un **mansionario del funzionario UPP**. Tuttavia, 1/3 dei rispondenti afferma che la definizione delle attività non viene sempre rispettata.

## 1. Attività di supporto diretto alla giurisdizione

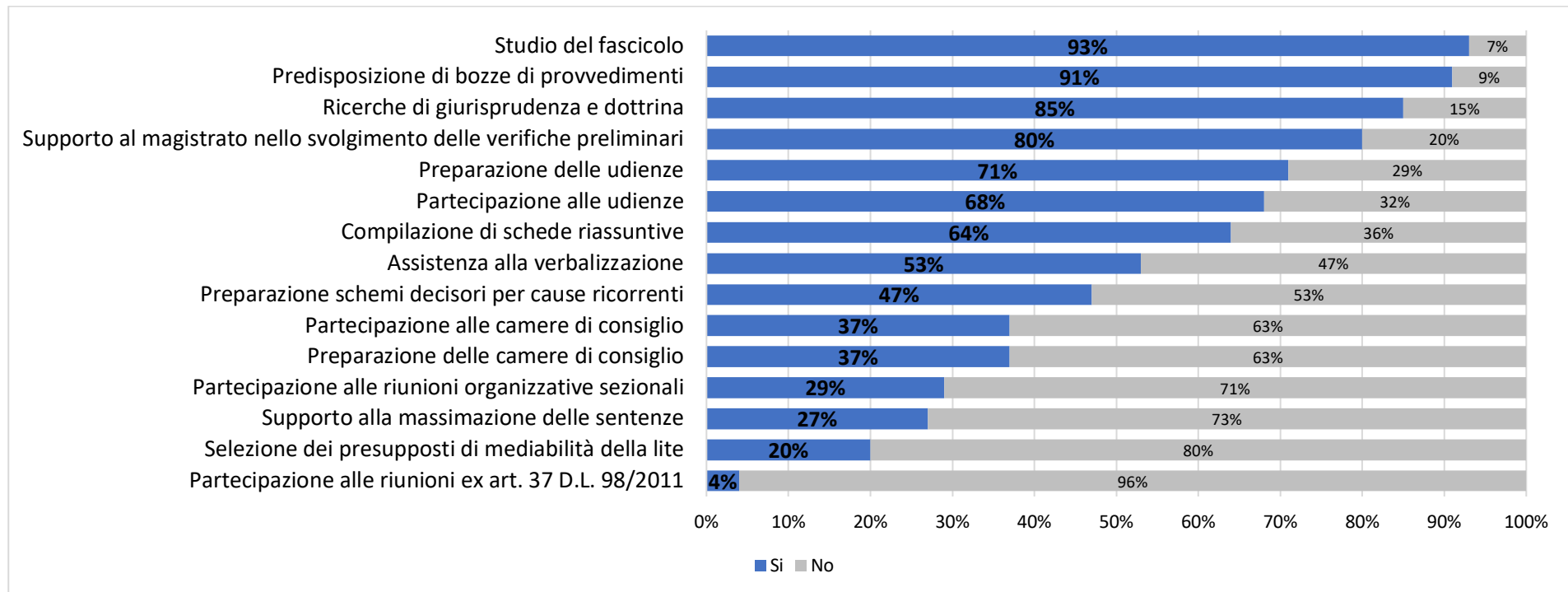
Le **principali attività di supporto diretto alla giurisdizione** svolte dal funzionario addetto all'UPP sono:

- *studio del fascicolo*, svolto dalla quasi totalità degli addetti all'UPP (93%);
- *predisposizione di bozze di provvedimenti*, con oltre il 90% dei funzionari UPP che ha dichiarato di occuparsene, offrendo così un importante supporto nella preparazione di decisioni e disposizioni giurisdizionali;
- *ricerche di giurisprudenza e dottrina*, con l'85% dei funzionari UPP che afferma di svolgere regolarmente tale attività che comprende la ricerca e l'analisi di precedenti giuridici e contributi dottrinali, al fine di fornire un solido supporto alla valutazione delle questioni giuridiche;
- *supporto al magistrato nello svolgimento delle verifiche preliminari*, con l'80% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsene, contribuendo così all'approfondimento delle indagini e all'elaborazione delle strategie processuali.

Differentemente, le **attività** di supporto diretto alla giurisdizione risultate **svolte con minore frequenza** sono:

- *partecipazione alle riunioni organizzative sezionali*, con meno del 30% dei funzionari UPP che ha dichiarato di prendere parte a tali riunioni, quali momenti di coordinamento e organizzazione all'interno della sezione;
- *supporto alla massimazione delle sentenze*, con il 27% dei funzionari UPP che svolge attivamente tale funzione, che implica l'analisi e la selezione delle sentenze rilevanti per la massimazione giuridica;
- *selezione dei presupposti di mediabilità della lite*, con solo il 20% degli addetti all'UPP che ha dichiarato di occuparsi della valutazione delle condizioni in cui è possibile un tentativo di mediazione tra le parti coinvolte nel processo;
- *partecipazione alle riunioni ex art. 37 D.L. 98/2011*, attività risultata pressoché non svolta dalla quasi totalità degli addetti all'UPP (4%), evidenziando una scarsa partecipazione a tali riunioni.

Più precisamente, nel grafico sottostante è possibile osservare quanti funzionari addetti all'UPP (in termini percentuali) hanno dichiarato di svolgere o meno le seguenti attività di supporto diretto alla giurisdizione:



Fornito il quadro generale circa la tendenza a svolgere o meno determinate attività di supporto diretto alla giurisdizione, nel paragrafo successivo viene riportata un'analisi più dettagliata di ciascuna attività volgendo lo sguardo sulle diverse aree di assegnazione – quali Civile, Penale e Servizi – nei diversi Uffici Giudiziari. Tuttavia, si segnala che l'analisi e la presentazione dei dati è stata svolta prima in riferimento ai Tribunali Ordinari e alle Corti d'Appello e poi, in un secondo momento, per la sola Corte di Cassazione poiché quest'ultima, anche alla luce dei dati raccolti, rappresenta un caso peculiare.

Infine, è necessario precisare che per il seguente set di attività le elevate percentuali di non esecuzione tra chi opera nei Servizi organizzativi e amministrativi trasversali sono coerenti con la natura stessa dell'area di assegnazione.

## 1.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d'Appello

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività di supporto diretto alla giurisdizione svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – nei Tribunali Ordinari e in Corte d'Appello. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>1</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>2</sup>.

Attività	Dato generale	CIVILE		PENALE		SERVIZI	
		TO	CdA	TO	CdA	TO	CdA
<i>Studio del fascicolo</i>	93%	97%	97%	93%	92%	28%	20%
<i>Predisposizione di bozze di provvedimento</i>	91%	96%	93%	91%	88%	21%	10%
<i>Ricerche di giurisprudenza e dottrina</i>	85%	91%	<b>94%</b>	82%	84%	16%	20%
<i>Supporto al magistrato nelle verifiche preliminari</i>	80%	82%	86%	83%	84%	13%	10%
<i>Preparazione delle udienze</i>	71%	69%	68%	<b>80%</b>	<b>81%</b>	16%	10%
<i>Partecipazione alle udienze</i>	68%	71%	<b>58%</b>	74%	<b>62%</b>	16%	20%
<i>Compilazione di schede riassuntive</i>	64%	64%	<b>73%</b>	65%	67%	13%	10%
<i>Assistenza alla verbalizzazione</i>	53%	52%	51%	<b>65%</b>	47%	17%	10%
<i>Preparazione schemi decisori per cause ricorrenti</i>	47%	<b>57%</b>	50%	<b>38%</b>	<b>38%</b>	4%	0%
<i>Partecipazione alle camere di consiglio</i>	37%	<b>26%</b>	42%	<b>54%</b>	<b>51%</b>	1%	10%
<i>Preparazione delle camere di consiglio</i>	37%	<b>25%</b>	41%	<b>54%</b>	<b>62%</b>	1%	10%
<i>Partecipazione alle riunioni organizzative sezionali</i>	29%	30%	34%	27%	36%	15%	10%
<i>Supporto alla massimazione delle sentenze</i>	27%	28%	<b>36%</b>	28%	20%	7%	0%
<i>Selezione dei presupposti di mediabilità della lite</i>	20%	31%	18%	<b>10%</b>	<b>6%</b>	0%	0%
<i>Partecipazione alle riunioni ex art. 37 D.L. 98/2011</i>	4%	6%	6%	3%	2%	0%	0%

<sup>1</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

<sup>2</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

Più precisamente, di seguito vengono riportate le principali evidenze relative alle singole attività mappate:

- **studio del fascicolo e predisposizione di bozze di provvedimenti:** risultano essere le due attività di supporto alla giurisdizione più frequentemente svolte dalla quasi totalità dei funzionari addetti all'UPP in tutti gli Uffici Giudiziari, sia nel Civile che nel Penale.
- **ricerche di giurisprudenza e dottrina:** se nel Penale i dati sono coerenti col dato generale, nel Civile si registra un incremento raggiungendo percentuali di svolgimento oltre il 90%, con il valore più elevato osservato in Corte d'Appello Civile (94%).
- **preparazione delle udienze:** se nel Civile il dato è coerente con la tendenza generale, nel Penale il tasso di svolgimento aumenta di dieci punti percentuale, raggiungendo l'80% degli addetti UPP nei Tribunali Ordinari e l'81% in Corte d'Appello.
- **partecipazione alle udienze:** l'analisi dei dati evidenzia significative variazioni tra gli Uffici Giudiziari considerati. Da una parte nei Tribunali Ordinari si registrano percentuali superiori alla tendenza generale, con i funzionari UPP dei TO Penali che risultano coloro che partecipano maggiormente alle udienze (74%). Dall'altra, in Corte d'Appello emerge un netto calo: difatti, solo il 58% dei funzionari UPP nella Corte d'Appello Civile e il 62% nella Corte d'Appello Penale dichiarano di partecipare alle udienze. Questi dati indicano una ridotta partecipazione dei funzionari UPP delle Corti d'Appello alle udienze rispetto alla tendenza generale e rispetto ai Tribunali Ordinari.
- **compilazione di schede riassuntive:** nei Tribunali Ordinari e nelle Corti d'Appello il dato è in linea con la tendenza generale, ma è utile segnalare un deciso aumento di quasi 10 punti percentuale in Corte d'Appello Civile (73%).
- **assistenza alla verbalizzazione:** se da un lato, nel Civile il dato è in perfetta sintonia con la tendenza generale, nel Penale si registrano scostamenti: difatti, l'assistenza alla verbalizzazione risulta maggiormente svolta dai funzionari UPP che operano nella sezione Penale dei Tribunali Ordinari (65%) – con un aumento di oltre 10 punti percentuale dalla tendenza generale –, mentre al contrario è tra gli addetti all'UPP in Corte d'Appello Penale che si registra la minor percentuale di svolgimento (47%).
- **preparazione schemi decisori per cause ricorrenti:** nel Civile, oltre il 50% dei funzionari UPP che operano nei Tribunali Ordinari e nelle Corti d'Appello dichiara di preparare schemi decisori per cause ricorrenti. Differentemente, nel Penale la tendenza è in netta diminuzione, sia nei Tribunali Ordinari che in Corte d'Appello, dove scende fino al 38% degli addetti all'UPP.
- **preparazione delle camere di consiglio e partecipazione alle camere di consiglio:** considerando il Civile, nei Tribunali Ordinari solamente il 26% e il 25% dei funzionari UPP dichiara rispettivamente di preparare e poi partecipare alle camere di consiglio, registrando così un netto calo dalla

tendenza generale pari a 37%. Al contrario, nel Penale la maggioranza di addetti UPP afferma di preparare e prendere parte alle camere di consiglio sia nei Tribunali Ordinari sia in Corte d'Appello. Pertanto, è possibile affermare che la preparazione e la partecipazione alle camere di consiglio vengono più frequentemente svolte dagli addetti UPP che operano nel Penale, indistintamente dall'Ufficio Giudiziario di assegnazione.

- **selezione dei presupposti di mediabilità della lite:** per tale attività si registrano basse percentuali di funzionari UPP che hanno dichiarato di occuparsene. Tuttavia, è negli UPP dei Tribunali Ordinari Civili che la selezione dei presupposti di mediabilità della lite viene maggiormente svolta (31%), mentre nel Penale si registra un netto calo.

## 1.2. La Corte di Cassazione

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività di supporto diretto alla giurisdizione svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – in Corte di Cassazione. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>3</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>4</sup>.

Attività	Tendenza generale	Corte di Cassazione	
		CIVILE	PENALE
<i>Studio del fascicolo</i>	93%	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<i>Predisposizione di bozze di provvedimento</i>	91%	64%	90%
<i>Ricerche di giurisprudenza e dottrina</i>	85%	88%	<b>100%</b>
<i>Supporto al magistrato nelle verifiche preliminari</i>	80%	88%	<b>100%</b>
<i>Preparazione delle udienze</i>	71%	55%	60%
<i>Partecipazione alle udienze</i>	68%	42%	70%
<i>Compilazione di schede riassuntive</i>	64%	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<i>Assistenza alla verbalizzazione</i>	53%	12%	0%
<i>Preparazione schemi decisorii per cause ricorrenti</i>	47%	36%	60%
<i>Partecipazione alle camere di consiglio</i>	37%	42%	50%
<i>Preparazione delle camere di consiglio</i>	37%	52%	70%
<i>Partecipazione alle riunioni organizzative sezionali</i>	29%	42%	50%
<i>Supporto alla massimazione delle sentenze</i>	27%	12%	10%
<i>Selezione dei presupposti di mediabilità della lite</i>	20%	12%	0%
<i>Partecipazione alle riunioni ex art. 37 D.L. 98/2011</i>	4%	0%	0%

<sup>3</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

<sup>4</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

Più precisamente, di seguito vengono riportate le principali evidenze relative alle singole attività mappate:

- **studio del fascicolo e compilazione di schede riassuntive:** tali attività vengono svolte dal 100% dei funzionari UPP della Corte di Cassazione, sia nel Civile che nel Penale. Inoltre, si segnala che anche attività quali **ricerche di giurisprudenza e dottrina e supporto al magistrato nello svolgimento delle verifiche preliminari** vengono svolte dal 100% dei funzionari UPP che operano nella sezione Penale della Corte di Cassazione.
- **predisposizione di bozze di provvedimento:** se da una parte nel Penale il dato è coerente con la tendenza generale, è utile segnalare la netta differenza con il Civile dove si registra un importante calo di svolgimento giungendo fino al 64% dei funzionari UPP (delineando così uno scostamento negativo di 27 punti percentuale).
- **preparazione delle udienze e partecipazione alle udienze:** tali attività vengono svolte ampiamente al di sotto della tendenza generale, ad eccezione della Corte di Cassazione Penale dove il tasso di partecipazione alle udienze è poco superiore alla tendenza generale. In particolare, nel Penale si registra una maggiore probabilità che il funzionario UPP prepari e prenda parte alle udienze.
- **assistenza alla verbalizzazione:** tale attività non viene pressoché svolta. In particolare, nel Civile solamente poco più del 10% dei funzionari UPP afferma di fare assistenza alla verbalizzazione, mentre nel Penale nessuno ha dichiarato di svolgere tale attività.
- **preparazione di schemi decisori:** nel settore Civile si osserva uno scostamento negativo di 11 punti percentuale rispetto alla tendenza generale, mentre nel settore Penale si registra uno scostamento positivo pari a 13 punti percentuale, generando così una differenza di 24 punti percentuale tra il settore Civile e quello Penale.
- **preparazione delle camere di consiglio e partecipazione alle camere di consiglio:** tali attività risultano svolte in misura significativamente superiore rispetto alla tendenza generale, raggiungendo un picco del 70% in Cassazione Penale per quanto riguarda la preparazione delle camere di consiglio.
- **partecipazione alle riunioni organizzative sezionali:** la percentuale di svolgimento di tale attività risulta essere superiore alla tendenza generale, sia nel settore Civile con un incremento di 13 punti percentuale, che nel settore Penale con un aumento di 21 punti percentuale.



## 2. Attività di coordinamento con la cancelleria

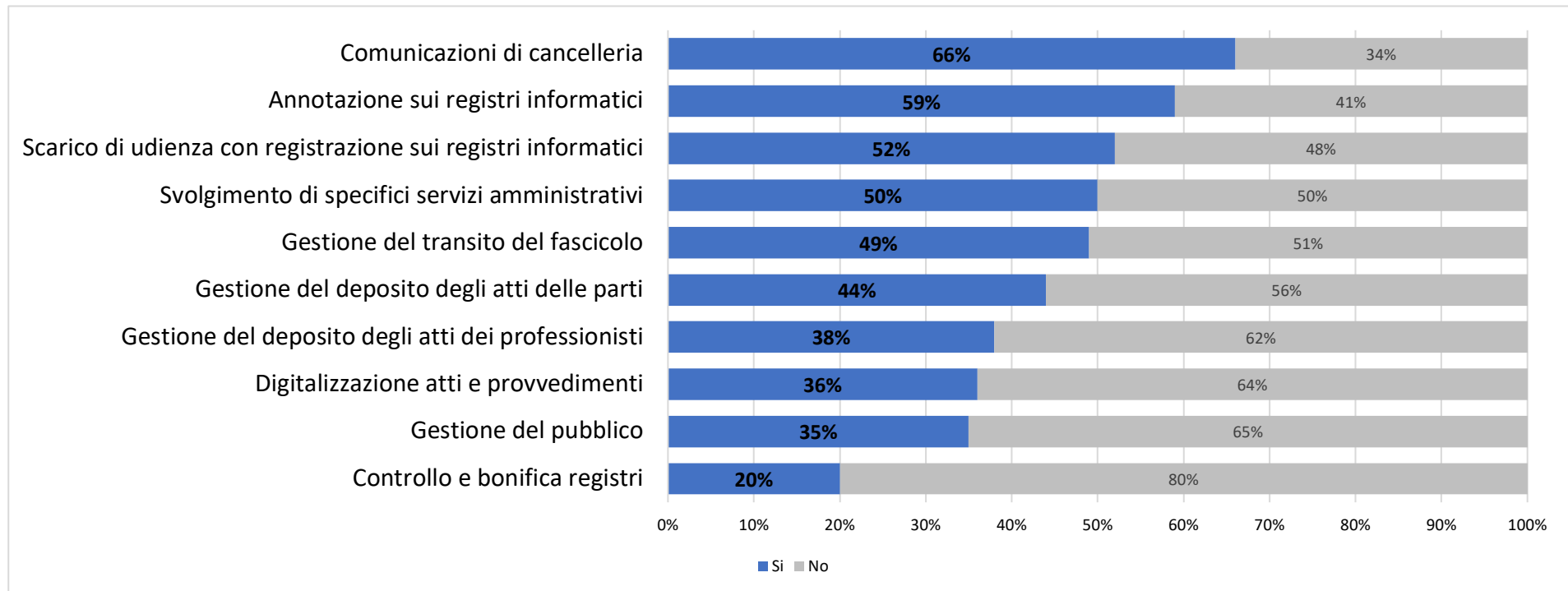
Le **principali attività di coordinamento con la cancelleria** svolte dal funzionario addetto all'Ufficio per il Processo sono:

- *comunicazioni di cancelleria*, con i 2/3 dei funzionari UPP che ha dichiarato di svolgere attivamente tale attività;
- *annotazione sui registri informatici*, con quasi il 60% dei funzionari UPP che ha dichiarato di occuparsene, garantendo così la corretta registrazione e tracciabilità delle attività svolte;
- *scarico di udienza con registrazione sui registri informatici* (52%), contribuendo così all'aggiornamento dei dati relativi alle udienze processuali;
- *svolgimento di specifici servizi amministrativi* (50%), che possono includere attività come la gestione dei documenti, la compilazione di moduli e la gestione delle pratiche interne.

Al contrario, le **attività meno svolte** sono:

- *digitalizzazione degli atti e dei provvedimenti*, con solo il 36% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsi della trasformazione dei documenti cartacei in formato digitale per una gestione più efficiente ed efficace;
- *gestione del pubblico*, svolta solo dal 35% degli addetti all'UPP, che comprende l'accoglienza e l'orientamento dell'utenza;
- *controllo e bonifica registri*, con solo il 20% dei funzionari UPP che dichiara di dedicarsi alla verifica e all'aggiornamento periodico dei registri informatici per garantire l'integrità e l'accuratezza dei dati.

Più precisamente, nel grafico sottostante è possibile osservare quanti funzionari addetti UPP (espressi in termini percentuali) hanno dichiarato di svolgere o meno le seguenti attività di coordinamento con la cancelleria:



Fornito il quadro generale circa la tendenza a svolgere o meno determinate attività di coordinamento con la cancelleria, di seguito viene riportata un'analisi più dettagliata di ciascuna attività considerata volgendo lo sguardo sulle diverse aree di assegnazione – quali Civile, Penale e Servizi – nei diversi Uffici Giudiziari. Tuttavia, si segnala che l'analisi e la presentazione dei dati è stata svolta prima in riferimento ai Tribunali Ordinari e alle Corti d'Appello e poi, in un secondo momento, per la sola Corte di Cassazione poiché quest'ultima, anche alla luce dei dati raccolti, rappresenta un caso peculiare.

## 2.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d'Appello

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività di coordinamento con la cancelleria svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – nei Tribunali Ordinari e in Corte d'Appello. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>5</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>6</sup>.

Attività	Tendenza generale	CIVILE		PENALE		SERVIZI	
		Tribunali Ordinari	Corte d'Appello	Tribunali Ordinari	Corte d'Appello	Tribunali Ordinari	Corte d'Appello
<i>Comunicazioni di cancelleria</i>	66%	61%	67%	74%	79%	52%	70%
<i>Annotazione sui registri informatici</i>	59%	51%	59%	72%	68%	52%	60%
<i>Scarico di udienza con registrazione sui registri informatici</i>	52%	50%	57%	59%	56%	15%	0%
<i>Svolgimento di specifici servizi amministrativi</i>	50%	40%	47%	58%	66%	79%	70%
<i>Gestione del transito del fascicolo</i>	49%	44%	44%	57%	59%	34%	30%
<i>Gestione del deposito degli atti delle parti</i>	44%	47%	49%	44%	34%	25%	20%
<i>Gestione del deposito degli atti dei professionisti</i>	38%	38%	40%	42%	35%	28%	40%
<i>Digitalizzazione atti e provvedimenti</i>	36%	30%	32%	43%	44%	48%	40%
<i>Gestione del pubblico</i>	35%	29%	22%	46%	40%	56%	50%
<i>Controllo e bonifica registri</i>	20%	19%	15%	22%	26%	28%	10%

<sup>5</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

<sup>6</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

Più precisamente, di seguito vengono riportate le principali evidenze relative alle singole attività mappate:

- **comunicazioni di cancelleria:** i dati relativi alle sezioni Civili dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello sono coerenti con la tendenza generale, mentre nel Penale e nei Servizi si registrano importanti differenze. Difatti, nel Penale si osserva un netto aumento delle percentuali di funzionari UPP che svolgono comunicazioni di cancelleria: in particolare, il 74% nei Tribunali Ordinari e il 79% in Corte d'Appello. Differentemente, tra coloro che operano nei Servizi si registra un coinvolgimento maggiore dei funzionari UPP nelle Corti d'Appello rispetto ai Tribunali Ordinari. Più precisamente, da una parte nei Tribunali Ordinari si registra la più bassa percentuale di funzionari UPP che svolgono comunicazioni di cancelleria con uno scostamento negativo di 14 punti percentuali dalla tendenza generale, dall'altra in Corte d'Appello il 70% dei funzionari UPP assegnati ai Servizi svolge tale attività, delineando una differenza di 18 punti percentuale tra Tribunali Ordinari e Corte d'Appello.
- **annotazione sui registri informatici:** se da una parte nel Civile e nei Servizi – sebbene nei Tribunali Ordinari si registri una percentuale leggermente inferiore alla tendenza generale di circa 7-8 punti percentuale – il dato è coerente con la tendenza generale, dall'altra è utile notare il marcato aumento del tasso di svolgimento delle annotazioni sui registri informatici nel settore Penale, sia nei Tribunali Ordinari (72%) che nelle Corti d'Appello (68%). È in tal senso che è possibile affermare l'esistenza di un maggiore e significativo coinvolgimento dei funzionari UPP nel settore Penale per quanto riguarda tale attività.
- **scarico di udienza con registrazione sui registri informatici:** nel Civile e nel Penale, il dato relativo allo scarico di udienza sui registri informatici risulta coerente con la tendenza generale. Differentemente, nei Servizi si osserva un netto calo, con una percentuale di funzionari UPP del 15% nei Tribunali Ordinari e dello 0% nelle Corti d'Appello che affermano di occuparsi di tale attività.
- **svolgimento di specifici servizi amministrativi:** a riguardo si osserva una coerenza con la tendenza generale solo del dato riferito alle Corti d'Appello Civili, mentre nei Tribunali Ordinari Civili si registra un calo di 10 punti percentuale rispetto alla tendenza generale. Differentemente, nel settore Penale, si evidenzia un aumento di 8 punti percentuale nei Tribunali Ordinari e di 16 nelle Corti d'Appello. Infine, i valori più elevati si registrano tra coloro che operano nei Servizi, per i quali si raggiunge una percentuale del 70% in Corte d'Appello e quasi dell'80% nei Tribunali Ordinari.
- **gestione del transito del fascicolo:** nel Civile, il tasso di gestione del transito del fascicolo risulta coerente con la tendenza generale. Nel settore Penale, invece, si osserva un significativo aumento dei funzionari UPP che dichiarano di occuparsene sia nei Tribunali Ordinari (57%) che nelle Corti d'Appello (59%). Nei Servizi, al contrario, si registra un netto calo di 15 punti percentuale nei Tribunali Ordinari e di 19 nelle Corti d'Appello.

- **gestione del deposito degli atti delle parti e dei professionisti:** il deposito degli atti delle parti nel Civile viene svolto dal 47-49% dei funzionari UPP, registrando così un dato coerente con la tendenza generale. Nel Penale, invece, si registra una tendenza differente tra Tribunali Ordinari e Corti d'Appello: difatti, da una parte il dato relativo ai Tribunali ordinari è perfettamente sovrapponibile con la tendenza generale, mentre nelle Corti d'Appello si registra una diminuzione di 10 punti percentuale. Lo scostamento negativo dalla tendenza generale si osserva anche nei Servizi dove si passa dal 25% dei funzionari UPP nei Tribunali Ordinari al 20% di quelli in Corte d'Appello che dichiarano di gestire il deposito delle parti. Differentemente, il deposito degli atti dei professionisti viene coerentemente presidiato da circa il 35-40% dei funzionari UPP di tutti gli Uffici Giudiziari, salvo coloro che lavorano nei Servizi dei Tribunali Ordinari dove la percentuale scende al 28%.
- **digitalizzazione atti e provvedimenti:** per tale attività emerge chiaramente un incremento delle percentuali di addetti all'UPP che dichiarano di occuparsene nelle sezioni Penali dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello. Tuttavia, sono i funzionari UPP assegnati ai Servizi nei Tribunali Ordinari a risultare coloro che svolgono maggiormente la digitalizzazione degli atti e dei provvedimenti.
- **gestione del pubblico:** tale attività viene svolta con minor frequenza dai funzionari addetti all'UPP che operano nel settore Civile, soprattutto nelle Corti d'Appello Civili dove si registra uno scostamento negativo di 13 punti percentuale rispetto alla tendenza generale. Al contrario, i funzionari degli UPP nel settore Penale e nei Servizi gestiscono il pubblico con maggiore frequenza, arrivando fino al 56% degli addetti UPP nei Servizi dei Tribunali Ordinari.
- **controllo e bonifica dei registri:** tale attività viene svolta maggiormente dai funzionari UPP che operano nei Servizi dei Tribunali Ordinari (28%) e, al contrario, con minor frequenza da coloro che lavorano nei Servizi delle Corti d'Appello.

## 2.2. La Corte di Cassazione

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività di supporto diretto alla giurisdizione svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – in Corte di Cassazione. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>7</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>8</sup>.

Attività	Tendenza generale	CORTE DI CASSAZIONE	
		Civile	Penale
<i>Comunicazioni di cancelleria</i>	66%	3%	50%
<i>Annotazione sui registri informatici</i>	59%	15%	40%
<i>Scarico di udienza con registrazione sui registri informatici</i>	52%	3%	30%
<i>Svolgimento di specifici servizi amministrativi</i>	50%	36%	50%
<i>Gestione del transito del fascicolo</i>	49%	30%	50%
<i>Gestione del deposito degli atti delle parti</i>	44%	0%	20%
<i>Gestione del deposito degli atti dei professionisti</i>	38%	0%	20%
<i>Digitalizzazione atti e provvedimenti</i>	36%	12%	80%
<i>Gestione del pubblico</i>	35%	0%	10%
<i>Controllo e bonifica registri</i>	20%	3%	0%

In generale, sia nel Civile che nel Penale le percentuali di funzionari che dichiarano di svolgere attività di coordinamento con la cancelleria sono ampiamente inferiori alla tendenza generale. In particolare, è possibile affermare che **i funzionari UPP della sezione Civile in Corte di Cassazione tendono a svolgere più raramente attività di coordinamento con la cancelleria** rispetto ai dati osservati per la sezione Penale: difatti, tra i funzionari UPP in Corte di Cassazione Civile attività quali comunicazioni di cancelleria, scarico di udienza, gestione del deposito, gestione del pubblico e controllo e bonifica registri non vengono pressoché svolte. Tuttavia, se da una parte nel Civile le **comunicazioni di cancelleria** risultano un'attività quasi assente tra le funzioni del funzionario UPP, dall'altra nel Penale la metà dei funzionari UPP dichiara di occuparsene. Analoghe considerazioni possono essere svolte in riferimento alla **digitalizzazione degli atti e dei provvedimenti**, dove emerge una netta differenza tra il settore Civile e il settore Penale: difatti, ben l'80% dei funzionari UPP che opera in Cassazione Penale dichiara di dedicarsi alla trasformazione in formato digitale degli atti e dei provvedimenti cartacei.

<sup>7</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

<sup>8</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

### 3. Attività trasversali di tipo organizzativo

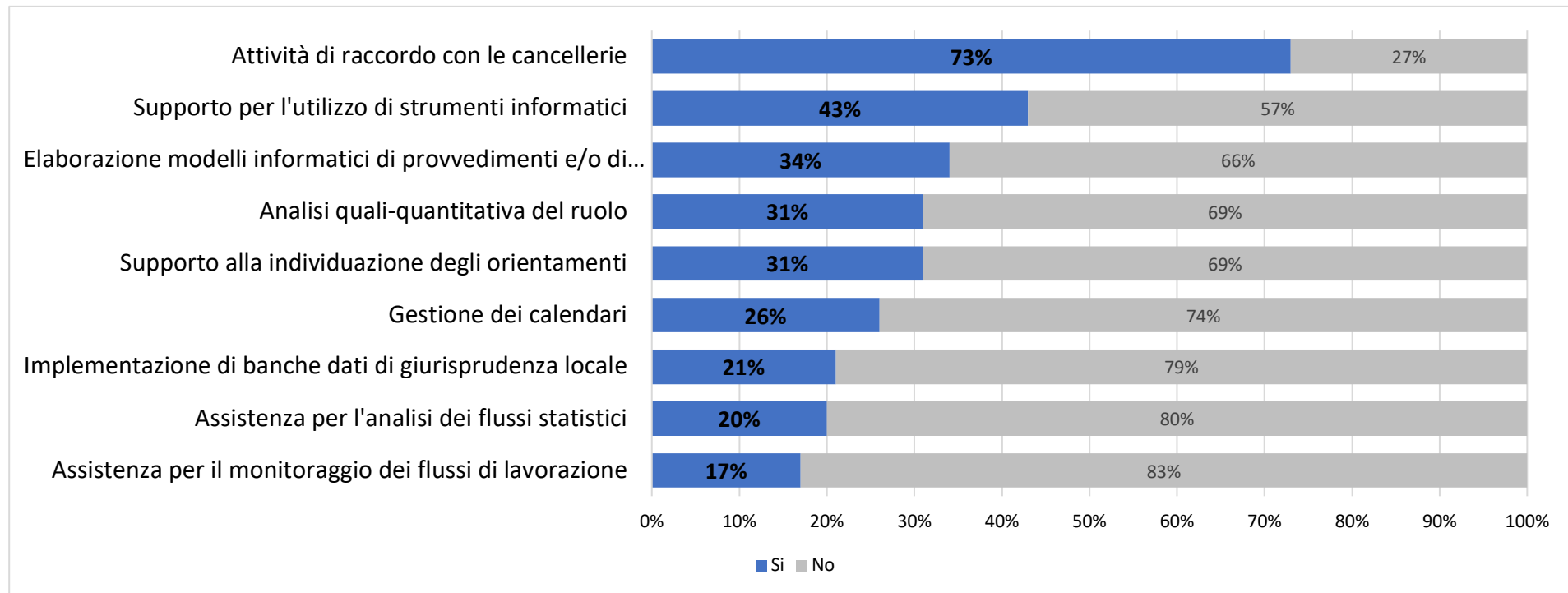
Le **principali attività trasversali** di tipo organizzativo svolte dal funzionario addetto UPP sono:

- *raccordo con le cancellerie*, con il 73% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsene;
- *supporto per l'utilizzo di strumenti informatici* (43%) che può comprendere l'assistenza nella gestione dei sistemi informatici utilizzati nell'Ufficio e la formazione del personale nell'utilizzo di software specifici.

Differentemente, le **attività meno svolte** sono:

- *gestione dei calendari*, con solo il 26% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsi della pianificazione degli impegni e delle udienze, dell'aggiornamento dei calendari processuali e della gestione delle disponibilità degli attori processuali;
- *implementazione di banche dati di giurisprudenza locale* (21%), che consiste nell'organizzazione e nella gestione di un sistema informatizzato di raccolta e consultazione dei precedenti giuridici a livello locale;
- *assistenza per l'analisi dei flussi statistici*, che comprende l'elaborazione e l'interpretazione dei dati statistici relativi all'attività giudiziaria, al fine di individuare tendenze e fornire supporto decisionale, con solo il 20% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsene;
- *assistenza per il monitoraggio dei flussi di lavorazione*, con solo il 17% dei funzionari UPP che dichiara di occuparsi della creazione di report periodici e dell'analisi dei dati di monitoraggio.

Più precisamente, nel grafico sottostante è possibile osservare quanti funzionari addetti UPP (espressi in termini percentuali) hanno dichiarato di svolgere o meno le seguenti attività trasversali di tipo organizzativo:



Fornito il quadro generale circa la tendenza a svolgere o meno determinate attività trasversali di tipo organizzativo, di seguito viene riportata un'analisi più dettagliata di ciascuna attività considerata volgendo lo sguardo sulle diverse aree di assegnazione – quali Civile, Penale e Servizi – nei diversi Uffici Giudiziari. Tuttavia, si segnala che l'analisi e la presentazione dei dati è stata svolta prima in riferimento ai Tribunali Ordinari e alle Corti d'Appello e poi, in un secondo momento, per la sola Corte di Cassazione poiché quest'ultima, anche alla luce dei dati raccolti, rappresenta un caso peculiare.



### 3.1. I Tribunali Ordinari e le Corti d'Appello

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività trasversale di tipo organizzativo svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – nei Tribunali Ordinari e in Corte d'Appello. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>9</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>10</sup>.

Attività	Tendenza generale	CIVILE		PENALE		SERVIZI	
		Tribunali Ordinari	Corte d'Appello	Tribunali Ordinari	Corte d'Appello	Tribunali Ordinari	Corte d'Appello
<i>Attività di raccordo con le cancellerie</i>	73%	74%	65%	74%	72%	72%	60%
<i>Supporto per l'utilizzo di strumenti informatici</i>	43%	40%	48%	42%	46%	73%	80%
<i>Elaborazione modelli informatici di provvedimenti e/o punti di motivazione</i>	34%	37%	32%	31%	36%	30%	20%
<i>Analisi quali-quantitativa del ruolo</i>	31%	34%	30%	30%	23%	27%	30%
<i>Supporto alla individuazione degli orientamenti</i>	31%	35%	44%	23%	25%	21%	10%
<i>Gestione dei calendari</i>	26%	25%	24%	27%	29%	19%	10%
<i>Implementazione di banche dati di giurisprudenza locale</i>	21%	23%	37%	14%	15%	22%	10%
<i>Assistenza per l'analisi dei flussi statistici</i>	20%	17%	15%	21%	23%	56%	60%
<i>Assistenza per il monitoraggio dei flussi di lavorazione</i>	17%	15%	13%	17%	20%	54%	70%

<sup>9</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

<sup>10</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

Più precisamente, di seguito vengono riportate le principali evidenze relative alle singole attività mappate:

- **supporto per l'utilizzo di strumenti informatici:** nel Civile e nel Penale il supporto per l'utilizzo di strumenti informatici risulta in linea con la tendenza generale. Tuttavia, merita di essere evidenziato come i Tribunali Ordinari mostrino una leggera discrepanza rispetto alla tendenza complessiva, mentre le Corti d'Appello appaiono in una posizione superiore. Inoltre, i dati rivelano che sono maggiormente coinvolti in tali attività coloro che operano nei Servizi all'interno dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello, rispettivamente il 73% e l'80%. Pertanto, emerge una leggera differenza tra Tribunali Ordinari e Corte d'Appello: è in quest'ultima che vengono maggiormente svolte attività di supporto informatico dai funzionari UPP in tutte e tre le aree di assegnazione.
- **supporto alla individuazione degli orientamenti:** nel Civile, si osserva che il supporto per l'individuazione degli orientamenti risulta essere svolto maggiormente, raggiungendo il valore più elevato pari a 44% dei funzionari UPP nelle Corti d'Appello. D'altra parte, nel Penale si rileva un calo significativo rispetto alla tendenza generale sia nei Tribunali Ordinari (23%) che nelle Corti d'Appello (25%), presentando così un numero inferiore di addetti all'UPP che si occupano di tale funzione. Pertanto, i dati analizzati evidenziano una marcata differenza nell'attività di individuazione degli orientamenti tra il settore Civile e quello Penale.
- **implementazione di banche dati di giurisprudenza locale:** nel settore Civile, l'implementazione di banche dati di giurisprudenza locale risulta essere maggiormente svolta, raggiungendo il 37% dei funzionari UPP in Corte d'Appello. Invece, nel settore Penale i funzionari UPP dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello dichiarano di svolgere tale attività rispettivamente per il 14% e il 15%. Pertanto, i dati analizzati evidenziano notevoli differenze tra il settore Civile e quello Penale: difatti, se nel Civile gli addetti UPP sia dei Tribunali Ordinari che delle Corti d'Appello si distinguono per un maggiore impegno in tale attività rispetto alla tendenza complessiva, al contrario, nel Penale si osservano percentuali inferiori di funzionari UPP coinvolti rispetto alla tendenza generale. Infine, tra i funzionari UPP che operano nei Servizi all'interno delle Corti d'Appello, si registra il dato più basso, pari al 10%.
- **assistenza per l'analisi dei flussi statistici e per il monitoraggio dei flussi di lavorazione:** l'analisi dei dati indica che l'assistenza per l'analisi dei flussi statistici e il monitoraggio dei flussi di lavorazione costituisce un'attività di rilievo principalmente svolta da funzionari UPP che operano all'interno dei Servizi. In particolare, tale attività risulta maggiormente svolta dagli addetti UPP delle Corti d'Appello.

### 3.2. La Corte di Cassazione

Nel seguente paragrafo viene riportata l'analisi di ciascuna attività di supporto diretto alla giurisdizione svolta dai funzionari UPP per ogni singola area di assegnazione – Civile, Penale e Servizi – in Corte di Cassazione. In particolare, sono stati evidenziati in **verde** i dati le cui percentuali di svolgimento si discostano positivamente<sup>11</sup> dalla rispettiva tendenza generale, mentre in **arancione** sono indicati quelli che registrano uno scostamento negativo<sup>12</sup>.

Attività	Tendenza generale	CORTE DI CASSAZIONE	
		Civile	Penale
<i>Attività di raccordo con le cancellerie</i>	73%	58%	80%
<i>Supporto per l'utilizzo di strumenti informatici</i>	43%	46%	70%
<i>Elaborazione modelli informatici di provvedimenti e/o punti di motivazione</i>	34%	21%	30%
<i>Analisi quali-quantitativa del ruolo</i>	31%	18%	20%
<i>Supporto alla individuazione degli orientamenti</i>	31%	33%	40%
<i>Gestione dei calendari</i>	26%	9%	40%
<i>Implementazione di banche dati di giurisprudenza locale</i>	21%	15%	30%
<i>Assistenza per l'analisi dei flussi statistici</i>	20%	27%	20%
<i>Assistenza per il monitoraggio dei flussi di lavorazione</i>	17%	27%	20%

In generale, è possibile osservare una **contrapposizione tra Civile e Penale**: difatti, per la maggior parte delle attività nel Civile si registrano percentuali inferiori alla tendenza generale. Tuttavia, vi è un'eccezione rilevante rappresentata dall'**assistenza per l'analisi dei flussi statistici e il monitoraggio dei flussi di lavorazione**: per tali attività, si osservano percentuali di funzionari UPP coinvolti che superano sia la tendenza generale sia i dati relativi alla sezione Penale della Cassazione, indicando così un coinvolgimento più attivo dei funzionari UPP della sezione Civile.

Infine, è utile segnalare come nella sezione Penale il supporto per l'utilizzo di strumenti informatici e la gestione dei calendari vengano svolte da un numero di funzionari addetti all'UPP ampiamente superiore alla tendenza generale.

<sup>11</sup> Uno scostamento positivo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento supera la tendenza generale.

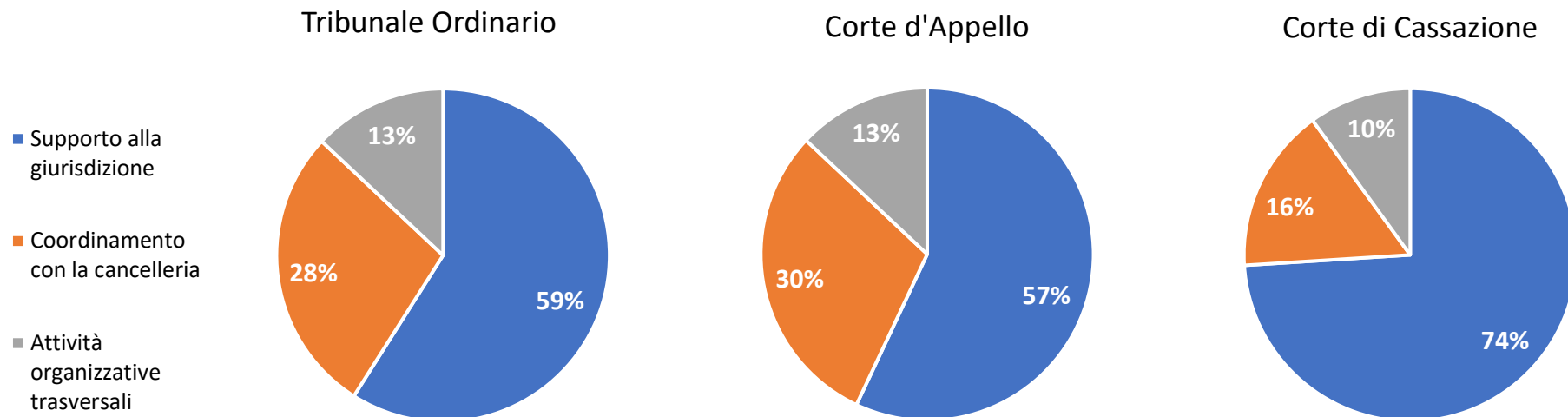
<sup>12</sup> Uno scostamento negativo viene rilevato quando la percentuale di svolgimento è inferiore alla tendenza generale.

#### 4. L'agenda settimanale del funzionario UPP

In media, i funzionari addetti all'Ufficio per il Processo hanno dichiarato la seguente suddivisione del proprio tempo lavoro settimanale nelle tre tipologie di attività indagate:

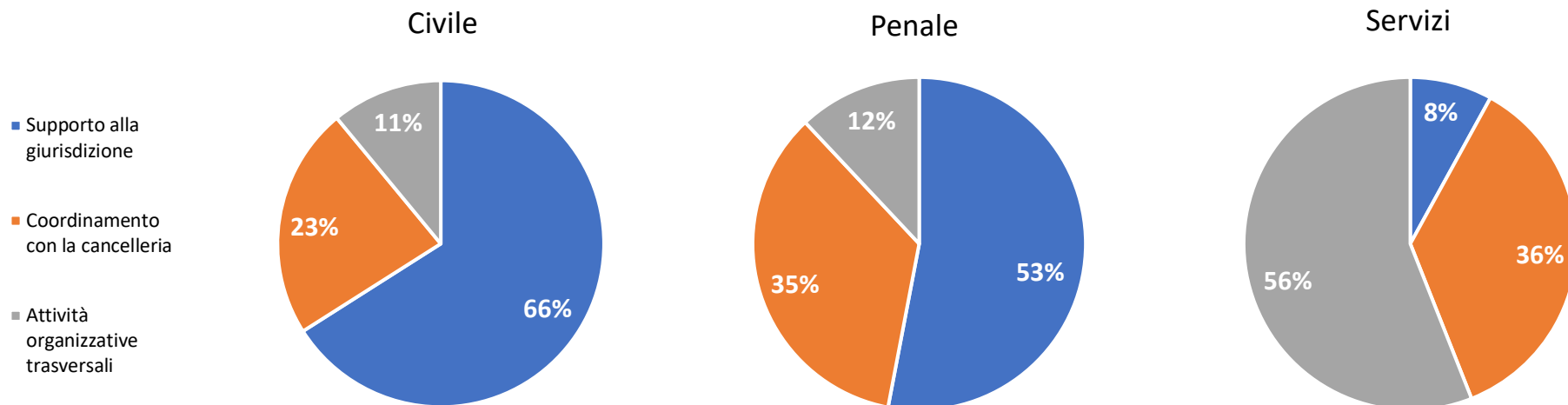
- attività di supporto diretto alla giurisdizione: 59%
- attività di coordinamento con la cancelleria: 28%
- attività trasversali di tipo organizzativo: 13%

Scendendo maggiormente in profondità e analizzando il dato per ciascun **Ufficio Giudiziario**, l'agenda del funzionario risulta la seguente:



Per i funzionari dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello il dato non si discosta dalla tendenza generale precedentemente descritta. D'altro canto, per chi opera in **Cassazione** aumenta nettamente la percentuale di tempo lavoro dedicato al **supporto diretto alla giurisdizione fino a quasi il 75%**, a discapito del tempo dedicato al coordinamento con la cancelleria. Le attività organizzative di tipo trasversale sono svolte sostanzialmente in ugual misura in tutti e tre gli Uffici Giudiziari.

Analizzando il dato per **area di assegnazione** – quali Civile, Penale e Servizi organizzativi e amministrativi trasversali – la suddivisione del tempo lavoro settimanale è la seguente:



Come è possibile osservare dai grafici sopra riportati, **nel Civile prevale l'attività di supporto alla giurisdizione**: difatti, 2/3 del tempo lavoro è dedicato a tale tipologia di attività. Nel Penale l'attività di supporto alla giurisdizione rimane prevalente, ma rispetto al Civile aumenta di oltre 10 punti percentuale l'attività di coordinamento con la cancelleria. Infine, tra coloro che sono assegnati all'area dei Servizi, coerentemente, prevale il tempo dedicato ad attività organizzative trasversali e, in misura minore ma pur sempre importante, attività di coordinamento con la cancelleria.

I dati forniti nella tabella sottostante riguardano il tempo lavoro settimanale medio del funzionario UPP – suddiviso nelle diverse tipologie di attività – in relazione all'ambito di intervento dell'UPP stesso. **L'attività di supporto alla giurisdizione è meno svolta negli UPP che si rivolgono a un'intera sezione** dove, invece, aumenta il tempo dedicato ad attività di coordinamento con la cancelleria – specie rispetto ai casi in cui l'UPP coadiuva i magistrati assegnati ad una specifica materia o supporta l'attività di un singolo magistrato.

TIPOLOGIA ATTIVITÀ	AMBITO DI INTERVENTO DELL'UPP			
	L'UPP coadiuva i giudici assegnati ad una specifica materia	L'UPP si rivolge a un'intera Sezione	L'UPP si rivolge ad un collegio giudicante	L'UPP supporta l'attività di un singolo magistrato
Supporto alla giurisdizione	63%	49%	57%	64%
Coordinamento con la cancelleria	24%	36%	32%	25%
Attività organizzative trasversali	12%	15%	11%	11%

La dimensione degli UUGG non è una variabile che influenza l'agenda settimanale del funzionario UPP.

## 5. Il mansionario

In generale, il **73%** dei rispondenti dichiara che all'interno del proprio ufficio è stato **definito un ordine di servizio o un mansionario** del funzionario UPP. Tale dato si presenta in maniera omogenea ed uguale tra gli Uffici Giudiziari, nonché tra le diverse aree di assegnazione.

A livello dimensionale e geografico non si registrano tendenze contrastanti, ma anzi in linea con il dato generale.

Relativamente al rispetto delle attività definite all'interno dei mansionari o degli ordini di servizio, in generale, solo il **60% dei funzionari UPP dichiara che il mansionario definito nel proprio ufficio viene rispettato**, mentre in un terzo dei casi il rispetto risulta solo parziale.

Tale dato generale si rispecchia nel dato analizzato nei **singoli Uffici Giudiziari**, con la sola eccezione della Corte di Cassazione dove la percentuale di funzionari UPP che dichiara il rispetto delle attività assegnate sale al 70%.

Analizzando il dato per **area di assegnazione**, è utile segnalare come vi sia una rilevante quota di addetti UPP sia nel settore Penale (39%) che nei Servizi (42%) che segnala un grado di rispetto solo parziale delle attività definite all'interno del mansionario adottato nel proprio UPP.

	Civile	Penale	Servizi
Si	66%	51%	56%
Parzialmente	29%	39%	42%
No	6%	10%	1%

A livello dimensionale non si registrano particolari differenze: il dato è in linea con la tendenza generale sopra descritta.

## SEZIONE 2 – L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

### I principali risultati in sintesi

Nella seguente sezione verranno presentati i dati raccolti riguardanti i **modelli organizzativi** adottati nei diversi Uffici per il Processo.

In particolare:

- nei Tribunali Ordinari prevale l'assegnazione di uno o più funzionari UPP ad un singolo magistrato (72%);
- nelle Corti d'Appello prevale l'assegnazione a uno specifico magistrato (53%) o a più magistrati (38%);
- in Corte di Cassazione prevalgono l'assegnazione a più magistrati (40%) o a una o più specifiche materie (42%).

In generale, i funzionari addetti all'UPP ritengono che il modello organizzativo adottato abbia un buon **livello di funzionalità**, con una valutazione media generale pari 7,8.

Tra coloro che hanno dichiarato di essere assegnati a uno o più magistrati, solamente il 14% ha dichiarato l'esistenza di un **meccanismo di rotazione** al fine di affiancare diversi magistrati.

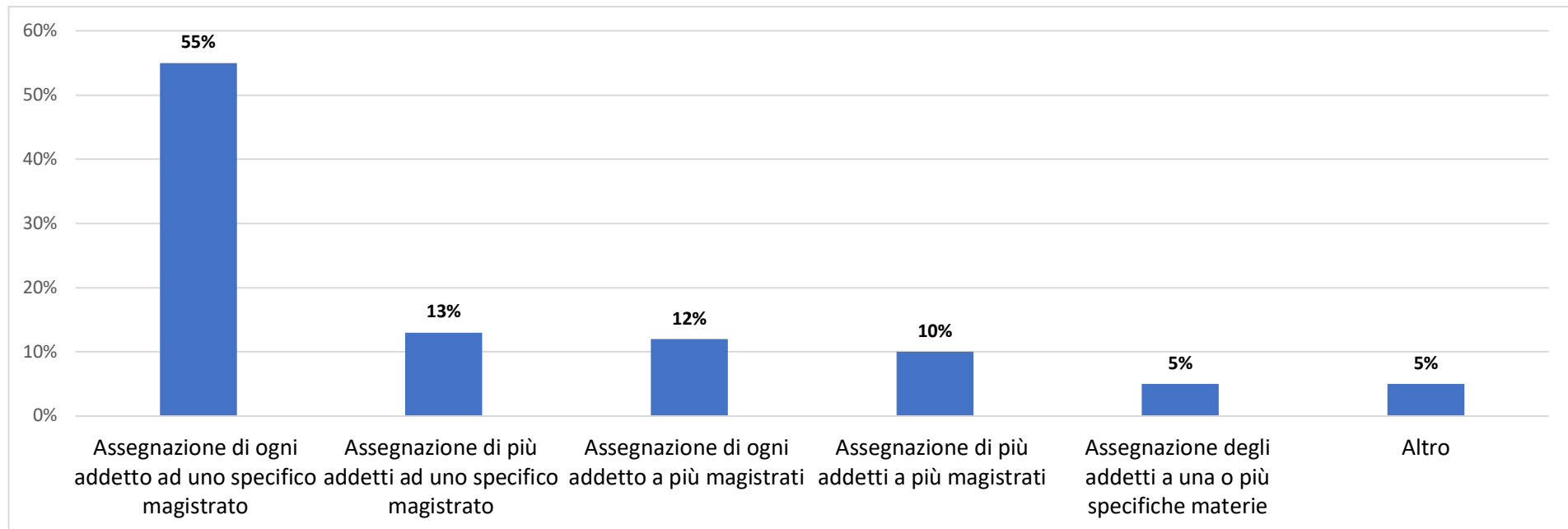
Riguardo **la composizione degli Uffici per il Processo**, in più della metà dei casi sono presenti anche giudici onorari e personale amministrativo.

Oltre l'80% dei funzionari addetti all'UPP coinvolti dichiara che nelle prime fasi dell'assegnazione sono state svolte attività di **formazione**, principalmente via webinar. La maggioranza dei funzionari ritiene che il tempo necessario per entrare nel ruolo assegnato con un sufficiente livello di consapevolezza e autonomia sia tra uno e tre mesi.

Infine, oltre l'80% dichiara la presenza di **sistemi di monitoraggio** della produttività all'interno del suo ufficio. I Tribunali piccoli del nord risultano avere con minore frequenza sistemi di monitoraggio. Tuttavia, meno della metà dei funzionari ha a disposizione dati sullo smaltimento dell'arretrato e uno su quattro è coinvolto nelle riunioni sezionali.

## 1. La distribuzione dei modelli organizzativi

Relativamente ai modelli organizzativi adottati, sulla base di quanto dichiarato dai funzionari addetti UPP rispetto allo stato attuale del proprio ufficio, la distribuzione risulta la seguente:



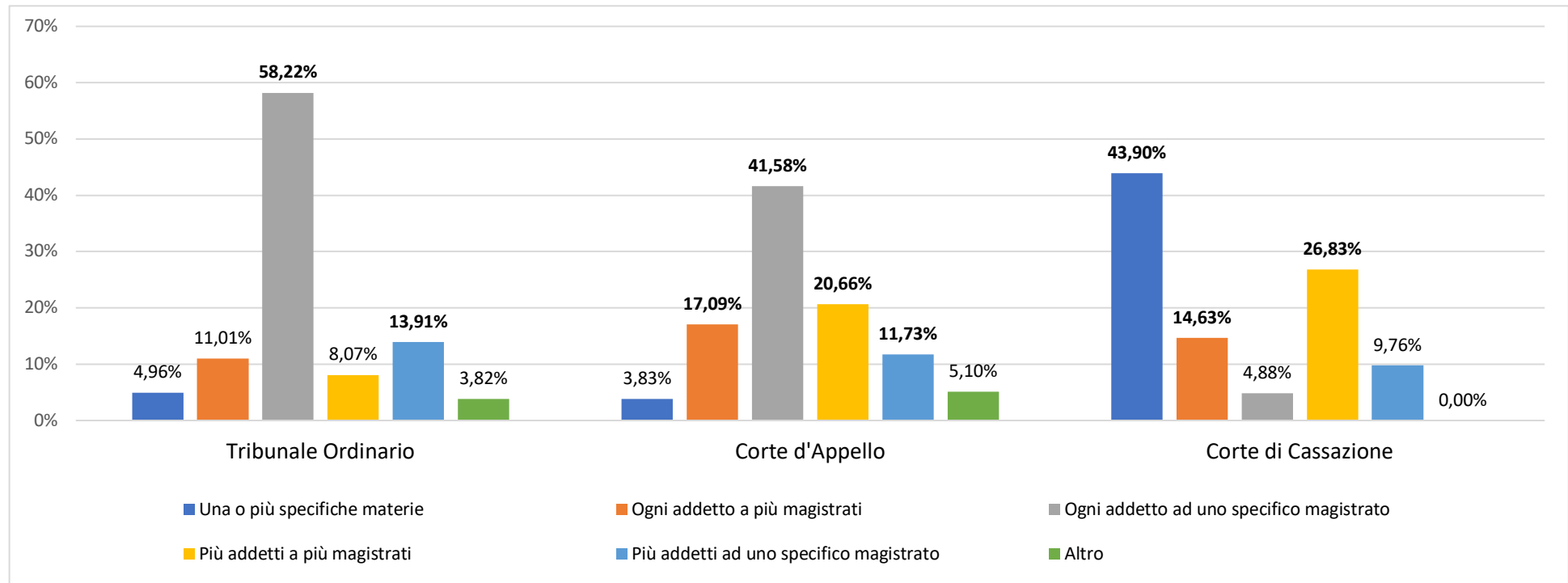
Il **modello** che risulta **maggiormente adottato** all'interno degli UPP è il cosiddetto **“one to one”**, ossia l'assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato (**55%**). Inoltre, sia prendendo in esame solo quest'ultimo, sia considerando anche l'assegnazione di più addetti ad un singolo magistrato, è possibile affermare che **negli UPP degli Uffici Giudiziari italiani si predilige l'assegnazione a uno specifico magistrato**, con l'impostazione di un rapporto fiduciario tra l'addetto UPP e il singolo magistrato, piuttosto che un'organizzazione delle risorse e del lavoro su più magistrati o per materia. Di converso, l'assetto che emerge essere **adottato con minore frequenza** è **l'assegnazione degli addetti a una o più specifiche materie**.

Analizzando il dato per ciascun Ufficio Giudiziario emerge che:

- nei **Tribunali Ordinari** prevale l'assegnazione di uno o più funzionari UPP ad un singolo magistrato (72%);
- nelle **Corti d'Appello** prevale l'assegnazione a uno specifico magistrato (53%) o a più magistrati (38%);
- in **Corte di Cassazione** prevalgono l'assegnazione a più magistrati (40%) o a una o più specifiche materie (42%).

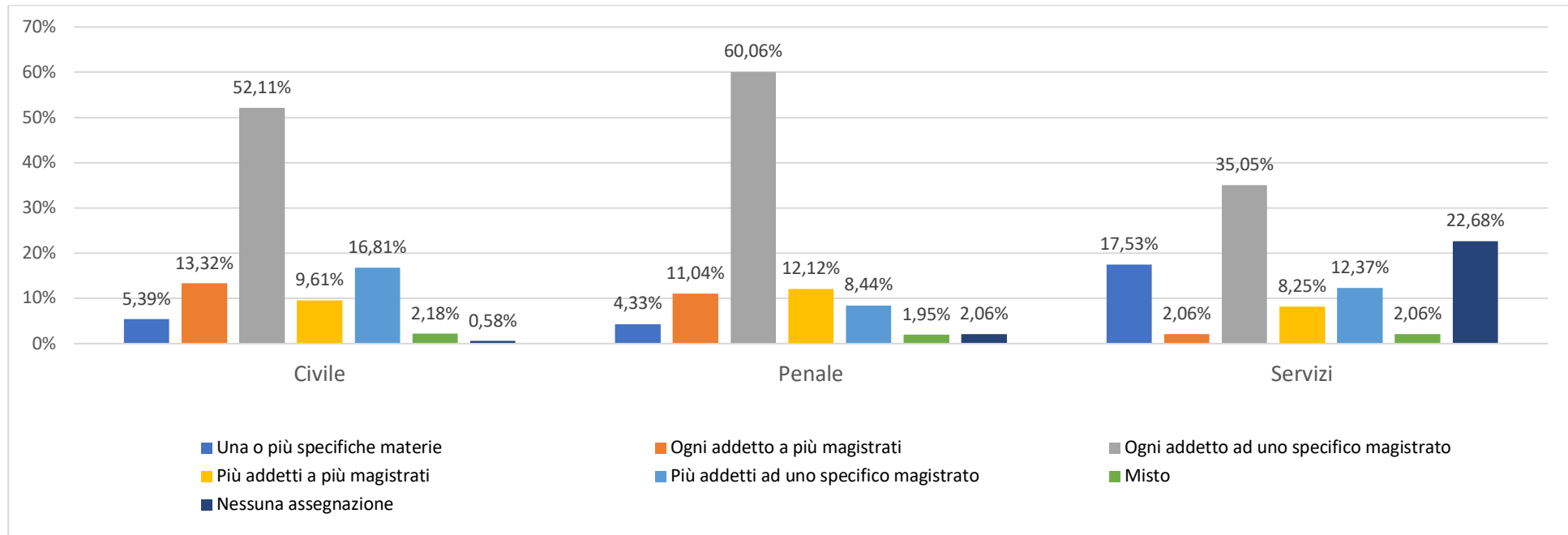


Più precisamente:



Analizzando il dato per **area di assegnazione** è possibile osservare come sia nel Civile, che nel Penale e nei Servizi il modello maggiormente adottato è l'assegnazione di **ogni addetto ad uno specifico magistrato** (rispettivamente 52%, 60% e 35%). Inoltre, tra chi lavora nei Servizi si registra una buona percentuale di funzionari UPP che dichiara di non avere alcuna assegnazione.

Più precisamente:



Indagando l'area di assegnazione distintamente nei Tribunali, nelle Corti d'Appello e in Cassazione, si registra che:

- nei **Tribunali Ordinari** e nelle **Corti d'Appello** prevale l'assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato, sia nel Civile che nel Penale. In particolare, il 56% dei funzionari UPP nei Tribunali Ordinari Civili, il 64% nei Tribunali Ordinari Penali, il 39% nelle Corti d'Appello Civili e il 47% nelle Corti d'Appello Penali hanno dichiarato di essere assegnati ad uno specifico magistrato;
- in **Corte di Cassazione**, invece, si registrano due modelli prevalenti differenti: difatti, nel Civile è prediletta l'assegnazione degli addetti a una o più specifiche materie (52%), mentre nel Penale l'assegnazione di più addetti a più magistrati (60%)

In conclusione, non vi sono differenze rilevanti né a livello dimensionale, né effettuando una mappatura per ambito di intervento dell'UPP rispetto ai dati generali sopra riportati.

## 2. Funzionalità del modello

Su una scala da 1 a 10, i funzionari addetti all'UPP ritengono il modello adottato nel proprio ufficio funzionale ad un efficace svolgimento delle attività con un punteggio medio pari a 7,8.

L'assegnazione di uno o più addetti a un singolo magistrato risulta il modello maggiormente ritenuto funzionale con una valutazione media pari a 8. Di converso, l'assegnazione di più addetti a più magistrati è l'assetto che riporta una valutazione di funzionalità più bassa (7,1).

Modello organizzativo	Funzionalità (valore medio su una scala da 1 a 10)
Assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato	8,1
Assegnazione di più addetti ad uno specifico magistrato	7,9
Assegnazione di ogni addetto a più magistrati	7,4
Assegnazione degli addetti a una o più specifiche materie	7,3
Misto	7,2
Assegnazione di più addetti a più magistrati	7,1
Nessuna assegnazione	5,0

Analizzando il dato per ogni Ufficio Giudiziario e la relativa area Civile e Penale, emerge quanto segue:

### a) area civile:

- nei *Tribunali Ordinari*, il modello prevalente (*one to one*) è reputato funzionale con un punteggio medio superiore a 8; mentre i modelli ritenuti meno funzionali con un punteggio di 7,3 sono l'assegnazione per specifiche materie o l'adozione di modelli misti.
- in *Corte d'Appello*, il modello prevalente (*one to one*) è reputato funzionale con un punteggio pari a 8; tuttavia, raccoglie una valutazione di maggiore efficacia l'assegnazione di più addetti a uno specifico magistrato, con una valutazione media poco più superiore pari a 8,3. Il modello ritenuto meno funzionale è l'assegnazione di più addetti a più magistrati (6,5). Infine, si registra un buon apprezzamento anche per modelli misti.
- in *Corte di Cassazione* l'assegnazione di ogni addetto a più magistrati è ritenuta funzionale, mentre non lo è l'assegnazione di più addetti a più magistrati. Ugualmente, non è ritenuta funzionale l'assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato. Il modello prevalente per materie è ritenuto leggermente meno funzionale con un punteggio di 7,5.

### b) area penale:

- nei *Tribunali Ordinari* i punteggi medi di funzionalità sono leggermente inferiori rispetto al Civile; l'assegnazione ad uno specifico magistrato rimane il modello ritenuto più funzionale, mentre il modello meno funzionale è l'assegnazione di più addetti a più magistrati.

- anche in *Corte d'Appello* si segnalano valutazioni leggermente inferiori rispetto al Civile e, analogamente, l'assegnazione ad un singolo magistrato rimane considerato un modello funzionale allo svolgimento delle attività dell'UPP. Al contrario, i modelli ritenuti meno funzionali risultano l'assegnazione per materie o l'adozione di modelli misti.
- in *Corte di Cassazione* il modello più funzionale è l'assegnazione degli addetti a una o più specifiche materie con una valutazione media pari a 9, mentre l'assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato è ritenuto molto poco funzionale (con una valutazione pari a 3). Il modello prevalente è ritenuto abbastanza funzionale con una valutazione pari a 7,5.

Nella tabella i colori evidenziano i valori confrontandoli per riga, ovvero prendendo come base di analisi gli uffici giudiziari.

	MODELLO ORGANIZZATIVO ASSEGNAZIONE						
	<i>Una o più specifiche materie</i>	<i>Ogni addetto a più magistrati</i>	<i>Ogni addetto ad uno specifico magistrato</i>	<i>Più addetti a più magistrati</i>	<i>Più addetti ad uno specifico magistrato</i>	<i>Misto</i>	<i>Nessuna assegnazione</i>
<b>Area Civile</b>							
<i>Tribunale Ordinario</i>	7,3	7,5	8,3	7,6	8	7,3	6,2
<i>Corte d'Appello</i>	7	7,1	8	6,5	8,3	8	3,5
<i>Corte di Cassazione</i>	7,5	8	4	5,4	6,75	/	/
<b>Area Penale</b>							
<i>Tribunale Ordinario</i>	7	7,4	7,9	6,7	7,8	6,6	4,1
<i>Corte d'Appello</i>	5,8	6,8	7,8	7,6	7,9	5,5	5,2
<i>Corte di Cassazione</i>	9	7	3	7,5	/	/	/

### 3. Coordinamento delle attività dei funzionari UPP e dei giudici togati

In generale, i funzionari UPP sono soddisfatti del coordinamento tra le attività a loro designate e il lavoro del giudice togato (soddisfazione media pari a 8). Volgendo lo sguardo sui singoli Uffici Giudiziari, tale soddisfazione diminuisce all'aumentare del grado di giudizio: difatti, nei Tribunali Ordinari è pari a 8, in Corte d'Appello pari a 7,6 e in Cassazione pari a 7.

Tale tendenza è confermata anche svolgendo un'analisi tra le differenti aree di assegnazione dei diversi Uffici Giudiziari.

### 4. Meccanismo di rotazione

Tra coloro che hanno dichiarato di essere assegnati a uno o più magistrati, solamente il **14%** ha dichiarato l'esistenza di un **meccanismo di rotazione** al fine di affiancare diversi magistrati.

Tuttavia, il dato risulta maggiormente interessante ponendo l'attenzione sui diversi **Uffici Giudiziari**. Difatti, come riportato nella tabella sottostante, se da una parte solo il 10% dei funzionari UPP nei Tribunali Ordinari dichiara di essere soggetto a meccanismi di rotazione, dall'altra in Corte d'Appello tale dato sale al 33% e in Corte di Cassazione sfiora il 45%: pertanto, è possibile osservare come **all'aumentare del grado di giudizio aumenti la tendenza a adottare meccanismi di rotazione**.

	Presenza meccanismo di rotazione (%)
<i>Tribunale Ordinario</i>	10%
<i>Corte d'Appello</i>	33%
<i>Corte di Cassazione</i>	44%

Non si registrano tendenze differenti marcando il dato per area di assegnazione e per dimensione dell'Ufficio Giudiziario. Tuttavia, è interessante notare come il dato vari nelle **Corti d'Appello a seconda delle dimensioni**. Difatti, la previsione di meccanismi di rotazione viene dichiarata:

- dal 33% dei funzionari UPP nelle Corti d'Appello piccole (da 1 a 29 magistrati);
- dal 40% dei funzionari UPP nelle Corti d'Appello di media dimensione (da 30 a 69 magistrati);
- dal 24% dei funzionari UPP nelle Corti d'Appello grandi (più di 70 magistrati).

## 5. La composizione dell'UPP

### 5.1 I giudici onorari

La presenza dei giudici onorari caratterizza gli UPP dell'area Civile dei Tribunali Ordinari. Più precisamente tra i diversi **Uffici Giudiziari**, hanno affermato la presenza di giudici onorari:

- il 64% degli addetti all'UPP dei Tribunali;
- il 42% degli addetti all'UPP delle Corti d'Appello;
- il 7% degli addetti all'UPP della Cassazione.

Invece, distinguendo tra **Civile, Penale e Servizi** organizzativi e amministrativi trasversali:

- nel Civile il 70% dei funzionari UPP afferma che ci sono giudici onorari nel proprio UPP;
- nel Penale tale percentuale scende fino al 46%;
- nei Servizi la presenza di giudici onorari viene segnalata dal 60% degli addetti UPP.

A livello dimensionale non si registrano differenze significative e meritevoli di nota.

Circa le modalità secondo cui si configurano i **rapporti tra funzionario UPP e giudice onorario**, ben il 60% di coloro che ne dichiara la presenza afferma di non avere alcun rapporto coi giudici onorari. Differentemente, il 24% dichiara di avere lo stesso rapporto che ha col giudice togato, mentre un 7% collabora con gli stessi per attività sezionali (spoglio, analisi dei risalienti, etc.). Analizzando il dato per Ufficio Giudiziario e relativa area non si registrano differenze significative dal dato generale, ad eccezione della Cassazione dove, seppur la presenza di onorari rimanga ridotta, tutti i funzionari dichiarano di aver lo stesso rapporto che hanno con i giudici togati.

### 5.2 Il personale amministrativo

In generale, il **65% dei funzionari UPP** dichiara la **presenza di personale amministrativo** nei loro Uffici. Tra gli **Uffici Giudiziari**, si osservano le seguenti percentuali di presenza di personale amministrativo negli UPP:

- 66% negli UPP dei Tribunali;
- 63% negli UPP di Corte d'Appello;
- 30% negli UPP della Cassazione.

Approfondendo l'indagine per **area**, si evidenzia che il 61% dei funzionari UPP nelle sezioni Civili dichiara che il proprio ufficio è dotato di personale amministrativo, mentre nelle sezioni Penali tale percentuale sale al 68% e nei Servizi raggiunge l'88%.

A **livello dimensionale**, si registra che la presenza di personale amministrativo negli UPP aumenta all'aumentare delle dimensioni degli Uffici Giudiziari. Infatti, nei Tribunali di piccole dimensioni la percentuale è del 60%, mentre nei Tribunali di medie dimensioni raggiunge il 66% e nei Tribunali di grandi dimensioni sale al 74%.

In generale, i funzionari UPP ritengono abbastanza soddisfacente il **coordinamento con il personale amministrativo**, assegnando una valutazione media di 7,3: a riguardo, non sono state riscontrate differenze significative tra gli Uffici Giudiziari, le aree o i livelli dimensionali.

### 5.3 I tirocinanti ex artt. 37 e 73

In generale, il **49% dei funzionari** degli Uffici per il Processo dichiara la **presenza di tirocinanti** all'interno dei propri UPP. Più precisamente tra i diversi **Uffici Giudiziari** hanno affermato la presenza di tirocinanti:

- il 46% degli addetti all'UPP dei Tribunali;
- il 56% degli addetti all'UPP delle Corti d'Appello;
- il 63% degli addetti all'UPP della Cassazione.

Approfondendo l'indagine per **area**, si evidenzia che:

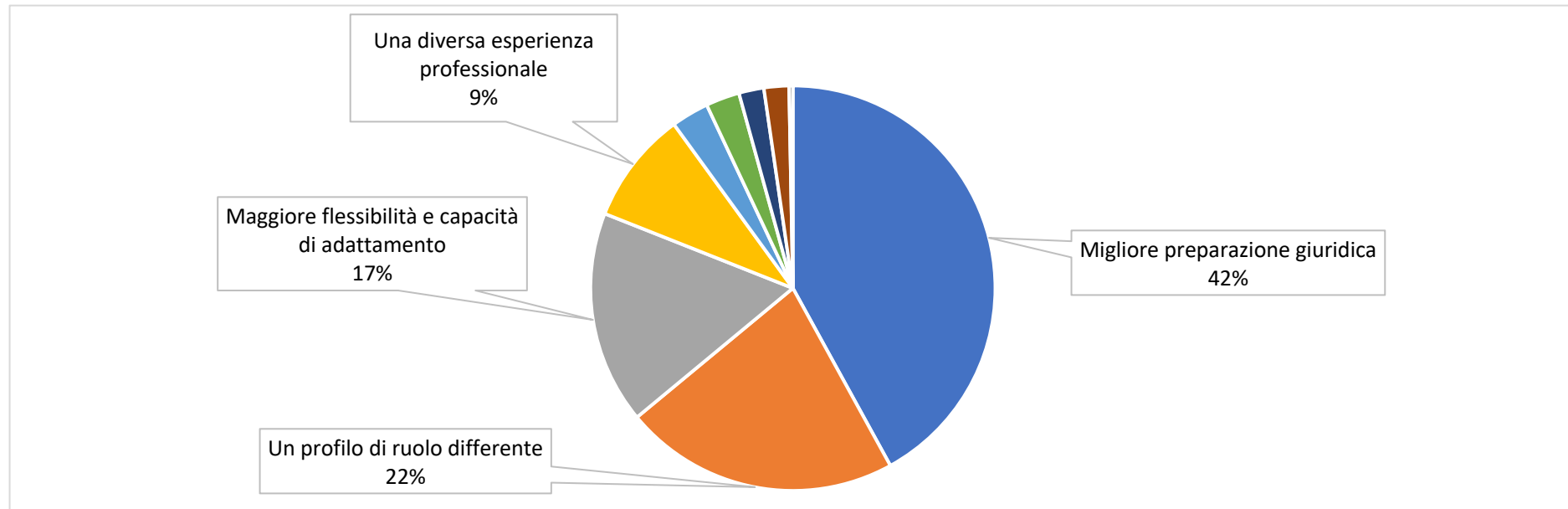
- nei *Servizi* è presente una percentuale relativamente bassa di tirocinanti, con poco più di un terzo dei funzionari UPP che dichiara la loro presenza;
- nel *Civile*, il 45% dei funzionari afferma la presenza di tirocinanti;
- nel *Penale* tale percentuale sale al 55%.

A **livello dimensionale**, si registra una maggior presenza di tirocinanti negli Uffici Giudiziari di grandi dimensioni, con il 55% dei funzionari UPP che dichiara tale presenza, rispetto al 40% e al 46% rispettivamente dei Tribunali di piccole e medie dimensioni.

In generale, il **coordinamento delle attività con i tirocinanti** non viene considerato molto soddisfacente dai funzionari UPP, che hanno espresso una valutazione media di 6,3: a riguardo, non sono state riscontrate differenze significative né a livello di Uffici Giudiziari, né di area di assegnazione, né dimensionale.

## 5.4 Il principale valore aggiunto offerto alla giurisdizione dal funzionario UPP

La maggioranza dei funzionari addetti all'UPP ritiene che la **preparazione giuridica**, indipendentemente dall'esperienza lavorativa precedente, sia il **valore aggiunto** offerto alla giurisdizione rispetto al classico personale amministrativo.



Volgendo lo sguardo più in profondità:

- gli ex-avvocati e gli ex-tirocinanti attribuiscono un peso maggiore alla preparazione giuridica;
- gli addetti con altra esperienza pregressa nell'amministrazione giudiziaria attribuiscono un valore più alto alla flessibilità e alla capacità di adattamento;
- chi proviene da altra PA valorizza maggiormente il profilo di ruolo differente.

Ai soli fini esplicativi, si segnala che:

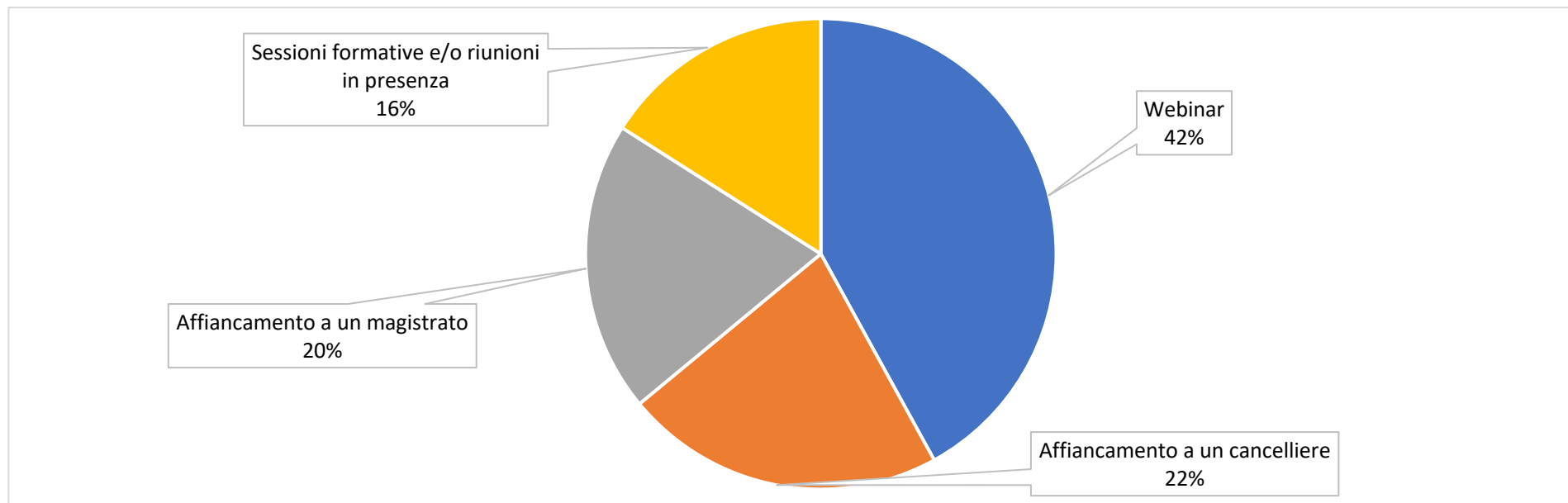
- maggiore disponibilità;
- più motivazione;
- maggiore propensione all'uso dell'informatica



per gli addetti all'UPP non rappresentano particolari fonti di valore aggiunto rispetto al personale amministrativo classico.

## 6. La formazione

Oltre l'**80%** dei funzionari addetti all'UPP coinvolti dichiara che nelle prime fasi dell'assegnazione sono state **svolte attività di formazione**. Più precisamente, la formazione è stata svolta nelle seguenti modalità:



Considerando i differenti Uffici Giudiziari, emerge che l'attività di formazione è stata svolta pressoché nella stessa misura in tutti gli Uffici (in linea con il dato generale di oltre 80%). Tuttavia, è interessante notare nelle Corti d'Appello una mancanza di formazione più frequente negli uffici di dimensione maggiore e, in particolare, nel nord Italia: difatti, nelle Corti d'Appello del nord solamente il 65% dei funzionari afferma di aver svolto attività di formazione, mentre al centro e al sud il 90%.

Relativamente al **tempo necessario per entrare nel ruolo** assegnato con un sufficiente livello di consapevolezza e autonomia, la maggioranza relativa (31%) dei rispondenti dichiara di aver impiegato **3 mesi**: più precisamente, è possibile affermare che per il 56% dei funzionari UPP il tempo ritenuto necessario per entrare nel ruolo di addetto UPP è tra uno (25%) e tre (31%) mesi. Differentemente, coloro che affermano di essere entrati sin da subito nel ruolo assegnatogli, sostengono essere stato **grazie all'esperienza pregressa** (25%) e non più di tanto alla formazione (5%). A riguardo, è interessante notare come tale dato si presenta omogeneo all'interno di ogni categoria di esperienza pregressa, ad eccezione dei neolaureati. Più precisamente:

Tempo necessario	Ultimo impiego o esperienza prima di diventare funzionario UPP									
	Altra PA	Amm. Giudiziaria	Avvocato	Impiego privato	Neolaureato	Tirocinio ex art. 37	Tirocinio ex art. 50	Tirocinio ex art. 73	Altro	Tot
<i>Fin da subito, grazie a formazione</i>	7%	4%	4%	6%	6%	0%	0%	5%	6%	<b>5%</b>
<i>Fin da subito, grazie a esperienze pregresse</i>	16%	42%	31%	10%	3%	11%	33%	33%	10%	<b>24%</b>
<i>Un mese circa</i>	27%	38%	24%	28%	33%	28%	17%	20%	28%	<b>25%</b>
<i>Tre mesi</i>	29%	13%	28%	39%	37%	39%	50%	29%	41%	<b>31%</b>
<i>Sei mesi o più</i>	21%	4%	14%	18%	20%	22%	0%	13%	15%	15%
Totale complessivo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 7. Sistemi di monitoraggio e condivisione dei dati

Oltre l'**80%** dichiara la **presenza di sistemi di monitoraggio** della produttività all'interno del suo ufficio: tale dato si presenta in maniera omogenea in ogni Ufficio Giudiziario, con una lieve maggior presenza in Corte d'Appello e in Corte di Cassazione (rispettivamente 87% e 86%). Indagando per dimensione e area geografica, se da una parte nelle Corti d'Appello la tendenza risulta omogenea con dati sempre superiori all'80% e che giungono fino al 100% tra le Corti d'Appello di grandi dimensioni nel Centro Italia, dall'altra, come è possibile osservare nella tabella sottostante, i **Tribunali Ordinari piccoli al nord risultano avere con minore frequenza sistemi di monitoraggio**. Inoltre, a prescindere dalla dimensione dell'Ufficio, i Tribunali Ordinari del sud presentano sempre una maggiore percentuale di dichiarazione di presenza di sistemi di monitoraggio.

	PRESENZA DI SISTEMI DI MONITORAGGIO NEI TRIBUNALI ORDINARI (%)		
	Piccoli (da 1 a 29 magistrati)	Medi (da 30 a 69 magistrati)	Grandi (più di 70 magistrati)
<i>Nord</i>	65%	76%	77%
<i>Centro</i>	81%	74%	77%
<i>Sud</i>	82%	81%	85%

Tuttavia, **oltre il 40% dei funzionari UPP dichiara di non aver a disposizione dati sullo smaltimento dell'arretrato del proprio ufficio**. Tale dato si presenta omogeneo senza differenze significative sia considerando i differenti Uffici Giudiziari, sia le aree di assegnazione (ad eccezione dei Servizi dove tale dato scende sotto al 25%), sia a livello dimensionale e geografico.

Inoltre, **solamente il 27% degli addetti all'UPP dichiara di essere coinvolto nelle riunioni di verifica e commento degli andamenti dell'ufficio circa il raggiungimento degli obiettivi PNRR**. Volgendo lo sguardo maggiormente in profondità tra gli Uffici Giudiziari, se nei Tribunali Ordinari e in Corte d'Appello il dato rispecchia la tendenza generale, in Corte di Cassazione il coinvolgimento dei funzionari UPP alle suddette riunioni aumenta fino al 40%. Analogamente, considerando l'area di assegnazione, nel Civile e nel Penale i dati sono in linea con la tendenza generale, mentre oltre il 45% dei funzionari assegnati ai Servizi dichiara di essere coinvolto. Pertanto, risultano maggiormente coinvolti i funzionari UPP che operano in Corte di Cassazione e quelli assegnati ai Servizi.

A livello dimensionale, nei Tribunali Ordinari la percentuale di funzionari coinvolti diminuisce all'aumentare della dimensione dell'Ufficio, mentre in Corte d'Appello la percentuale di maggior coinvolgimento, seppure in linea col dato generale, si registra in quelle di grandi dimensioni con oltre 70 magistrati (29%).

Dimensione UUGG	COINVOLGIMENTO RIUNIONI OBIETTIVI PNRR (%)	
	Tribunale Ordinario	Corte d'Appello
<i>Piccoli</i> (da 1 a 29 magistrati)	32%	25%
<i>Medi</i> (da 30 a 69 magistrati)	26%	16%
<i>Grandi</i> (più di 70 magistrati)	22%	29%

Infine, **solo il 25% dei funzionari UPP dichiara di aver a disposizione dati relativi al *disposition time***.

A livello geografico e dimensionale non si registrano significative differenze con la tendenza generale. Tuttavia, è opportuno segnalare che:

- a) tra gli Uffici Giudiziari, in Corte di Cassazione la percentuale di addetti UPP che dichiara di aver a disposizione dati sul *disposition time* del proprio ufficio più che raddoppia rispetto alla tendenza generale, giungendo fino al 54% dei funzionari UPP;

UFFICIO GIUDIZIARIO	DISPOSIZIONE DATI SUL DISPOSITION TIME (%)
<i>Tribunale Ordinario</i>	24%
<i>Corte d'Appello</i>	22%
<i>Corte di Cassazione</i>	<b>54%</b>

- b) considerando le diverse aree di assegnazione, si registra una maggiore percentuale di conoscenza dei dati relativi al *disposition time* del proprio ufficio tra i funzionari UPP assegnati ai Servizi.

AREA DI ASSEGNAZIONE	DISPOSIZIONE DATI SUL DISPOSITION TIME (%)
<i>Civile</i>	26%
<i>Penale</i>	21%
<i>Servizi</i>	<b>37%</b>

## SEZIONE 3 – LA SODDISFAZIONE

### I principali risultati in sintesi

In questa sezione, verranno presentati i dati registrati riguardanti la soddisfazione dei funzionari UPP relativamente alla loro esperienza personale presso l'Ufficio per il Processo in cui operano.

In particolare, il 70% dei funzionari addetti all'UPP dichiara un **grado di soddisfazione elevato**. A riguardo, i motivi di soddisfazione risultano essere:

- 48% lavorare al fianco del giudice;
- 36% lavorare all'interno del sistema giudiziario;
- 10% vedere le ricadute del lavoro in termini di arretrato;
- 4% ricevere maggiore riconoscimento dagli addetti ai lavori;
- 2% altro.

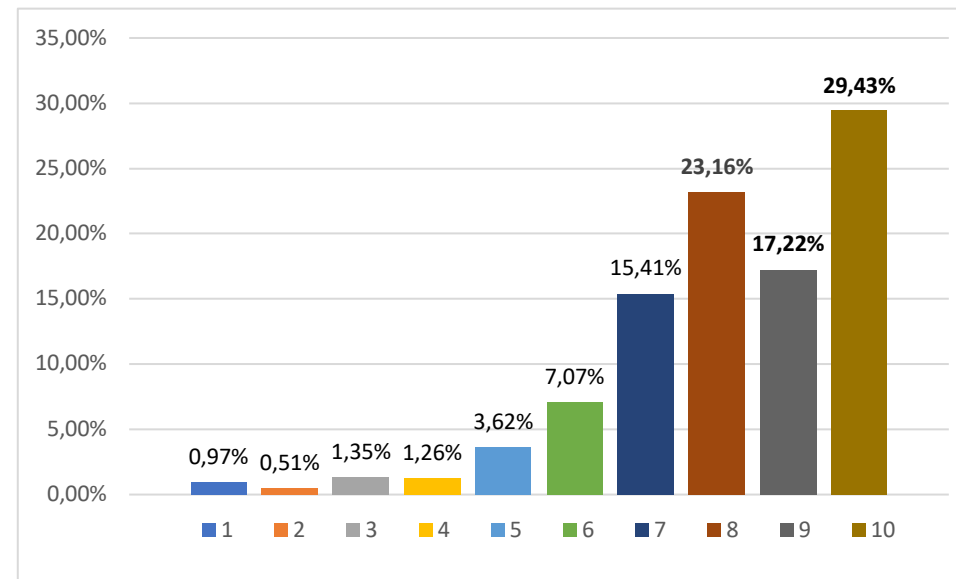
Di converso, solamente l'8% degli addetti UPP si dichiara **insoddisfatto** della propria esperienza presso l'Ufficio per il Processo. In particolare, l'addetto UPP che ha espresso una valutazione negativa:

- è più frequentemente al nord;
- precedentemente esercitava la libera professione o era un tirocinante ex art. 73;
- svolge attività amministrative e organizzative trasversali;
- è assegnato al singolo magistrato in Tribunali di piccole e medie dimensioni o in Cassazione.

## 1. Il funzionario UPP soddisfatto

In generale, la valutazione media dei funzionari UPP circa la propria esperienza presso il proprio UPP, su una scala da 1 a 10, è pari a 8. In particolare, **il 70% dei funzionari UPP dichiara un grado di soddisfazione elevato**. Più precisamente:

- il 29% ha espresso una valutazione pari a 10 su 10, risultando massimamente soddisfatto;
- il 17% ha espresso una valutazione pari a 9 su 10;
- il 23% ha espresso una valutazione pari a 8 su 10.



Volgendo lo sguardo tra i differenti Uffici Giudiziari, risultano **maggiormente soddisfatti coloro che svolgono l'attività di funzionario UPP presso i Tribunali Ordinari** con una valutazione media pari a 8,2 rispetto a coloro che lavorano in Corte d'Appello (soddisfazione media pari a 7,8) o in Corte di Cassazione (soddisfazione media pari a 7,7). Analizzando il dato ancora più in profondità e guardando le singole aree di assegnazione nei diversi Uffici Giudiziari, emerge quanto segue:

	Tribunale Ordinario	Corte d'Appello	Corte di Cassazione
Civile	8,4	8,0	7,8
Penale	7,9	7,6	7,3
Servizi	8,0	6,1	n.d.

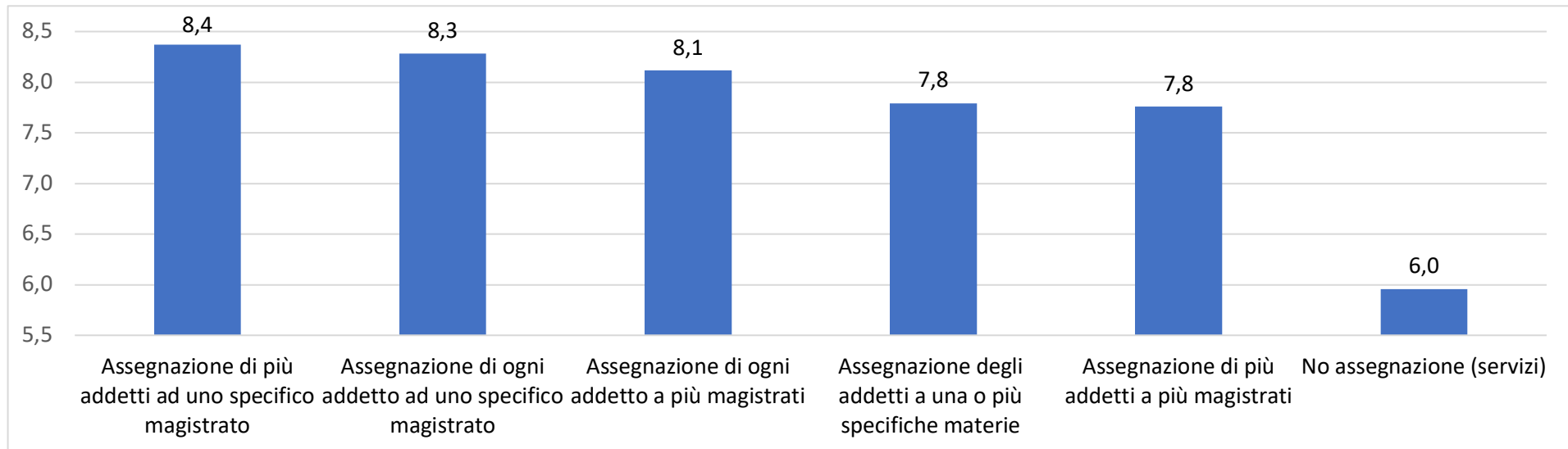
Dalla tabella sopra riportata, è possibile osservare come risultino mediamente più soddisfatti i funzionari UPP dei Tribunali Ordinari Civili (8,4) e **meno soddisfatti** gli addetti UPP nei **servizi organizzativi e amministrativi trasversali presso le Corti d'Appello** (6,1).

Cercando di scendere sempre più in profondità, nella seguente tabella vengono riportati i valori di soddisfazione media nei Tribunali Ordinari e nelle Corti d'Appello in base alla relativa dimensione e area geografica:

		Tribunale Ordinario	Corte d'Appello
Piccolo (da 1 a 29 magistrati)	Nord	7,7	7,5
	Centro	8,3	7,8
	Sud	8,5	8,1
Medio (da 30 a 69 magistrati)	Nord	7,9	7,4
	Centro	8,3	7,6
	Sud	8,3	7,9
Grande (più di 70 magistrati)	Nord	7,8	7
	Centro	7,6	6
	Sud	8,5	7,7

Dalla tabella sopra riportata è facilmente osservabile come sia considerando i Tribunali Ordinari sia le Corti d'Appello, a prescindere dall'area geografica, **i valori medi più alti di soddisfazione si registrano negli Uffici Giudiziari del sud.**

Analizzando, invece, secondo il **modello organizzativo adottato** emerge che le **valutazioni più alte circa la soddisfazione** della propria esperienza si registrano negli UPP dove **ogni addetto o più addetti sono assegnati ad uno specifico magistrato**. Più precisamente:



Come riportato nella tabella sottostante, analizzando il grado di soddisfazione medio in base alla **dimensione degli Uffici** Giudiziari e all'assetto adottato per l'organizzazione del lavoro dei funzionari UPP, emerge che:

- nei **tribunali di piccole dimensioni** si registrano livelli di soddisfazioni maggiori laddove ogni addetto è assegnato a più magistrati o ad uno specifico magistrato, laddove più addetti sono assegnati ad uno specifico magistrato oppure dove l'assetto è misto; di converso, al netto dei funzionari che dichiarano di non essere assegnati né a magistrati né per materia, risultano meno soddisfatti coloro che operano in UPP dove vige l'assegnazione di più addetti a più magistrati;
- nei **tribunali di media dimensione**, si registra un grado di soddisfazione maggiore tra i funzionari UPP che lavorano presso TO in cui nell'UPP più addetti sono assegnati ad uno specifico magistrato; di converso, sono meno soddisfatti gli addetti UPP assegnati a una o più specifiche materie;
- nei **tribunali grandi**, emergono maggiormente soddisfatti i funzionari UPP che operano nella logica dell'assegnazione a una o più specifiche materie; di converso, sono meno soddisfatti coloro che lavorano in UPP dove vige l'assegnazione di più addetti a più magistrati;
- nelle **Corti d'Appello piccole**, la soddisfazione risulta maggiore tra coloro che operano in un UPP dove vige l'assegnazione di più addetti ad uno specifico magistrato; di converso sono meno soddisfatti i funzionari UPP assegnati a una o più specifiche materie;
- nelle **Corti d'Appello di media dimensione** risultano maggiormente soddisfatti coloro che lavorano in UPP dove ogni addetto è assegnato a uno specifico magistrato; di converso meno soddisfatti coloro che lavorano in UPP dove l'assetto è misto;



f) nelle **Corti d'Appello di grandi dimensioni** risultano più soddisfatti i funzionari UPP che lavorano in UPP dove più addetti sono assegnati a uno specifico magistrato; mentre, risultano meno soddisfatti coloro che sono assegnati a più magistrati.

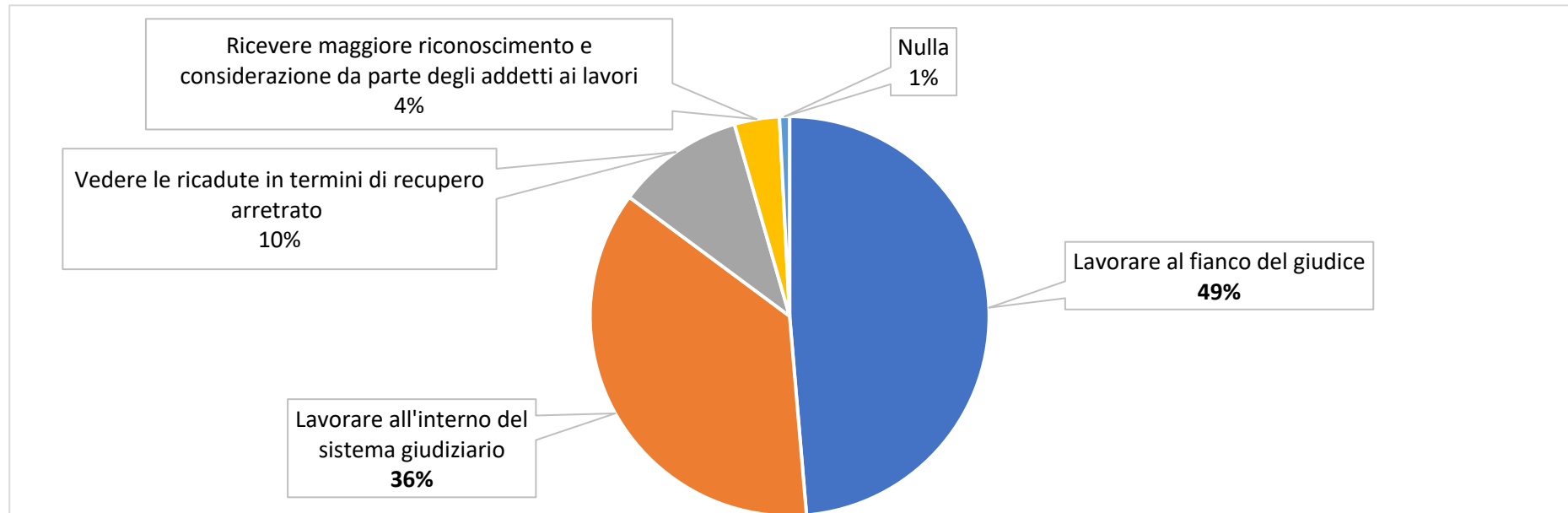
UUGG	DIMENSIONE UUGG	MODELLO ORGANIZZATIVO						
		Assegnazione degli addetti a una o più specifiche materie	Assegnazione di ogni addetto a più magistrati	Assegnazione di ogni addetto ad uno specifico magistrato	Assegnazione di più addetti a più magistrati	Assegnazione di più addetti ad uno specifico magistrato	Misto	Nessuna assegnazione
Tribunale Ordinario	Piccolo (da 1 a 29 magistrati)	7,7	8,4	8,4	7,5	8,4	8,4	4
	Medio (da 30 a 69 magistrati)	7,5	8,3	8,2	8,2	8,4	7,8	7
	Grande (più di 70 magistrati)	8,6	8,1	8,3	7,6	8,4	7,6	5,8
Corte d'Appello	Piccolo (da 1 a 29 magistrati)	7	7,6	8,2	8	8,4	8,5	5,6
	Medio (da 30 a 69 magistrati)	n.d.	7,4	8,2	7,3	7,7	6	5,3
	Grande (più di 70 magistrati)	8	6,6	7,7	6,4	9	n.d.	5,3

**In sintesi**, è possibile affermare che:

- il modello organizzativo dell'assegnazione di ogni addetto o di più addetti ad uno specifico magistrato porta a livelli di soddisfazione maggiori;
- si registra un maggior grado di soddisfazione nei Tribunali e, in particolare, al sud;
- si registra maggiore soddisfazione nei Tribunali più grandi per chi viene assegnato a specifiche materie e nelle Corti d'Appello laddove vige l'assegnazione di più addetti ad uno specifico magistrato.

I **motivi principali di soddisfazione** risultano essere:

- lavorare al fianco del giudice (**49%**);
- lavorare all'interno del sistema giudiziario (**36%**);
- vedere le ricadute del lavoro in termini di arretrato (10%).



I dati analizzati nei diversi Uffici Giudiziari sono perfettamente coerenti con il dato generale.

MOTIVO DI SODDISFAZIONE	UFFICIO GIUDIZIARIO		
	Tribunale Ordinario	Corte d'Appello	Corte di Cassazione
<i>Lavorare al fianco del giudice</i>	49%	48%	59%
<i>Lavorare all'interno del sistema giudiziario</i>	36%	39%	27%
<i>Nulla</i>	1%	1%	0%
<i>Ricevere maggiore riconoscimento e considerazione da parte degli addetti ai lavori</i>	4%	2%	2%
<i>Vedere le ricadute in termini di recupero arretrato</i>	10%	10%	12%
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 2. Il funzionario UPP insoddisfatto

Solo l'**8%** dei funzionari si dichiara insoddisfatto – corrispondente a una valutazione inferiore a 6 su 10 – della propria esperienza presso l'UPP in cui presta servizio.

Volgendo lo sguardo più in profondità:

- a) all'interno di ciascun **Ufficio Giudiziario**, la maggiore frequenza di funzionari che hanno dichiarato insoddisfazione si registra in Corte di Cassazione (14%);

	Tasso di insoddisfazione
<i>Tribunale Ordinario</i>	7% (134)
<i>Corte d'Appello</i>	11% (43)
<i>Corte di Cassazione</i>	<b>14% (6)</b>

- b) distinguendo per **area di assegnazione**, la maggiore percentuale di insoddisfatti tra i funzionari addetti UPP è tra chi opera nei Servizi organizzativi e amministrativi trasversali.

	Tasso di insoddisfazione
<i>Civile</i>	6% (85)
<i>Penale</i>	10% (89)
<i>Servizi</i>	<b>15% (15)</b>

Incrociando il dato tra gli Uffici Giudiziari e le rispettive aree di assegnazione, ponderandolo su tutto il campione (dunque in relazione ai soggetti soddisfatti), emerge che:

- a) nel **Civile**, la percentuale di insoddisfatti più alta si registra in **Corte di Cassazione** (12%);  
 b) nel **Penale**, è molto più frequente trovare un insoddisfatto in **Corte di Cassazione** (20%);  
 c) nei **Servizi**, la percentuale di insoddisfatti più elevata è in **Corte d'Appello** (50%).

AREA DI ASSEGNAZIONE	UFFICIO GIUDIZIARIO		
	Tribunale Ordinario	Corte d'Appello	Corte di Cassazione
Civile	6%	8%	12%
Penale	9%	13%	20%
Servizi	11%	50%	n.d.

Invece, come possibile osservare nella tabella sottostante, analizzando per **area geografica**, la **percentuale più elevata di insoddisfatti si registra al nord e al centro**.

	Tasso di insoddisfazione
Nord	10% (51)
Centro	10% (43)
Sud	6% (83)

Nella seguente tabella viene riportato il tasso di insoddisfatti marcando ogni Ufficio Giudiziario a seconda della dimensione e del modello organizzativo adottato all'interno degli UPP. A riguardo, al netto del caso in cui non sia stato adottato alcun modello, **sia nei Tribunali Ordinari sia in Corte d'Appello il tasso di insoddisfazione maggiore si registra laddove vige l'assegnazione di più addetti a più magistrati**: in particolare, nei Tribunali Ordinari di piccole dimensioni e nelle Corti d'Appello di grandi dimensioni.

Inoltre, è utile sottolineare come tra gli UPP in cui ciascun addetto è assegnato a più magistrati, emerge una significativa differenza tra i Tribunali Ordinari e le Corti d'Appello. Infatti, indipendentemente dalle dimensioni, si riscontra un tasso di insoddisfazione notevolmente più elevato nelle Corti d'Appello rispetto ai Tribunali Ordinari, dove, al contrario, tale tasso risulta piuttosto basso.

Infine, sebbene sia necessario considerare la sua peculiarità, in Corte di Cassazione risulta un maggior tasso di insoddisfatti laddove all'interno dell'UPP ogni addetto è assegnato ad uno specifico magistrato.

UFFICIO GIUDIZIARIO	DIMENSIONE UUGG	MODELLO ORGANIZZATIVO						
		Specifiche materie	Ogni addetto a più magistrati	Ogni addetto ad uno specifico magistrato	Più addetti a più magistrati	Più addetti ad uno specifico magistrato	Misto	Nessuna ass.
Tribunale Ordinario	Piccolo	13%	3%	6%	17%	4%	7%	50%
	Medio	9%	3%	7%	5%	5%	11%	31%
	Grande	5%	5%	5%	13%	7%	11%	47%

<b>Corte d'Appello</b>	<i>Piccolo</i>	9%	<b>17%</b>	8%	8%	n.d.	n.d.	50%
	<i>Medio</i>	n.d.	<b>14%</b>	5%	15%	10%	n.d.	66%
	<i>Grande</i>	n.d.	<b>20%</b>	12%	<b>25%</b>	n.d.	n.d.	66%
<b>Corte di Cassazione</b>	/	11%	n.d.	<b>100%</b>	18%	n.d.	n.d.	n.d.

Infine, ponderando il dato in relazione alla quota di soddisfatti, emerge chiaramente, quanto sia **più probabile trovare un insoddisfatto tra i neolaureati e i tirocinanti ex art 73:**

<b>Ultimo impiego o esperienza prima di diventare funzionario UPP</b>	<b>Frequenza relativa</b>
<i>Neolaureato</i>	<b>12%</b>
<i>Tirocinio ex art. 73</i>	<b>11%</b>
<i>Impiego nel privato</i>	8%
<i>Avvocato</i>	6%
<i>Altra PA</i>	4%
<i>Tirocinio ex art. 37</i>	2%
<i>Amministrazione giudiziaria</i>	0,4%
<i>Altro</i>	9%
<i>Tirocinio ex art. 50</i>	n.d.

**In sintesi**, è possibile affermare che l'addetto UPP che ha espresso una valutazione negativa:

- è più frequentemente in Corte di Cassazione;
- è più frequentemente al nord;
- è più frequente sia un neolaureato o un tirocinante ex art 73;
- svolge attività amministrative e organizzative trasversali.

## SEZIONE 4 – PROBLEMI E PROSPETTIVE

### I principali risultati in sintesi

In questa sezione, l'obiettivo dell'analisi è fornire una panoramica della situazione attuale e comprendere meglio le esigenze e le preoccupazioni dei funzionari.

Circa le **problematiche vigenti** sono emerse:

- carenza di spazi per l'ubicazione dell'UPP, in particolare in Cassazione e nei Tribunali di media dimensione;
- problemi di carattere organizzativo quali incertezza nella definizione delle mansioni, disomogeneità tra gli UPP, fuoriuscita di personale già formato e sbilanciamento vero attività di cancelleria;
- problemi relativi al profilo professionale quali natura ibrida del profilo di funzionario UPP, mancata previsione in pianta organica e attuale inquadramento professionale.

Relativamente alle prospettive future, la **stabilizzazione** è ritenuta il principale intervento migliorativo necessario, con oltre il 50% dei funzionari UPP che dichiara la propria indisponibilità a continuare il lavoro di addetti all'UPP senza la stabilizzazione a tempo indeterminato.

Nell'ipotesi in cui venga sancita la stabilizzazione a tempo indeterminato, le **ulteriori evoluzioni** ritenute maggiormente opportune sono:

- ottenere un inquadramento professionale più elevato (funzionario F3 o F4);
- uniformare le attività definendo il mansionario del funzionario UPP;

## 1. Quali problemi

In primo luogo, il **65% dei funzionari UPP denuncia la carenza di spazi da destinare all'ubicazione degli Uffici per il Processo**. Volgendo lo sguardo maggiormente in profondità:

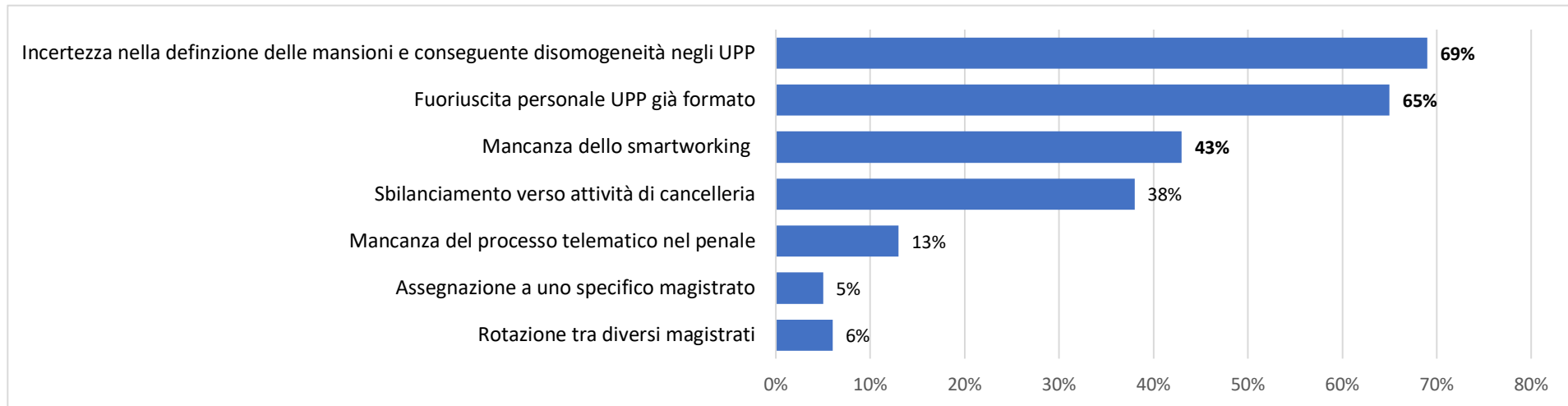
- tra gli **Uffici Giudiziari**, la maggior percentuale di funzionari UPP che ha denunciato la mancanza di spazi sufficienti ed adeguati per l'UPP è in Corte di Cassazione;
- distinguendo le singole **aree di assegnazione**, la maggiore carenza di locali per la collocazione dell'UPP si registra nel Penale con quasi il 70% dei funzionari UPP che ne denuncia la mancanza;
- a **livello dimensionale**, gli spazi risultano maggiormente carenti nei Tribunali di media dimensione con oltre il 70% degli addetti UPP che ha risposto positivamente alla domanda "Dal punto di vista logistico, vi è carenza di spazi da destinare all'ubicazione dell'UPP?";
- geograficamente**, la percentuale maggiore di funzionari UPP che denunciano l'insufficienza di spazi per l'UPP è al nord (73%).

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	64%
	<i>Corte d'Appello</i>	66%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>95%</b>
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	63%
	<i>Penale</i>	<b>69%</b>
	<i>Servizi</i>	57%
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	60%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	<b>72%</b>
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	62%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	<b>73%</b>
	<i>Centro</i>	57%
	<i>Sud</i>	64%

Il **70%** dei funzionari UPP dichiara **problemi di carattere organizzativo**. Più precisamente, come riportato nel grafico sottostante, tra chi ha risposto sì alla domanda "Rispetto allo stato attuale del suo UPP, reputa vi siano problemi di carattere organizzativo?", i principali problemi percepiti sono:

- incertezza nella definizione delle mansioni (69%);
- disomogeneità tra gli UPP (69%);

- fuoriuscita di personale UPP già formato (65%);
- mancanza dello *smartworking* (43%);
- sbilanciamento verso attività di cancelleria (38%).



L'incertezza nella definizione delle mansioni e conseguente disomogeneità negli UPP, è più frequentemente ritenuta un problema tra i funzionari che operano:

- in Corte di Cassazione;
- nel penale e nei servizi organizzativi e amministrativi trasversali;
- nei tribunali di grande dimensione;
- nei tribunali del nord e del centro.

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	69%
	<i>Corte d'Appello</i>	70%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>72%</b>
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	66%
	<i>Penale</i>	<b>74%</b>
	<i>Servizi</i>	<b>73%</b>



<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	69%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	69%
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	<b>71%</b>
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	<b>72%</b>
	<i>Centro</i>	<b>71%</b>
	<i>Sud</i>	67%

Relativamente alla **fuoriuscita di personale UPP già formato**, emerge chiaramente come:

- analizzando i singoli Ufficio Giudiziari, all'aumentare del grado di giudizio aumenta la percezione della fuoriuscita di personale già formato quale problema di carattere organizzativo nell'implementazione degli UPP: difatti, la percentuale maggiore di funzionari UPP che denunciano tale problema risulta in Corte di Cassazione (83%);
- la fuoriuscita di personale UPP già formato è maggiormente un problema per coloro che operano nei Servizi;
- seppur il dato è leggermente superiore per piccoli e grandi tribunali, a livello dimensionale non si registrano particolari differenze
- è ritenuta un problema più frequentemente al centro e al sud.

		<b>Frequenza relativa</b>
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	64%
	<i>Corte d'Appello</i>	72%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>83%</b>
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	67%
	<i>Penale</i>	63%
	<i>Servizi</i>	<b>73%</b>
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	66%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	63%
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	66%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	59%
	<i>Centro</i>	<b>66%</b>
	<i>Sud</i>	<b>67%</b>

Relativamente alla **manca di smartworking** è percepito come un problema prevalentemente:

- a) in Corte di Cassazione, con oltre il 70% dei funzionari UPP che ci lavorano che ne dichiarano l'esistenza;
- b) nel Penale, con quasi il 55% dei funzionari UPP coinvolti;
- c) nei Tribunali di piccole e medie dimensioni;
- d) nei Tribunali e nelle Corti d'Appello del nord.

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	42%
	<i>Corte d'Appello</i>	41%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>72%</b>
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	33%
	<i>Penale</i>	<b>55%</b>
	<i>Servizi</i>	46%
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	<b>45%</b>
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	<b>45%</b>
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	34%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	<b>54%</b>
	<i>Centro</i>	43%
	<i>Sud</i>	37%

Relativamente allo **sbilanciamento verso attività di cancelleria** è percepito maggiormente come un problema:

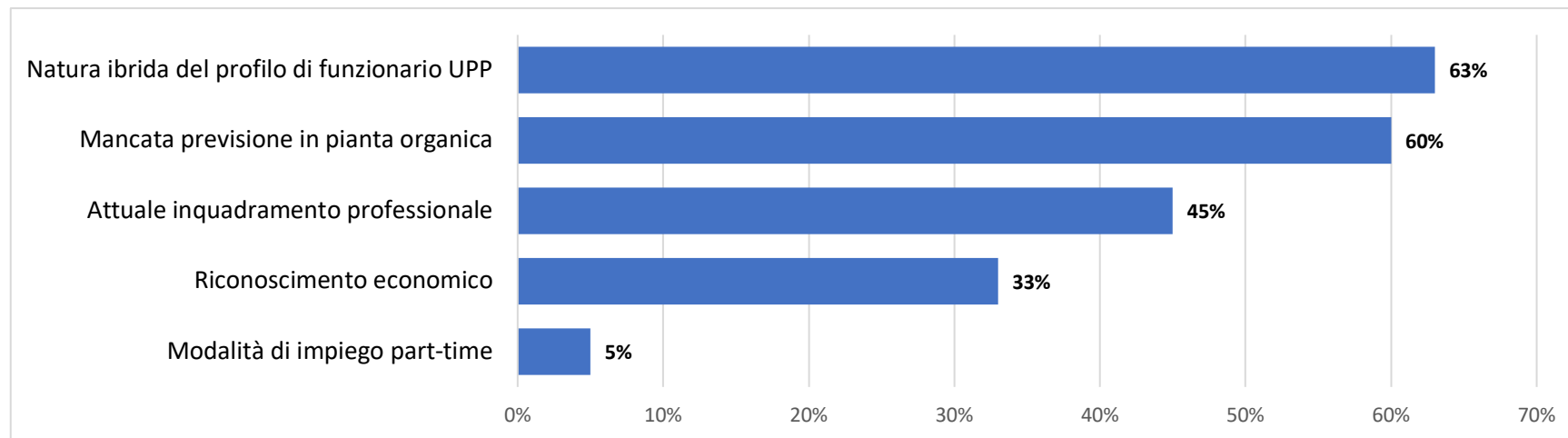
- a) nei Tribunali Ordinari e nelle Corti d'Appello, nettamente meno in Corte di Cassazione;
- b) nel Penale;
- c) nei Tribunali di piccola e media dimensione;
- d) nei Tribunali e nelle Corti d'Appello del nord.

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	<b>38%</b>
	<i>Corte d'Appello</i>	<b>38%</b>
	<i>Corte di Cassazione</i>	8%

		Frequenza relativa
AREA DI ASSEGNAZIONE	Civile	30%
	Penale	49%
	Servizi	27%
DIMENSIONE UUGG	Piccoli (da 1 a 29 magistrati)	39%
	Medi (da 30 a 69 magistrati)	39%
	Grandi (più di 70 magistrati)	34%
AREA GEOGRAFICA	Nord	49%
	Centro	44%
	Sud	32%

Parallelamente, il **61%** dei funzionari UPP sottolinea **problemi** relativi al **profilo professionale**:

- **natura ibrida** del profilo di funzionario UPP (63%);
- mancata previsione in **pianta organica** (60%);
- attuale **inquadramento** professionale (45%).



Relativamente alla **natura ibrida del profilo di funzionario UPP**, viene percepito più frequentemente come un problema:

- a) nei Tribunali Ordinari e nelle Corti d'Appello, meno in Corte di Cassazione;
- b) nel Penale;
- c) a livello dimensionale, seppure il dato si presenta perlopiù omogeneo, nei Tribunali di piccole dimensioni;
- d) a livello geografico, seppure il dato si presenta perlopiù omogeneo, al centro.

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	<b>64%</b>
	<i>Corte d'Appello</i>	<b>62%</b>
	<i>Corte di Cassazione</i>	56%
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	60%
	<i>Penale</i>	<b>69%</b>
	<i>Servizi</i>	52%
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	65%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	62%
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	63%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	60%
	<i>Centro</i>	66%
	<i>Sud</i>	64%

Relativamente alla **mancata previsione in pianta organica**, viene percepito maggiormente come un problema:

- a) in Corte di Cassazione;
- b) nei Servizi;
- c) a livello dimensionale non si registrano significative differenze;
- d) geograficamente, al centro con il 65% dei funzionari UPP.

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	59%
	<i>Corte d'Appello</i>	62%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>66%</b>

		Frequenza relativa
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	59%
	<i>Penale</i>	61%
	<i>Servizi</i>	<b>65%</b>
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	61%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	59%
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	59%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	61%
	<i>Centro</i>	<b>65%</b>
	<i>Sud</i>	57%

Relativamente all'attuale **inquadramento professionale**, viene maggiormente percepito come un problema:

- in Corte di Cassazione, con il 50% dei funzionari UPP che lamentano un problema relativo al proprio inquadramento;
- nel Penale e, in misura leggermente inferiore, nel Civile;
- a livello dimensionale il dato si presenta omogeneo;
- nei tribunali del nord (49%).

		Frequenza relativa
<b>UFFICIO GIUDIZIARIO</b>	<i>Tribunale Ordinario</i>	45%
	<i>Corte d'Appello</i>	44%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>50%</b>
<b>AREA DI ASSEGNAZIONE</b>	<i>Civile</i>	43%
	<i>Penale</i>	<b>47%</b>
	<i>Servizi</i>	37%
<b>DIMENSIONE UUGG</b>	<i>Piccoli (da 1 a 29 magistrati)</i>	45%
	<i>Medi (da 30 a 69 magistrati)</i>	45%
	<i>Grandi (più di 70 magistrati)</i>	44%
<b>AREA GEOGRAFICA</b>	<i>Nord</i>	<b>49%</b>
	<i>Centro</i>	43%
	<i>Sud</i>	44%

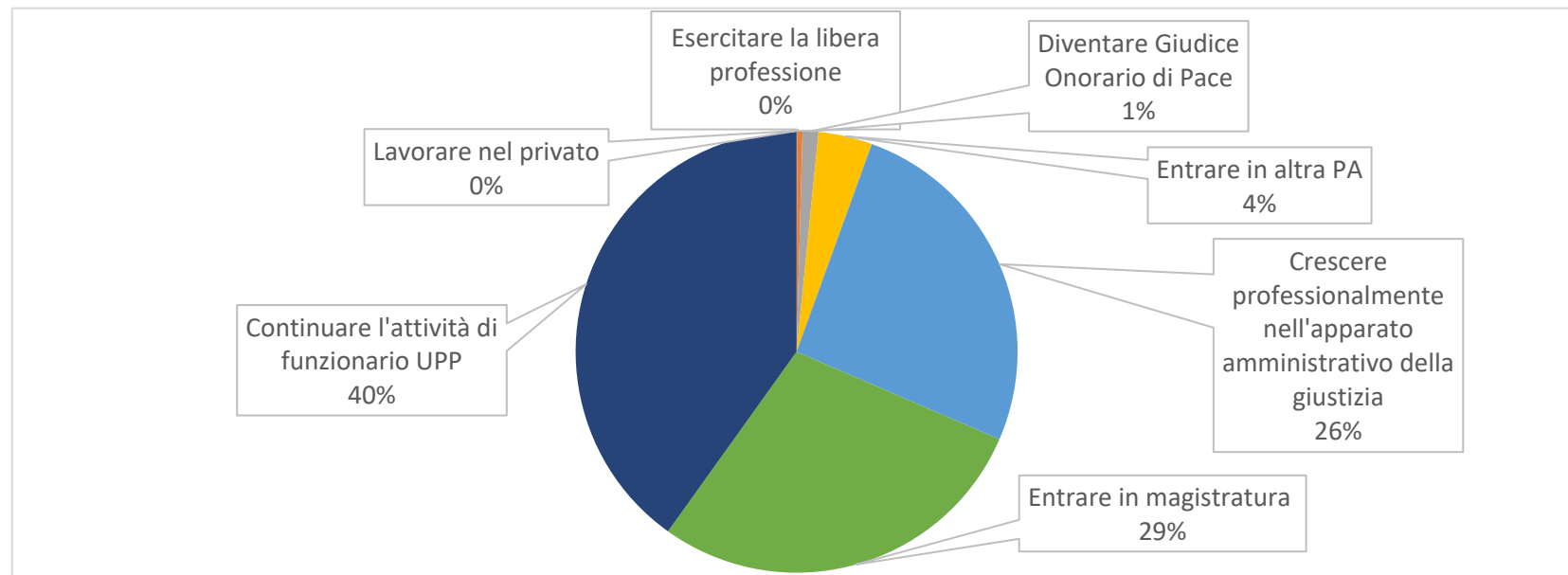
**In sintesi**, è possibile affermare che i principali problemi dichiarati dai funzionari addetti UPP sono:

- carenza di spazi per l'ubicazione degli Uffici per il Processo;
- incertezza nella definizione delle mansioni e conseguente disomogeneità tra gli UPP;
- fuoriuscita di personale UPP già formato;
- natura ibrida del profilo di funzionario UPP;
- attuale inquadramento professionale.

## 2. Le aspirazioni future

Come è possibile osservare dal grafico sottostante, la **maggioranza relativa dei funzionari UPP (40%)** dichiara di voler continuare la propria **attività all'interno dell'UPP**. Tuttavia, è utile segnalare come:

- quasi il 30% dichiara di voler entrare in magistratura;
- il 26% dichiara di voler crescere professionalmente nell'apparato amministrativo della giustizia.



In particolare:

- nei **Tribunali Ordinari** la maggioranza relativa dichiara di voler continuare l'attività di addetto all'UPP;
- nelle **Corti d'Appello** la maggioranza relativa dichiara di voler continuare l'attività di addetto all'UPP o di entrare in magistratura;
- in **Corte di Cassazione** la maggioranza relativa dichiara di voler crescere professionalmente nell'apparato amministrativo della giustizia.

ASPIRAZIONE PER IL FUTURO	UFFICIO GIUDIZIARIO		
	Tribunale Ordinario	Corte d'Appello	Corte di Cassazione
<i>Continuare l'attività di funzionario UPP</i>	<b>41%</b>	<b>35%</b>	29%
<i>Crescere professionalmente nell'apparato amministrativo della giustizia</i>	26%	24%	<b>37%</b>
<i>Diventare Giudice Onorario di Pace</i>	1%	1%	0%
<i>Entrare in altra PA</i>	4%	5%	0%
<i>Entrare in magistratura</i>	27%	<b>35%</b>	<b>34%</b>
<i>Esercitare la libera professione</i>	1%	0%	0%
<i>Lavorare nel privato</i>	0%	0%	0%
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 3. Sulla stabilizzazione

In primo luogo, **la stabilizzazione a tempo indeterminato è il principale intervento migliorativo richiesto** dai funzionari addetti all'Ufficio per il Processo.

In generale, **il 49%** dei funzionari UPP dichiara la propria **disponibilità** a continuare il lavoro di funzionario UPP anche **senza la stabilizzazione** a tempo indeterminato. Più precisamente:

- tra i funzionari UPP dei Tribunali Ordinari e delle Corti d'Appello il dato è in linea con la tendenza generale, mentre in **Cassazione** la percentuale di addetti UPP che risponde positivamente circa la disponibilità a ricoprire il proprio ruolo in mancanza della stabilizzazione scende fino al 33%.
- nel Civile meno della metà dei funzionari UPP è disposto a continuare il lavoro di funzionario UPP senza la stabilizzazione, mentre **il 60%** di chi opera all'interno dei **Servizi** organizzativi e amministrativi trasversali è disposto a continuare senza stabilizzazione.



		DISPONIBILITÀ A RICOPRIRE IL RUOLO DI FUNZIONARIO UPP SENZA STABILIZZAZIONE
UFFICIO GIUDIZIARIO	<i>Tribunale Ordinario</i>	50%
	<i>Corte d'Appello</i>	51%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>33%</b>
AREA DI ASSEGNAZIONE	<i>Civile</i>	47%
	<i>Penale</i>	52%
	<i>Servizi</i>	<b>60%</b>

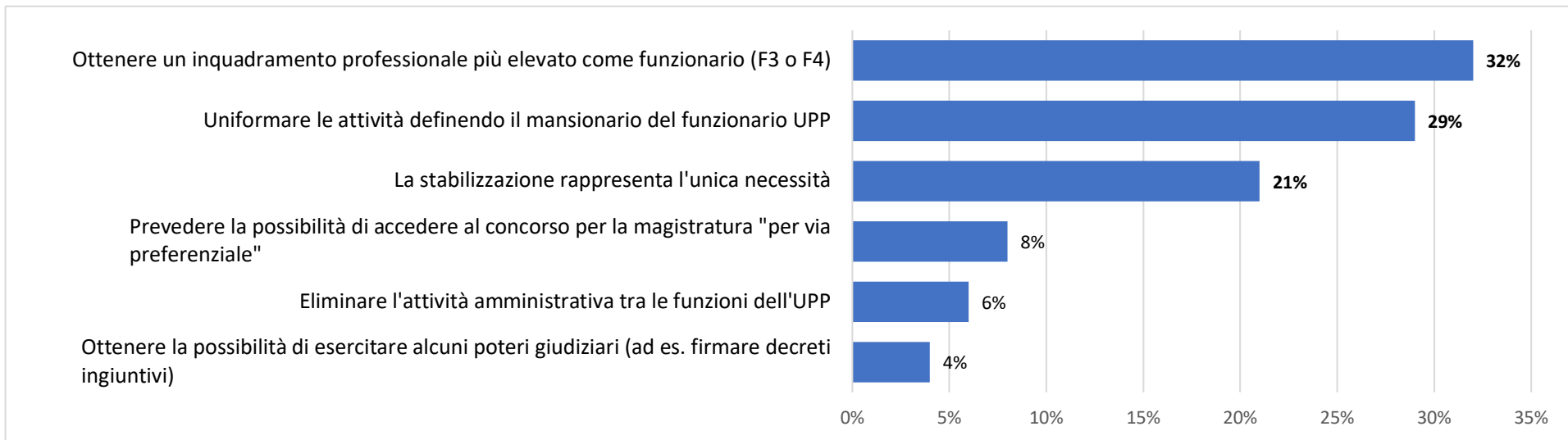
Inoltre, circa l'**80%** dei funzionari UPP accetterebbe la stabilizzazione anche se equiparati ai funzionari amministrativi. Più precisamente:

- tale tendenza è maggiore tra i funzionari UPP delle Corti d'Appello e, sebbene in misura leggermente inferiore, dei Tribunali Ordinari.
- tra i funzionari UPP assegnati ai servizi organizzativi e amministrativi trasversali la disponibilità ad accettare la stabilizzazione anche nel caso in cui i funzionari UPP vengano equiparati ai funzionari amministrativi aumenta oltre il 90%.

		DISPONIBILITÀ AD ACCETTARE LA STABILIZZAZIONE ANCHE SE EQUIPARATI AI FUNZIONARI AMMINISTRATIVI
UFFICIO GIUDIZIARIO	<i>Tribunale Ordinario</i>	78%
	<i>Corte d'Appello</i>	81%
	<i>Corte di Cassazione</i>	<b>72%</b>
AREA DI ASSEGNAZIONE	<i>Civile</i>	78%
	<i>Penale</i>	78%
	<i>Servizi</i>	<b>92%</b>

Nell'ipotesi in cui venga sancita la stabilizzazione a tempo indeterminato, le **ulteriori evoluzioni** ritenute maggiormente opportune sono:

- ottenere un inquadramento professionale più elevato (funzionario F3 o F4);
- uniformare le attività definendo il mansionario del funzionario UPP.



## 4. Interventi migliorativi dell'organizzazione degli UPP

La ricerca si conclude con una domanda aperta sugli interventi migliorativi dell'organizzazione dell'UPP, pensata per raccogliere dati qualitativi esposti liberamente dai funzionari. L'elaborazione è stata condotta con una progressiva categorizzazione delle risposte, in modo da poterle raccogliere in *cluster* omogenei.

Le risposte più frequenti mettevano in evidenza aspetti legati alle criticità e alla condizione contrattuale dei funzionari UPP: la volontà di poter fare affidamento su una stabilizzazione, la necessità di un mansionario uniforme a livello nazionale e di un inquadramento amministrativo almeno pari a quello dei funzionari giudiziari di ruolo.

Al netto di queste risposte parzialmente fuori tema, i principali interventi migliorativi dell'organizzazione dell'UPP che i funzionari credono debbano essere realizzati risultano essere:

- **maggiore coordinamento e raccordo con magistrati e cancellerie.** In particolare, tale indicazione nasce da una maggiore necessità di comunicazione e dalla percezione di costituire un ruolo a volte isolato;
- **maggiore coinvolgimento nella vita dell'Ufficio e nelle dinamiche gestionali,** con la richiesta di partecipare alla programmazione delle attività e di avere obiettivi più chiari da perseguire, anche per arrivare ad un sistema di premialità in base alla produttività;
- **poter lavorare in modalità agile** e fare maggiore utilizzo dello *smartworking*, anche per sopperire a frequenti problemi logistici e di spazio.

Inoltre, tra le risposte fornite dai funzionari UPP emergono anche:

- volontà di **avere maggiore autonomia funzionale**, specie nei confronti delle cancellerie. In particolare, tale prospettiva si concretizza:
  - nell'ipotesi di una autonomia strutturale, con una direzione UPP autonoma e svincolata rispetto a magistrati e cancellerie;
  - nella richiesta di avere potere di firma su alcuni tipi di atti;
- richiesta di **riconoscimento**, in particolare con comparsa del nominativo nei provvedimenti a cui si è lavorato in assistenza al giudice.

# UFFICIO PER IL PROCESSO QUALE FUTURO?

una ricerca promossa dall'

**Associazione Area Democratica per la Giustizia**

realizzata dall'**Osservatorio sulla digital transformation e i nuovi modelli organizzativi della Giustizia**

a cura di

**Simone Rossi, Giulio Michetti, Fabio Amadei**

Consulenti in organizzazione in **C.O.GRUPPO**



[OSSERVATORIOGIUSTIZIA.NET](http://OSSERVATORIOGIUSTIZIA.NET)

