

**UFFICIO STUDI, MASSIMARIO E FORMAZIONE DELLA GIUSTIZIA
AMMINISTRATIVA**

Incontro tra magistrati amministrativi titolari di incarichi direttivi e semi-direttivi sul tema dell'organizzazione dell'ufficio giudiziario: La difficile gestione del ruolo.

L'ORGANIZZAZIONE DI UN UFFICIO GIUDIZIARIO ORDINARIO

Dott. Massimo Forciniti
Componente CSM

L'organizzazione di un ufficio giudiziario ordinario

1. Le tabelle degli uffici giudicanti. – 2. I programmi di gestione. – 3. I progetti organizzativi delle Procure. – 4. Buone prassi e linee guida.

1. Le tabelle degli uffici giudicanti.

1.1. I presupposti normativi e le finalità.

Le tabelle degli uffici giudicanti, che costituiscono il principale atto organizzativo degli uffici giudiziari, sono previste dall'art. 7 bis del R.D. 30.1.1941 n. 12 ("Ordinamento giudiziario"), come modificato, e dall'art. 10 bis L. 24.3.1958, n. 195 ("Norme sulla Costituzione e sul funzionamento del Consiglio Superiore della Magistratura"), come successivamente modificato.

Come vedremo anche più avanti, l'abolizione dell'art. 7 ter, comma 3, dell'O.G. (abrogato dall'art. 7 del D.Lvo 20 febbraio 2006 n. 106), che prevedeva che il Consiglio Superiore della Magistratura determinasse i criteri generali per l'organizzazione degli uffici del Pubblico ministero, e la generale riforma di quell'ufficio hanno determinato la definitiva esclusione degli uffici di Procura dal sistema tabellare. Quindi, attualmente, il sistema tabellare concerne unicamente gli uffici giudicanti.

Le tabelle degli uffici hanno vigenza triennale (art. 7 bis OG). In corrispondenza dell'adozione delle nuove tabelle il Consiglio Superiore emana circolari con le quali detta la disciplina di dettaglio ed integrativa della normativa primaria.

L'ultima circolare in materie di tabelle è stata adottata con delibera del 25 gennaio 2017, e successivamente modificata in alcuni aspetti di dettaglio.

Per **sistema tabellare**, dunque, si intende quel complesso di regole, fissate in generale, con circolare, dal CSM ed attuate in concreto dai singoli dirigenti degli uffici, in base alle quali viene decisa l'assegnazione dei giudici ai settori, alle sezioni, ai collegi in cui si articolano gli uffici, l'assegnazione delle cause ai singoli giudici, i criteri di sostituzione, ecc.

Il tema di cui ci occuperemo tocca il cuore di alcuni principi fondamentali della nostra Costituzione (**l'indipendenza del giudice, il principio del giudice naturale**), rispetto ai quali il sistema tabellare si pone come strettamente strumentale.

Il dato organizzativo, infatti, non è un valore finale e assoluto in sè, ma trae il proprio fondamento legittimante dalla sua funzionalizzazione agli obiettivi di valenza costituzionale.

Come noto, quando si parla di *indipendenza del giudice*, si è soliti pensare immediatamente al profilo esterno della stessa, ossia ai temi relativi ai rapporti tra la magistratura e gli altri poteri dello Stato, in particolare quello esecutivo.

E invero, il profilo esterno dell'*indipendenza* fu senza dubbio quello su cui maggiormente si concentrò l'attenzione dei Costituenti, i quali non mancarono, però, di sottolineare (art. 107, comma 3, Cost.) il valore e l'importanza dell'indipendenza "interna" all'ordine giudiziario, chiarendo che "*I magistrati si distinguono fra loro soltanto per diversità di funzioni*".

L'esperienza successiva ha, poi, dimostrato come proprio quello della indipendenza interna sia la vera sfida per la magistratura.

Un giudice può essere effettivamente tale, e soggetto solo alla legge, quando, nel momento in cui è chiamato ad esercitare la sua funzione giurisdizionale, è completamente libero da illecite o indebite influenze ed ingerenze, che gli potrebbero derivare sia dall'esterno che dall'interno dell'ordine giudiziario.

Strettamente connesso al tema dell'indipendenza e dell'imparzialità è il principio del "*giudice naturale*", secondo cui "*Nessuno può essere distolto dal giudice naturale precostituito per legge*" (art. 25, comma 1, Cost.). È soltanto attraverso un giudice costituito prima ed a prescindere dal realizzarsi del conflitto di interessi particolari, cui è chiamato istituzionalmente a dare giuridica composizione, che l'ordinamento può razionalmente garantire la imparzialità del giudice.

Ebbene, le **tabelle** degli uffici, delineando l'organigramma di tali uffici, la loro ripartizione in sezioni, l'assegnazione alle stesse dei singoli magistrati e i criteri di assegnazione degli affari giudiziari, stabiliscono le linee informatrici dell'attività di organizzazione e ne consentono il controllo, così assicurando l'effettiva precostituzione del giudice naturale, come stabilito dall'art. 25 Costituzione, nonché l'attuazione dei valori di indipendenza interna, di inamovibilità ed imparzialità del giudice.

Se, dunque, l'indipendenza è strumentale all'imparzialità e terzietà del giudicante, l'interesse e l'attenzione del Consiglio Superiore, nella sua funzione di garanzia, è massima in relazione agli strumenti che regolando, in concreto, l'assegnazione dei giudici e degli affari, evitano che la sorte di una causa possa essere "pilotata" o "indirizzata" assegnandola al di fuori di criteri automatici e precostituiti.

Il sistema tabellare, però, in ragione del crescente contenzioso ha progressivamente svolto anche altra fondamentale funzione, quella di garantire, sempre più, **l'efficienza del servizio giustizia**, anche attraverso la partecipazione dei giudici alla formazione del progetto organizzativo. Solo il metodo partecipato, e quindi la previsione di un contributo dato da tutti i magistrati – prima alla formazione della tabella e poi al suo

controllo da parte del Consiglio giudiziario, prima, e del CSM, dopo – garantisce un sistema organizzativo efficiente e quindi l’esercizio efficiente della giurisdizione.

Dunque, la “ **buona organizzazione**” assurge a valore di bene strumentale, dal quale dipende in larga parte il tasso di effettività della tutela di diritti individuali dei cittadini e di beni giuridici di rilevanza costituzionale.

1.2. Il procedimento

Il meccanismo oggi delineato dal sistema tabellare è il seguente:

- il dirigente di ogni ufficio giudiziario predisporre la c.d. “segnalazione tabellare”, ossia il progetto di tabella, che è recepito poi nella proposta proveniente dal Presidente della Corte di Appello, da sottoporre alla valutazione del Consiglio Giudiziario prima e del Consiglio Superiore poi.

Prima della predisposizione della segnalazione da parte del dirigente dell’ufficio la circolare consiliare prevede il coinvolgimento di altri soggetti:

- di tutti i magistrati dell’ufficio, anche onorari, convocati prima della predisposizione del progetto tabellare in apposite riunioni (nei Tribunali con oltre 75 magistrati la riunione di tutti i magistrati può essere sostituita con riunioni per settori - civile, penale, lavoro - e con una successiva riunione del dirigente dell’Ufficio con i Presidenti di sezione);
- del Presidente del Consiglio dell’ordine degli Avvocati, a cui vengono richiesti, anche mediante apposita riunione, eventuali contributi sugli interventi ritenuti opportuni ai fini della migliore organizzazione dell’ufficio, dopo avergli fornito, con congruo anticipo, tutti gli elementi di analisi contenuti nel Dog;
- della dirigenza amministrativa, chiamata a redigere una relazione in ordine allo stato dei servizi ed alle cause delle eventuali disfunzioni in essere;
- della Commissione Flussi, organo tecnico-consultivo di ausilio al Consiglio Giudiziario, che deve operare una più approfondita lettura dei dati relativi ai flussi ed alle pendenze che alla medesima Commissione Flussi andranno forniti dal dirigente dell’ufficio giudiziario (la consultazione della Commissione Flussi nella fase della segnalazione è ora divenuta facoltativa per non appesantire eccessivamente il procedimento, mentre nella precedente tabella era obbligatoria);
- dei Comitati Pari Opportunità decentrati, organismi che sono istituiti presso ciascun Consiglio giudiziario per realizzare reali condizioni di parità professionale fra magistrati uomini e magistrati donne, sia nell’ambito dell’organizzazione del lavoro giudiziario che in quello dell’arricchimento scientifico personale;

La segnalazione è comunicata al Procuratore della Repubblica presso l'ufficio giudicante interessato.

L'idea di fondo di un sistema così come delineato ed articolato è, evidentemente, quella di un **autogoverno sempre più partecipato**.

Al fine di favorire un procedimento rapido ed efficiente si è prevista l'istituzione di un *sistema informatico centrale*, gestito dal CSM, nel quale inserire le proposte tabellari, che vanno altresì depositate presso il Consiglio Giudiziario.

Come detto l'art. 7 bis *dell'O.G.* specifica che il potere di proposta tabellare spetta al Presidente della Corte di Appello, anche se di fatto essa viene elaborata dal dirigente dell'ufficio e fatta propria dal primo.

La proposta di tabella del presidente della Corte di appello, unitamente all'originaria segnalazione del dirigente dell'ufficio interessato, con i contributi raccolti, con l'illustrazione delle ragioni per cui sono state accolte o rigettate le osservazioni formulate dai magistrati dell'ufficio o dai Consigli dell'ordine degli avvocati (controdeduzioni), va inserita nel sistema informatico entro scadenze prestabilite: il 30 maggio 2017 (uffici di piccole/medie dimensioni) o il 30 giugno 2017 (uffici di grandi dimensioni, per le Corti d'appello e per la Corte di cassazione) o il 30 settembre 2017 per i soli tribunali ordinari distrettuali.

Decorso i termini indicati, non è più ammesso il deposito della proposta tabellare, salvo differimento del termine al 31 luglio 2017, esclusivamente in caso di subentro, nel primo semestre del triennio, di un nuovo dirigente.

L'ingiustificato omesso deposito della segnalazione tabellare entro il termine indicato è valutato ai fini della conferma del dirigente o del conferimento di ulteriori incarichi.

Della pubblicazione informatica delle proposte tabellari viene data tempestiva comunicazione a tutti i magistrati degli uffici interessati, che possono presentare le loro osservazioni entro dieci giorni dalla comunicazione dell'avvenuta pubblicazione.

Le osservazioni vengono pubblicate sul sistema informatico e restano visibili per ulteriori 5 giorni per consentire, entro tale termine, eventuali controdeduzioni.

Decorso il termine previsto per le osservazioni, il Presidente della Corte trasmette al Consiglio giudiziario le proposte di tabelle degli uffici del distretto, unitamente alle eventuali osservazioni e controdeduzioni presentate.

Il Consiglio giudiziario, anche in considerazione delle osservazioni dei magistrati e delle eventuali risposte ("controdeduzioni") presentate dal Capo ufficio, esprime un parere motivato sulla proposta entro termini prestabiliti:

a) trenta giorni per i Tribunali di piccole e medie dimensioni (ovvero gli uffici giudicanti di primo grado che presentino in pianta organica sino a cinque presidenti di sezione)

b) sessanta giorni per i Tribunali di grandi dimensioni e per le Corti d'appello, nonché per il Consiglio direttivo della Corte di cassazione.

Il Consiglio giudiziario, qualora accolga le osservazioni proposte ovvero ritenga di esprimere parere negativo, ne dà preventiva informazione al dirigente dell'ufficio interessato, il quale, entro trenta giorni dalla comunicazione, può (a) modificare l'originaria proposta ovvero (b) proporre osservazioni, che saranno esaminate dal Consiglio giudiziario.

Alla fine, il Consiglio giudiziario esprime un parere conclusivo, che tiene conto della interlocuzione con il Dirigente dell'ufficio.

Dopo il parere del Consiglio giudiziario, la circolare consiliare prevede che il Presidente di Corte possa modificare, prima di inviarla al CSM, la segnalazione tabellare predisposta dal dirigente del singolo ufficio, e ciò anche sulla base degli eventuali rilievi del Consiglio giudiziario e delle successive controdeduzioni del dirigente dell'ufficio.

Una volta arrivata al Consiglio, la tabella viene esaminata entro il termine di 90 giorni dall'inserimento della stessa nel sistema informatico.

È prevista, quindi, una **scansione temporale** ben precisa al fine di evitare che il progetto organizzativo sia approvato (o non) quando la sua naturale durata è già scaduta o ormai prossima alla scadenza.

La proposta tabellare diviene efficace soltanto dopo la delibera di approvazione del C.S.M. ed il successivo recepimento della stessa in apposito Decreto Ministeriale, come prevede l'*art. 7 bis dell'O.G.* Fino alla efficacia della nuova tabella resta in vigore la precedente.

In caso di mancata approvazione della tabella da parte del C.S.M. il dirigente dell'ufficio dovrà predisporre, entro 30 giorni dalla delibera di rigetto, un nuovo progetto tabellare conforme ai rilievi evidenziati dal Consiglio. In caso di mancato rispetto del termine resta in vigore il progetto tabellare precedente (art. 26 della circolare).

Vi è una deroga ai limiti di efficacia della tabella approvata: si è infatti consentito che una proposta tabellare venga dichiarata immediatamente esecutiva dal dirigente dell'ufficio qualora determini esclusivamente una diversa assegnazione dei magistrati alle sezioni o alle diverse posizioni tabellari.

Fuori da tale ipotesi la tabella può essere dichiarata esecutiva dopo il parere unanime del Consiglio giudiziario.

1.3 Il contenuto.

La tabella dell'ufficio è composta da:

- il progetto tabellare;

- il cd. documento organizzativo generale (D.O.G.), che costituisce il presupposto del progetto tabellare, funzionale a chiarire e giustificare le scelte organizzative compiute.

Il documento organizzativo generale è il testo con cui vengono chiarite le ragioni delle scelte organizzative; è predisposto partendo dalla analisi dello stato dei servizi, dei carichi di lavoro e dei flussi delle pendenze, sulla base dei dati statistici allegati, con indicazione delle cause di disfunzione rilevate a seguito dei monitoraggi eseguiti all'interno di ciascun settore o sezione.

Il DOG serve, quindi, innanzi tutto a fotografare la situazione esistente, verificare il raggiungimento degli obiettivi, rilevare eventuali criticità e le relative cause. Inoltre, con la redazione del documento organizzativo generale, il capo dell'ufficio individua degli obiettivi ed assume l'impegno di realizzarli.

Il **D.O.G.** deve, dunque, contenere:

- a) la verifica della realizzazione degli obiettivi indicati nella tabella relativa al precedente triennio;
- b) l'individuazione degli obiettivi prioritari di miglioramento dell'efficienza dell'attività giudiziaria da perseguire nel nuovo triennio tra i quali va necessariamente inserito quello di ridurre la pendenza dei procedimenti che abbiano superato i termini di cui all'articolo 2, comma 2 bis, della legge 24 marzo 2001, n. 89 e delle scelte organizzative volte a realizzarli;
- c) la relazione sull'andamento dei settori amministrativi connessi all'esercizio della giurisdizione e della sua incidenza sul raggiungimento degli obiettivi programmati;
- d) l'analisi della ripartizione dei magistrati tra il settore civile e il settore penale: come i giudici sono divisi tra il settore civile ed il settore penale e, all'interno di ogni settore, tra le diverse funzioni.
- e) la relazione sullo stato dell'informatizzazione nell'ufficio, previa consultazione del magistrato di riferimento per l'informatica;
- f) l'indicazione schematica delle variazioni rispetto alla tabella relativa al precedente triennio;
- g) l'analisi ragionata sulle modalità di utilizzazione dei Got e dei risultati conseguiti;
- h) la relazione sui risultati di convenzioni e tirocini.

Al Documento Organizzativo Generale vanno allegati i programmi per la gestione dei procedimenti civili di cui all'art. 37, D.L. 6 luglio 2011, n. 98, conv. dalla L. 15 luglio 2011, n. 111, di cui parleremo più avanti.

Il contenuto del DOG, e l'allegazione allo stesso dei programmi di gestione, rendono evidente che attualmente il sistema tabellare costituisce un sistema complesso, che mira a realizzare un'organizzazione più efficiente del lavoro dei magistrati.

Il **progetto tabellare** deve invece contenere:

- ❖ la pianta organica;
- ❖ la (eventuale) ripartizione degli uffici giudiziari in sezioni;
- ❖ l'assegnazione alle sezioni dei presidenti o la designazione dei magistrati incaricati della direzione delle sezioni in caso di mancata istituzione dei posti di presidente di sezione;
- ❖ quanto alle sezioni GIP/GUP, laddove essa sia composta da almeno quattro giudici allora potrà aggiungersi, quale quinto, un Presidente di sezione. Altrimenti l'ufficio sarà inserito all'interno della sezione penale e dovrà essere nominato un giudice coordinatore;
- ❖ l'attribuzione (ad uno dei presidenti di sezione) degli incarichi di coordinamento di un intero settore;
- ❖ l'attribuzione degli incarichi di collaborazione presidenziale, ai presidenti di sezione o ad altri giudici;
- ❖ la destinazione dei singoli magistrati alle sezioni ed alle corti di Assise;
- ❖ la formazione dei collegi giudicanti;
- ❖ i criteri di composizione dei collegi anche all'interno della singola sezione;
- ❖ i criteri per l'assegnazione degli affari;
- ❖ i criteri per la sostituzione del giudice astenuto, ricusato, impedito.

La circolare ha previsto, altresì, la necessità di indicare in tabella il calendario delle udienze, distinguendo tra quelle monocratiche e quelle collegiali.

Il titolo IV della circolare, rubricato significativamente “***Del benessere organizzativo, della tutela della genitorialità e della salute***”, sembra assegnare al sistema tabellare un'ulteriore funzione.

In netta soluzione di continuità rispetto alle circolari precedenti, vengono introdotte, per la prima volta, alcune norme di principio dirette a garantire il benessere fisico, psicologico e sociale dei magistrati (Capo I, *Disposizioni preliminari*, e Capo II, *Benessere organizzativo*, articoli 271-276).

Il Consiglio ha chiaramente affermato che per garantire lo sviluppo e l'efficienza dell'amministrazione della giustizia, le condizioni dell'ambiente in cui si lavora e la sussistenza di un clima organizzativo positivo costituiscono elementi di fondamentale importanza, in grado di incidere sull'efficacia dell'azione giudiziaria, sul potenziamento della professionalità e sui livelli di produttività. È necessario, quindi, creare le specifiche condizioni che possano incidere sul miglioramento del sistema sociale interno, delle relazioni interpersonali e, in generale, della cultura organizzativa.

Ciò che qui preme sottolineare è la portata fortemente innovativa di tale parte conclusiva della circolare, che stabilisce che tra i compiti del dirigente dell'ufficio vi è quello di attivarsi oltre che per raggiungere obiettivi di efficacia e di produttività, anche per mantenere il benessere fisico e psicologico dei magistrati, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della loro vita professionale (articolo 274).

Naturalmente ciò comporta che il dirigente debba attivarsi per conoscere in profondità la situazione concreta dell'ambiente lavorativo e le dinamiche relazionali che intercorrono, sotto il profilo lavorativo, tra magistrati, si impegni al fine di prevenire o risolvere ogni conflitto potenziale o attuale.

Le capacità di mediazione ed armonizzazione, dunque, vengono valorizzate quale presupposto per favorire un ambiente lavorativo sereno.

In tale contesto vengono poi ricondotte a unità e sistematizzate le disposizioni a tutela del nucleo familiare (Capo III, *Tutela della genitorialità e della malattia*, articoli 277-283), prescrivendosi che le misure organizzative devono tener conto dello stato di gravidanza, maternità, paternità – con particolare riferimento alle condizioni di coloro che provvedono alla cura di figli minori, anche non in via esclusiva o prevalente e fino a sei anni di età – e malattia dei magistrati.

Specifica tutela è altresì prevista per i magistrati che abbiano documentati motivi di salute che possano impedire lo svolgimento di alcune attività di ufficio o che siano genitori di prole con handicap o che comunque assistano un familiare con handicap, accertato ai sensi della legge 5 febbraio 1992, n. 104.

Nell'individuare le specifiche modalità con cui dare concreta attuazione alle disposizioni in materia – fermo restando il divieto di assegnazione di affari nel periodo di congedo di maternità, paternità o parentale (articolo 281) – i dirigenti si ispirano a criteri di flessibilità organizzativa (articolo 278). È attraverso moduli organizzativi flessibili, e non rigidi, che occorre conciliare le esigenze dell'ufficio con quelle connesse alla genitorialità e alla tutela della salute.

La circolare provvede poi a indicare, in via esemplificativa, talune misure organizzative nel settore civile (articolo 279) e in quello penale (articolo 280)¹, nonché, come *extrema ratio*, ed a domanda del magistrato interessato, la possibilità di assegnazione temporanea ad altra sezione o ad altro settore (articolo 282).

¹ Ad es.:

- nel civile una riduzione delle udienze, del loro orario od anche delle assegnazioni, privilegiando un maggiore impegno nella stesura delle sentenze o, ove possibile, nella trattazione della materia della volontaria giurisdizione;

- nel penale l'attribuzione di processi prevedibilmente di non lunga durata, eventualmente riducendo il numero delle udienze ma con maggiore assegnazione di sentenze; l'assegnazione temporanea del magistrato a funzioni esclusivamente monocratiche; l'esenzione dalle udienze di convalida; negli uffici di sorveglianza l'esenzione dai colloqui con i detenuti, ecc.

1.4 L'ufficio del processo

L'art. 50 del decreto legge n. 90/2014 ha inserito, all'interno del decreto legge n. 179/2012, convertito con modifiche nella legge n. 221/2012, l'art. 16 octies ("Ufficio per il processo"), a mente del quale: "*1. Al fine di garantire la ragionevole durata del processo, attraverso l'innovazione dei modelli organizzativi ed assicurando un più efficiente impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione sono costituite, presso le corti di appello e i tribunali ordinari, strutture organizzative denominate "ufficio per il processo", mediante l'impiego del personale di cancelleria e di coloro che svolgono, presso i predetti uffici, il tirocinio formativo a norma dell'articolo 73 del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, o la formazione professionale dei laureati a norma dell'articolo 37, comma 5, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111. Fanno altresì parte dell'ufficio per il processo costituito presso le corti di appello i giudici ausiliari di cui agli articoli 62 e seguenti del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, e dell'ufficio per il processo costituito presso i tribunali, i giudici onorari di tribunale di cui agli articoli 42 ter e seguenti del regio decreto 30 gennaio 1941, n. 12.*

2. Il Consiglio Superiore della Magistratura e il Ministro della giustizia, nell'ambito delle rispettive competenze, danno attuazione alle disposizioni di cui al comma 1, nell'ambito delle risorse disponibili e senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica".

A tale previsione normativa ha fatto seguito, in via attuativa, il decreto del Ministero della Giustizia dell'1.10.2015 ("*Misure organizzative necessarie per il funzionamento dell'ufficio per il processo*"), pubblicato il 15.11.2015, che ha contribuito a delineare i compiti amministrativi del CSM in relazione ai tirocinanti.

Coerentemente con tale quadro normativo, l'art. 10 della circolare sulla formazione delle tabelle per il triennio 2017/2019 ha previsto che il Capo dell'ufficio giudiziario, sentiti i presidenti di sezione e il Dirigente amministrativo, può istituire la struttura organizzativa denominata Ufficio del processo, assegnandovi **i giudici onorari e i tirocinanti**, nonché il personale di cancelleria individuato in base ai provvedimenti di gestione del dirigente amministrativo.

In particolare, l'art. 10 cit. così recita: "*1. Il Capo dell'ufficio giudiziario, sentiti i presidenti di sezione e il Dirigente amministrativo, può istituire la struttura organizzativa denominata Ufficio del processo, valutando a tal fine il numero e l'effettiva disponibilità delle risorse ivi destinabili.*

2. *All'Ufficio del processo sono assegnati i giudici onorari e ausiliari e i tirocinanti di cui all'art. 16 octies del DL n. 179/2012, convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221, come modificato dall'art. 50 del DL n. 90/2014 convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n. 114 (coloro che svolgono lo stage ex art. 37, co. 5, d.l. 98/11, conv. con modificazioni, l. 111/11 e la formazione professionale dei laureati ex art. 73 d.l. 69/13, conv., con modificazioni, della l. 98/13), nonché il personale di cancelleria individuato in base ai provvedimenti di gestione del dirigente amministrativo, adottati in coerenza con le determinazioni del Capo dell'ufficio. Possono essere altresì assegnati all'Ufficio del processo, con compiti di supporto al personale di cancelleria, i soggetti di cui all'art. 50, comma 1 bis, DL n. 90/2014. Per i giudici onorari destinati all'ufficio del processo dovrà essere indicata la modalità di utilizzo prescelta, che coinciderà di regola con il modello dell'affiancamento al giudice togato.*

3. *Il Capo dell'ufficio individua, secondo i criteri di cui all'art. 101, i presidenti di sezione o i giudici delegati ai compiti di coordinamento e controllo della struttura organizzativa.*

4. *La struttura organizzativa così istituita può essere assegnata a supporto di uno o più giudici togati o di una o più sezioni, tenuto conto, a tal fine e in via prioritaria, del numero delle sopravvenienze e delle pendenze a carico di ciascuna sezione o di ciascun magistrato, e, per il settore civile, degli obiettivi perseguiti con il programma di gestione di cui all'art. 37 del DL n. 98/2011.*

5. *All'Ufficio del processo sono attribuite tutte le attività di ausilio allo svolgimento del lavoro giudiziario, ivi compresi i compiti di preparazione e ricerca necessari alla soluzione degli affari e alla stesura dei provvedimenti.*

Possono essere altresì attribuiti compiti di supporto all'efficiente utilizzo dei sistemi informativi, quali, a titolo meramente esemplificativo, il coordinamento e il monitoraggio dei depositi telematici, nonché la tempestiva rilevazione delle problematiche derivanti dalla adozione di nuove tecnologie e di nuovi modelli organizzativi.

6. *Il Dog tiene conto delle decisioni organizzative di cui al presente articolo”.*

L'Ufficio per il processo costituisce, dunque, **uno strumento importante di modernizzazione dell'attività degli uffici giudiziari**. Per il suo buon funzionamento occorre, tuttavia, che la nuova struttura organizzativa sia dotata di risorse sufficienti e qualitativamente adeguate, sotto il profilo umano, materiale e tecnologico.

Proprio di recente (18 giugno 2018) il Consiglio Superiore della Magistratura ha adottato una risoluzione in materia: da un lato, ha dato conto degli esiti di un monitoraggio effettuato per verificare le concrete modalità di funzionamento, all'interno degli uffici giudiziari, della struttura organizzativa dell'Ufficio per il

processo; dall'altro, ha analizzato il possibile ruolo della magistratura onoraria nell'ambito della predetta struttura alla luce dell'entrata in vigore, il 15 agosto 2017, del decreto legislativo n. 116/2017, attuativo della legge delega n. 57/2016 (che ha provveduto a riformare la magistratura onoraria, una cui prioritaria modalità d'impiego sarà proprio all'interno dell'Ufficio per il processo).

2. I programmi di gestione

Nel quadro organizzativo generale delineato dal DOG si inseriscono i programmi per la gestione dei procedimenti civili di cui all'articolo 37, decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito dalla legge 15 luglio 2011, n. 111.

Il DOG costituisce dunque una "programmazione quadro" triennale, rispetto alla quale i programmi di gestione si pongono quale momento di verifica annuale: questa può eventualmente fornire l'occasione per un ripensamento generale in ordine alla programmazione della mobilità interna e al riassetto dei settori/sezioni tramite variazioni tabellari.

Il primo comma dell'art. 37 DL 98/2011 dispone quanto segue: *"I capi degli uffici giudiziari sentiti, i presidenti dei rispettivi consigli dell'ordine degli avvocati, entro il 31 gennaio di ogni anno redigono un programma per la gestione dei procedimenti civili, amministrativi e tributari pendenti. Con il programma il capo dell'ufficio giudiziario determina:*

- a) gli obiettivi di riduzione della durata dei procedimenti concretamente raggiungibili nell'anno in corso;*
- b) gli obiettivi di rendimento dell'ufficio, tenuto conto dei carichi esigibili di lavoro dei magistrati individuati dai competenti organi di autogoverno, l'ordine di priorità nella trattazione dei procedimenti pendenti, individuati secondo criteri oggettivi ed omogenei che tengano conto della durata della causa, anche con riferimento agli eventuali gradi di giudizio precedenti, nonché della natura e del valore della stessa".*

A fronte del tenore letterale della norma, il Consiglio è intervenuto ripetutamente a specificare la concreta portata degli obiettivi ivi indicati.

A tal proposito, è stato evidenziato che l'intervento normativo - nell'ambito del quale è stato inserito il programma di gestione ex art. 37 - è contenuto in una legge di natura finanziaria: pertanto, nell'individuazione delle finalità perseguite con la pianificazione in discorso, non può prescindere dalle esigenze di contenimento della spesa pubblica in considerazione degli esborsi legati agli indennizzi corrisposti, a titolo di equa riparazione, in caso di violazione del termine ragionevole del processo in applicazione della legge 24 marzo 2001, n.89 (cd. legge Pinto).

Tenuto conto di ciò, l'obiettivo primario, ma non esclusivo, della programmazione deve essere quello di smaltimento dell'arretrato civile di consistenza "patologica",

ossia al di fuori dei limiti temporali imposti dalla cd. legge Pinto – tre anni per i processi di primo grado e due anni per quelli di secondo grado.

Invero, la “riduzione della durata dei procedimenti” cui fa riferimento la lett. a), dell’art. 37, può certamente ricollegarsi alla globale esigenza di graduale ma necessaria eliminazione dei procedimenti di più risalente iscrizione, innegabilmente incidenti, cumulativamente considerati, sulla determinazione della “durata complessiva” delle cause pendenti nel singolo ufficio.

Sotto altro profilo, va evidenziato che i piani di gestione non devono costituire solo una risposta quantitativa a fronte dell’arretrato e delle pendenze, ma devono fornire una risposta più ampia, volta a garantire anche la **qualità della giurisdizione**: e ciò non solo con la riduzione dei tempi di definizione dei processi, ma anche con la selezione del contenzioso che, per i beni in gioco, merita di essere definito in via preferenziale.

Nell’effettiva programmazione degli obiettivi da perseguire, il dirigente deve poi fissare il “**rendimento**” dell’ufficio, già definito dalla risoluzione del 2 maggio 2012 quale capacità globale di produzione, da individuarsi avendo presente **la complessiva “amministrazione” degli affari pendenti e tenuto conto della situazione effettiva dell’ufficio giudiziario**. La determinazione del rendimento dell’ufficio costituisce, peraltro, fondamentale strumento per una concreta pianificazione dei risultati, tenuto conto, come detto, delle risorse disponibili e della natura del contenzioso da gestire, nonché della obiettiva capacità di lavoro sostenibile dal singolo magistrato nella concreta realtà dell’ufficio (cd. carico esigibile).

Al fine di agevolare l’elaborazione e la redazione dei programmi di gestione da parte dei dirigenti degli uffici giudiziari il Consiglio predispone ogni anno un format unico per la redazione dei programmi annuali di gestione degli affari civili.

I format contengono i seguenti dati:

- 1) il **censimento dell’arretrato**, con riferimento ai procedimenti pendenti per anno di iscrizione;
- 2) la **definizione dell’obiettivo** di smaltimento dell’ufficio, con indicazione numerica dei procedimenti da eliminare entro l’anno solare;
- 3) la **definizione del carico esigibile**. Tale dato rappresenta la “capacità di lavoro” dei magistrati, che fisiologicamente consenta di coniugare qualità e quantità del lavoro in un certo periodo di tempo.

La determinazione dei “carichi esigibili” contemplati dall’art. 37 d.l. 98/2011, proprio perché finalizzata alla redazione del programma di gestione che riguarda tutti gli affari di un “ufficio”, va effettuata alla luce della concreta situazione dell’ufficio, ovvero delle risorse umane e materiali dello stesso.

Il ruolo, propositivo e di controllo, del Consiglio Superiore della Magistratura deve essere quello di “garante” dell’uniformità del percorso metodologico al quale i dirigenti degli uffici devono attenersi nell’indicazione dei carichi esigibili.

In ordine alla metodologia di determinazione del **carico esigibile** si è ormai consolidato il procedimento messo a punto dalla circolare del 2 maggio 2012, che ha consentito, attraverso il meccanismo di adattamento costituito dal cd. “*range di produttività*”, la fissazione di carichi indicativi di lavoro adattabili a ciascun magistrato dell’ufficio. Ancora, va ricordato che l’individuazione dei “carichi esigibili” nei programmi di gestione riguarda tutte le definizioni, cioè sia le sentenze che gli altri provvedimenti che concludono i singoli procedimenti (cd. altrimenti definiti).

L’individuazione dei **criteri di priorità** riguardanti natura e valore delle cause: proprio perché l’obiettivo di rendimento non è un semplice dato numerico, ma è anche un dato di “qualità”, che impone di garantire comunque la trattazione dei procedimenti ritenuti prioritari dal dirigente dell’ufficio, va evitato di scegliere solo settori a più alto indice di ricambio (come quelli caratterizzati da materie seriali di rapida definizione), che permettono indubbiamente di raggiungere risultati anche elevati di produttività a discapito, però, proprio delle cause più rilevanti per la loro natura e valore.

“L’ordine di priorità nella trattazione dei procedimenti”, deve essere individuato, come previsto dalla lettera b) dell’art. 37, secondo il “procedimento partecipato”, sulla base di criteri oggettivi ed omogenei e, specificamente, tenendo conto della “durata” complessiva (quindi, anche di eventuali gradi di giudizio precedenti), “nonché della natura e del valore della causa”.

Circa la definizione del rendimento complessivo dell’Ufficio, il Consiglio ha chiaramente affermato che bisogna evitare di scegliere solo settori a più alto indice di ricambio (come quelli caratterizzati da materie seriali di rapida definizione) che permettono di raggiungere risultati anche elevati di produttività a discapito, però, proprio delle cause di più antica iscrizione a ruolo.

3. I programmi organizzativi delle Procure.

La Settima Commissione referente, a partire dall’inizio dell’attuale consiliatura, ha ritenuto di attribuire priorità, fra le iniziative assunte, ad un intervento sistematico nella materia dell’organizzazione degli Uffici requirenti, in continuità e progressione rispetto alle risoluzioni già adottate dal Consiglio con delibere del 2007 e del 2009, a seguito dell’entrata in vigore del D.L.vo 20.2.2006 n. 106.

Il legislatore ha inteso disegnare un Ufficio di Procura in cui il **potere organizzativo spetta al Procuratore della Repubblica** e, allo scopo di rafforzare tale indicazione, ha proceduto all’abrogazione espressa dell’art. 7-ter del R.D. n. 12/41, con la

conseguente **sottrazione** dei provvedimenti organizzativi adottati dai singoli Procuratori **alla procedura di approvazione cd. tabellare**, stabilita, invece, per gli uffici giudicanti.

Nondimeno, tale abrogazione non vanifica, nell'ambito dell'esercizio del governo autonomo, quella poderosa cultura tabellare che, ben prima dall'introduzione del citato art. 7-ter, ha condotto a radicare, nella magistratura italiana, principi e regole di partecipazione e di trasparenza. Inoltre, l'intervento abrogativo non incide sulle numerose disposizioni presenti nell'ordinamento che contribuiscono, in modo diretto o indiretto, a disegnare il volto del "modello costituzionale" della Procura della Repubblica.

In particolare, non va trascurato che il potere organizzativo del dirigente dell'ufficio requirente risulta, in sé, **assoggettato a tutto quel corpo di norme, di fonte costituzionale, primaria e secondaria, che ne disciplinano e ne regolano l'esercizio.**

L'Organo autogoverno ha, dunque, innanzi tutto l'onere di ricostruire le correlazioni esistenti tra le varie disposizioni normative che concorrono alla regolamentazione degli uffici inquirenti e di armonizzarle in un modello il più possibile coerente.

Seguendo i valori di fondo sottesi alla elaborazione consiliare in tema di organizzazione degli uffici giudiziari, il Consiglio, nel rispetto della nuova normativa, ha proceduto all'individuazione di alcune **linee guida al fine di orientare i Procuratori nello svolgimento delle prerogative organizzative** che la legge attribuisce loro, sì da assicurare la tendenziale omogeneità a livello nazionale dei progetti organizzativi, da garantire l'adozione di sequenze procedurali nella loro formazione che permettano il coinvolgimento preventivo di tutti i magistrati dell'Ufficio (nel rispetto dell'art. 107 Cost.), da prevenire squilibri e diseconomie nella gestione delle risorse, da favorire positive relazioni all'interno dell'ufficio.

L'attività di indirizzo del Consiglio nei confronti dei titolari degli uffici di Procura è sfociata, da ultimo, nella delibera plenaria del 16 novembre 2017 ("Circolare sull'organizzazione degli uffici di Procura"), che realizza un intervento sistematico nella materia dell'organizzazione degli uffici del pubblico ministero.

La nuova circolare sulle Procure fornisce un modello di riferimento organico, chiaro e coerente rispetto all'ordinamento generale, coerente con la previsione dell'art. 1 del D.Lgs. n. 106/2006, che stabilisce il principio tendenziale e generale di predeterminazione dei criteri di organizzazione dell'ufficio da parte del Procuratore.

La norma primaria, com'è noto, individua **due macro settori di intervento.**

Il primo è quello della **gestione e dell'esercizio dell'azione penale** da parte del Procuratore.

In quest'ambito, il progetto organizzativo individua **i criteri con cui il concreto esercizio dell'azione penale viene ripartito dal Procuratore tra i magistrati dell'Ufficio**, attraverso gli istituti delle **assegnazioni, delle revoche, dell'assenso** sulle misure cautelari, dell'utilizzazione dei V.P.O., dell'eventuale individuazione dei criteri di priorità e della fissazione delle prerogative di semi-direzione attribuite al Procuratore della Repubblica Aggiunto, istituti sui quali si è ritenuto necessario intervenire con una disciplina di dettaglio proprio al fine di assicurare il rispetto dei principi affermati dalla normativa di rango primario.

Il secondo degli indicati macro settori di intervento è quello dell'**organizzazione dell'ufficio**.

Sotto questo profilo, viene in rilievo il **contenuto del progetto**: le variazioni, la divisione lavoro, la disciplina dei visti e delle deleghe, tematiche, queste, rimesse alla discrezionale azione del Procuratore, ma che coinvolgono snodi cruciali non solo nella vita lavorativa dei singoli magistrati dell'Ufficio, ma anche in relazione allo svolgimento delle indagini preliminari, all'esercizio dell'azione penale, alla migliore partecipazione della parte pubblica ai giudizi. Appare dunque intuitivo che il programma organizzativo, anche in questo specifico ambito, dovrà essere finalizzato a rendere il più efficiente possibile l'applicazione degli istituti processuali, nell'ottica del perseguimento degli interessi costituzionali posti a presidio della giurisdizione.

La **discrezionalità amministrativa**, insita nel potere gestionale affidato al Dirigente dell'ufficio requirente, richiede, dunque, la **predeterminazione**, da parte di quest'ultimo, **delle direttrici essenziali** di riferimento nei diversi ambiti tematici considerati dalla norma.

Il "progetto organizzativo" diviene, in questa luce, lo strumento cardine di espressione della discrezionalità del Procuratore e, nel contempo, un essenziale momento di garanzia di istanze di prevedibilità, trasparenza e verificabilità.

Oltre al progetto organizzativo, vi sono una pluralità di casi in cui la legge prevede che gli atti adottati dal Procuratore siano trasmessi al Consiglio, evidentemente significando che di essi tale Organo deve tener conto ai fini dell'esercizio delle proprie prerogative in tutte le loro dimensioni esplicative.

In una prospettiva collaborativa, il Consiglio, nell'ambito delle proprie competenze, esprime mere **prese d'atto** ovvero, nei casi in cui ravvisi profili di criticità nell'esercizio delle funzioni in questione, rilievi e osservazioni onde garantire a tutti i Dirigenti degli uffici requirenti un utile ed uniforme quadro di riferimento.

4. Buone prassi e linee guida.

4.1. Premessa

Il Consiglio Superiore della Magistratura è da tempo impegnato nell'individuazione delle buone prassi degli uffici giudiziari. L'obiettivo è di favorirne la diffusione, quindi di migliorare la risposta di giustizia nel Paese.

Con la delibera del 17 giugno 2015 è stata disposta la creazione di un **archivio storico delle prassi indicate dagli uffici giudiziari italiani** e la creazione, nel nuovo portale internet del CSM, di un'area relativa all'organizzazione degli uffici e al progetto "Buone prassi".

Con la delibera del 7 luglio 2016 si è, poi, istituito il c.d. "**manuale delle buone prassi**", o meglio, il manuale dei "modelli", da intendersi "*come schemi di prassi che hanno già raggiunto una diffusività ed una replicabilità tale da farne un sicuro riferimento per una buona organizzazione dell'ufficio*".

Il Consiglio, nella sua attuale composizione, ha compiuto un passo ulteriore in riferimento ai temi dell'organizzazione giudiziaria, superando il timore di introdursi in ambiti esclusivamente di pertinenza della giurisdizione e vincendo resistenze culturali legate ad un vecchio modo di pensare all'organizzazione.

Si è assistito, infatti, negli ultimi anni, ad un importante passaggio culturale ed operativo: si è passati da interventi, pur importanti, di ricognizione delle buone prassi ad interventi che creano un **collegamento tra buone prassi e linee guida nell'ambito di settori importanti**, meritevoli di attenzione da parte dell'Autogoverno.

Il Consiglio superiore della magistratura ha così provveduto all'approvazione di un numero crescente di linee guida, tese a proporre modelli organizzativi virtuosi e che giungono anche a "orientare" la giurisdizione, in ambiti in precedenza rimessi alle scelte dei singoli magistrati.

I contenuti delle linee guida, che riguardano l'attivazione di sinergie interne ed esterne alla giurisdizione, costituiscono indicazioni preziose, che si basano sul presupposto che gli uffici giudiziari rappresentano un'entità che si muove all'interno di relazioni con tutti i soggetti delle società.

Si tratta di una rinnovata visione dell'attività giudiziaria, intesa non già solo come esercizio di un potere statale, ma anche, se non soprattutto, come servizio da rendere al complessivo sistema-paese.

Se un tempo la trattazione del procedimento appariva slegata da una visione complessiva e di insieme, il dato attuale è caratterizzato dalla consapevolezza che la decisione che definisce il procedimento non è un fatto isolato, né una questione che interessa soltanto il giudice a cui è stato assegnato il caso, ma si inserisce in un iter più ampio che ha un "prima" (processo; fasi e gradi pregressi di giudizio) e un "dopo" (esecuzione; impugnazione).

Alla base di questa concezione vi è l'idea che la giustizia è un servizio che deve essere reso nel migliore dei modi possibili, onde garantire qualità ed efficienza; e per consentire una piena efficienza della risposta di giustizia, l'organizzazione si presenta come un sistema "condiviso", in cui sono necessari i contributi di tutti gli attori della giurisdizione e non solo dei magistrati.

Ecco allora il rilievo riconosciuto agli avvocati, agli operatori economici e ai soggetti che partecipano al processo.

In questa direzione possono essere richiamati i numerosi protocolli conclusi a tutti i livelli della giurisdizione (con avvocati, tra uffici giudicanti e requirenti, realtà territoriali, etc.) e da parte del CSM.

Va chiarito che le linee guida non hanno contenuto precettivo ma soltanto propositivo di buone prassi, suggerendo l'adozione di quelli che sono apparsi, sulla base dei risultati conseguiti, i modelli organizzativi migliori in sede di esame delle impugnazioni e di tecniche di redazione dei provvedimenti.

Il CSM, dunque, non si sostituisce alle decisioni di competenza del giudice e dei dirigenti degli uffici giudiziari. Si tratta di un **intervento che si colloca nell'ambito del soft law** ed è espressione di una specifica politica giudiziaria che fa propria l'idea di una giustizia come servizio nell'interesse di chi vi accede e che richiede, in un tempo ragionevole, una decisione di qualità, chiara e comprensibile.

Il Consiglio Superiore ha, dunque, adottato strumenti di *soft law*, che servono alla diffusione delle buone prassi, **pur non avendo alcun carattere di vincolatività**: si tratta non di una imposizione di regole, ma di un **meccanismo finalizzato ad attivare percorsi virtuosi di innovazione organizzativa e culturale**, che si presentano come serventi rispetto ad una migliore qualità della giurisdizione, che non intacca l'indipendenza nella valutazione dei magistrati nè l'autonomia organizzativa dei capi degli uffici.

Non v'è dubbio che spetti al Consiglio superiore il ruolo di motore propulsivo di tutte quelle buone prassi che, senza naturalmente incidere sul contenuto degli atti giudiziari e giurisdizionali, possano fungere da modelli organizzativi efficienti, in grado di assicurare al cittadino-utente la migliore risposta giudiziaria possibile per qualità e tempestività del prodotto.

4.2. Buone prassi nel settore delle esecuzioni immobiliari – linee guida (Delibera di Plenum in data 11 ottobre 2017)

Il clima di rinnovato interesse consiliare per l'individuazione e la diffusione delle buone prassi giudiziarie, forte anche della constatazione che l'attenzione dei magistrati italiani si era progressivamente spostata sulla "programmazione del processo" e cioè sull'obiettivo primario di migliorare la quantità e qualità della risposta di giustizia,

cercando soprattutto di ridurre la durata temporale di tale risposta, ha indotto il Consiglio ad occuparsi di un settore specifico, tecnicamente complesso, estremamente specialistico del processo civile – quello delle esecuzioni forzate – da più parti ritenuto “strategico” per le molteplici implicazioni che il suo buon funzionamento appare in grado di produrre a vari livelli e, tuttavia, ancora per lo più rimesso alle sole, sparpagliate iniziative dei singoli giudici dell’esecuzione: la complessità della materia, la rapida e continua evoluzione della normativa e la eterogeneità delle prassi operative non avevano, infatti, sino ad ora consentito l’individuazione di modelli operativi virtuosi da esportare in altri uffici giudiziari.

Il Consiglio ha, pertanto, promosso l’elaborazione di dettagliate linee guida – trasfuse nella delibera del Plenum dell’11 ottobre 2017 – che si fondano sugli esiti delle riflessioni di un gruppo di magistrati esperti del settore (oltre che di quello contiguo dei fallimenti e delle procedure concorsuali), portatori di ampie e robuste esperienze, maturate in realtà giudiziarie oltremodo complesse, nelle quali sono già state sperimentate, positivamente, le soluzioni tecniche che sono state sistematizzate con la presente risoluzione.

La VII commissione consiliare, infatti, ha deliberato la costituzione di un gruppo di lavoro per l’individuazione e la sistematizzazione delle migliori esperienze in materia di esecuzioni immobiliari che potessero assurgere a vero e proprio modello paradigmatico di procedura esecutiva.

All’esito del lavoro sono state predisposte, in relazione alle varie fasi dell’espropriazione immobiliare, alcune importanti indicazioni operative che renderanno più efficiente ed efficace, ove adottate, il recupero dei crediti, con un beneficio formidabile e virtuoso sul sistema-Paese.

Contestualmente è stato istituito, nelle persone degli stessi magistrati già componenti del gruppo di lavoro di cui sopra, “*l’Osservatorio per l’efficienza delle procedure esecutive e l’attuazione delle buone prassi*” con compiti di ausilio sia per il Consiglio, sia per gli uffici giudiziari.

Si è insistito, in particolare, sui seguenti ambiti:

- **gestione del ruolo con mezzi telematici** in guisa da consentire l’esercizio del controllo sullo stato dei fascicoli e il monitoraggio costante delle procedure;
- **immediatezza ed effettività dei controlli documentali**, in guisa da evitare l’inutile corso di processi contrassegnati da vizi di invalidità;
- ricorso sistematico **alla custodia “attiva”**, in modo da assicurare una gestione “dinamica” dei beni;
- **fissazione celere** dell’udienza per la delega delle operazioni di vendita;
- **calendarizzazione dell’arretrato** entro un limite temporale ragionevole racchiuso fra i dodici e i diciotto mesi;

- **sollecita emissione dei provvedimenti “chiave”**: ordine di liberazione, decreto di trasferimento, approvazione del piano di riparto.

4.3. Ricognizione di buone prassi in materia di intercettazione di conversazioni. (Delibera in data 29 luglio 2016)

Il crescente richiamo alla necessità di garantire la tutela della riservatezza dei dati personali, anche in relazione al trattamento degli stessi da parte delle autorità giudiziarie, sollecita continue riflessioni in ordine allo strumento investigativo delle intercettazioni. Il CSM si è interrogato sulla portata di questo mezzo di ricerca della prova anche al fine di fornire un contributo al continuo dibattito sulle modifiche normative in materia (da fine luglio 2018 dovrebbe entrare in vigore una modifica legislativa, che non recepisce del tutto le indicazioni emerse), ragione per cui nel luglio 2016 è stata approvata una risoluzione.

Le intercettazioni, in effetti, costituiscono uno fra i possibili strumenti attraverso i quali gli attori del processo – la polizia giudiziaria ed il pubblico ministero prima, il giudice e le parti tutte poi – vengono in possesso di dati personali, con il conseguente obbligo di garantirne la correttezza del trattamento.

La **delicatezza dei valori in gioco** ha fatto sì che i Procuratori della Repubblica adottassero, sul tema, una **serie di circolari e direttive** che, pur nella diversità delle scelte, si sono rivelate tutte animate dal condivisibile obiettivo di impedire la indebita diffusione di dati personali non rilevanti, acquisiti nel corso delle operazioni di intercettazione.

Ebbene, la risoluzione del Consiglio ha svolto innanzi tutto una **funzione ricognitiva delle direttive**, sì da offrire un contributo a tutte le Procure, al fine di favorire un confronto fra le opzioni esistenti e di promuovere ulteriori approfondimenti sul tema; per altro verso, ha assolto al compito, proprio del Consiglio, di analizzare e diffondere prassi operative virtuose già adottate dagli uffici giudiziari, ferma restando l'autonomia organizzativa dei singoli dirigenti.

Sulla base delle circolari e delle direttive adottate dai Procuratori della Repubblica il Consiglio ha affermato che, nell'ambito della discrezionalità organizzativa e direttiva dei dirigenti degli uffici requirenti, appare in questa materia possibile muovere:

- dal richiamo alla **centralità della figura del P.M.** nella gestione e direzione delle indagini, nella selezione delle intercettazioni e nella attivazione delle procedure di stralcio e distruzione, con conseguente necessità di fare affidamento innanzitutto sulla professionalità dei magistrati procedenti e sulla correttezza nella concreta gestione del rapporto che la legge delinea fra pubblico ministero e polizia giudiziaria;

- dal potenziamento di **soluzioni organizzative** che permettano la migliore attuazione della disciplina vigente, valorizzando **il ruolo del G.I.P.** e la funzione dell'udienza prevista dall'art. 268, comma 6, cod. proc. pen. per il bilanciamento dei diritti individuali e degli interessi collettivi che vengono in conflitto.

In un ideale percorso processuale, alla fase della compiuta e corretta redazione dei brogliacci ad opera della polizia giudiziaria, nel rispetto di criteri che consentano di contenere il rischio di documentazione ed eventuale diffusione di informazioni sensibili derivanti dall'ascolto delle conversazioni intercettate, deve seguire la puntuale e responsabile opera di selezione del materiale da utilizzare da parte del pubblico ministero.

L'opera di selezione è affidata innanzitutto alla professionalità del magistrato, che dovrà operare **un'attenta verifica delle informazioni utili e rilevanti per le indagini**, attraverso un giudizio relazionale con i fatti per i quali si procede e con la personalità dei soggetti individuati come autori del reato, avendo sempre presente la necessità del corretto bilanciamento dei valori costituzionali in gioco, che impone di sacrificare il bene della riservatezza solo in presenza di una informazione che sia effettivamente rilevante per il processo.

Sotto altro punto di vista, è stata richiamata l'attenzione sulla necessità di **un'accurata selezione delle conversazioni** che siano inserite nei provvedimenti cautelari – nelle richieste del pubblico ministero e nelle ordinanze del Gip – anche per la naturale idoneità di tali provvedimenti ad essere oggetto di attenzione mediatica in quanto collegati alla privazione della libertà personale e perché cronologicamente più vicini al fatto.

A prescindere, poi, dalla selezione operata in fase cautelare, è auspicabile che il P.M. compia una ulteriore verifica selettiva al momento del deposito degli atti al termine delle indagini.

Si inserisce in questo contesto il tema **dell'udienza cd. stralcio**: sebbene sussistano ragioni processuali e pratiche che inducono, nella prassi, a rinviare la selezione delle registrazioni (e la loro trascrizione) alla fase dibattimentale, la risoluzione sottolinea come la funzione svolta dall'udienza stralcio ne potrebbe rendere opportuna l'attivazione nel corso delle indagini preliminari, in modo mirato e non massivo.

È stato, comunque, ribadito con decisione che il rimedio alla divulgazione non può essere rappresentato dalla riduzione dell'area operativa del mezzo di ricerca della prova in esame, che è indispensabile per le investigazioni; né, tantomeno, dall'opzione di riportare per riassunto e non in forma integrale le conversazioni nei provvedimenti giudiziari, con il rischio di ridurre la genuinità della prova scaturita dalla conversazione intercettata. La mera raccolta di dati personali, infatti, non provoca una

lesione del diritto alla riservatezza, che invece deriva dall'eventuale patologica violazione delle regole di gestione di simili dati.

L'opzione operata attraverso la risoluzione muove, dunque, su di una direttrice tesa alla maggiore limitazione possibile della divulgazione dei dati sensibili: tale operazione dovrà essere compiuta tenendo conto della inevitabile necessità di operare un contemperamento di interessi parimenti garantiti e tutelati, con l'esigenza di ricercare il giusto equilibrio tra valori costituzionali, nessuno dei quali è tanto prevalente da imporre automaticamente il sacrificio dell'altro.

4.4. Linee guida in materia di esame preliminare delle impugnazioni e modalità stilistiche di redazione dei provvedimenti. (Delibera di Plenum in data 5 luglio 2017)

L'esame dei dati statistici relativi alla durata dei processi in Italia evidenzia come la fase processuale in cui si accumulano maggiori ritardi nella definizione sia quella di **impugnazione**. Da qui l'esigenza di elaborare delle linee guida di carattere generale in materia di esame preliminare delle impugnazioni introduttive del giudizio di secondo grado, sia nel processo penale che in quello civile, nonché di buone prassi motivatorie. Il pesante carico di lavoro che grava sulle **Corti d'appello nel settore penale** ha indotto il Consiglio Superiore a una **riflessione sui possibili strumenti organizzativi per migliorare l'efficienza** degli uffici giudiziari e garantire al contempo il principio costituzionale della ragionevole durata dei processi.

In questa direzione, recependo alcune positive esperienze maturate presso talune Corti d'appello, si è ritenuto di focalizzare l'attenzione **sull'esame preliminare delle impugnazioni introduttive del giudizio di secondo grado nel processo penale**, rivelandosi ottimo strumento organizzativo per una più celere ed efficace risposta di giustizia.

Sul piano dell'organizzazione del lavoro l'esame o spoglio preliminare è infatti funzionale al conseguimento di plurimi obiettivi, potendo consentire, tra l'altro:

- **l'analisi del grado di complessità** delle questioni giuridiche poste dalla sentenza di primo grado e dei motivi di impugnazione, con conseguente attribuzione di un coefficiente ponderale di complessità, a sua volta funzionale alla razionale formazione dei ruoli, all'equa distribuzione degli affari tra i magistrati e al rispetto dei carichi esigibili;
- **il calcolo dei termini di prescrizione del reato**, funzionale ad una cernita ragionata dei processi che possono essere utilmente celebrati nel rispetto dei termini di legge;
- **il tempestivo computo della data di scadenza dei termini di fase** della custodia cautelare, utile alla rapida trattazione dei processi in cui vi è o vi è stata la di privazione della libertà personale dell'imputato;

- l'individuazione dei processi per **reati di particolare allarme sociale** che necessitano di trattazione prioritaria con conseguente possibilità di programmazione dei ruoli e delle udienze;
- la selezione dei processi e delle **questioni seriali** che possono essere oggetto di udienze monotematiche;
- l'individuazione dei motivi d'impugnazione riguardanti **solo i profili attinenti al trattamento sanzionatorio**, che permettono la fissazione di un maggior numero di processi incentrati esclusivamente su questo profilo;
- l'efficace pianificazione del lavoro, mediante una **razionale calendarizzazione dei processi** che consente di avere cognizione dei tempi di fissazione e di smaltimento, nonché di individuare i processi più risalenti al fine di garantirne la ragionevole durata.

I modelli organizzativi auspicabili per l'attività di esame preliminare degli atti introduttivi delle impugnazioni penali sono fondamentalmente due:

- a) nelle **Corti di piccole-medie dimensioni** può prevedersi la creazione di un unico Ufficio "spoglio" centralizzato composto da un ridotto numero di magistrati che si occupino tabellarmente anche dell'esame preliminare delle impugnazioni;
- b) nelle **Corti di maggiori dimensioni**, sembra preferibile che presso ciascuna Sezione penale venga istituito un Ufficio "spoglio" composto da un numero predeterminato e fisso di magistrati che possano svolgere stabilmente questa attività con un esonero parziale dal lavoro.

Le considerazioni sopra svolte circa l'utilità dell'esame preliminare degli atti di impugnazione valgono ancor più nel **settore civile**, alla stregua della riforma legislativa del 2012. Invero, con la disciplina prevista dagli artt. 54 d.l. 22 giugno 2012, n. 83, convertito nella legge 7 agosto 2012, n. 134 (c.d. "decreto sviluppo") è stata introdotta la previsione della dichiarazione di inammissibilità degli appelli che non abbiano "ragionevole probabilità" di essere accolti, attraverso un meccanismo processuale di inammissibilità – una sorta di "filtro", secondo un modello ispirato ad istituti propri dei sistemi inglese e tedesco – incentrato sulla prognosi, formulata dal medesimo giudice competente per la trattazione della causa, che l'appello sia privo di una ragionevole probabilità di essere accolto.

Ebbene, l'esperienza fin qui maturata ha dimostrato che **la riforma del filtro**, così come attuata ed in mancanza di nuove e idonee regole organizzative del processo d'appello, non ha ottenuto risultati ottimali.

Di qui l'opportunità di individuare linee guida che possano contribuire a raggiungere l'obiettivo dell'incremento, in termini quantitativi e con modalità sistematiche, dell'utilizzo del filtro d'inammissibilità nel processo d'appello.

L'esperienza maturata in alcuni uffici giudiziari (la Corte di cassazione e alcune Corti d'appello) ha evidenziato che un'importante regola organizzativa e innovativa, utile a governare la massa degli atti d'impugnazione e a indirizzarne la trattazione secondo obiettivi razionali di gestione e di trattazione, è lo spoglio generalizzato di tutti gli atti introduttivi dell'impugnazione.

In tale prospettiva può essere utilmente previsto, anche mediante l'adozione di specifici provvedimenti tabellari, un generalizzato vaglio preliminare delle impugnazioni.

Il modello dello spoglio preventivo, attribuito in via diffusa a tutti i magistrati dell'ufficio, a rotazione o in via stabile con ripartizione per materia degli appelli secondo competenze tabellari interne, si addice alle Corti d'appello e ai Tribunali quali giudici d'appello, di piccole e medie dimensioni, composti da una sola sezione o comunque da poche sezioni, essendo agevole assicurare il coordinamento da parte del presidente o dei presidenti di sezione e l'omogeneità delle procedure seguite dai singoli magistrati.

Quanto alle Corti d'appello e agli uffici di grandi dimensioni, l'elevato numero di procedimenti rende ancor più auspicabile lo spoglio preventivo.

In linea generale, come è noto, la **motivazione** è diretta eminentemente alle parti, al giudice della possibile impugnazione ed alla collettività, ossia ad ogni cittadino interessato alla corretta amministrazione della giustizia; ciò in omaggio al principio fissato nell'art. 101 della Costituzione.

Nell'ambito delle buone prassi da incentivare, sia pure con la cennata avvertenza di giammai oltrepassare il perimetro di esclusiva pertinenza dell'autorità giudiziaria, rientra sicuramente quella volta all'adozione di modelli organizzatori che possano essere di stimolo anche per l'elaborazione di prassi motivatorie più confacenti a canoni di snellezza argomentativa, agilità di comprensione e uniformità stilistica.

Quanto ai modelli di redazione degli atti nel processo penale, il legislatore (art. 546 c.p.p.) definisce l'iter argomentativo che il giudice deve seguire nello stendere la motivazione, avendo indicato in modo esauriente i quesiti cui il medesimo deve dare risposta nel *decisum*.

È, dunque, necessario, ma, si badi bene, è anche sufficiente, che il giudice motivi quanto all'accertamento dei fatti e delle circostanze che si riferiscono all'imputazione e alla loro qualificazione giuridica, nonché in ordine alla punibilità, alle modalità di determinazione della pena e della misura di sicurezza; in caso di costituzione di parte civile, quanto alla responsabilità civile derivante dal reato. Infine, occorre dar conto delle vicende processuali e delle ragioni per cui si sono tenute determinate decisioni in punto di applicazione di norme processuali.

Il legislatore, inoltre, detta anche istruzioni di metodo, nel senso che nel far ciò il giudice deve indicare i risultati acquisiti, i criteri di valutazione della prova adottati (elemento di novità rispetto alla formulazione previgente) nonché enunciare le ragioni per le quali il giudice ritiene non attendibili le prove contrarie.

Al contempo, tale disposizione richiede che l'esposizione deve essere "concisa".

La concisione si coniuga necessariamente con la completezza della motivazione, con la sua fedeltà ai dati probatori, con la sua logicità. Requisiti tutti che formano un valore complessivo inestimabile: la stabilità della decisione.

In altri termini, **concisione, chiarezza, sinteticità, essenzialità, proporzionalità, adeguatezza** costituiscono il DNA della motivazione dei provvedimenti del giudice.

Sulla scorta delle considerazioni che precedono il Consiglio ha avvertito l'esigenza di formulare delle linee guida volte all'implementazione di **modelli di motivazione** che, in conformità con il dato legislativo, possano contribuire a prospettare una modalità di redazione dei provvedimenti più moderna e, a sua volta, funzionale a innestare un circolo virtuoso caratterizzato da una migliore redazione degli atti di impugnazione e una maggiore efficacia della attività di spoglio da parte del giudice dell'impugnazione. In tale direzione, il Consiglio ha formulato linee guida ispirate al principio per cui la redazione degli atti e dei provvedimenti deve essere improntata alla sinteticità e alla chiarezza.

Circa le modalità di **redazione dei capi di imputazione** da parte del pubblico ministero, si segnalano, quali misure opportune e utili, a titolo esemplificativo, quelle di:

- ✓ adottare l'indicazione numerica e progressiva dei plurimi e diversi capi di imputazione;
- ✓ evitare i capi di imputazione "narrativi", ossia quelli che comprendono una serie di informazioni attinenti a profili inessenziali dell'addebito;
- ✓ evitare i capi di imputazione cumulativi, nei quali viene data un'unitaria descrizione dei fatti in concreto contestati, ma con l'indicazione di più norme incriminatrici;
- ✓ individuare con precisione il tempo di consumazione e la natura istantanea o meno del reato.

Circa le modalità grafiche e di impostazione strutturale del testo della motivazione della decisione si palesa utile che:

- in merito allo svolgimento del processo, trovi spazio la precisa indicazione dei rinvii determinanti la sospensione dei termini di prescrizione o dei termini di custodia cautelare;
- si provveda alla numerazione delle pagine, nonché alla suddivisione del testo in paragrafi e sotto-paragrafi progressivamente numerati.

Con particolare riguardo alla **sentenza d'appello** si suggerisce che essa si caratterizzi innanzitutto per una struttura concisa e puntuale delle risposte agli specifici motivi d'appello, preceduta dall'indicazione dei dati essenziali della vicenda processuale, con riguardo ai punti della decisione censurati con i motivi d'appello. In generale, tali dati essenziali sono: l'imputazione e il suo contesto; il dispositivo di primo grado; l'indicazione delle prove sulla cui base il primo giudice ha concluso per l'affermazione o per la negazione della responsabilità; la definizione del trattamento sanzionatorio; i fatti processuali rilevanti. Per queste ragioni, la suddivisione in paragrafi e sottoparagrafi assicura una più efficace e solida motivazione della sentenza d'appello;

Quanto ai modelli di redazione degli **atti nel processo civile**, le norme del codice di procedura civile testimoniano, nel loro complesso, come la sinteticità degli atti processuali, anche del giudice, non va intesa come brevità a tutti i costi, ma piuttosto come corretta proporzione tra la mole delle questioni da trattare e la consistenza dell'atto chiamato ad esaminarle.

Invero, non può negarsi che la sinteticità e la chiarezza espositiva degli atti del giudice e di quelli delle parti agevolino il dialogo tra i protagonisti del processo e possano contribuire ad assicurare ai cittadini una giustizia di qualità superiore, per tempi di definizione e comprensibilità del prodotto giudiziario.

In tal senso, con riguardo ai provvedimenti del giudice, è auspicabile che:

- l'esposizione in fatto e in diritto sia breve ed essenziale, limitata a quanto strettamente necessario in funzione della decisione;
- si riportino le questioni di fatto e di diritto rilevanti ai fini della decisione in paragrafi contraddistinti da una numerazione progressiva, esponendo in modo ordinato il ragionamento giustificativo delle statuizioni. Potrebbe rivelarsi anche utile il ricorso a stringhe motivazionali per le questioni ripetitive, così come il riferimento a precedenti conformi;
- si strutturi il periodo in modo snello, leggibile e comprensibile (stile sobrio e neutrale; linguaggio piano e non involuto);
- si limiti il ricorso a parole straniere, da riportarsi in corsivo, ai soli casi in cui manca una equivalente espressione in lingua italiana;
- si utilizzi una grafica comune, con caratteri uniformi, per dimensione e tipologia. L'obiettivo deve essere quello dell'elaborazione di un nucleo motivazionale che, pur sintetico nei contenuti e "conciso" nell'esposizione, si prospetti chiaro ed esauriente e abbia, quindi, adeguata "tenuta" in caso di gravame.

Eguale, le decisioni in grado di appello devono prendere le mosse dalla sentenza di primo grado (della quale è il caso di indicare anche la data di pubblicazione) e che poi riporti sinteticamente i motivi d'appello, sia principale che incidentale.

Il *devolutum* va posto in luce in modo adeguato, dando analitica, quanto succinta risposta a ciascun motivo di impugnazione, individuato graficamente in modo separato e specifico, con numerazione progressiva, dando altresì esplicitamente atto della formazione del giudicato interno.

4.5. La banca dati della giurisprudenza di merito

Con delibera del 31 ottobre 2017 il Consiglio Superiore della Magistratura ha approvato le “Linee guida per la ricostituzione di una banca dati della giurisprudenza di merito”, con la finalità di avviare un percorso finalizzato alla riapertura dell’archivio di merito nell’ambito di ItalgireWeb, così venendo incontro ad un’esigenza comunemente sentita non solo dai giudici del merito, ma anche da parte dei giudici di legittimità.

Presupposto dell’iniziativa consiliare è la convinzione, generalmente condivisa tra i magistrati, che il corretto esercizio della giurisdizione trae sicuro beneficio dal **costante dialogo fra i giudici di legittimità e di merito**. Si tratta, cioè, di realizzare un rapporto che non può essere unidirezionale (dalla Corte di legittimità ai giudici di merito), ma deve essere bidirezionale, nel senso che le decisioni dei giudici di merito devono essere conoscibili per tutti gli altri giudici di merito ed anche per quelli di legittimità.

Occorre, dunque, realizzare la **circolarità dell’informazione delle decisioni**. E ciò soprattutto nei settori dell’ordinamento che oggetto di molteplici interventi legislativi, spesso fortemente innovativi e quasi sempre implicanti notevoli sforzi interpretativi e sistematici per l’applicazione delle nuove norme.

A tal fine, la delibera – sulla base dell’elaborazione del gruppo di lavoro costituito presso il CSM – ha individuato in primo luogo i criteri di selezione della giurisprudenza di merito da inserire nel database:

- decisioni che facciano **applicazione di disposizioni di nuova introduzione**;
- decisioni che costituiscano **prima applicazione di orientamenti innovativi** della Corte di Cassazione, a maggior ragione se espressi a Sezioni Unite;
- decisioni che costituiscano **prima applicazione di pronunce della Corte Costituzionale**;
- decisioni che facciano **applicazione di disposizioni comunitarie di nuova introduzione**;
- decisioni riguardanti **materie normalmente non oggetto di pronunce di Cassazione**, a condizione che nell’archivio non siano già presenti provvedimenti dello stesso distretto sulla medesima materia e di analogo tenore;
- decisioni che costituiscano espressione di soluzioni concrete adottate dai giudici della cognizione su **temi decisori particolarmente rilevanti**,

- decisioni di **rinvio pregiudiziale alla Corte di giustizia UE**.

L'inserimento non è limitato alla sola massima, ritenendosi preferibile rendere conoscibile il provvedimento in forma integrale, per garantire esigenze di uniformità e celerità nel caricamento.

Quanto alle tipologie di provvedimenti, la risoluzione del 31.10.2017 individua, sia per il settore civile che per quello penale, le pronunce acquisibili e stabilisce i criteri di classificazione, volti ad agevolare la ricerca.

Vengono anche stabilite le regole per il trattamento informatico dei documenti, al fine di consentire ricerche su uno spettro quanto più ampio possibile di campi.

Inoltre, vengono dettate disposizioni relative alla tutela della privacy, prevedendo che in determinate materie (che, ad esempio, coinvolgono minori) vengano oscurati i dati identificativi degli interessati e che, a maggior tutela, la consultazione dell'archivio sia inizialmente riservata solo ai magistrati.

Al fine di realizzare gli indicati obiettivi è stata attivata una stabile collaborazione con la Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati del Ministero della giustizia ed è stato costituito un gruppo di lavoro "Banca dati di merito", con il compito di procedere all'attuazione del progetto, curando tutte le fasi dell'implementazione della banca dati ed i rapporti con gli Uffici per l'Innovazione.

Da ultimo, con delibera del 9 maggio 2018 (denominata "Linee guida ai fini della raccolta dei provvedimenti da inserire nell'Archivio Merito di ItalgireWeb"), il Consiglio Superiore ha individuato nel dettaglio i provvedimenti acquisibili nel settore civile e penale ed ha delineato le regole operative da osservare per garantire il trattamento dei dati contenuti nei provvedimenti rispetto della privacy (prevedendo l'anonimizzazione dei provvedimenti e garanzie tecniche a tutela della riservatezza).

Infine, sono state fissate le modalità di raccolta dei provvedimenti attraverso apposite strutture distrettuali, i referenti distrettuali per gli archivi di merito – cd. R.A.M..

4.6. Il codice dell'organizzazione giudiziaria

Il Consiglio, proprio al fine di agevolare la consultazione, l'approfondimento e, dunque, l'applicazione delle circolari in materia organizzativa, nonché la diffusione delle buone prassi, ha in corso di elaborazione un "codice" dell'organizzazione giudiziaria.

Il testo ha carattere meramente ricognitivo e raccoglie, in due volumi, le principali disposizioni vigenti, riordinando le principali delibere del Consiglio superiore della magistratura in materia organizzativa.

Atteso il carattere dinamico della materia e la sua ampiezza, l'intervento è stato concepito non come un testo unico, con articoli ordinati progressivamente, ma come una raccolta organica dei principali testi di riferimento dell'organizzazione giudiziaria,

così da consentire il progressivo aggiornamento dei temi e delle delibere nel corso del tempo.

I testi sono suddivisi in cinque parti:

- ❖ **La prima**, di carattere generale, è dedicata all'organizzazione degli uffici giudiziari, ove sono inserite le disposizioni in tema di tabelle di organizzazione degli uffici giudicanti e benessere organizzativo, l'organizzazione degli uffici del pubblico ministero, la permanenza ultradecennale e gli strumenti per il governo delle difficoltà organizzative;
- ❖ **La seconda parte**, sulla gestione degli uffici giudiziari, contiene i programmi di gestione, i criteri di priorità, i magistrati onorari, l'ufficio del processo e i tirocini, le ferie;
- ❖ **La terza parte** riguarda il settore dell'informatica;
- ❖ **La quarta parte** comprende le delibere in tema di buone prassi e linee guida (con particolare riferimento agli ambiti delle intercettazioni, all'esame preliminare delle impugnazioni e modalità stilistiche di redazione dei provvedimenti, alle esecuzioni immobiliari, alla responsabilità sanitaria, agli ausiliari del giudice, alla violenza di genere, alla comunicazione istituzionale, ai rapporti con il Consiglio nazionale forense);
- ❖ **La quinta parte** è dedicata alla protezione internazionale.

Il testo del codice è espressione del nuovo modo di intendere l'organizzazione giudiziaria, come espresso negli ultimi anni dall'organo di governo autonomo della magistratura: come sin qui esposto, da una visione statica dell'organizzazione, che si identificava sostanzialmente nella disciplina tabellare e nelle regole da essere definite per l'assegnazione delle funzioni giudiziarie e la distribuzione degli affari, si è assistito al passaggio a una visione dinamica, tesa a valorizzare tutte le potenzialità degli strumenti tecnici e dei moduli organizzativi a disposizione degli uffici giudiziari e dei singoli magistrati.