

Convenzioni e collaborazioni tra enti locali “L’Ufficio per il Processo” (*)

Barbara Fabbrini

1. Premessa

Il grado di democrazia e civiltà di un paese si misura anche dalla qualità ed efficienza dei servizi pubblici forniti al cittadino, sanità, scuola, trasporti e non ultimo anche la giustizia, quantomeno sotto il profilo della risposta che lo Stato riesce ad offrire alla domanda di tutela dei diritti dei singoli.

La ricerca di funzionalità e di efficienza degli uffici giudiziari è da tempo all’attenzione degli operatori del settore, della politica e della società civile, alimentando dibattiti sulle soluzioni organizzative, discussioni tanto più intense quanto più la situazione dell’arretrato dei contenziosi e l’inadeguatezza della complessiva organizzazione degli uffici giudiziari resta il problema più grave e significativo dell’amministrazione della giustizia.

E’ dalla stessa Carta Costituzionale che scaturisce l’obbligo per lo Stato, con diretta attribuzione al Ministro della giustizia, di bene amministrare la giustizia e di intervenire sull’organizzazione e sul funzionamento dei servizi.

Ciò non di meno con atteggiamento responsabile, unito a realistiche considerazioni circa l’impossibilità di attendere sempre riforme dall’alto, da tempo si assiste alla nascita di moduli organizzativi sperimentali degli uffici giudiziari che maturano proprio nell’ambito delle realtà locali.

Questo è certamente il caso del progetto conosciuto come *Ufficio per il Processo*, la cui ideazione, sperimentazione e tentativo di attuazione si deve esclusivamente alla collaborazione virtuosa che, in contesti territoriali particolarmente sensibili, si è realizzata tra uffici giudiziari e alcuni enti e istituzioni, quali Università e Ordini di Avvocati¹.

Il progetto muove dalla considerazione che il giudice, specie quello civile, è l’unico professionista a non essere dotato di assistenza e che quindi sia opportuno valutare l’adozione di scelte organizzative improntate alla creazione di una vera e propria struttura tecnica, partecipata anche da personale amministrativo qualificato, in grado di affiancare il giudice assistendolo nell’innovazione e semplificazione delle attività, nell’utilizzo di nuove tecnologie, con compiti anche di ricerca dottrinali e giurisprudenziali, figure e strutture già peraltro esistenti in molti altri ordinamenti stranieri².

Le nuove strutture, denominate appunto *Ufficio per il Processo*, nelle intenzioni dei primi ideatori del progetto dovevano svolgere ogni funzione necessaria a fornire assistenza all’attività giurisdizionale, nell’ottica di semplificazione e innovazione, con attribuzione di alcuni fondamentali compiti,

¹ I primi dibattiti sul tema si sono tenuti in alcuni seminari organizzati da Magistratura Democratica (tra cui Bologna 18 giugno 2004, Roma 19 gennaio 2008, nonché nell’ambito dei primi convegni nazionali degli Osservatori della giustizia civile, in specie all’assemblea nazionale del 2007 tenutasi a Verona con interventi sul tema di Roberto Braccialini (si veda R. BRACCIALINI, “*Promemoria per l’ufficio per il processo*”, intervento alla II Assemblea Nazionale degli Osservatori della giustizia civile, Verona, 2-3- giugno 2007 e pubblicato in “*Gli Osservatori della giustizia civile e i protocolli di udienza*”, a cura di Giovanni Berti Veli Bologna, Il Mulino, 2011, p. 281-294.), e di Luca Minniti e Daniela Intraivaia (i riferimenti di tali contributi sono: L. MINNITI E D. INTRAIVAIA, “*Traccia introduttiva del gruppo “ Ufficio per il Processo*”, relazione all’assemblea nazionale sugli osservatori giustizia di Verona 2007, in www.nuovagiustizia.eu).

² Per quanto riguarda le esperienze estere, si sottolinea brevemente come in Austria, ogni giudice viene coadiuvato da due assistenti laureati (per un periodo massimo di due anni), ai quali è affidato il compito di fare ricerche giurisprudenziali, di scrivere bozze di sentenze. In Olanda, ad ogni giudice vengono affidati uno o due assistenti, già laureati oppure ancora studenti, oltre ad una impiegata. Gli studenti lavorano *part-time* e si occupano di redigere le sentenze più semplici, di verbalizzare, di preparare la scheda del processo; i giovani laureati, invece, redigono le sentenze più complesse sotto la guida del giudice. In Francia, un *Secretaires greffier* assiste i magistrati nello svolgimento delle proprie attività.

quali la ricerca dottrinale e giurisprudenziale, la cura dei rapporti con le parti e il pubblico, la organizzazione dei flussi dei processi sopravvenuti, la formazione e tenuta dell'archivio informatizzato dei provvedimenti emessi.

Ufficio per il Processo inteso quindi non quale luogo fisico ma come conferimento funzionale di risorse umane e tecniche allo scopo di realizzare i precetti costituzionali degli artt. 110 e 111³.

A seguito dei dibattiti su tale modello organizzativo giunge ad essere presentato alla Camera il disegno di legge A.C. 2873 del 5 luglio del 2007, nel quale i proponenti cercavano di delineare normativamente la struttura organizzativa dell'*Ufficio per il Processo*, con il proposito di realizzare una riforma complessiva dell'organizzazione degli uffici giudiziari al fine di assicurare una maggiore rapidità ed efficienza del sistema giustizia, così come si legge nella relazione illustrativa al disegno di legge stesso⁴.

Un disegno organico quindi di razionalizzazione del servizio giustizia, teso al contempo a rivedere i moduli organizzativi di cancelleria e del lavoro del giudice e a dare impulso anche all'utilizzazione delle risorse informatiche.

Il D.D.L. A.C. 2873 all'art. 3 apriva altresì alla possibilità di inserire praticanti e tirocinanti delle Scuole di Specializzazione che si affiancassero al giudice per seguirlo nell'attività di udienza e di studio della causa⁵, per un periodo massimo di un anno, e in forza di specifiche convenzioni siglate dal magistrato titolare dell'ufficio.

³ La efficace e felice definizione appartiene a Roberto Braccialini, cfr. R. BRACCIALINI, *Promemoria cit.*, a cui va indubbiamente il merito di avere costruito e immaginato per primo in modo organico il progetto di *Ufficio per il Processo*, delineandolo già nei primi dibattiti come fulcro di innovazione degli uffici, in stretta relazione con il Processo Civile telematico, con la costruzione di banche dati e di monitoraggi statici. Tra gli altri scritti in tema di Ufficio per il Processo si veda: F. VIGORITO, in *Questioni e Giustizia*, n.1, anno 2008; D. SPERA, "Il progetto: "l'ufficio del giudice" sperimentazione nel Tribunale di Milano, 2011, in www.nuovagiustizia.eu; D. SPERA "Strumenti per l'efficienza della giurisdizione - ufficio per il processo stagisti e processo telematico", sintesi dei lavori all'assemblea Nazionale degli Osservatori della Giustizia Civile, Torino 28-29 maggio 2011, in www.nuovagiustizia.eu; B. FABBRINI, "Best practices organizzative del magistrato addetto alle controversie civili". Relazione svolta all'incontro di studio del Consiglio Superiore della Magistratura su "l'organizzazione del lavoro del giudice civile", Roma, 23 giugno 2010 e pubblicata in "Gli Osservatori della giustizia civile e i protocolli di udienza", a cura di Giovanni Berti Veli Bologna, Il Mulino, 2011, pp. 199-222.

⁴ In specie all' art. 1. di tale progetto di legge così recita al primo e secondo comma: *1. Negli uffici giudiziari di ogni ordine e grado sono costituite strutture organizzative denominate: «ufficio per il processo», mediante la riorganizzazione delle cancellerie e delle segreterie giudiziarie, con la finalità di rendere effettive le garanzie e i diritti riconosciuti ai cittadini, nonché la ragionevole durata dei processi. 2. L'ufficio per il processo svolge tutti i compiti e le funzioni necessari ad assicurare la piena assistenza all'attività giurisdizionale ed è finalizzato all'innovazione e alla semplificazione delle attività svolte, anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie. Esso prevede altresì alla rilevazione dei flussi dei processi e cura i rapporti con le parti e il pubblico, l'organizzazione dei flussi dei processi nonché la formazione e la tenuta dell'archivio informatizzato dei provvedimenti emessi.* In realtà il contenuto del DDL A.C. 2873 del 5 luglio 2007 è ben più ampio comprendendo indicazioni che vanno dal mero aspetto organizzativo del lavoro del giudice e delle cancellerie all'impulso nell'utilizzo degli strumenti informatici. più in particolare: l'articolo 1 disciplina il nuovo modello organizzativo degli uffici giudiziari definito "ufficio per il processo", specificando, al riguardo, che tutte le cancellerie e le segreterie giudiziarie attualmente esistenti presso ogni ufficio giudiziario dovranno essere riorganizzate in nuove strutture, con l'obiettivo di incrementare l'efficienza dell'attività giudiziaria; Il successivo articolo 2 del disegno di legge affida al magistrato titolare dell'ufficio giudiziario e al dirigente amministrativo il compito di disciplinare la composizione, il funzionamento e le modalità di coordinamento delle attività dell'ufficio per il processo; l'articolo 3 prevede la possibilità per i praticanti avvocati, i tirocinanti delle scuole di specializzazione per le professioni legali e i dottori di ricerca di collaborare con i magistrati dei tribunali, delle Corti d'appello e della Corte di Cassazione, per un periodo massimo di un anno e in forza di specifiche convenzioni siglate dal magistrato titolare dell'ufficio; l'articolo 4 dispone, in tema di raccolta e trasmissione all'archivio informatico centralizzato dei dati statistici sull'attività degli uffici giudiziari.

⁵ Così si leggeva nel DDL 2873: *1. I praticanti avvocati, i tirocinanti delle scuole di specializzazione per le professioni legali, i dottori di ricerca possono essere ammessi, in forza di apposite convenzioni stipulate dal primo presidente della Corte di cassazione, dal presidente della corte di appello e dal presidente del tribunale, sentiti i presidenti di sezione, con il consiglio dell'ordine degli avvocati, con le scuole di specializzazione nelle professioni legali o con le università, ad espletare, per il periodo massimo di un anno, un'attività di collaborazione con i magistrati addetti alle sezioni penali e civili, ordinarie e del lavoro, della Corte di cassazione, delle corti di appello e dei tribunali. 2. Gli ammessi sono af-*

L' *Ufficio per il Processo* era quindi configurato e immaginato svilupparsi in alcune direttrici essenziali:

- 1) La riorganizzazione delle strutture di cancelleria e di segreteria mediante una razionalizzazione dell'impiego delle risorse ed una migliore qualificazione del personale amministrativo attraverso la previsione di un servizio di collegamento con le parti e il pubblico.
- 2) Utilizzo delle nuove tecnologie quale strumento di gestione organizzativa, attribuendo ruolo di primaria importanza al Processo Civile Telematico, alle banche dati, intese anche come archivio informatico dei provvedimenti emessi, all'analisi dei flussi statistici.
- 3) La previsione di una nuova figura di collaboratore del giudice, con finalità prevalente di supporto all'attività decisionale mediante compiti di studio e di ricerca dottrinale e giurisprudenziale.

Tutto ciò in direzione di creazione di una struttura che potremmo definire come un vero e proprio "staff" al servizio del magistrato, al fine di modificare anche in termini qualitativi il lavoro del singolo giudice e degli uffici, e nell'intento di dare effettività al principio di ragionevole durata del processo, ormai entrato a far parte della nostra Carta Costituzionale quale parametro di livello qualitativo della tutela dei diritti dei singoli cittadini in giudizio, riconosciuto anche in ambito internazionale⁶.

2. Le prime sperimentazioni negli uffici giudiziari: la collaborazione con Università e Ordine degli Avvocati esempio di una piccola rivoluzione culturale nell'organizzazione del lavoro degli uffici giudiziari.

Il disegno di legge rimane tale ma il dibattito negli ambienti più sensibili ai temi dell'organizzazione giudiziaria prosegue, tra questi si segnalano gli Osservatori della giustizia civile che hanno inserito il tema ad ogni assemblea nazionale⁷.

In tale quadro alcuni uffici hanno iniziato a ragionare sulla possibilità di costruire un nuovo modulo organizzativo improntato ai principi e alle linee dell' *Ufficio per il Processo*, sulla scorta dei dibattiti sul tema e secondo il quadro, comunque delineato, dal DDL A.C. 2873.

Non potendo ricorrere ovviamente a figure "professionali" di assistenti, si immagina allora di realizzare la sperimentazione stipulando convenzioni per stages e tirocini presso il Tribunale con Università e Consigli dell'Ordine degli Avvocati, il modulo convenzionale peraltro si presentava in linea con quanto previsto proprio nel disegno di legge Mastella, era indicata anche la possibilità di utilizzare "tirocinanti" in affiancamento al lavoro dei magistrati.

fidati a un magistrato dell'ufficio giudiziario di destinazione che abbia espresso la propria disponibilità. 3. Durante il periodo di collaborazione, gli ammessi, sotto la guida e il controllo del magistrato affidatario, agiscono con diligenza, correttezza e lealtà. Essi sono tenuti a rispettare gli obblighi di riservatezza e di riserbo verso chiunque per quanto attiene ai dati, alle informazioni e alle conoscenze acquisite durante il periodo di collaborazione e a mantenere il segreto per quanto conosciuto in ragione della loro attività, con obbligo di astensione dalla deposizione testimoniale. 4. Gli ammessi hanno accesso ai soli fascicoli processuali loro specificamente sottoposti dal magistrato affidatario, partecipano alle udienze, tranne che nei casi in cui venga disposto lo svolgimento a porte chiuse a norma dell'articolo 128 del codice di procedura civile, incluse le udienze civili camerali di trattazione e istruttorie, con la sola esclusione della partecipazione alle camere di consiglio. 5. L'ammissione al periodo di collaborazione presso un ufficio giudiziario sospende, per tutta la sua durata, l'eventuale abilitazione al patrocinio, né gli ammessi possono, neppure nelle fasi successive della causa, rappresentare o difendere le parti dei procedimenti svoltisi dinanzi al magistrato affidatario o assumere da costoro qualsiasi incarico professionale. 6. Per i praticanti avvocati e per i tirocinanti delle scuole di specializzazione, il periodo di collaborazione è riconosciuto, per il tempo effettivamente prestato, al fine del completamento della pratica ovvero del tirocinio. 7. L'attività prestata non costituisce, in ogni caso, rapporto di lavoro e non comporta alcun onere per la finanza pubblica.

⁶ Nella attuazione della tutela dei diritti dei singoli è da tempo riconosciuto dalla comunità internazionale valore premimente alla "durata" del processo, laddove il diritto ad un processo avente una durata ragionevole è stato codificato per la prima volta dall'art. 6, primo comma, della Convenzione per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali del 4 novembre 1950 (Convenzione europea dei diritti dell'uomo), ripreso poi nell'articolo 47 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, cd. Carta di Nizza.

⁷ Si veda il progetto dell'osservatorio fiorentino in <http://www.osservatoriogiustiziavivilefirenze.it/>, i cui risultati, emersi a seguito di apposito monitoraggio, verranno indicati più sotto.

Quindi quello che nella previsione dell'impianto generale di tale disegno di legge costituiva in realtà un aspetto certamente ancillare, seppur importante, del progetto ovvero l'affiancamento di tirocinanti, diventa il pilastro e lo strumento di realizzazione delle prime sperimentazioni sull' *Ufficio per il Processo*.

Nel corso degli anni, a partire dal 2007/2008, si assiste ad un crescente aumento di sottoscrizioni di convenzioni con enti locali, per lo più Ordini Avvocati e Università, per lo svolgimento presso i Tribunale di tirocini e *stages*.

Tra le realtà in cui tale progetto è nato e poi ha maturato una certa continuità e articolazione si possono citare quelle del tribunale di Firenze⁸, del tribunale di Milano⁹, del tribunale di Modena¹⁰, del tribunale di Bologna. Più recenti, ma ormai del pari consolidate, sono le esperienze del tribunale di Torino, del tribunale e della corte di Appello di Napoli, del tribunale di Verona.

Il panorama dei moduli sperimentali adottati degli uffici giudiziari varia, come pure composito è il quadro culturale che ha condotto alla nascita delle prime sperimentazioni¹¹.

Dato comune in ogni caso di tali sperimentazioni è il tentativo di unificare l'aspetto organizzativo dello *stage* a quello dell'innovazione tecnologica e del processo civile telematico negli uffici in cui i servizi telematici si attivavano

Concretamente la realizzazione della sperimentazione nelle varie esperienze, sino ad oggi limitata al settore civile è stata condotta con il ricorso al stipula di convenzioni:

⁸ Il relativo progetto, le convenzioni, e alcune relazioni sul sito www.osservatoriogiustiziacivilefirenze.it, nonché in www.ordineavvocatifirenze.it. L'esperienza nasce da una elaborazione condotta nell'ambito degli "osservatori giustizia civile", proposta e recepita come modulo sperimentale dal Tribunale. Allo stato si avvale di convenzioni con l'Università degli studi di Firenze, con il locale Consiglio dell'Ordine degli Avvocati e con la Scuola di Specializzazione delle Professioni Legali; si caratterizza per lo spiccato contributo offerto dal Consiglio dell'Ordine e dall'Università degli studi di Firenze anche in termini di collaborazione alla ideazione e sviluppo del progetto, nonché per la flessibilità del modello nell'utilizzo delle varie figure di assistenti.. Del 2008 La prima convenzione con il Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Firenze, che consentiva ai praticanti avvocati, dopo il primo anno di iscrizione all'albo, di effettuare la pratica presso il Tribunale in affiancamento ad un magistrato, con sostituzione quindi del periodo di pratica legale per la partecipazione alle udienze, ma mantenendo l'obbligo di attività di studio, il tutto per la durata massima un anno. Del 2009 la convenzione tra Tribunale di Firenze e Università di Firenze, diretta esclusivamente agli studenti, del terzo e quarto anno, che abbiano sostenuto almeno la prima parte dell'esame di procedura civile, con previsione di una durata massima di sei mesi. L'Università opera tramite vero e proprio bando di selezione, pubblicato periodicamente, nel quale viene richiesta la presentazione di un breve *curriculum* con indicazione anche delle conoscenze informatiche dello studente.

⁹ Il relativo progetto, le convenzioni e le relazioni sul sito www.tribunaledimilano.it. La sperimentazione nasce nell'ambito dell'originale e complessivo progetto di innovazione del Tribunale di Milano (Tavolo per la Giustizia per città di Milano), si avvale di convenzione con locale Consiglio dell'Ordine degli Avvocati e del tentativo di inserimento dei G.O.T., si caratterizza per lo sviluppo progettuale decisamente avanzato nell'elaborazione anche in termini di valutazione dell'impatto del progetto sull'organizzazione del Tribunale ai fini della definizione dell'arretrato, nonché per il forte coordinamento nel modello delle varie figure di assistenti. Ruolo fondamentale nel progetto è svolto dal Presidente di sezione e dalla unità relativa quindi, nell'ottica soprattutto di un coordinamento e inserimento anche di GOT. Per la selezione dei candidati-tirocinanti annuali è stata costituita un'apposita commissione, composta da quattro membri: un rappresentante dell'Ordine degli Avvocati, un rappresentante della C.C.I.A.A., un rappresentante dell'Associazione Prospera e da un giudice, in rappresentanza del Tribunale di Milano. I tirocinanti ammessi sono impegnati nel Progetto per un anno, ricevendo una borsa di studio.

¹⁰ Il relativo progetto, le convenzioni e le relazioni sul sito www.tribunaledimodena.it. Nasce nell'ambito del progetto di reingegnerizzazione del Tribunale di Modena, ed in specie nell'innovativo meccanismo della "Fondazione Modena Giustizia", si avvale di convenzione con locale Consiglio dell'Ordine degli avvocati e con l'Università degli Studi di Modena e conta su un articolato e buon livello di progettualità.

¹¹ In alcuni casi la sperimentazione è partita grazie al lavoro progettuale dei laboratori nati in seno agli "osservatori della giustizia civile" e quindi da una forte componente collaborativa tra avvocati, magistrati e professori esplicita al di fuori dello stretto ambito dell'ufficio giudiziario e poi portata all'interno dello stesso (si veda sul punto l'esperienza fiorentina http://www.osservatoriogiustiziacivilefirenze.it/ogc-cd/ufficio-processi/files/bfabbrini_esperienza_stagisti.pdf), in altri casi invece scaturisce nell'ambito di un complessivo e ampio progetto di innovazione, generato e condotto dall'ufficio giudiziario in collaborazione con vari operatori del settore, spesso affiancato da solidi progetti di sperimentazione tecnologica quali il Processo Civile Telematico.

1) con i locali Consigli dell'Ordine degli Avvocati: si consente ai praticanti avvocati di effettuare un periodo di pratica presso il Tribunale in affiancamento ad un magistrato, con sostituzione quindi del periodo di pratica legale

2) con le Università: diretta esclusivamente agli studenti universitari, inquadrata nella possibilità offerta dal legge 24 giugno 1997, n.196 art. 18, che consente agli studenti universitari di effettuare *stages* presso aziende e Pubbliche Amministrazioni.

3) con le Scuole di Specializzazione delle Professioni Forensi.

Peraltro in alcuni uffici tali soluzioni operative sono state impiegate congiuntamente, coordinando presso i vari magistrati affidatari studenti, praticanti avvocati e GOT¹², nell'ottica di costituzione di uno *staff* di affiancamento al giudice e attribuendo anche compiti diversificati, con elasticità del modello, connotazione che si sta rivelando al contempo la sua caratteristica ma anche la sua forza¹³.

Caratteristiche comuni in molte delle convenzioni che possono elencarsi in:

- previsione del dovere di riserbo e riservatezza per i tirocinanti.
- inserimento dell'impegno ad assicurare la disponibilità di presenza nei limiti temporali concordati con il magistrato affidatario e riportati nel progetto formativo per la durata del tirocinio.
- previsione copertura assicurativa a carico dell'ente di provenienza.
- nomina di un magistrato *tutor*, con compiti di coordinamento delle convenzioni, di orientamento e inserimento degli stagisti, di monitoraggio e controllo dello svolgimento dello *stage*.

Il carattere peculiare delle varie esperienze si rinviene però indubbiamente nella ricerca e definizione del ruolo dello stagista e tirocinante e nei compiti allo stesso assegnati.

In tutte le esperienze degli uffici giudiziari si è arrivati infatti a considerare necessaria una sorta di "standardizzazione" dell'attività dello stagista, con individuazione di una sorta di prontuario delle attività, adottabile da tutti i magistrati¹⁴.

¹² Il progetto che si segnala in tale direzione è quello presso il Tribunale di Milano per il quale si veda D.SPERA, *Il progetto cit.*

¹³ In tutte le convenzioni si mette in luce il dovere di correttezza e riserbo dell'assistente e la circostanza che la collaborazione non costituisce rapporto di lavoro; sono poi previsti meccanismi di copertura assicurativa per il tirocinante a carico delle strutture di provenienza (Università o Consigli dell'Ordine).

¹⁴ Si riporta qui in nota il mansionario inserito nelle convenzioni del Tribunale di Firenze:

Attività preparatorie dell'udienza.

- Verifica della corrispondenza tra i fascicoli trasmessi dalla cancelleria nella stanza del giudice e i fascicoli annotati nella agenda del giudice; in caso di discordanza, verifica del ruolo di udienza risultante dal SICID, con possibilità di consultazione del solo ruolo del giudice di riferimento in modalità di sola lettura, e segnalazione in cancelleria delle eventuali discordanze tra agenda del giudice e SICID.

- Riordino, indicizzazione e verifica della completezza degli atti del fascicolo di ufficio (verbali delle udienze, originali dei provvedimenti depositati fuori udienza, copie per l'ufficio degli scritti difensivi delle parti, originali delle relazioni e notule dei Consulenti o altri ausiliari del giudice, etc.).

- Predisposizione dei verbali delle udienze, utilizzando, previa consultazione con il giudice, i modelli appropriati per la tipologia di attività previste per l'udienza e predisposizione di un fascicolo informatico per ogni causa chiamata all'udienza (si tratta di semplicemente di creare una cartella per ogni causa dove confluiranno i verbali).

Attività in udienza

-Scritturazione del verbale di udienza sotto dettatura del giudice, il quale con il sistema di condivisione del computer e del video (con il programma open source vnc) visualizza in tempo reale la verbalizzazione e può intervenire dalla sua postazione per scrivere.

-Archiviazione informatica dei files dei verbali secondo il modulo di archiviazione previsto dal giudice (come detto sopra nella semplice cartella precedentemente creata per ogni causa con numero di Ruolo Generale).

-Scritturazione delle annotazioni da apporre sulla copertina del fascicolo o sul modulo file scheda del processo.

Attività successiva all'udienza

-Invio a mezzo posta elettronica (con richiesta di conferma di lettura) dei verbali di udienza, previa conversione in formato pdf e con messaggio che il verbale costituisce solo copia informale senza alcun valore legale.

-Inserimento nell'archivio informatico dei files che avvocati e ctu inviano mediante posta elettronica in relazione a singole cause (soprattutto le ctu e le conclusionali contenenti le precisazioni delle conclusioni.).

Collaborazione nella formazione degli atti del giudice

Nelle esperienze di maggiore durata si è andato poi delineando un nucleo di attività di affiancamento del magistrato che hanno in modo più determinante delle altre inciso nel miglioramento dell'organizzazione del lavoro e sulla complessiva efficienza nella gestione del ruolo.

a) Funzione di raccordo con la cancelleria e assistenza all'udienza: lo stagista e il tirocinante si sono rivelati elementi di fondamentali raccordo tra la cancelleria e la "stanza" del giudice, controllando che l'udienza sia caricata in modo corretto, che non manchino fascicoli, segnalando immediatamente alla cancelleria eventuali mancanze, o indicazioni sul fascicolo effettuate dal giudice, eventuali avvisi urgenti da fare agli avvocati in relazione ad una causa. Questa funzione è peraltro vissuta con largo favore dallo stesso personale di cancelleria, inizialmente scettico sulla sperimentazione ed oggi invece convinto del ruolo di semplificazione della gestione condivisa del ruolo che una figura di assistente del giudice può avere. L'assistenza all'udienza poi da parte del tirocinante si è rilevata determinante per l'accelerazione che determina nei tempi di trattazione in udienza delle cause, e per l'incremento della redazione dei provvedimenti in udienza.

b) Gestione informatizzata delle cause e del ruolo del giudice: prima ancora dell'introduzione del processo civile telematico lo stagista in varie realtà supportava il giudice nella gestione informatica del proprio ruolo, attraverso l'archiviazione di verbali e provvedimenti di causa. Con l'avvio del Processo Civile Telematico, e quindi con l'utilizzo di *consolle del magistrato* in molte sedi giudiziarie l'attività dello stagista è diventata di maggiore qualità. La possibilità di conservazione delle bozze dei provvedimenti redatti in *consolle* dal giudice, eventualmente con il supporto dello stagista, con inserimento di note, appunti, riferimenti giurisprudenziali, porta a creare un vero e proprio un archivio ragionato del ruolo del giudice, una memoria storica dello stesso, che può essere fondamentale non solo per la più facile gestione ai fini dello studio per le varie udienze e per la redazione di provvedimenti ma anche nel momento del passaggio di ruolo tra giudici.

c) attività di supporto nella redazione dei provvedimenti (bozze, scheda del processo ricerche giurisprudenziali): L'attività di maggior rilievo sia sotto profilo formativo per lo stagista sia per il più concreto e qualitativo supporto per il giudice nel momento centrale e fondamentale del suo lavoro, ovvero la produzione di sentenze e provvedimento, si è rilevata certamente la collaborazione allo studio del fascicolo tramite ricerche giurisprudenziali e redazioni di bozze dei provvedimenti.

L'iniziale diffidenza dei magistrati sperimentatori e anche degli enti di provenienza dei tirocinanti e stagisti (Università e ordini forensi) alla partecipazione degli stessi a tale tipo di attività, vista come "presidio" esclusivo del giudice, si è presto dissolta ai primi riscontri positivi sia in termini di apporto formativo al tirocinanti sia i termini di aumento di produttività per il magistrato.

Lo studio della causa partecipato dal tirocinante consente poi di creare una sorta di "scheda del processo" ragionata, corretta e implementata poi dal giudice, corredata anche di ricerche giurisprudenziali, appunti del giudice¹⁵. La scheda del processo si è rilevata come momento fondamentale, utile a velocizzare lo studio della causa per le udienze successive (ad ogni udienza il giudice ha modo di visualizzare subito il contenuto della causa e le annotazioni giuridiche già prese sulla stessa).

Stanno inoltre nascendo in alcune esperienze i primi esperimenti di massimazione e catalogazione (tramite redazione di *abstract*) di alcuni provvedimenti da parte dei tirocinanti. Il tirocinante in questo senso verrebbe a costituire un momento di supporto per la raccolta dei provvedimenti più rilevanti del magistrato e per la condivisione degli stessi nel nucleo della sezione, in un meccanismo di contribuzione alla crescita della giurisprudenza della sezione o dell'ufficio.

- Creazione per ogni fascicolo di una scheda ragionata nella quale inserire i dati ragionati della causa, cd. Scheda del processo (*petitum, causa petendi, annotazioni*).

- Intestazione delle sentenze..

- A richiesta e su istruzioni del giudice, raccolta e selezione ragionata di massime giurisprudenziali pertinenti nella fattispecie oggetto del redigendo provvedimento o dei casi da analizzare in udienza.

¹⁵ Nella sostanza si richiede allo stagista (per ora solo per alcune cause ovviamente) di inserire *petitum, causa petendi* ed altre annotazioni, nonché di stendere un paragrafo contenente in modo discorsivo le richieste delle parti e il tema della lite, una sorta di prima parte di quello che sarà il provvedimento del giudice.

Ruolo centrale, fondamentale e praticamente esclusivo nelle prime sperimentazioni hanno quindi avuto i contesti territoriali nei quali si è trovato terreno fertile di collaborazione con Università e Ordine degli Avvocati.

Solo attraverso il modulo delle convenzioni con gli enti ed istituzione del territorio si è potuti davvero addivenire a tratteggiare i caratteri dei primi modelli organizzativi dell'*Ufficio per il Processo*. L'*Ufficio per il Processo* non nasce quindi da scelte organizzative dell'amministrazione centrale o da indicazioni del Consiglio Superiore della Magistratura ai capi degli uffici, ma semplicemente da scelte, che possiamo definire a pieno titolo come coraggiose di alcuni uffici giudiziari, condivise con alcuni le realtà locali sensibili al tema e che sull'efficienza della giustizia per il cittadino nel proprio territorio hanno concretamente e realmente investito.

La sottolineatura non può essere sottaciuta perché ciò che non emerge da una semplice lettura delle prime convenzioni su *stages* e tirocini è la storia del percorso seguito dalle realtà locali prima di addivenire alla stipula delle convenzioni stesse e nella gestione del modulo organizzativo del lavoro del giudice in affiancamento a tirocinanti e stagisti.

La sforzo degli uffici e degli enti che hanno stipulato le prime convenzioni è stato non solo quello di cercare di individuare e ideare un modulo organizzativo di assistenza del giudice in assenza totale di riferimenti normativi e di direttive Consiliari, ma anche quello di interpretare i vari statuti e regolamenti degli enti di riferimento per consentire che il tirocinio presso gli uffici si potesse davvero svolgere e diventare realtà.

Occorre quindi far menzione delle forti e innovative scelte di quei Consigli dell'Ordine degli Avvocati che hanno stipulato le prime pionieristiche convenzioni, i quali in assenza di dettami normativi e di indicazioni del Consiglio Nazionale Forense, nella loro autonomia, non senza dover vincere evidenti contrasti nell'ambito delle proprie realtà consiliari, hanno accordato al tirocinio svolto presso gli uffici giudiziari la possibilità di essere considerato come sostitutivo di parte della pratica forense, attribuendo quindi carattere di "ufficialità" a quel percorso formativo per il praticante avvocato e al contempo al progetto stesso di *Ufficio per il Processo*.

Merita ancora ricordare le importanti decisioni di alcuni Presidi di Facoltà di Giurisprudenza, i quali sempre in assenza di addentellati normativi o regolamentari, hanno scelto, nella loro autonomia, la strada dello *stage* presso gli uffici giudiziari come percorso formativo di qualità per gli studenti universitari, riconoscendogli volutamente, con apposita sottolineatura in alcune convenzioni, maggiore valore rispetto alle possibilità di *stage* aziendali che legge 24 giugno 1997, n.196 art. 18 autorizza in ogni caso agli studenti universitari a *stage* presso tutte le pubbliche amministrazioni.

Quelle prime esperienze, più o meno silenziose, testimoniano che proprio dalla collaborazione con le istituzioni ed enti locali è nata una sperimentazione che rappresenta in primo luogo un grande cambiamento culturale: il magistrato, specie il giudice civile, non deve essere più solo nella gestione del suo lavoro, deve potersi avvalere di un'équipe e di forme di assistenza; il magistrato stesso è a sua volta richiesto di un cambiamento nel modo di approcciarsi e gestire il lavoro quotidiano, un diverso modo di relazionarsi con personale amministrativo e utenza; un processo di cambiamento di un modello organizzativo dei quali sono partecipi anche ordini forensi, Università e Scuole di Specializzazione

E' dall'eco di tali esperienze supportate dalle realtà istituzionali più sensibili¹⁶, raccontate dai loro protagonisti in vari dibattiti e convegni, che si sono create le basi per la costruzione del modello di

¹⁶ Sono stati certamente gli Osservatori della giustizia civile tra i più attenti all'evolversi dei vari progetti di sperimentazione dell'*Ufficio per il processo*, sede naturale di colloquio tra gli operatori del settore Giustizia, i quali proprio in tale progetto che vede la collaborazione di magistrati, avvocati e docenti universitari hanno letto l'importanza del cambiamento organizzativo e culturale che con lo stesso poteva realizzarsi. Ad ogni assemblea nazionale degli osservatori della giustizia civile è stato quindi riservato uno spazio per relazioni o interventi in gruppi di lavoro sulle esperienze dei tribunali di sperimentazione dell'*Ufficio per il Processo*. E così nel 2007 all'assemblea di Verona il tema è stato trattato da Luca Minniti e da Daniela Intravaia, con il contributo sopra indicato, nel 2008 all'assemblea di Salerno si sono avuti gli interventi di Francesco Vigorito e Donatella Salari; nel 2009 all'assemblea di Reggio Calabria all'intervento di Patrizia Morabito è stato affiancato il primo report di esperienza di una stagista studentessa universitaria, Maribel Maini che ha riferito del percorso progettuale fiorentino; nel 2010 all'assemblea di Bologna è stato affidato all'avvocato An-

Ufficio per il Processo ancor oggi non compiutamente delineato, ma che comunque inizia ad essere oggetto di delibere del Consiglio Superiore della Magistratura e da alcuni interventi normativi.

3. La posizione del Consiglio Superiore della Magistratura e i primi interventi normativi.

Il Consiglio Superiore della Magistratura prendendo atto di tali sperimentazioni ha nel corso degli anni adottato alcune importanti delibere tendenti ad orientare gli uffici giudiziari nella stipula delle convenzioni per tirocini e *stages* formativi¹⁷:

- La delibera 19 luglio 2007, relativa all' "*Espletamento di tirocini e stages formativi preliminari e successivi al conseguimento della laurea in giurisprudenza anche equiparati allo svolgimento del praticantato della professione di avvocato, presso gli uffici giudiziari giudicanti e requirenti*".
- La delibera del 23 gennaio 2008, recante "*Convenzioni tra Uffici giudiziari ed Università*".

Complessivamente in tali delibere il Consiglio Superiore della Magistratura esprime il suo "*orientamento favorevole allo svolgimento presso gli uffici giudiziari di attività di formazione, in particolare l'espletamento di tirocini e di stages formativi preliminari e successivi al conseguimento della laurea in giurisprudenza*", suggerendo degli aspetti pratici, esprimendo il favore verso la stipula di convenzioni con i Consigli dell'Ordine, per le quali si richiede previa autorizzazione del Consiglio. Inoltre indica la necessità di individuare il c.d. "*ambito delle attività da espletarsi*" osservando che non possono essere addetti i tirocinanti al "*mero disbrigo di attività di cancelleria o di carattere amministrativo*", e prevedendo l'esclusione del tirocinio e stage per certi tipi di materie quali la famiglia e minori e penale¹⁸.

Sotto il profilo normativo la novità più significativa si è avuta con il D.L. 6 luglio 2011, n. 98, convertito in legge 15 luglio 2011, n.111 e recante "*Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria*", con la quale il legislatore nell'ottica dell'introduzione di meccanismi di definizione dell'arretrato degli uffici e di semplificazione e efficienza dell'organizzazione dell'amministrazione della giustizia ha introdotto, all'art. 37 commi 4 e 5, ha previsto la possibilità per i Capi degli uffici giudiziari di stipulare convenzioni con le facoltà universitarie di giurisprudenza, con le Scuole di Specializzazione per le professioni legali di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 17 novembre 1997, n. 398 e con i consigli dell'Ordine degli Avvocati, per lo svolgimento presso gli uffici giudiziari del primo anno del corso di dottorato di ricerca, del corso di specializzazione per le professioni

tonio Rosa, in qualità di Presidente dell'Unione Triveneta del Consiglio dell'Ordine degli avvocati riportare l'esperienza delle prime convenzioni per il tirocinio dei praticanti avvocati in tribunale; infine a Torino nel 2011 il tema è stato quello della confluenza tra la sperimentazione informatica del processo civile telematico e l'*Ufficio per il Processo* con report nei gruppi della sottoscritta e di Alberto Maffei, degli osservatori di Firenze e Torino, e con relazione riassuntiva di Damiano Spera, che ha anche riferito dell'importante esperienza del Tribunale di Milano.

¹⁷ In realtà anni prima delle delibere del 2007 e 2008, il CSM con delibera di più generale portata del 21 novembre 2001 aveva affrontato un quesito proposto dal Primo Presidente della Corte di Cassazione finalizzato a conoscere presupposti e limiti della stipula di convenzioni tra la Corte Suprema di Cassazione e le Scuole di Specializzazione Forense. Nella risposta il C.S.M. aveva osservato come il positivo svolgimento di simili prassi emergesse dal regolamento del 21 dicembre 1999, n. 537 che, nel descrivere la mappa del percorso formativo delle Scuole di Specializzazione Forense, aveva indicato le esperienze pratiche come una sorta di equivalente del piano di tirocinio degli uditori giudiziari, nel quale erano state inserite anche la redazione di atti giudiziari, nella loro varia tipicità: sentenze, ordinanze e requisitorie, verosimilmente conseguenti all'affiancamento al lavoro di uno o più magistrati.

¹⁸ Con la delibera del 19 luglio 2007 il Consiglio si preoccupa di dettare alcuni precisi limiti delle stipulande convenzioni, indicando il limite temporale delle stesse, i destinatari (solo praticanti avvocati o specializzandi frequentanti scuole post universitarie relative a professioni legali), le attività da espletarsi¹⁸, i limiti di partecipazione dei tirocinanti alle attività dell'uffici o (esclusione dell'esame di atti giudiziari coperti dal segreto ovvero riservati in forza di norme processuali, esclusione del settore della famiglia), sottolineando la necessità di individuazione di una figura di un *tutor*, quale riferimento didattico ed organizzativo del tirocinio; in maniera preventiva. Con la delibera del 18 gennaio 2008 allarga in qualche modo il campo dei soggetti a cui le convenzioni possono essere rivolte, indicando la possibilità di ingresso sia a studenti di giurisprudenza nel corso dei loro studi (*tirocinio curricolare*) che per l'orientamento ai fini dell'inserimento nel mondo del lavoro di laureandi e di laureati in giurisprudenza da non più di diciotto mesi (*tirocinio di orientamento*), per il resto ribadendo quanto già indicato nella precedente delibera quanto a criteri e limiti.

legali o della pratica forense per l'ammissione all'esame di avvocato¹⁹, aprendo anche ai tirocini nel settore penale.

Stabilisce tale articolato che coloro che sono ammessi alla formazione professionale negli uffici giudiziari assistono e coadiuvano i magistrati che ne fanno richiesta nel compimento delle loro ordinarie attività, anche con compiti di studio.

E' prevista l'applicazione dell'articolo 15 del testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 gennaio 1957, n. 3, al fine dell'obbligo di segreto. Infine è si prevede il necessario parere favorevole sulle convenzioni locali del Consiglio Giudiziario.

Manca la previsione di erogazione di borse di studio ai tirocinanti da parte dell'amministrazione statale (l'intervento è come molti altri del settore senza onere di spesa), ma è lasciata la possibilità di fare ricorso alla partecipazione nelle convenzioni di "terzi finanziatori", i quali evidentemente possono destinare, in accordo con gli uffici e gli enti sottoscrittori, borse di studio e rimborsi per i tirocinanti.

L'intervento dell'art. 37 commi quarto e quinto della legge 111/2011, pur partendo necessariamente in un ambito ristretto dettato dal contesto complessivo in cui è inserito (legge di stabilizzazione finanziaria e non normazione specificamente dedicata all'organizzazione degli uffici giudiziari), e quindi pur mancando di ampio respiro e dello sguardo complessivo rispetto alle necessità complessive organizzative ben messe in rilievo dai disegni di legge precedenti e sopra ricordati, costituisce tuttavia momento estremamente importante per vari motivi.

Si è giunti finalmente ad un espresso dettato normativo che riconosce ampia possibilità di affiancamento ai magistrati di specializzandi, dottorandi e praticanti avvocati con compiti di collaborazione e di studio, e con previsione peraltro di un congruo termine di permanenza temporale quale quello di un anno.

L'intervento legislativo in parola attribuisce rilievo anche al momento formativo per i tirocinanti, sancendo l'equivalenza del periodo di tirocinio presso gli uffici giudiziari ad una parte degli altri percorsi di accesso alle professioni legali.

L'art. 37 della legge 111/2011 sconta però alcuni fondamentali limiti non avendo inserito il modulo delle convenzioni per tirocini e *stages* nell'ambito di un progetto più organico e complessivo, lasciandolo di fatto alla sola iniziativa dei singoli uffici, peraltro senza alcun tipo di investimento di risorse da parte dell'amministrazione centrale ma facendo ricorso a risorse esterne con l'apporto dei "terzi finanziatori".

Si è persa l'occasione di offrire una maggiore visione di insieme, mancando nel disegno normativo la indicazione delle modalità di raccordo tra i tirocini e gli apparati amministrativi di cancelleria, e

¹⁹ Questo il testo dei commi 4 e 5 dell'art. 37 della legge 111/2011 "In relazione alle concrete esigenze organizzative dell'ufficio, i capi degli uffici giudiziari possono stipulare apposite convenzioni, senza oneri a carico della finanza pubblica, con le facoltà universitarie di giurisprudenza, con le scuole di specializzazione per le professioni legali di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 17 novembre 1997, n. 398, e successive modificazioni, e con i consigli dell'ordine degli avvocati per consentire ai più meritevoli, su richiesta dell'interessato e previo parere favorevole del Consiglio giudiziario per la magistratura ordinaria, del Consiglio di presidenza della giustizia amministrativa per quella amministrativa e del Consiglio di presidenza della giustizia tributaria per quella tributaria, lo svolgimento presso i medesimi uffici giudiziari del primo anno del corso di dottorato di ricerca, del corso di specializzazione per le professioni legali o della pratica forense per l'ammissione all'esame di avvocato. 5. Coloro che sono ammessi alla formazione professionale negli uffici giudiziari assistono e coadiuvano i magistrati che ne fanno richiesta nel compimento delle loro ordinarie attività, anche con compiti di studio, e ad essi si applica l'articolo 15 del testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 gennaio 1957, n. 3. Lo svolgimento delle attività previste dal presente comma sostituisce ogni altra attività del corso del dottorato di ricerca, del corso di specializzazione per le professioni legali o della pratica forense per l'ammissione all'esame di avvocato. Al termine del periodo di formazione il magistrato designato dal capo dell'ufficio giudiziario redige una relazione sull'attività e sulla formazione professionale acquisita, che viene trasmessa agli enti di cui al comma 4. Ai soggetti previsti dal presente comma non compete alcuna forma di compenso, di indennità, di rimborso spese o di trattamento previdenziale da parte della pubblica amministrazione. Il rapporto non costituisce ad alcun titolo pubblico impiego. È in ogni caso consentita la partecipazione alle convenzioni previste dal comma 4 di terzi finanziatori.

soprattutto non essendo previsto nulla circa circa una riqualificazione del personale amministrativo anche ai fini di un'assistenza di udienza o di altra modalità di collaborazione più diretta con il magistrato.

Con riferimento all'art. 37 della legge 111/2011 il Consiglio Superiore della Magistratura ha avuto modo di esprimersi con un parere del 13 luglio 2011, sul D.L. del 6 luglio 2011, appunto convertito in legge 111/2011 e poi la successiva risoluzione con delibera del 22 febbraio 2012.

Il Consiglio ripercorrendo la storia dei propri precedenti deliberati in tema di convenzioni di *stages* e tirocini, esprime una valutazione di sostanziale favore per la norma in commento²⁰.

Indica tuttavia come punti critici della normativa l'eccessiva genericità nell'individuazione dei compiti di assistenza che i tirocinanti possono svolgere, la mancata previsione di una copertura finanziaria, l'emersione di un ruolo spiccatamente formativo per il magistrato verso figure che poi non entreranno a far parte dell'amministrazione della giustizia,

Più in particolare nella delibera del 22 febbraio 2012 il Consiglio Superiore della Magistratura delinea i contorni delle modalità di utilizzazione delle convenzioni con *stages* e tirocini giungendo ad indicare un vero e proprio decalogo per i capi degli uffici giudiziari nella stipula delle convenzioni e nella gestione dei tirocini formativi²¹, interpretando l'indicazione del contenuto sostitutivo, di cui al

²⁰ Nel parere del 13 luglio 2011 si legge "Non vi è dubbio che la previsione generale finisce per collimare con le delibere consiliari citate e rappresenta una soluzione normativa di buon impatto, quale valida opportunità per consentire di acquisire presso gli uffici giudiziari, in tempi rapidi, nuove energie intellettuali aggiuntive, a supporto dell'attività giurisdizionale strettamente intesa. Pur non normativizzando l'istituto dell'ufficio del giudice, tra l'altro, la norma consente comunque di prevedere una possibilità di supporto al giudice che non solo si auspica possa essere il viatico per la successiva previsione di una struttura tecnica posta in permanente assistenza al giudice, ma, come risultanza immediata, appare favorire la realizzazione di concreti rapporti collaborativi utili a snellire l'esercizio della funzione giurisdizionale.

²¹ Di seguito il contenuto prescrittivo contenuto nella citata delibera:

1) le convenzioni di cui all'art. 37 debbono essere eseguite dopo la deliberazione di presa d'atto del CSM, previo parere del Consiglio giudiziario reso sulla scorta dei criteri fissati dalle circolari in vigore e dalla presente risoluzione;

2) le convenzioni debbono essere stipulate, senza oneri a carico della finanza pubblica, con le Università ed i relativi dipartimenti di scienze giuridiche, con le Scuole di specializzazione per le professioni legali e con i Consigli degli ordini degli avvocati;

3) possono essere ammessi a prestare la loro attività, nell'ambito di dette convenzioni, esclusivamente i laureati in giurisprudenza che frequentino il primo anno del corso di dottorato di ricerca, del corso di specializzazione per le professioni legali o della pratica forense per l'ammissione all'esame di avvocato;

4) sono selezionati a tal fine coloro che, non avendo precedenti penali per delitti non colposi, né carichi pendenti del medesimo tipo presso l'ufficio giudiziario stipulante, presentino la più elevata votazione di laurea, il piano di studi universitari più confacente all'attività da svolgere ed una propensione, eventualmente già concretamente manifestata, all'attività di ricerca giuridica;

5) il partecipante presta le attività di studio e quelle processuali per le quali è ammessa la sua presenza, ed è tenuto alla riservatezza su ogni informazione acquisita nell'esercizio di tale attività;

6) l'attività del partecipante, resa nelle ipotesi previste dall'art. 37, commi 4 e 5 della Legge n.111 del 2011, è prestata in regime di esclusività;

7) il magistrato designato a costituire il riferimento didattico ed organizzativo del partecipante è individuato dal capo dell'Ufficio, previo interpello, tenendo conto dell'esperienza specifica maturata nell'ambito formativo (tirocinio dei MOT, dei giudici pace, dei laureati iscritti alle scuole di specializzazione), delle esigenze dell'ufficio in relazione ai carichi di lavoro dei singoli magistrati e della maggiore esperienza professionale, comunque prevedendo una adeguata rotazione nell'incarico;

8) il magistrato designato è tenuto a redigere, al termine del periodo, una relazione sull'attività svolta dal partecipante ed a trasmetterla al Capo dell'Ufficio il quale, a sua volta, la invia all'ente convenzionato di riferimento ed al Consiglio giudiziario;

9) il Consiglio giudiziario redige una relazione sullo stato di attuazione delle convenzioni nel distretto, che invia annualmente al CSM;

10) la convenzione prevede, in apposito capitolo, la disciplina sull'impegno al rispetto degli obblighi di segretezza e di riserbo e delle cautele a tal fine adottate in ossequio al disposto dell'art. 15, L. n. 675/1996, nel quadro delle circolari già adottate da questo Consiglio;

11) le convenzioni possono essere adottate da qualsiasi ufficio giudiziario, giudicante o requirente, di merito o legittimità;

comma 5 dell'art. 37 della legge 111/2011, dell'attività svolta presso gli uffici giudiziari dai tirocinanti rispetto ai percorsi formativi presso l'università, gli studi legali e le SSPL, come regime di esclusività dei tirocini svolti presso gli uffici.

Inoltre la delibera del 22 febbraio accorda ai consigli giudiziari un ruolo di controllo e verifica dell'andamento delle convenzioni e soprattutto di raccordo con il Consiglio con funzione di monitoraggio e segnalazione delle prassi più virtuose.

Merita infine sottolineare come il Consiglio Superiore della Magistratura abbia anche adottato una serie interventi in direzione di una maggiore possibilità di ricorso per i Capi degli Uffici giudiziari all'utilizzo dei G.O.T., i quali anche se non espressamente orientati alla delineazione dell'*Ufficio per il Processo* ciò non di meno possono essere letti come incidenti in tale direzione.

Al riguardo si ricordano la circolare n. 19199 del 27 luglio 2011 - Delibera del 21 luglio 2011 e succ. mod. al 12 ottobre 2011, con cui si amplia la possibilità di inserimento dei G.O.T. nell'attività giudiziaria in una triplice direzione: a) affiancamento a un giudice togato, assegnatario a tale scopo di un ruolo aggiuntivo, che sarà gestito con l'ausilio del g.o.t.; b) assegnazione di un ruolo autonomo, in caso di significative vacanze nell'organico dell'ufficio; c) supplenza dei giudici togati, nei casi di impedimento previsti dalla normativa secondaria²².

Dall'utilizzo congiunto di G.O.T., nelle modalità delineate dal par.61 della Circolare P. n. 19199 del 27 luglio 2011 e delle figure ammesse a tirocini presso gli uffici giudiziari dall'art. 37 legge 111/2011, può certamente derivare impulso e concrete possibilità di attuazione maggiormente estesa del modulo organizzativo dell'*Ufficio per il Processo*.

Vi sono uffici giudiziari che hanno iniziato a stipulare le convenzioni ai sensi dell'art. 37 commi quarto e quinto con ordini forensi e Scuole di Specializzazione, e queste convenzioni sono all'esame dei consigli giudiziari e del Consiglio superiore della magistratura²³.

Da un primo esame di tali "nuove" convenzioni, emerge come da un lato seppur la formalizzazione in un testo normativo e nelle indicazioni del Consiglio Superiore della Magistratura della possibilità

12) non debbono essere stipulate convenzioni che possano arrecare un, anche potenziale, pregiudizio per l'indipendenza ed imparzialità degli uffici giudiziari o una lesione della credibilità della funzione giudiziaria o dell'immagine e prestigio dell'Ordine giudiziario;

13) ove sia previsto l'intervento di terzi finanziatori, gli uffici dovranno privilegiare il finanziamento offerto da persone giuridiche ed enti pubblici; il finanziamento privato, per la sua obbiettiva delicatezza, necessita specifica attenzione e maggiori cautele nella definizione completa e trasparente delle modalità attuative;

14) in ogni caso, ove sia previsto l'intervento di terzi finanziatori, la convenzione prevede – in apposito capitolo – che il finanziamento, quale che sia il contenuto e la forma, avvenga attraverso modalità trasparenti e rigorosamente verificabili, in termini di determinazione inequivoca dei valori investiti dal soggetto terzo degli impieghi in concreto delle risorse ricevute negli uffici;

15) le convenzioni debbono prevedere la facoltà dell'Ufficio giudiziario di interrompere il percorso formativo per il venir meno del rapporto fiduciario tra magistrato affidatario e tirocinante a seguito del mancato rispetto degli obblighi assunti dal tirocinante ovvero per la sua verificata inidoneità, ovvero ancora per sopravvenute esigenze organizzative dell'ufficio giudiziario o per l'emersione, nella fase di attuazione della convenzione, di un pregiudizio per l'indipendenza ed imparzialità degli uffici o della lesione della credibilità della funzione giudiziaria e dell'immagine e prestigio dell'Ordine giudiziario;

²² L'utilizzo della magistratura onorari presso i tribunali costituisce da sempre fonte di discussione specie in ambito forense. E' indubbio tuttavia che il GOT ove utilizzato non tanto in totale sostituzione del giudice nei periodi di fisiologica vacanza dei ruoli, come una sorta di "tappa buchi" dell'ufficio, ma più correttamente inserito in affiancamento al giudice, può davvero costituire la modalità organizzativa e di più utile fruizione del lavoro di costoro. Il giudice onorario assegnato in modo fisso, anche a più di un giudice togato, nell'ambito di un progetto organizzativo sezionale ben delineato, proprio nell'ottica di costituzione dello *staff* del giudice, in cui al giudice onorario vengono assegnate alcune tipologie di cause, con controllo continuo da parte del titolare del ruolo, con partecipazione alle riunioni sezionali per seguirne gli indirizzi giurisprudenziali, indubbiamente può davvero rappresentare un cambio di prospettiva lavorativa anche per gli stessi giudici onorari che verrebbero a far parte della sezione stessa in modo più partecipato e consapevole. Il Tribunale di Milano ha al suo attivo un progetto sull' *Ufficio per il Processo* che in modo virtuoso ormai da tempo vede inseriti anche i Giudici Onorari. Si veda quanto riportato sul punto da D. SPERA, *il progetto cit.*

²³ Si citano specie per la stipula di convenzioni con le SSPL a regime novo introdotto dall'art 37 legge 111/2011 i seguenti uffici: Tribunale Verona, Tribunale e Corte di Appello Napoli, Tribunale di Firenze, Tribunale di Siena, Tribunale di Grosseto.

di *stage* e tirocini formativi presso gli uffici giudiziari abbia in effetti indotto molti Capi degli uffici a stipulare convenzioni, ciò non di meno il modulo appare, almeno per ora, aver perso, forse inevitabilmente, di flessibilità.

Le indicazioni della circolare del 22 febbraio 2012 Consiglio, che volutamente ed espressamente, ambivano ad essere meri parametri di riferimento, rischiano di determinare meccanismi di eccessiva burocraticizzazione, specie se si considera che negli uffici non esistono allo stato strutture amministrative in grado che possano gestire le “pratiche” relative ai singoli tirocinanti (pareri, gestione della assicurazioni, gestione delle eventuali borse di studio ecc.) e molto è rimesso all’opera di “volontariato” dei magistrati nominati come “tutor”.

Ciò non di meno i progetti proseguono, i Consigli Giudiziari certamente avranno ruolo determinante nel compito loro affidato di essere elementi di raccordo tra le realtà del territorio e il Consiglio e molto sarà rimesso alle concrete modalità di attuazione delle singole convenzioni, alla capacità di coinvolgere Università, SSPL, e Consigli dell’Ordine verso progetti unitari e condivisi che ruotino attorno alla creazione della struttura dell’ *Ufficio per il Processo*, verso una delineazione di un vero e proprio assistente del magistrato inserito nel complesso dell’organizzazione e dei progetti di innovazione dell’ufficio, con progettualità ampia.

4. Ufficio per il Processo e Processo Civile Telematico: Castore e Polluce nella difficile “navigazione” degli uffici giudiziari italiani nelle acque tempestose dell’inefficienza organizzativa.

Narra la mitologia greca che Castore e Polluce, figli di Zeus e Leda, l’uno mortale l’altro immortale, dalla loro inseparabile unione traessero la forza per vincere battaglie e compiere imprese fuori dal comune, caratteristica che li portò ad essere considerati soccorritori di quei marinai che durante la burrasca alla loro protezione si fossero rivolti.

In questi anni assistiamo all’emergere di due progetti organizzativi, il Processo Civile Telematico e appunto l’*Ufficio per il Processo* i quali, seppur certamente connotati da diversità di caratteristiche, rappresentano tuttavia, ove congiuntamente utilizzati e praticati una delle principali risorse per poter raggiungere un serio miglioramento dell’organizzazione del lavoro giudiziario.

Ufficio per il Processo e Processo Civile Telematico possiamo dire che sono i Dioscuri per i nostri uffici giudiziari: rappresentano la speranza per poter davvero uscire dal mare dell’inefficienza organizzativa e intraprendere la strada del cambiamento delle condizioni lavorative di magistrati e personale amministrativo al fine di poter arrivare all’obiettivo di offrire un servizio di qualità per il cittadino.

Risulta evidente come le prime sperimentazioni dell’*Ufficio per il Processo*, realizzate a livello embrionale, ma efficaci, con l’ingresso di stagisti e tirocinanti in affiancamento ai magistrati abbiano implicato l’utilizzo di risorse informatiche, avvicinando i giudici ad una mentalità di organizzazione del proprio lavoro sicuramente più in linea con modelli di digitalizzazione del processo: si pensi al solo fatto di verbalizzare tutta l’udienza al computer, creare per ogni causa una cartella, condividere con lo stagista cartelle e *files* contenente ricerche giurisprudenziali e bozze di parte di provvedimenti.

Più in generale si può osservare che la confluenza del modello organizzativo dell’*Ufficio per il Processo*, con la sperimentazione Processo Civile Telematico vada in tutti i modi ricercata e percorsa, nella ovvia convinzione, peraltro, che sia l’informatica a servire ad attuare moduli organizzativi efficaci e non questi a doversi adattare al procedere di sistemi di informatizzazione.

Tale riflessione appare doverosa anche perché se il Processo Civile Telematico porta sicuramente ad una accelerazione dei tempi di gestione delle attività di cancelleria, e costituisce un servizio utilissimo per l’utenza esterna, è però palese che chi rimane onerato forse del più grosso sforzo di riconversione è proprio il giudice, il quale a fronte dell’indubbio vantaggio di avvalersi dell’alleggerimento dal cartaceo e della comodità della consultazione informatica del ruolo, avrà comunque un impatto con il sistema di digitalizzazione implicante un radicale cambiamento non solo della mentalità ma anche del suo sistema di lavoro. In tale necessaria rivoluzione che è prima di tutto culturale è evidente che il magistrato deve essere facilitato da altri modelli organizzativi che

possano da un lato contribuire alla diffusione e dall'altro lato alleggerire il giudice di tutta una serie di attività che ruotano attorno al suo lavoro.

E' essenziale pensare ad una assistenza del lavoro del giudice, a qualcuno che lo aiuti nella modellazione informatica, nell'utilizzazione dei programmi informatici, in modo che si abbiano davvero indubbi vantaggi sui tempi di redazione dei provvedimenti.

Nello stesso tempo l'affiancamento con stagisti conduce ad una maggiore diffusione, fidelizzazione e usabilità dello stesso Processo Civile Telematico per i magistrati e anche i cancellieri.

In alcuni uffici in cui il processo civile telematico è una realtà, come al Tribunale di Firenze, si è tentato di tenere unita la sperimentazione *stages* con quella del PCT.

I risultati di velocizzazione dei processi diffusione di apprendimento e di utilizzazione degli applicativi del PCT sono stati davvero eccezionali.

Gli stagisti sono stati fatti partecipare alla formazione di *consolle del magistrato* e i colleghi, confortati anche dall' "aiuto" che nell'apprendimento all'uso dello strumento possono ricevere dagli stagisti, si sono sentiti più sicuro nell'utilizzo dello stesso.

Maggiore è il numero dei provvedimenti depositati in telematico dei colleghi con stagista rispetto a quelli senza stagista.

L'utilizzo dello stagista nel processo civile telematico porterebbe a facilitare il giudice nell'utilizzo di *consolle*, a creare, con evidente portata formativa, una fascia di operatori del mondo giuridico (futuri giudici, avvocati, professori e cancellieri) già consapevoli della portata dello strumento informatico, con una prospettiva di condivisione, con praticanti e tirocinanti e quindi con Ordini e Università, di una nuova cultura (quella dell'organizzazione e dell'informatizzazione) che è aspetto da non sottovalutare ma anzi se possibile valorizzare..

L'unione dell'aspetto informatico a quello del progetto *Ufficio per il Processo* porta a sviluppare in modo più facile la diffusione del processo civile stesso, a creare una più naturale condivisione di progetti informatici/organizzativi tra giudice e cancelleria, a facilitare l'attività di massimazione e catalogazione verso la reale possibilità di creazione di banche dati di merito, ad aiutare il giudice e l'ufficio, attraverso l'uso dell'informatica, al controllo statistico dei flussi del singolo ruolo.

Peraltro di recente, dal lavoro congiunto del Ministero della giustizia (Direzione Generale dei Sistemi Informativi) e di apposite commissioni di studio sull'evoluzione degli applicativi del processo civile telematico, nonché delle attività di sviluppo nell'ambito dei progetti EXPO 2015 del Comune di Milano per il Tribunale di Milano, sono state sviluppate nuove funzionalità dei sistemi che a pieno titolo possono contribuire allo sviluppo dell'*Ufficio per il Processo* e a migliorare la qualità dell'organizzazione del ruolo del giudice.

La prima funzionalità è stata rilasciata con la nuova versione di *consolle* del giudice (versione 7.0) la funzionalità di "modalità assistente", con la quale è davvero oggi possibile operare in "dialogo" continuo con un assistente, chiunque esso sia (stagista, tirocinante, MOT, GOT, cancelliere): le bozze di provvedimenti e di verbali, le annotazioni, le ricerche sono inserite in *consolle* dall'assistente, vengono catalogate, con indicazione dell'autore che le ha create, e conservate nel fascicolo informatico²⁴.

La seconda è la nuova funzionalità di consolle denominata "controllo di gestione" che consentirà il controllo e il monitoraggio continuo dei carichi di lavoro del ruolo del singolo magistrato e delle sezioni, con possibilità quindi di raggiungimento degli obiettivi di analisi statica dei flussi lavorativi che è sempre stata indicata nei vari progetti sull'*Ufficio per il Processo* come una delle finalità fondamentali.

²⁴ In pratica ove installata *consolle* su due PC configurando uno con funzionalità "assistente" è possibile mettere in condivisione tutto o una parte del ruolo ad un altro soggetto, il quale entrando con mera *password* o con autenticazione forte può inserire annotazioni, ivi comprese ricerche giurisprudenziali nel fascicolo telematico della singola causa, o predisporre verbali o bozze di provvedimento. In tale logica di condivisione la funzionalità potrebbe anche essere utilizzata da un GOT o da un cancelliere in udienza o per predisporre alcuni moduli in particolari settori, si pensi all'attività che il cancelliere svolge già come "assistenza" al giudice nella volontaria giurisdizione.

E' quindi certamente nella realtà informatizzata del Processo Civile Telematico e dei suoi applicativi che l'assistente del giudice (praticante o stagista) dovrà essere necessariamente inserito.

Il Processo Civile Telematico conduce ad un cambiamento delle logiche delle relazioni processuali, introducendo un sistema di dialogo circolare tra gli operatori (avvocati magistrati e cancellieri), dal momento in cui tutti partecipano della costruzione informatica delle relazioni processuali dei flussi, e dell'alimentazione dei registri con i provvedimenti, atti e annotazioni a tutti visibili.

In tal senso intesi i due progetti organizzativi (Processo Civile Telematico e *Ufficio per il Processo*), ben si comprende come gli stessi debbano essere realizzati unitamente e congiuntamente negli uffici al fine di sperare davvero che possano essere volano e motore per una riforma organizzativa degli uffici giudiziari, almeno del settore civile, dove i due progetti godono ormai di un elevato grado di elaborazione.

5. Risultati delle sperimentazioni dell' Ufficio per il Processo. I primi monitoraggi: storia di un progetto "a costo zero" che incide sulla definizione dell'arretrato.

Fondamentale ovviamente sarebbe realizzare dei monitoraggi e analisi specifiche e organiche sull'incidenza delle sperimentazioni dell' *Ufficio per il Processo* sull'attività degli uffici giudiziari.

Benché manchino sostanzialmente dette analisi, tranne i casi che appena più sotto si riportano, si può però affermare, in ogni caso dalle comunicazioni in convegni e dibattiti dei magistrati che a tali progetti si sono dedicati, che i maggiori risultati della sperimentazione sono i seguenti:

- Indubbia accelerazione dei tempi di tenuta di udienza.
- Maggiore definizione totale dei ruoli in termini anche di smaltimento dell'arretrato.
- Maggiore coordinamento tra giudice e le cancellerie.
- Avviamento e facilitazione all'utilizzo delle risorse e strumenti informatici disponibili nell'ufficio giudiziario e all'avvio del Processo Civile Telematico.
- Creazione di vero e proprio archivio del ruolo, utile non solo per il giudice che lo ha creato ma anche per i colleghi nel passaggio da un ruolo ad un altro.
- Maggiore contattato con l'avvocatura che pure apprezza il servizio più efficiente reso dal modulo organizzativo e creazione di una cultura di condivisione delle problematiche organizzative, anche nell'ottica dell'informatizzazione dell'ufficio giudiziario.
- Prospettive di creazione di banche dati e di controllo del proprio ruolo e dei flussi statistici.

Ci sono comunque alcuni uffici giudiziari che stanno compiendo i primi monitoraggi sui risultati della sperimentazioni *stages* e tirocini in termini di definizione delle pendenze e dell'arretrato.

I risultati di tali monitoraggi evidenziano in tutta chiarezza che i giudici con assistenza di tirocinanti riescono a definire e ad avere indici di smaltimento superiori ai giudici senza tirocinanti

Tali primi monitoraggio sono di estremo interesse per compiere le prime valutazioni su tali sperimentazioni.

Nelle pagine che seguono alcuni i grafici dagli studi di monitoraggio effettuati al Tribunale di Milano e al Tribunale di Firenze.

TRIBUNALE DI MILANO

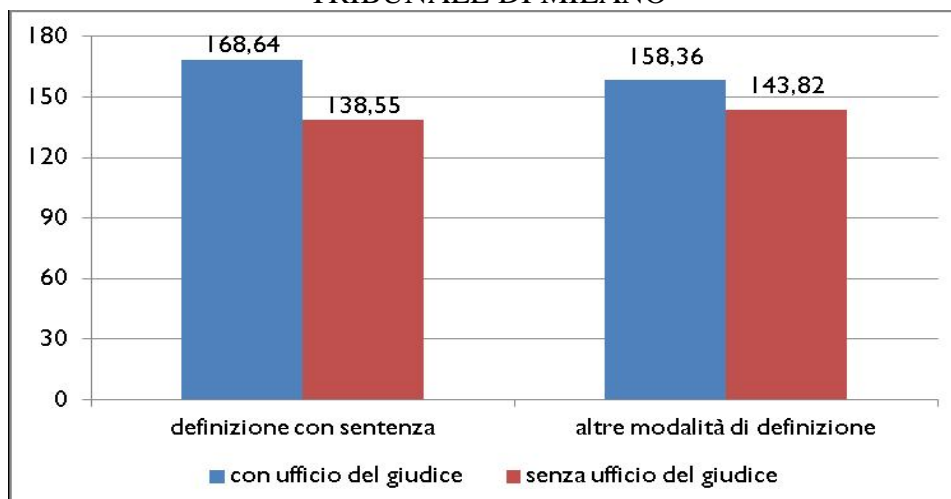


fig. 1

Nella fig. 1 si riporta il grafico del primo monitoraggio del Tribunale Di Milano²⁵.

I risultati sono decisamente positivi. Paragonando la produttività dei giudici assistiti da un *Ufficio per il Processo* con la prestazione ottenuta da colleghi della stessa sezione senza tirocinanti, la produttività dei primi è riscontrata come più elevata del 18% (per i procedimenti che si concludono con sentenza) e del 9% per i procedimenti altrimenti definiti.

Sul totale dei procedimenti definiti l'aumento della produttività è pari al 15%.

Nel progetto Milanese ad ogni magistrato era peraltro stata chiesta la formulazione di obiettivi relativi alle modalità di definizione dell'arretrato (inteso come cause registrate almeno tre anni prima), alla riduzione dei tempi di decisione e di diminuzione delle pendenze. Tali obiettivi sono stati formalizzati in schede individuali.

TRIBUNALE DI FIRENZE

Ufficio per il Processo Sentenze

SENTENZE	2008		2009		2010	
	1° sem	2° sem	1° sem	2° sem	1° sem	2° sem
media tribunale civile	92	65	82	58	84	71
media giudici civili con stagista	120	76	80	73	89	84
variazione % totale civile	31%	16%	-2%	26%	6%	18%
media sentenze sez. lavoro					168	83
media giudici lavoro con stagista					183	94
variazione % sezione lavoro					9%	13%
media seconda sezione	83	76	73	46	72	62
media giudici seconda con stag.	98	68	82	52	85	79
variazione % seconda sezione civ.	17%	-10%	12%	12%	19%	27%
media terza sezione	73	46	51	47	59	49
media giudici terza con stag.	111	66	78	94	98	102
variazione % terza sezione civ	53%	42%	54%	99%	65%	108%

fig. 2

²⁵ I dati del Tribunale sono riportati dal Bilancio di Responsabilità Sociale 2012 del Tribunale di Milano, par. 30 dell'analisi condotta nell'ambito del progetto "interregionale/transazionale diffusione *best practices* per gli uffici giudiziari italiani e finanziato dalla Regione Lombardia con risorse del Fondo Sociale Europeo

Nella fig. 2 Si riporta il monitoraggio effettuato presso il Tribunale di Firenze²⁶.

Nel grafico è indicata la differenza percentuale tra la media delle sentenze depositate dai giudici partecipanti al progetto e la media delle sentenze depositate nelle varie sezioni di cui gli stessi giudici fanno parte, per le annate 2008,2009,2010.

La media della definizione con sentenze dei giudici con stagista è più alta della media della definizione con sentenze dei giudici senza stagista, con dati di discostamento percentuale complessivo che vanno da un +6% ad un + 31% rispetto alla media del Tribunale.

Ufficio per il Processo
Flussi



fig. 3

La fig. 3, sempre dal monitoraggio presso il tribunale di Firenze, mostra invece l'indice totale di smaltimento (dato dal rapporto tra gli esauriti e la somma di sopravvenuti e pendenti) dei quattro ruoli di contenzioso che più hanno avuto continuità di sperimentazione al Tribunale di Firenze, analizzando i primi anni di sperimentazione (2008,2009, 2010).

Lo smaltimento totale delle procedure risulta evidentemente molto più alto della media per i giudici partecipanti all'Ufficio per il Processo.

I risultati più che confortanti di tali monitoraggi dovrebbero portare ad alcune riflessioni.

La sperimentazione dell' *Ufficio per il Processo* con stagisti e tirocinanti, che alcun costo ha avuto e determinato per l'Amministrazione dello Stato, che si è alimentata di pochissime risorse, peraltro messe a disposizione da enti locali che hanno scelto la strada della collaborazione virtuosa con gli uffici giudiziari, sta però incidendo in modo significativo, quanto incredibile, nella definizione dell'arretrato civile dei tribunali coinvolti nel progetto.

Un'incidenza complessiva di definizione maggiore del 15% nei ruoli che utilizzano stagisti è dato di tutta rilevanza, che supera quanto il legislatore stesso con la legge 111/2011 ha posto come obiettivo di "qualità" di virtuosa riduzione delle pendenze (art. 37 comma 12).

Il tutto, lo si ribadisce peraltro in assenza di strutture realmente organizzate di *Ufficio per il Processo*, ma sulla base di un'organizzazione che potremmo definire "casalinga" e gestita con il solo apporto di giovani praticanti avvocati e studenti, in assenza quindi di figure realmente professionali e motivate quali potrebbero essere figure stabili di assistenti e di riqualificazione e destinazione a tali strutture di personale amministrativo.

6. Ufficio per il Processo quale futuro: spendere in progetti di reingegnerizzazione del lavoro degli uffici è un costo o un investimento?

²⁶ Il monitoraggio è frutto del lavoro di alcune società di consulenza che condotta nell'ambito del progetto "interregionale/transnazionale diffusione *best practices* per gli uffici giudiziari italiani.

I riscontri anche di questi monitoraggi permettono di affermare che la sperimentazione dell'*Ufficio per il Processo* sta dando i suoi primi frutti nel miglioramento dell'organizzazione del lavoro del giudice e degli uffici giudiziari, con interessanti spunti di riflessione, che fanno certamente intravedere le certe potenzialità del modello di *Ufficio per il Processo*, con incidenza nella portata di definizione dell'arretrato e con influenza determinante anche nel processo di digitalizzazione degli uffici e complessivamente nel miglioramento della qualità dell'erogazione del servizio giustizia al cittadino.

Sarebbe importante che i risultati delle sperimentazioni potessero uscire dall'ambito locale e trovare la dovuta osservazione da parte del Consiglio Superiore e del Ministero.

In tal senso è sicuramente importantissimo il lavoro sulle *best practices* che stanno conducendo (anche se su progetti separati) sia il Ministero della giustizia che il Consiglio Superiore della Magistratura, ma forse in tema di sperimentazione *stages* e tirocini, anche in considerazione dell'evoluzione dei programmi di digitalizzazione del processo, andrebbe condotta una riflessione più specifica e condivisa che ci auguriamo avvenga al più presto.

Se dalla sperimentazione dell'*Ufficio per il Processo*, attuata allo stato con i soli stagisti e tirocinanti praticanti avvocati e con il solo supporto delle istituzioni ed enti locali, si ottiene un risultato tanto considerevole come quello dell'aumento di produttività definitoria nella misura del 15% per giudice, perché allora non investire in modo più consistente in un progetto strutturato di *Ufficio per il Processo*?

Veramente rappresenta un costo per lo Stato investire in una riforma dell'organizzazione che al minimo delle sue potenzialità, in fase di mera sperimentazione e con strutture non completamente adeguate allo scopo, ha provato che apporta un beneficio così rilevante pari al 15% dell'aumento di produttività dei giudici in sperimentazione?

Davvero è un costo investire in una riforma organizzativa che è provato che ingenera e alimenta un circuito virtuoso nel miglioramento del complessivo lavoro degli uffici? Una riforma che è provato incidere nella diffusione del Processo Civile Telematico e nell'utilizzo delle tecnologie, Processo Telematico che a sua volta determina un considerevole risparmio di spesa e sicura semplificazione dei meccanismi di lavoro del personale amministrativo.

E' evidente che occorre immaginare un complessivo progetto di cambiamento dell'organizzazione degli uffici in cui l'*Ufficio per il Processo* assurga da uno degli elementi portanti.

Un progetto di riforma in tale direzione dovrebbe certo passare dalla scelta di valorizzare la figura dell'assistente di studio, qualificando maggiormente l'aspetto curricolare del percorso del tirocinio presso gli uffici, facendo forse la definitiva scelta di renderlo alternativo al tirocinio presso gli studi o quantomeno presso le scuole di specializzazione, o comunque attribuendo maggiore valore in termini di accesso alle professioni legali, con riconoscimento formativo pari ad un *master* o borsa di studio universitaria per coloro che non vorranno accedere alla carriera forense e giudiziaria..

Il progetto di riforma dovrebbe poi disegnare la costituzione di vere e proprie strutture di *Ufficio per il processo*, nelle quali le componenti amministrative, con riqualificazioni professionali, siano previste ed inserite, e dove la sezione possa assumere un ruolo di centro nevralgico. Strutture nelle quali, partecipandovi figure amministrative, assistenti di studio del giudice, giudici onorari possano essere meglio definite e collocate attività di qualità quali l'estrazione periodica statica dell'andamento dei ruoli, la massimazione delle sentenze e la creazione degli indirizzi di sezione, il presidio delle necessità di digitalizzazione, il controllo dei risultati di definizione e di miglioramento dei ruoli con il lavoro partecipato di assistenza al giudice, la comunicazione e informazione all'utenza qualificata e non sui vari servizi ivi compresi i servizi telematici.

In tale prospettiva è da attendersi che a seguito delle ultime riforme in tema di ridefinizione della geografia giudiziaria, e della conseguente necessità di "ricollocaimento" delle figure amministrative degli uffici giudiziari, si possa intraprendere la strada per una riqualificazione da almeno una parte del personale nella creazione di strutture amministrative di qualità negli uffici che affianchino il magistrato o la sezione nelle esigenze di digitalizzazione, di estrazione di dati statici, di controllo

dei del ruolo e degli affari dell'ufficio²⁷. Una riflessione sulle mansioni del personale amministrativo e sulla rimodulazione delle stesse per renderle maggiormente aderenti alle attuali necessità appare più che doverosa, considerato peraltro che oramai l'uso di tecnologie informatiche non è più episodico ma è ormai il modo di lavorare del nostro personale amministrativo, e quindi alcuni dei tradizionali modi di lavorare degli operatori amministrativi appaiono ormai superati.

Tali considerazioni anche sulla scia della riflessione sulla riqualificazione del personale di cancelleria che ormai da alcuni anni si sta conducendo in sede internazionale sulla figura del cd. "*Cancelliere Europeo*", dibattito che pone l'accento su proposte per un'assistenza più qualificata al giudice e per un ripensamento sui ruoli dei funzionari di cancelleria in alcuni particolari settori, quali la volontaria giurisdizione²⁸.

E' da attendersi che dai consistenti risparmi di spesa attesi dal diffondersi di alcuni servizi telematici, in *primis* delle comunicazioni e notifiche telematiche di cancelleria a valore legale, si operi una scelta di investimenti di risorse e mezzi per una riforma che investa nella creazione e diffusione dell' *Ufficio per il Processo*²⁹.

Ciò che apparentemente può sembrare una spesa si rivela per contro un investimento se solo si pensa l'incidenza che può avere quel 15% di incremento di produttività e di capacità di smaltimento per giudice in termini di impatto economico nel territorio del singolo ufficio giudiziario e quindi anche nazionale, ove l' *Ufficio per il Processo* lo strumento organizzativo potesse essere adottato su vasta scala.

Sicuramente un investimento per la competitività del territorio, per la crescita di una classe di operatori del diritto più professionale e preparata, l'*Ufficio per il Processo* è stato riconosciuto dai quegli enti, Ordini Avvocati e Università che a tale sperimentazione hanno contribuito e realmente creduto nelle varie realtà locali in questo contributo descritte.

Certo una scelta di "investimento" in tale direzione è auspicabile che avvenga attraverso un dialogo tra Ministero e Consiglio Superiore della Magistratura, coinvolgendo anche coloro che sino ad oggi hanno accompagnato gli uffici giudiziari nella sperimentazione: Avvocatura e Università.

Una prima occasione di riflessione in tal senso potrebbe arrivare presto, dal momento che la riforma dell'ordinamento forense, Legge 31.12.2012 n. 247, riconoscendo all'art. 40 comma 12 la possibilità per i praticanti avvocati di svolgere parte dell'attività di praticantato con tirocinio presso gli uffici giudiziari, demanda la regolamentazione dell'attività di praticantato presso gli uffici giudiziari ad apposito regolamento, da emanare entro un anno dalla data entrata in vigore della legge stessa, dal Ministro della giustizia, sentiti il Consiglio Superiore della Magistratura e il Consiglio Nazionale Forense.

In ultimo merita segnalare come l' *Ufficio per il Processo*, che come più volte detto è allo stato alimentato solo da sperimentazioni che vedono il contributo di enti locali, proprio per le potenzialità in termini di semplificazioni e incidenza nel miglioramento della qualità del servizio per il cittadino che lascia intravedere sta avendo la giusta attenzione in alcuni importanti ambiti istituzionali.

²⁷ Come noto Con i decreti legislativi nn. 155 e 156 del 7 settembre 2012, pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale del 12 settembre 2012, è disposta la soppressione di 31 Tribunali e relative Procure, 667 Uffici del Giudici di Pace e di tutte le 220 Sezione Distaccate di Tribunale. L'intervento, come si legge nello stesso sito del Ministero della giustizia riguarda complessivamente 4.988 dipendenti (7 dirigenti, 3336 amministrativi e 1655 nep), pari al 13,30% delle attuali presenze in organico. E' quindi immaginabili che tali risorse lavorative siano non solo ricollocate a "riempimento" delle ben note carenze di organico dei vari servizi degli uffici, ma possano esservi alcune riconversioni in direzione della creazione di uffici o funzioni amministrative di maggiore supporto diretto al lavoro del magistrato: ufficio statistico, ufficio per il processo civile telematico ecc.

²⁸ Le proposte provengono dall'Unione Europea dei Funzionari Giudiziari i cui contenuti con alcune importanti riflessioni anche in termini di problematiche giuridiche possono leggersi nel contributo di G. COSTANTINO "*le possibili nuove funzioni processuali del "cancelliere europeo"*", relazione svolta al Congresso della Unione Europea dei Funzionari Giudiziari, Lussemburgo 30 settembre 2004, e pubblicato in "*Gli Osservatori della giustizia civile e i protocolli di udienza*", a cura di Giovanni Berti Veli Bologna, Il Mulino, 2011, p. 295-306.

²⁹ Dal sito del Ministero della Giustizia <http://pst.giustizia.it/PST> si apprende che il Ministero valuta un risparmio per il 2012 di €20.470.345 per le comunicazioni telematiche a valore legale effettuate nel 2012 sugli uffici attivi nel territorio nazionale.

La relazione 2012 del CNEL al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali indica come in Italia vi sia un basso livello di strutture di assistenza diretta al giudice, specie se comparate ai livelli europei, così esprimendosi: “la comparazione dimostra che nel sistema giudiziario italiano il personale amministrativo, oltre ad essere in termini assoluti numerici all’incirca la metà di quello tedesco, è composto da una percentuale di assistenti del giudice inferiore al 40% rispetto al personale amministrativo complessivo; gli assistenti giudiziari italiani sono quindi meno della metà degli assistenti del giudice del sistema francese e circa la metà, se si considerano anche le percentuali di personale amministrativo con funzioni di *Rechtspfleger*, di quello tedesco”. La relazione individua nello strumento organizzativo dell’ *Ufficio per il Processo*, uno degli strumenti organizzativi che possono incidere sull’efficienza degli uffici³⁰.

Infine l’ *Ufficio per il Processo*, e la sperimentazione di stagisti e tirocinanti negli uffici giudiziari, sono state citate, per il secondo anno consecutivo, nella relazione sull’amministrazione della giustizia del Primo Presidente della Cassazione. Nel testo della relazione per l’anno 2012 si legge che; “può affermarsi che la sperimentazione dell’ *Ufficio per il Processo* sta incidendo in modo significativo sulla innovazione culturale che accompagna i processi di riorganizzazione del lavoro del magistrato e che consolida gli effetti del processo civile telematico”³¹. E del resto ormai la sperimentazione di *stages* e tirocini è realtà anche in Corte di Cassazione³².

I tempi sono ormai maturi per ragionare sulla fine di una sperimentazione e l’inizio di una riforma organica che inserisca l’ *Ufficio per il Processo* come pilastro organizzativo di progetti complessivi di reingegnerizzazione delle attività lavorative e operative degli uffici giudiziari.

(*) Contributo nel volume a cura di Mariano Sciacca e altri: La Giustizia in Bilico, Aracne Editrice - Roma 2013

³⁰ Relazione annuale CNEL Relazione annuale al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini, vol. II pag 46.

³¹ Relazione sull’amministrazione della giustizia del Primo Presidente della Cassazione del per il 2012, p. 44.

³² Anche la Corte di Cassazione ha stipulato convenzione per lo *stages* e tirocini presso la Corte, e a pag. 128 della relazione annuale sull’amministrazione della giustizia 2012 del Primo Presidente della Cassazione viene riferito di tale importante esperienza.