



# *Ministero della Giustizia*

*Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi*

*Dipartimento per l'Innovazione tecnologica della giustizia*

***Ai Sig.ri Presidenti delle Corti di Appello***

***Ai Sig.ri Presidenti dei Tribunali***

***Ai Sig.ri Dirigenti amministrativi degli uffici in indirizzo***

*e, p.c.*

***Al Sig. Primo Presidente della Corte Suprema di Cassazione***

***Al Sig. Procuratore Generale della Repubblica presso la Corte Suprema di Cassazione***

***Ai Sig.ri Procuratori Generali della Repubblica presso le Corti di Appello***

***Ai Sig.ri Procuratori della Repubblica presso i Tribunali***

***Ai Sig.ri Dirigenti amministrativi degli uffici in indirizzo***

*e, p.c.*

***Al Sig. Capo di Gabinetto***

***Al Sig. Direttore Generale dell'Unità di Missione per l'attuazione del PNRR***

**OGGETTO:** Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: componente M1C1 - Capitale Umano e Ufficio per il Processo e Digitalizzazione del Ministero della Giustizia. **Restituzione dell'analisi nazionale dei risultati del quinto monitoraggio integrato** quali-quantitativo sull'Ufficio per il Processo al 31 dicembre 2024.

## **Premessa**

Con circolare del 13 marzo 2025 prot. 0056687.U, “Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: componente M1C1 - Capitale Umano e Ufficio per il Processo. Avvio del quinto monitoraggio integrato quali-quantitativo sull'Ufficio per il Processo (rilevazione al 31 dicembre 2024)”, questi Dipartimenti hanno avviato il quinto monitoraggio quali-quantitativo sull'Ufficio per il Processo, compilabile dal 20 marzo al 15 aprile 2025.

Anche per la quinta edizione del monitoraggio integrato, la rilevazione si è svolta mediante questionario online su piattaforma informatica. La rilevazione è stata indirizzata, come di consueto, alle Corti di Appello e loro Sezioni distaccate e ai Tribunali ordinari (per complessivi 169 Uffici Giudiziari), interessando pressoché la totalità delle sedi destinatarie di Addetti all'Ufficio per il Processo e di personale tecnico previsti dal PNRR.

Come per le passate esperienze, il Gruppo interdipartimentale DOG-DIT sul monitoraggio integrato dell'Ufficio per il Processo ha fornito un costante supporto agli Uffici Giudiziari nella compilazione del questionario, sia attraverso l'elaborazione di FAQ, sia fornendo riscontro tempestivo ai quesiti pervenuti dagli Uffici via e-mail, tramite l'applicativo Teams e telefonicamente.

All'interno dell'ambiente e-learning Giustizia, sono state inoltre messe a disposizione degli Uffici rispondenti le "video-pillole" che, come per le precedenti edizioni del monitoraggio integrato, hanno fornito informazioni e approfondimenti su contenuti selezionati, relativamente alle funzionalità della piattaforma e in merito ad alcuni quesiti presenti nel questionario. In particolare, le video pillole di questa edizione hanno approfondito le funzionalità dedicate al supporto giurisdizionale modificate in seguito all'aggiornamento delle sezioni tabellari CSM.

Al termine della fase di compilazione, e prima di procedere all'analisi dei dati, è stata effettuata la consueta attività di controllo preliminare, per consentire agli Uffici Giudiziari di apportare le opportune modifiche, laddove siano state riscontrate incongruenze.

### **Modifiche al questionario che hanno interessato il quinto monitoraggio**

Le **sezioni 1 e 2** del questionario, dedicate al monitoraggio semestrale statistico-organizzativo e volte ad indagare la composizione e la struttura degli Uffici per il Processo istituiti, sono rimaste sostanzialmente invariate nell'impianto originario. Relativamente al "supporto giurisdizionale" fornito dagli UPP, è stata modificata la scelta delle aree a cui è stato fornito detto supporto, variazione intervenuta in seguito all'aggiornamento 2024 delle sezioni tabellari CSM (v. linee guida di compilazione).

Quanto alla **sezione 3**, dedicata alla programmazione<sup>1</sup>, è stata snellita e semplificata per sensibilizzare gli Uffici verso azioni organizzative efficienti ed efficaci ai fini del raggiungimento degli obiettivi PNRR di smaltimento dell'arretrato civile e di riduzione del disposition time, previsti in scadenza al 30 giugno 2026.

In particolare:

- nel **primo step**, è rimasta invariata la rilevazione di criticità di contesto e criticità organizzative; nell'ambito di quest'ultime, ogni Ufficio ne ha potuta indicare una sola per ogni area d'impatto;
- nel **secondo step**, è stato possibile inserire al massimo tre obiettivi specifici, volti a indirizzare gli sforzi degli Uffici verso il raggiungimento dei macro-obiettivi PNRR;
- con riferimento al **terzo step**, gli Uffici hanno potuto indicare le azioni organizzative poste già in essere, o da implementare, in funzione degli impegni programmati e per il miglioramento complessivo dell'Ufficio.

A tal proposito sono state introdotte modifiche significative, consistenti in quattro nuove domande, al fine di garantire un costante monitoraggio sullo smaltimento dell'arretrato civile e sul tempo dei procedimenti

---

<sup>1</sup> La sezione di programmazione delle attività all'interno dello strumento di monitoraggio integrato è stata introdotta con la circolare del 21 febbraio 2024, prot. 0044710.U, di avvio della terza edizione del monitoraggio integrato (con dati al 31 dicembre 2023).

giudiziari. Tra queste, a mero titolo esemplificativo, possono essere menzionate quella sull'istituzione di un servizio d'identificazione ed eliminazione delle false pendenze e quella sulla previsione di un responsabile AUPP che coordini l'attività degli addetti all'Ufficio per il processo.

### **Risultati maggiormente significativi del quinto monitoraggio integrato**

Si intende qui rappresentare sinteticamente i dati maggiormente significativi emersi dall'analisi dei questionari, rinviando alla lettura degli allegati per la rappresentazione dettagliata dei risultati, distinti in Corti di Appello e Tribunali.

I dati acquisiti attraverso le **sezioni 1 e 2 del questionario** evidenziano come l'Ufficio per il processo sia ormai una struttura organizzativa stabilmente inserita negli Uffici giudiziari, circa il 98% dei giudici togati è infatti supportato dagli Uffici per il processo e dal personale ad essi assegnato. Rispetto all'ultima rilevazione (al 31.12.2023), si è avuto un incremento di Uffici per il processo, più marcato presso le Corti di Appello (+11%) rispetto ai Tribunali in cui il numero degli UPP istituiti è rimasto sostanzialmente invariato.

Riguardo al personale PNRR, dopo la flessione registrata al 31.12.2023, si rileva un incremento delle presenze sia nelle Corti di Appello (+44% unità pari a un totale di 2.488) sia nei Tribunali (+31% per un totale di 8.159). In particolare, nelle Corti di Appello si rileva la presenza di 1.781 Addetti all'Ufficio per il processo e di 707 unità di personale tecnico, mentre nei Tribunali 6.509 Addetti all'Ufficio per il processo e 1.650 tecnici.

La distribuzione per figure professionali risulta piuttosto omogenea tra le due tipologie di Uffici rilevati, ad eccezione dei tecnici contabili, statistici, IT e edili, professionalità più presenti negli Uffici di Corte di Appello, per le funzioni che caratterizzano il loro profilo.

Confermando quanto rilevato nelle edizioni precedenti, gli AUPP sono assegnati, in media, per il 50% al settore civile, per circa il 40 % al settore penale e per la parte rimanente al settore trasversale. Le attività svolte sono, per oltre il 64%, di supporto al giudice, per circa il 25% di supporto alle cancellerie e il restante di supporto ad attività organizzativo-gestionali.

L'attività supportata maggiormente dagli UPP è quella giurisdizionale; in particolare il settore civile è quello prevalentemente supportato. L'attività organizzativa gestionale è supportata in misura residuale (11%), mentre è di circa il 20% il supporto ad entrambe le attività predette.

In generale, sebbene il modello prevalente sia ancora quello *"One to one"*, che prevede l'assegnazione dell'addetto in maniera esclusiva e continuativa ad un singolo magistrato, si rileva una crescente ricerca di modelli organizzativi più evoluti e potenzialmente in grado di indurre modalità più efficaci di organizzazione del lavoro.

Quanto affermato si evidenzia, particolarmente, per il settore civile delle Corti di Appello in cui il ricorso al modello organizzativo *"Collegio"*<sup>2</sup> aumenta rispetto all'utilizzo rilevato al 31.12.2023. Per il settore penale, si rileva l'utilizzo dei modelli organizzativi *"Rotazione"*<sup>3</sup> e *"Collegio"* il cui utilizzo, anche per questo settore,

---

<sup>2</sup> Collegio: gli addetti sono assegnati a turno ai Collegi.

<sup>3</sup> Rotazione: gli addetti svolgono diverse mansioni puntuali e verticali a sostegno del lavoro di tutti i magistrati.

aumenta rispetto al 31.12.2023. Un incremento nell'utilizzo si rileva anche per il modello "*Assegnazione al fascicolo*"<sup>4</sup>.

Per i Tribunali non si rilevano marcate differenze per il settore civile e quello penale; la scelta prevalente è il ricorso al modello organizzativo "*One to one*" seguito dal modello "*Mini pool*"<sup>5</sup>.

Come indicato in premessa, la **sezione 3** è stata rinnovata al fine di rendere più efficienti ed efficaci le azioni organizzative relative all'attività di programmazione degli Uffici Giudiziari, sempre nell'ottica del massimo perseguimento dei target PNRR.

Per quel che concerne il "**primo step**", l'oggetto delle rilevazioni è stato distinto in "**criticità di contesto**" e "**criticità organizzative**".

Per le prime, tra le **Corti di Appello** che hanno segnalato criticità, si rileva, in particolare, la carenza del personale di magistratura (83%) e la carenza di personale amministrativo (79%). Anche per i **Tribunali**, le principali criticità di contesto sono riconducibili alla carenza del personale amministrativo (89%) e di magistratura (84%), seguita dall'elevato turn over (76%).

Relativamente alle "criticità organizzative", si è inteso indirizzare l'attenzione degli Uffici su situazioni critiche collegate all'organizzazione interna dell'Ufficio, sulle quali lo stesso fosse in grado di intervenire nell'ambito della propria discrezionalità organizzativa. Queste criticità, se rilevate, avrebbero dovuto essere associate ad almeno una delle tre aree di impatto (**A. Processi organizzativi-gestionali**; **B. Tempi della giurisdizione**; **C. Tempi amministrativi**) e brevemente descritte.

Le situazioni critiche segnalate dalle **Corti di Appello** sono risultate afferenti in egual modo all'area di impatto **A. Processi organizzativo gestionali** ed all'area di impatto **B. Tempi della giurisdizione**, per il 31%, mentre per il 20% all'area d'impatto **C. Tempi amministrativi**. Per quanto riguarda i **Tribunali** le criticità organizzative sono state riscontrate per il 41% soprattutto nella prima area di impatto, mentre per le restanti due aree d'impatto si è registrata una percentuale pari al 29%. In questo quadro generale, si è osservata, in definitiva, una lieve riduzione delle criticità segnalate.

Nel **secondo step** è stato richiesto agli Uffici di individuare fino ad un massimo di 3 obiettivi specifici, e cioè quelle priorità d'intervento e di indirizzo degli sforzi dell'Ufficio mirati a circoscrivere esattamente le attività e gli interventi programmati, al fine di raggiungere gli obiettivi PNRR.

Dall'analisi degli obiettivi specifici, è risultato che le Corti di Appello hanno inteso intervenire prevalentemente sulla riduzione dell'arretrato civile (93%) e sulla riduzione del disposition time civile (69%). Analogamente, interventi volti alla riduzione dell'arretrato civile sono stati segnalati dal 92% dei Tribunali, percentuale che si attesta a poco meno del 70% per quel che concerne la riduzione del disposition time civile (66%) e del disposition time penale (69%).

---

<sup>4</sup> Assegnazione al fascicolo: gli AUPP sono assegnati di volta in volta ad un fascicolo di prima udienza, lavorando con diversi magistrati.

<sup>5</sup> Mini pool: gli addetti sono assegnati a un gruppo di magistrati, tra i quali uno svolge la funzione di referente principale per l'addetto.

Nel **terzo step** è stato richiesto di indicare le azioni organizzative che gli Uffici avessero già posto in essere, o che avrebbero attuato in funzione degli impegni programmati, al fine di realizzare un complessivo miglioramento delle attività organizzative interne.

Per meglio definire le aree di intervento e di programmazione, le azioni organizzative sono state elencate in corrispondenza di ciascun processo organizzativo, afferente alla relativa area di impatto.

Nella documentazione allegata, per ogni processo organizzativo, sono state evidenziate le azioni maggiormente selezionate dalle Corti di Appello e dai Tribunali.

### **Prossimi passi**

Rinviando alla lettura dei documenti allegati per ulteriori approfondimenti, si è qui inteso offrire agli Uffici un quadro complessivo dei risultati all'esito dell'analisi della quinta edizione del monitoraggio.

Il monitoraggio integrato quali-quantitativo, con gli eventuali aggiustamenti che si riterranno via via utili o opportuni, continuerà ad essere la modalità privilegiata di verifica dell'evoluzione del contesto amministrativo degli Uffici giudiziari. Ancor di più, il monitoraggio rappresenterà per il Ministero un importante veicolo informativo per le future iniziative normative ed organizzative che si vorranno intraprendere in vista dell'obiettivo finale del 30.06.2026.

Prossimamente si darà avvio alla sesta edizione del monitoraggio integrato (rilevazione al 30 giugno 2025) che sarà dedicata al monitoraggio semestrale statistico-organizzativo (sezioni 1 e 2) e al monitoraggio annuale dei processi (sezione 3).

Le articolazioni ministeriali coinvolte nel monitoraggio integrato sono, in ogni caso, a disposizione per informazioni e chiarimenti tramite i servizi di supporto offerti dal DOG, mediante il Supporto PNRR, e dal DIT, mediante la Direzione generale di statistica e analisi organizzativa, contattabili attraverso i seguenti indirizzi e-mail: [supporto.upp.pnrr@giustizia.it](mailto:supporto.upp.pnrr@giustizia.it) e [statistica@giustizia.it](mailto:statistica@giustizia.it).

Ringraziando anticipatamente per la collaborazione, si porgono i più cordiali saluti e si raccomanda la più ampia diffusione dell'iniziativa tra il personale di magistratura ed amministrativo.

Il Capo Dipartimento dell'organizzazione  
giudiziaria, del personale e dei servizi

Lina Di Domenico



DI  
DOMENICO  
LINA  
MINISTERO  
DELLA  
GIUSTIZIA  
18.07.2025  
16:40:50  
GMT+02:00

Il Capo Dipartimento per l'innovazione tecnologica  
della giustizia

Antonella Ciriello



CIRIELLO ANTONELLA  
MINISTERO DELLA  
GIUSTIZIA  
22.07.2025 09:02:46  
GMT+01:00

**Lista degli allegati per restituzione quinto monitoraggio:**

1. Presentazione analisi monitoraggio integrato al 31 dicembre 2024 Corti di Appello;
2. Presentazione analisi monitoraggio integrato al 31 dicembre 2024 Tribunali;
3. Appendice sezioni 1 e 2 Corti di Appello;
4. Appendice sezioni 1 e 2 Tribunali.



# Ministero della Giustizia

Dipartimento per l'innovazione tecnologica della giustizia

Direzione Generale di statistica e analisi organizzativa

## Resoconto sintetico dei principali risultati emersi dalla rilevazione relativa all'Ufficio per il processo (UPP) PNRR, monitoraggio statistico-organizzativo (sezioni 1,2)

### Rilevazione al 31 dicembre 2024 (Quinto monitoraggio)

La presente analisi vuole fornire una chiave di lettura della complessa organizzazione che le 29 Corti d'Appello e loro Sezioni distaccate hanno messo in campo con il fine di raggiungere gli obiettivi PNRR.

Verrà descritta la composizione degli Uffici per il processo (UPP) istituiti presso le Corti d'Appello e loro Sezioni distaccate e le attività svolte a supporto dell'attività giudiziaria dell'Ufficio. Per l'elaborazione dei risultati sono state utilizzate le variabili rilevate attraverso il quinto monitoraggio integrato sull'Ufficio per il processo.

Oltre al dato nazionale, saranno restituiti i dati delle Corti d'appello suddivisi in cinque aree geografiche.

Per le aree geografiche si è fatto riferimento alla suddivisione adottata dall'Istat.

|            |                      |                                           |
|------------|----------------------|-------------------------------------------|
| Nord ovest | Uffici grandi        | Milano, Torino                            |
|            | Uffici medi          | Brescia, Genova                           |
| Nord est   | Uffici grandi        | Bologna, Venezia                          |
|            | Uffici piccoli       | Bolzano, Trento, Trieste                  |
| Centro     | Uffici metropolitani | Roma                                      |
|            | Uffici grandi        | Firenze                                   |
|            | Uffici medi          | Ancona                                    |
|            | Uffici piccoli       | Perugia                                   |
| Sud        | Uffici metropolitani | Napoli                                    |
|            | Uffici grandi        | Bari, Catanzaro                           |
|            | Uffici medi          | L'Aquila, Lecce, Reggio Calabria, Salerno |
|            | Uffici piccoli       | Campobasso, Taranto, Potenza              |
| Isole      | Uffici grandi        | Catania, Palermo                          |
|            | Uffici medi          | Messina                                   |
|            | Uffici piccoli       | Caltanissetta, Cagliari, Sassari          |

## GLI UFFICI PER IL PROCESSO

**Il numero degli Uffici per il processo (UPP) istituiti dalle Corti di appello è aumentato nel tempo** (154 al 31 dicembre 2023 e 171 al 31 dicembre 2024, +11%). Le scelte sul dimensionamento degli UPP sono varie a seconda dell'area geografica per la convivenza di Uffici di diverse dimensioni:

*Nord est:* alcuni UPP grandi (Bologna) e molti di piccole dimensioni

*Nord ovest:* prevalenza ed equilibrio tra UPP di grandi (es: Milano e Torino) e medie dimensioni (es: Brescia e Genova)

*Centro*: dimensionamento su tutte le classi con prevalenza di UPP di piccole dimensioni

*Sud*: prevalenza ed equilibrio tra UPP di medie (es: Catanzaro, L'Aquila, Lecce, Reggio Calabria, Salerno) e piccole dimensioni (es: Napoli, Bari, Campobasso, Potenza e Taranto)

*Isole*: prevalenza di UPP di piccole dimensioni

**Il 69% degli UPP è di supporto esclusivamente all'attività giurisdizionale.** Il 20% degli UPP supporta sia l'attività giurisdizionale che quella trasversale. Solo l'11% degli UPP supporta esclusivamente attività trasversali non connesse all'esercizio della giurisdizione. Il supporto all'attività giurisdizionale è prevalente in tutte le aree geografiche ad eccezione del Nord est in cui il supporto prevalente è quello all'attività giurisdizionale e trasversale.

A livello nazionale, l'attività giurisdizionale supportata riguarda per il 52% l'ambito civile, il 42% l'ambito penale e il restante 6% l'ambito promiscuo. Eccezioni si rilevano negli Uffici delle zone del Nord est e del Sud; nei primi, il supporto al settore promiscuo è notevolmente maggiore di quello nazionale (50%), nei secondi è il supporto al settore penale a superare quello nazionale (57%).

Il supporto all'**attività trasversale** (attività amministrativa-gestionale come, per esempio il monitoraggio dei flussi dei procedimenti) è dato, invece, all'Intero Ufficio giudiziario (61%), seguito da quello al settore penale (28%) e dai settori civile e promiscuo (6% in entrambi in casi), Eccezione è l'area geografica delle Isole in cui il supporto trasversale è equi ripartito tra l'intero Ufficio e il settore penale.

Rispetto alle altre edizioni è stato possibile elaborare il supporto trasversale separatamente e, pertanto, le percentuali di attribuzione al settore possono discostarsi dalle edizioni precedenti.

**Il modello organizzativo prevalente è il "One to one" (52% nel settore civile e 30% in quello penale),** ovvero l'assegnazione dell'AUPP in modo esclusivo e continuativo ad un singolo magistrato in funzione di supporto all'attività giurisdizionale. Tale modello risulta prevalente sia in ambito civile che penale ed è utilizzato prevalentemente anche nelle sezioni promiscue.

Nel settore penale i modelli "*Rotazione*" e "*Collegio*" sono, comunque, molto utilizzati (22% in entrambi i casi). Il ricorso al Collegio è perfino aumentato (+7%) rispetto al monitoraggio al 31 dicembre 2023, come anche l'Assegnazione al fascicolo (+8%). In particolare, il Collegio è il modello prevalentemente utilizzato dagli Uffici del Centro e del Sud. Anche per l'Assegnazione al fascicolo si rileva un incremento di utilizzo rispetto al monitoraggio al 31 dicembre 2023 (+8%), in particolare negli Uffici del Nord est.

Nel settore civile, dopo il One to one, il Collegio è il modello più utilizzato, con un incremento di 10 punti percentuali rispetto al monitoraggio al 31 dicembre 2023. In particolare, il Collegio è il modello prevalentemente utilizzato dagli Uffici del Sud. Negli Uffici del Nord est, il modello One to one e l'Assegnazione al fascicolo sono utilizzati in egual misura.

## **IL PERSONALE ADDETTO ALL'UFFICIO PER IL PROCESSO**

**Il personale PNRR (Addetti UPP (AUPP) e Personale tecnico** (Tecnici di contabilità, Tecnici statistici, Tecnici IT, Operatori data entry, Tecnici di amministrazione, Tecnici edili), **presente nelle Corti di Appello, è pari a 2.488** (+44% rispetto al 31.12.23), di cui l'80% assegnato agli UPP istituiti.

Rispetto al monitoraggio eseguito al 31 dicembre 2023, si è avuto un notevole **incremento, in termini assoluti, delle presenze degli AUPP (+61%), ma un decremento rispetto al monitoraggio al 30 giugno 2024 (-6%).** Gli AUPP sono più numerosi al Sud (632), al Centro (346) e nelle Isole (310), meno numerosi nelle zone del Nord (a ovest 294, a est 199).

**Più ridotto l'incremento del personale tecnico rispetto al 31 dicembre 2023 (+13%), mentre si rileva lo stesso il decremento (-6%) rispetto al 30 giugno 2024.**

Si ricorda che nel primo semestre del 2024 si era proceduto all'assunzione di risorse PNRR.

**Le risorse assegnate agli UPP istituiti sono 2.752 unità**, di cui 1.982 personale PNRR (AUPP + Personale tecnico) e 770 personale appartenente ad altri profili (154 giudici onorari, 488 personale amministrativo e 128 tirocinanti). A livello nazionale, la maggioranza di personale presente negli UPP delle Corti è caratterizzato per il 63% da AUPP, per il 28% dalle altre tipologie di profili (giudici onorari, personale amministrativo e tirocinanti) e per il 9% dai profili tecnici.

Sebbene la distribuzione per area geografica delle categorie di risorse appaia sufficientemente omogenea, nel Nord Ovest si osserva una percentuale maggiore di Altre risorse, mentre nel Sud la percentuale è minore.

**Gli AUPP sono stati assegnati agli UPP (1.745 unità)** secondo la seguente ripartizione settoriale: il 49% al civile, il 42% al penale e il 9% a servizi trasversali. Analoga distribuzione viene riscontrata nelle singole aree geografiche ad eccezione del Nord ovest in cui gli AUPP sono stati assegnati in misura maggiore al settore penale e delle Isole in cui vengono equi ripartiti tra il settore civile e quello penale

Le attività svolte dagli Addetti all'interno degli UPP sono: **supporto al giudice (64%), supporto alle cancellerie (25%) e attività trasversali di tipo organizzativo-gestionale (11%)**. Questi dati confermano quanto evidenziato nei monitoraggi precedenti e quanto attuato in ciascuna area geografica.

Gli AUPP svolgono in media 13 attività afferenti a circa 8 dei 13 processi chiave<sup>1</sup> individuati per il funzionamento degli Uffici. I processi di funzionamento a cui gli AUPP si dedicano maggiormente sono quelli relativi alla riduzione dei tempi della giurisdizione. Infatti, in più dell'85% degli UPP gli Addetti seguono lo studio dei fascicoli e l'attività decisoria. Tra le attività afferenti a questi processi, le più frequenti sono la redazione di bozze di provvedimenti per l'attività decisoria, la redazione di schede di sintesi dei fascicoli, la verifica della completezza del fascicolo e la redazione dello schema decisorio. In oltre il 70% degli UPP gli Addetti seguono anche l'attività istruttoria, principalmente attraverso le attività di assistenza in udienza e la redazione di provvedimenti, e le attività di scarico dei provvedimenti per le attività di raccordo con le cancellerie per la riduzione dei tempi amministrativi

**Per i profili tecnici inseriti negli UPP (237 unità, pari al 34% del totale)**, si ha una prevalenza di assegnazione degli Operatori data entry nel settore penale e dei Tecnici di amministrazione nel settore trasversale. Gli altri profili (12 unità in tutto) sono assegnati prevalentemente al settore trasversale seguito dal settore civile e dal penale. Fanno eccezione i Tecnici IT che presenti solo al Sud, sono assegnati al settore civile, gli Operatori data entry che, presenti in tutte le aree geografiche, sono assegnati, negli Uffici del Centro, al settore civile e, negli Uffici del Nord est al settore trasversale e i Tecnici di amministrazione che, nel Nord ovest, sono assegnati prevalentemente al settore penale.

**I profili tecnici non inseriti negli UPP (470 unità, pari al 66% del totale)**, sono stati comunque impiegati prevalentemente in attività previste per ciascun profilo e ricomprese nel PNRR.

| PROCESSI ORGANIZZATIVI-GESTIONALI   | TEMPI DELLA GIURISDIZIONE            | TEMPI AMMINISTRATIVI                    |
|-------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| Programmazione e monitoraggio       | Studio fascicoli                     | Raccordo con le Cancellerie             |
| Formazione e gestione risorse umane | Organizzazione fascicoli             | Gestione fascicolo e controllo registri |
| Digitalizzazione                    | Supporto attività istruttoria        | Gestione transito fascicolo             |
| Comunicazione                       | Supporto attività decisoria          | Spese di giustizia                      |
| <sup>1</sup>                        | Raccolta indirizzi giurisprudenziali |                                         |

Al settore civile sono stati destinati, a livello nazionale, **i giudici onorari** (sono, infatti, giudici ausiliari, istituiti per supportare il settore civile), mentre **le unità di personale amministrativo e i tirocinanti** risultano essere stati distribuiti equamente tra il settore civile e quello penale.

Eccezioni si evidenziano nelle aree geografiche del Centro e del Sud per il personale amministrativo: nel Centro, detto personale è assegnato prevalentemente al settore penale, nel Sud al settore civile. I tirocinanti, invece, vengono destinati prevalentemente al settore civile negli Uffici del Nord ovest, Centro e Isole e al settore penale negli Uffici del Nord est e Sud.

**I giudici supportati sono 1.074** su un totale di 1.130 presenti presso le Corti di appello al 31 dicembre 2024, quasi la totalità. Di questi, a livello nazionale, il 52,6% ha ricevuto supporto per l'attività giurisdizionale svolta nel settore civile, il 43,5% nel settore penale e il 3,9% per le attività di tipo organizzativo-gestionale. Nel Nord ovest, i giudici hanno ricevuto, rispetto alle altre aree geografiche, un supporto maggiore in ambito penale (52%).



# Ministero della Giustizia

Dipartimento per l'innovazione tecnologica della giustizia

Direzione Generale di statistica e analisi organizzativa

## Resoconto sintetico dei principali risultati emersi dalla rilevazione relativa all'Ufficio per il processo (UPP) PNRR, monitoraggio statistico-organizzativo (sezioni 1,2)

### Rilevazione al 31 dicembre 2024 presso i Tribunali ordinari (Quinto monitoraggio)

La presente analisi vuole fornire una chiave di lettura della complessa organizzazione che i 140 Tribunali hanno messo in campo con il fine di raggiungere gli obiettivi PNRR.

Verrà descritta la composizione degli Uffici per il processo (UPP) istituiti presso i Tribunali e le attività svolte a supporto dell'attività giudiziaria dell'Ufficio.

Per l'elaborazione dei risultati sono state utilizzate le variabili rilevate attraverso il quinto monitoraggio integrato sull'Ufficio per il processo.

Oltre al dato nazionale, saranno restituiti i dati dei Tribunali suddivisi in cinque aree geografiche. Per le aree geografiche si è fatto riferimento alla suddivisione adottata dall'Istat.

|            |                      |                                                                                                                                                                                                        |
|------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nord ovest | Uffici metropolitani | Milano                                                                                                                                                                                                 |
|            | Uffici grandi        | Brescia, Genova, Torino                                                                                                                                                                                |
|            | Uffici medi          | Bergamo, Busto Arsizio, Como, Monza, Pavia                                                                                                                                                             |
|            | Uffici piccoli       | Alessandria, Aosta, Asti, Biella, Cremona, Cuneo, Imperia, Ivrea, La Spezia, Lecco, Lodi, Mantova, Massa, Novara, Savona, Sondrio, Varese, Verbania, Vercelli                                          |
| Nord est   | Uffici grandi        | Bologna, Venezia                                                                                                                                                                                       |
|            | Uffici medi          | Modena, Padova, Treviso, Verona, Vicenza                                                                                                                                                               |
|            | Uffici piccoli       | Belluno, Bolzano, Ferrara, Forlì, Gorizia, Parma, Piacenza, Pordenone, Ravenna, Reggio nell'Emilia, Rimini, Rovereto, Rovigo, Trento, Trieste, Udine                                                   |
| Centro     | Uffici metropolitani | Roma                                                                                                                                                                                                   |
|            | Uffici grandi        | Firenze                                                                                                                                                                                                |
|            | Uffici medi          | Ancona, Civitavecchia, Frosinone, Latina, Perugia, Pisa, Tivoli, Velletri                                                                                                                              |
|            | Uffici piccoli       | Arezzo, Ascoli Piceno, Cassino, Fermo, Grosseto, Livorno, Lucca, Macerata, Pesaro, Pistoia, Prato, Rieti, Siena, Spoleto, Terni, Urbino, Viterbo,                                                      |
| Sud        | Uffici metropolitani | Napoli                                                                                                                                                                                                 |
|            | Uffici grandi        | Bari, Foggia, Lecce, Napoli Nord in Aversa, Salerno, Santa Maria Capua Vetere, Taranto                                                                                                                 |
|            | Uffici medi          | Avellino, Benevento, Brindisi, Castrovillari, Catanzaro, Cosenza, Nocera Inferiore, Nola, Potenza, Reggio di Calabria, Torre Annunziata, Trani                                                         |
|            | Uffici piccoli       | Avezzano, Campobasso, Chieti, Crotone, Isernia, Lagonegro, Lamezia Terme, Lanciano, L'Aquila, Larino, Locri, Matera, Palmi, Paola, Pescara, Sulmona, Teramo, Vallo Della Lucania, Vasto, Vibo Valentia |
| Isole      | Uffici grandi        | Catania, Palermo                                                                                                                                                                                       |
|            | Uffici medi          | Agrigento, Cagliari, Messina, Ragusa, Siracusa, Termini Imerese                                                                                                                                        |
|            | Uffici piccoli       | Barcellona Pozzo Di Gotto, Caltagirone, Caltanissetta, Enna, Gela, Lanusei, Marsala, Nuoro, Oristano, Patti, Sassari, Sciacca, Tempio Pausania, Trapani                                                |

## **L'UFFICIO PER IL PROCESSO**

Nell'ambito dei Tribunali, l'Ufficio per il processo (UPP) appare ormai una realtà consolidata. Rispetto al 31 dicembre 2023, **il numero degli UPP istituiti è rimasto sostanzialmente invariato** (791 contro i **793** presenti al 31/12/2024). Le scelte sul dimensionamento degli UPP sono varie a seconda dell'area geografica per la convivenza di Uffici di diverse dimensioni, ma in tutte le aree la scelta ricade, in misura maggiore, sull'istituzione di un numero di UPP che non supera i 5.

Gli Uffici metropolitani (Milano, Roma e Napoli) e grandi hanno costituito, in media, un numero di UPP che superano i 10 (42 Roma e 17 Napoli) ad eccezione del Tribunale di Milano che ha istituito un solo UPP.

**Il 66% degli UPP è di supporto esclusivamente all'attività giurisdizionale**, in crescita rispetto alle precedenti versioni. Il 23% degli UPP supporta sia l'attività giurisdizionale che quella trasversale. Solo l'11% degli UPP supporta esclusivamente attività trasversali non connesse all'esercizio della giurisdizione. Il supporto all'attività giurisdizionale è prevalente in tutte le aree geografiche.

A livello nazionale, l'**attività giurisdizionale** supportata riguarda per il 59% l'ambito civile, il 32% l'ambito penale e il restante 9% l'ambito promiscuo (civile e penale).

Il supporto all'**attività trasversale** (attività amministrativa-gestionale come, per esempio il monitoraggio dei flussi dei procedimenti) è dato, invece, all'Intero Ufficio giudiziario (60%), seguito dal settore penale (18%), dal settore promiscuo (12%) e da quello civile (10%). Eccezione è l'area geografica del Sud in cui il supporto trasversale è equi ripartito tra il settore penale e promiscuo e più elevato di quello nazionale (rispettivamente 24% e 21%).

Rispetto alle altre edizioni è stato possibile elaborare il supporto trasversale separatamente e, pertanto, le percentuali di attribuzione al settore possono discostarsi dalle edizioni precedenti

**Il modello organizzativo prevalente è il "One to one"**, ovvero l'assegnazione dell'AUPP in modo esclusivo e continuativo ad un singolo magistrato in funzione di supporto all'attività giurisdizionale. Tale modello risulta prevalente sia in ambito civile che penale ed è utilizzato anche nelle sezioni promiscue. Il suo utilizzo cresce, rispetto al 31/12/2023, in particolare nel settore penale (+7 punti percentuali). Si pone comunque l'attenzione sull'utilizzo di modelli organizzati alternativi in entrambi i settori, in particolare l'utilizzo del modello "*Mini pool*". In particolare, si ricorre a detto modello, nel settore penale, nelle aree delle Isole e del Nord ovest, mentre nel settore civile nelle aree del Sud e del Nord est.

## **IL PERSONALE ADDETTO ALL'UFFICIO PER IL PROCESSO**

**Il personale PNRR (Addetti UPP (AUPP) e Personale tecnico** (Tecnici di contabilità, Tecnici statistici, Tecnici IT, Operatori data entry, Tecnici di amministrazione, Tecnici edili), **presente nei Tribunali, è pari a 8.159** (+31% rispetto al 31.12.23), di cui l'89% assegnate agli UPP istituiti.

Rispetto al monitoraggio eseguito al 31 dicembre 2023, si è avuto un notevole **incremento, in termini assoluti, delle presenze degli AUPP (+44%), ma un decremento rispetto al monitoraggio al 30 giugno 2024 (-4%)**. Gli AUPP sono più numerosi al Sud (2.348), al Centro (1.200) e nelle Isole (1.052), meno numerosi nelle zone del Nord (a ovest 1.169, a est 740).

**Per il personale tecnico si rileva un decremento sia rispetto al monitoraggio al 31.12.23 (-3%) che rispetto al monitoraggio al 30.06.24 (-6%).**

Si ricorda che nel primo semestre del 2024 si era proceduto all'assunzione di risorse PNRR.

**Le risorse assegnate agli UPP istituiti sono 14.599 unità**, di cui 7.250 personale PNRR (AUPP + tecnici) e 7.349 personale appartenente ad altri profili (1.374 giudici onorari, 5.413 personale amministrativo e 562 tirocinanti). A livello nazionale, la maggioranza di personale presente negli UPP dei Tribunali è caratterizzato dall'altro personale (personale amministrativo, giudici onorari e tirocinanti, 50%), da AUPP (43%) e personale tecnico (6%). La composizione nazionale dei profili professionali assegnati agli UPP viene riscontrata anche nelle singole aree geografiche, anche se con percentuali d'impiego differenziate dovute alle assegnazioni delle risorse PNRR agli Uffici giudiziari

**Gli AUPP sono stati assegnati agli UPP (6.344 unità)** secondo la seguente ripartizione settoriale: il 52% al civile, il 43% al penale e il 5% a servizi trasversali. Analoga distribuzione viene riscontrata nelle singole aree geografiche ad eccezione del Nord est in cui gli AUPP sono stati equi ripartiti tra il settore civile e quello penale.

Le attività svolte dagli Addetti all'interno degli UPP sono: **supporto al giudice (64%), supporto alle cancellerie (26%) e attività trasversali di tipo organizzativo-gestionale (10%)**. Questi dati confermano quanto evidenziato nei monitoraggi precedenti e quanto attuato in ciascuna area geografica. In particolare, il supporto al giudice è dato più nelle zone del Sud e delle Isole (72%), mentre il supporto alle cancellerie nelle zone del Nord (ovest 36% ed est 30%).

Gli AUPP svolgono in media 14 attività afferenti a circa 9 processi chiave<sup>1</sup> per il funzionamento degli Uffici. I processi di funzionamento a cui gli AUPP si dedicano maggiormente sono quelli relativi alla riduzione dei tempi della giurisdizione. Infatti, in più dell'80% degli UPP gli Addetti seguono lo studio dei fascicoli e l'attività decisoria. Tra le attività afferenti a questi processi, le più frequenti sono la redazione di bozze di provvedimenti per l'attività decisoria, la redazione di schede di sintesi dei fascicoli e la verifica della completezza del fascicolo. In circa l'80% degli UPP gli Addetti seguono anche l'attività istruttoria, principalmente attraverso le attività di redazione di bozze di provvedimenti e l'assistenza in udienza. In oltre il 70% degli UPP gli Addetti seguono inoltre l'organizzazione dei fascicoli di udienza, principalmente attraverso le attività di verifica delle comunicazioni, e lo scarico dei provvedimenti per le attività di raccordo con le cancellerie per la riduzione dei tempi amministrativi.

**Per i profili tecnici inseriti negli UPP (906 unità, pari al 55% del totale)**, a livello nazionale si ha una prevalenza di inserimento degli Operatori data entry nel settore penale e dei Tecnici di amministrazione nel settore civile. Gli altri profili tecnici presenti nei Tribunali sono 3 Tecnici di contabilità assegnati alle sedi dell'Aquila, di Milano e di Palermo, tutti impiegati nel settore trasversale. Fanno eccezione gli Operatori data entry che, presenti in tutte le aree geografiche, sono assegnati, negli Uffici del Nord est e del Sud, al settore civile e i Tecnici di amministrazione che, nelle zone del Nord sono assegnati prevalentemente al settore penale e, nel Sud, sono equi ripartiti tra il settore penale e quello civile.

**I profili tecnici non inseriti negli UPP (744 unità, pari al 45% del totale)**, sono stati comunque impiegati prevalentemente in attività previste da ciascun profilo e ricomprese nel PNRR.

| PROCESSI ORGANIZZATIVI-GESTIONALI   | TEMPI DELLA GIURISDIZIONE            | TEMPI AMMINISTRATIVI                    |
|-------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| Programmazione e monitoraggio       | Studio fascicoli                     | Raccordo con le Cancellerie             |
| Formazione e gestione risorse umane | Organizzazione fascicoli             | Gestione fascicolo e controllo registri |
| Digitalizzazione                    | Supporto attività istruttoria        | Gestione transito fascicolo             |
| Comunicazione                       | Supporto attività decisoria          | Spese di giustizia                      |
| <sup>1</sup>                        | Raccolta indirizzi giurisprudenziali |                                         |

A livello nazionale, al settore civile sono state destinate, in prevalenza, **le unità di personale amministrativo e i giudici onorari**, mentre i **tirocinanti** sono stati assegnati prevalentemente al settore penale. Analoga distribuzione si evidenzia nelle aree geografiche ad eccezione dei Tirocinanti in servizio presso gli Uffici del Centro in cui sono assegnati prevalentemente al settore civile.

**I giudici supportati sono 4.592** su un totale di 4.675 presenti presso i Tribunali al 31.12.24 (circa l'98%). Di questi, il 54% ha ricevuto supporto per l'attività giurisdizionale svolta nel settore civile, il 44% nel settore penale e il 2% per le attività di tipo organizzativo-gestionale.