



**POLITECNICO**  
MILANO 1863  
SCHOOL OF MANAGEMENT

## **ESTRATTO STATISTICHE 2022 - SEZIONE II CIVILE**

L'inserimento degli AUP e i flussi statistici della Sezione II Civile per gli anni 2018-2022 e proiezioni al giugno 2026

### **AUTORI**

Michele Benedetti  
Alessandra Bucci  
Sara Canu  
Alfredo De Meo  
Tommaso Giaccardi  
Jonathan C. Kamkhaji  
Elena Madiari  
Alessandra Thi Mandelli  
Erica Melloni  
Irene Vanini

### **COORDINATORE DEL GRUPPO DI LAVORO**

Prof. Giancarlo Vecchi

*Rilascio: 24 marzo 2023*



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agencies for the  
Consensus Foundation*



## SOMMARIO

INTRODUZIONE .....	4
1 SINTESI DEI DATI RELATIVI ALLA CORTE D'APPELLO DI MILANO .....	5
1.1 Gli addetti per l'Ufficio per il Processo presso la Corte d'Appello di Milano .....	5
1.2 La gestione degli addetti all'Ufficio per il Processo: i modelli organizzativi.....	8
1.3 Analisi statistica e della performance aggregata dell'area civile della Corte di Appello di Milano 9	
1.4 I modelli organizzativi adottati dalle sezioni civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza della Corte d'Appello di Milano – aggiornamento dicembre 2022 .....	12
2 APPROFONDIMENTO: SEZIONE II CIVILE.....	16
Analisi organizzativa.....	16
Gli AUP nella Sezione II civile .....	16
Riepilogo flussi statistici ed elaborazioni sugli indicatori rilevanti .....	18
3 NOTA METODOLOGICA.....	21
3.1 Indicatori utilizzati .....	21
3.2 Analisi previsionale.....	21

## INDICE DELLE TABELLE

<i>Tabella 1. Numero di AUP assegnati e ritirati, al 15/12/2022.....</i>	<i>6</i>
<i>Tabella 2. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale - Materie civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabella 3 –Performance sezionale in relazione agli obiettivi stabiliti dalla Circolare 12 novembre 2021 - Piano Nazionale di ripresa e resilienza – Indicatori di raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR); Il valore “Benchmark dic-2019” è il dato registrato per la sezione a dicembre 2019; la colonna “Stato” indica la possibilità di raggiungere l’obiettivo sulla base dell’andamento pluriennale (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano).....</i>	<i>11</i>
<i>Tabella 4 - Performance sezionale in relazione agli obiettivi stabiliti dalla Circolare 12 novembre 2021 - Piano Nazionale di ripresa e resilienza – Indicatori di raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR); Il valore “Benchmark dic-2019” è il dato medio nazionale delle sezioni civili di Corte d’Appello registrato a dicembre 2019; la colonna “Stato” riporta un giudizio sintetico sulle possibilità di raggiungere tale obiettivo sulla base dell’andamento pluriennale (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano).....</i>	<i>11</i>
<i>Tabella 5. Numero AUP presenti e modello organizzativo adottato dalle sezioni – materie civili, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza – confronto dicembre2021-dicembre2022.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabella 6. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano) .....</i>	<i>18</i>

## INDICE DELLE FIGURE

<i>Figura 1. AUP da progetto organizzativo dicembre 2021 e AUP in forza alle sezioni al 15/12/2022 – Area civile.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale - Materie civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano).....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 3. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano) .....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 4. Durata effettiva media in giorni dei procedimenti – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano) .....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 5. Pendenze finali totali – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano).....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 6. Procedimenti pendenti per anno di iscrizione, quattro rilevazioni 2022 – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano).....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 7. Anzianità di iscrizione delle pendenze, 30 novembre 2022 – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano) .....</i>	<i>20</i>

## INTRODUZIONE

Questo rapporto sintetizza le informazioni e le analisi raccolte dal gruppo di lavoro del Politecnico di Milano con riferimento alle soluzioni organizzative adottate in relazione all'attuazione dell'Ufficio per il processo, nell'ambito degli obiettivi posti dal PNRR.

La prima sezione illustra i dati principali a livello di Corte d'Appello e la seconda presenta un approfondimento a livello di sezione. Conclude una breve nota metodologica.

Con riferimento agli AUP, le analisi<sup>1</sup> riguardano la presenza, le attività e l'organizzazione degli addetti all'Ufficio per il processo (AUP) della Corte d'Appello di Milano, nella prospettiva di indagare gli effetti del loro intervento sulla performance delle sezioni e dell'Ufficio nel suo complesso. Inoltre, viene presentato un breve riepilogo degli obiettivi e delle scelte organizzative legati all'inserimento degli addetti all'Ufficio per il Processo all'interno degli uffici dell'area civile della Corte d'Appello di Milano. Le interviste volte ad approfondire la realtà delle Sezioni sono state condotte tra i mesi di luglio 2022 e gennaio 2023 presso la sede della Corte d'Appello e hanno coinvolto i presidenti delle sezioni, il personale delle cancellerie e gli AUP stessi. Alcune informazioni sono state aggiornate mediante le relazioni che i presidenti di sezione hanno inviato al Presidente della Corte nella seconda settimana del mese di dicembre 2022.

L'analisi organizzativa è corredata da un'esposizione dei principali **trend statistici** relativi alla performance della Corte e della Sezione e dei **principali indicatori** su cui tale performance è misurata in relazione agli obiettivi previsti dal PNRR. In questo aggiornamento del report, oltre ai dati aggiornati al 31.12.2022, vengono presentate alcune proiezioni al giugno 2026, mese di verifica degli obiettivi specificati dal PNRR.

---

<sup>1</sup> Ai fini di una migliore impostazione e svolgimento delle analisi la Corte ha messo a disposizione del personale del Politecnico il supporto dell'Ufficio Statistico e la reportistica più rilevante (specificamente: Ondeì, Giuseppe. «Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto della Corte di Appello di Milano» Milano, 2022; Presidenza Corte d'Appello di Milano. «Progetto organizzativo per l'Ufficio Per il Processo.» 2021).

## 1 SINTESI DEI DATI RELATIVI ALLA CORTE D'APPELLO DI MILANO

### 1.1 Gli addetti per l'Ufficio per il Processo presso la Corte d'Appello di Milano

Per l'assegnazione degli addetti alle sezioni, il Progetto organizzativo della CdA non ha seguito il cd. "metodo a pioggia" ma un criterio coerente con gli indici relativi all'arretrato da smaltire e ai tempi da ridurre: in pratica il numero degli addetti è stato definito in maniera inversamente proporzionale agli indici relativi all'arretrato e ai tempi di definizione dei processi, avendo come obiettivo il raggiungimento degli obiettivi PNRR diffusi con la Circolare 12 novembre 2021 del Ministero della Giustizia e cioè:

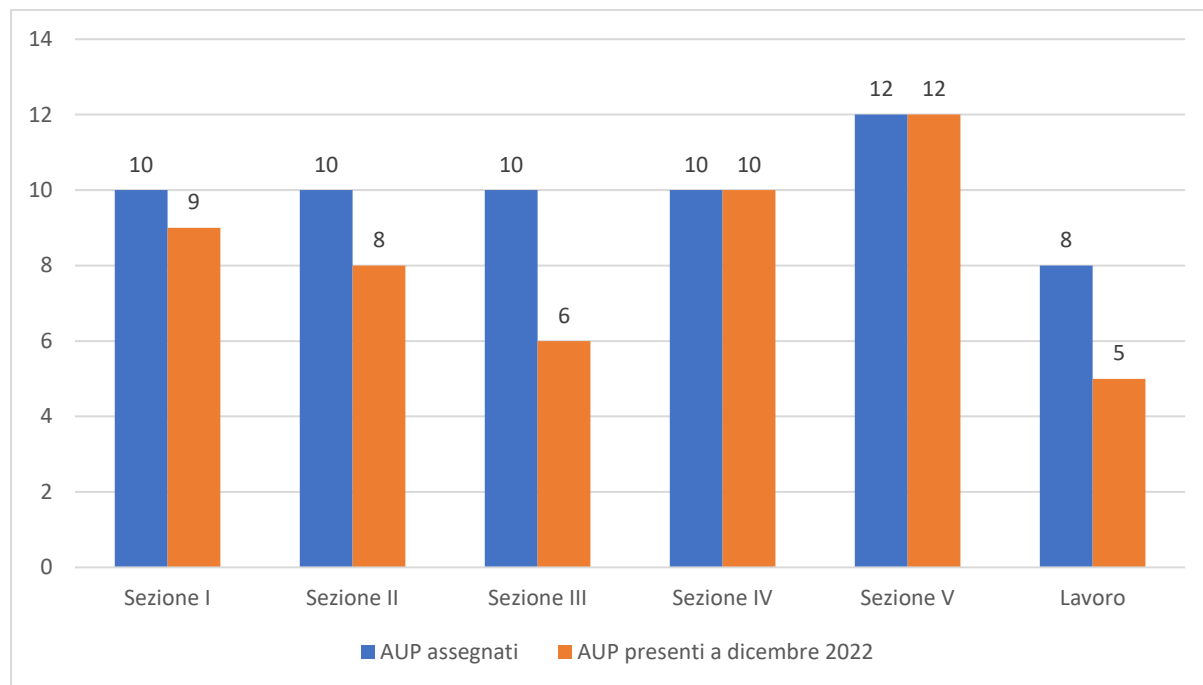
- la riduzione del disposition time del 56%, rispetto al valore dell'anno 2019, nel settore civile entro il 30 giugno 2026;
- la riduzione del disposition time del 28%, rispetto al valore dell'anno 2019, nel settore penale entro il 30 giugno 2026;
- la riduzione dell'arretrato civile rilevante ai fini della legge 89/2001 del 55%, rispetto al valore dell'anno 2019, entro il 31 dicembre 2024;
- la riduzione dell'arretrato civile rilevante ai fini della legge 89/2001 del 90%, rispetto al valore dell'anno 2019, entro il 30 giugno 2026.

A dicembre 2022, la distribuzione tra le sezioni e gli uffici degli addetti che hanno preso effettivamente servizio è la seguente:

Tabella 1. Numero di AUP assegnati e ritirati, al 15/12/2022

SEZIONI/UFFICI	Addetti assegnati/riassegnati	Addetti ritirati- trasferiti-vincitori altra posizione	Addetti al 15/12/2022
Area Civile			
1a Sezione	10	2	9
2a Sezione	10	2	8
3a Sezione	10	5	6
4a Sezione	10	0	10
5a Sezione - Famiglia e Minori	12	2	12
Sezione Lavoro	8	1	5
tot.	62	12	50
Area Penale			
1a Sezione	12	2	10
2a Sezione	12	3	9
3a Sezione	13	2	11
4a Sezione	11	1	10
5a Sezione	11	1	10
Assiste	1	1	0
tot.	60	10	50
AUP In Staff			
Presidenza - Uff. Statistico	1		1
Assistenza MAGRIF	1		1
Ragioneria	1	1	0
URC	1	1	0
Segreteria Uff. Personale	1		1
tot.	5	2	3
TOTALE	127	24	103

Figura 1. AUP da progetto organizzativo dicembre 2021 e AUP in forza alle sezioni al 15/12/2022 – Area civile





## 1.2 La gestione degli addetti all'Ufficio per il Processo: i modelli organizzativi

All'interno delle Sezioni penali e civili della Corte sono emersi i seguenti **sei modelli organizzativi** per quanto riguarda l'impiego degli AUP:

1. **Modello AUP/fascicolo**, adottato dalla Sezione II civile. Gli addetti, anziché essere assegnati ad un Consigliere, sono assegnati di volta in volta ad un fascicolo di prima udienza. In seguito all'assegnazione del fascicolo, in base alle competenze del singolo AUP e alla complessità della causa, il Consigliere relatore sceglie il tipo di mansioni da affidargli. Questo modello permette agli AUP di lavorare con diversi Consiglieri e di seguire per intero il percorso del fascicolo, dalla sua istruzione alla sua definizione.
2. **Modello a rotazione sulle mansioni**, istituito dalla Sezione IV penale, e adottato parzialmente anche dalla Sezione III civile. In questo sistema tutti gli AUP svolgono diverse mansioni puntuali e verticali, a sostegno del lavoro di tutti i magistrati. Il principale vantaggio della rotazione continua è il pieno utilizzo della forza lavoro degli AUP che, non occupandosi a tutt'ondo del percorso di un singolo fascicolo, completano le mansioni assegnate in serie. In secondo luogo, questo sistema consente di integrare in maniera graduale la lista di mansioni svolte dagli AUP, aumentando di riflesso lo sgravio per i magistrati e l'acquisizione di competenze degli addetti.
3. **Modello dei "mini-pool"**, adottato dalla Sezione I penale. In questo sistema gli AUP sono assegnati non a un magistrato ma a una triade di magistrati (il *mini-pool*), dei quali uno svolge la funzione di referente principale per l'AUP. Anche in questo caso Gli AUP ruotano sulle triadi. Questa organizzazione consente, come il modello *one-to-one*, una supervisione costante, ma evita il rischio di "personalizzazione" dell'operato dell'AUP.
4. **Modello Collegio**, adottato dalla Sezione Lavoro e dalla Sezione V civile. Simile al modello dei "mini-pool", prevede l'assegnazione a turno degli AUP ai Collegi. Visto che i Collegi possono essere considerati dei pool "a geometria variabile", in quanto la loro composizione cambia secondo un meccanismo di turnazione, questo modello permette agli addetti di lavorare di volta in volta con tutti i Consiglieri della Sezione e di seguire l'intero percorso dei fascicoli definiti dai Collegi.
5. **Modello one-to-one**, adottato inizialmente all'insediamento degli AUP dalle Sezioni V civile (Minori, persone e famiglia) e dalle Sezioni II, III e V penali; si tratta tuttavia di un modello in via di superamento che è stato adottato da alcune sezioni nella prima fase di inserimento degli addetti. In questo sistema un magistrato lavora affiancato da un AUP che svolge funzioni di assistenza all'attività giurisdizionale. La prossimità materiale e la costante supervisione dell'operato dell'AUP consentono un apprendimento approfondito dei compiti e permettono di coinvolgere gli AUP nella stesura delle relazioni e delle bozze di sentenza, che devono rispecchiare le modalità di stesura del magistrato relatore. Le Sezioni che impiegano questo modello difficilmente prevedono un'assegnazione *ad personam* tra singolo AUP e singolo magistrato. È infatti spesso prevista una turnazione degli AUP, che progressivamente lavorano con tutti i Consiglieri, trattando materie di volta in volta differenti ed evitando un fenomeno di eccessiva personalizzazione del rapporto Consigliere/AUP.

6. **Modello ibrido.** Le Sezioni I, III e IV civili adottano un sistema ibrido secondo cui a ciascun Presidente di Sezione è assegnato un AUP secondo il modello *one-to-one* mentre i restanti addetti vengono assegnati o secondo il modello dei “mini-pool” o in “mini-team” dedicati a turno alle diverse macro-attività che caratterizzano l’attività giurisdizionale e operativa della Sezione.

### 1.3 Analisi statistica e della performance aggregata dell’area civile della Corte di Appello di Milano

Di seguito sono illustrate le principali tendenze statistiche aggregate dell’area civile.

Figura 2. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale - Materie civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano)

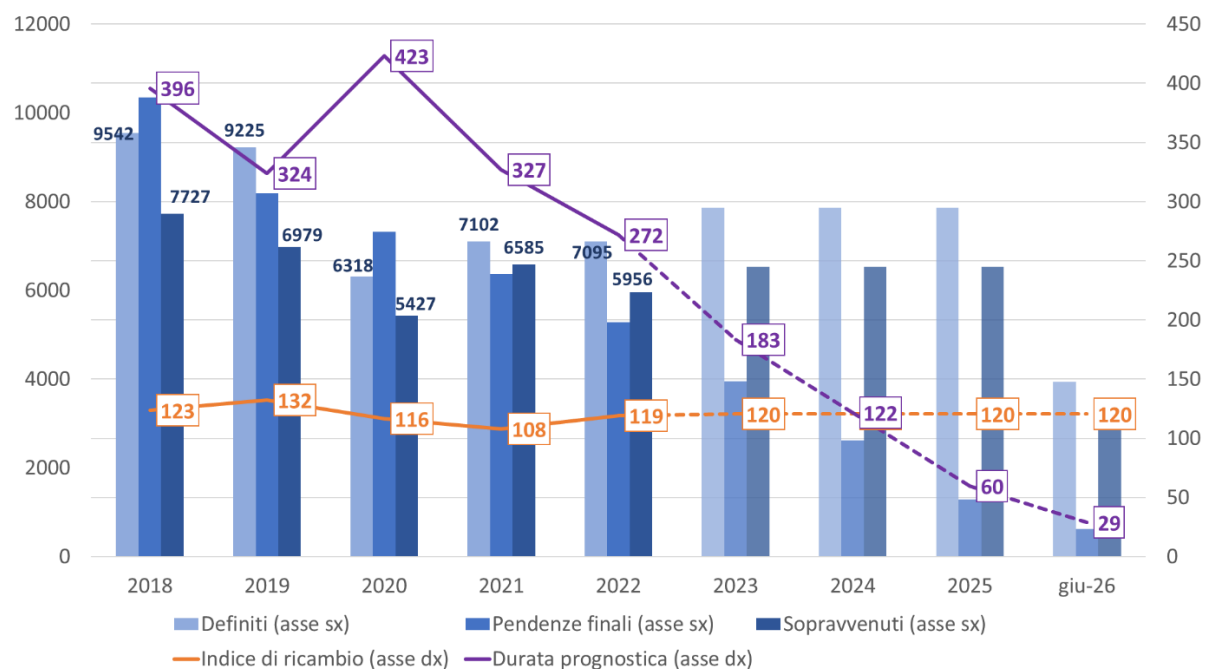


Tabella 2. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale - Materie civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	giu-26
Definiti	9.542	9.225	6.318	7.102	7.095	7.859	7.859	7.859	3.930
Pendenze finali	10.350	8.181	7.322	6.364	5.282	3.950	2.617	1.285	618
Sopravvenuti	7.727	6.979	5.427	6.585	5.956	6.527	6.527	6.527	3.263
Indice di ricambio	123	132	116	108	119	120	120	120	120
Durata prognostica	396	324	423	327	272	183	122	60	29

Dall’analisi dei procedimenti emerge che, anche a fine 2022, i pendenti finali delle sezioni civili ordinarie, Minori, persone e famiglia e Lavoro e previdenza continuano a diminuire, così come

avvenuto nelle annualità precedenti. Ciò è dovuto tanto a un calo dei sopravvenuti, che se pure in crescita rispetto al 2020 sono ancora inferiori ai livelli pre-Covid, quanto al numero di procedimenti che le Sezioni sono riuscite a definire. Bisogna in ogni caso sottolineare che, seppur in recupero, il dato aggregato delle definizioni è ancora inferiore rispetto ai risultati ottenuti nel 2018 e 2019 (rispettivamente, 9.542 e 9.225 procedimenti definiti).

Il miglioramento nel rapporto tra sopravvenienze e definizione è visibile nell'andamento della linea gialla, che si attesta su valori superiori a 100, indicando quindi uffici in grado di aggredire l'arretrato oltre che di gestire i procedimenti sopravvenuti nell'anno in corso. In particolare, la durata prognostica (o DT, *disposition time*) non solo è calata drasticamente nel 2021 ma, seppur in modo più lieve, la stessa tendenza prosegue anche nel 2022. Un discorso simile può essere fatto anche per l'indice di smaltimento, che mostra miglioramenti importanti nello stesso periodo. L'indice di ricambio del 2022 è pari a 119, lievemente in calo rispetto al 2019. In generale, si può constatare come l'aggregato di area Civile e Lavoro abbia seguito dal 2018 a oggi un trend positivo di capacità di smaltimento, interrotto solo nel 2020 come conseguenza del contesto emergenziale, ma proseguito nel 2021 e 2022 al ritmo pre-pandemico.

Le previsioni fatte ipotizzano una stabilizzazione della capacità di definizione media delle sezioni dell'area civile della Corte a 1,20 procedimenti definiti per ogni nuovo iscritto, da qui a giugno 2026. A questo ritmo e in assenza di shock che potrebbero comportare una diminuzione relativa dei sopravvenuti<sup>2</sup>, si stima il raggiungimento di una durata prognostica pari a 29 giorni a giugno 2026, inferiore sia ai target interni sia a quelli nazionali (cfr. Tabelle 3 e 4).

Le Tabelle 3 e 4 seguenti illustrano le proiezioni a giugno 2026 degli indicatori di *disposition time* e di proporzione dell'arretrato ultra-biennale (UB) sul totale delle pendenze, considerando l'andamento della performance delle diverse sezioni sulla base del livello attuale, aggiornato alla data del 30 novembre 2022. Come si può notare, le situazioni non coerenti con i target interni sono limitate (pallino rosso), con tutte le sezioni che raggiungerebbero comunque livelli migliorativi rispetto al target nazionale previsto dalla Circolare 12 novembre 2021 - Piano Nazionale di ripresa e resilienza – Indicatori di raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) (il target nazionale del DT al 2026 per il settore civile corrisponde a una riduzione del 56% rispetto al valore medio nazionale ottenuto nel 2019).






Si sottolinea come un campo colorato di rosso non indichi l'impossibilità di raggiungere l'obiettivo nei tempi prestabiliti, quanto invece il fatto che per farlo sia necessaria una riflessione sui metodi di lavoro. Ad ogni modo, è evidente che soluzioni organizzative ben progettate, con un coinvolgimento pieno del personale AUP, possono più che compensare le scoperture di organico e rendere il lavoro più agile sia per i consiglieri sia a livello di sezione.

---

<sup>2</sup> Con riferimento all'analisi previsionale, è opportuno segnalare che le simulazioni non possono tenere conto di eventi esogeni imprevedibili che potrebbero compromettere il normale corso dell'attività della sezione. In questo senso, nella costruzione delle proiezioni future dei flussi è stato ignorato il dato 2020, inficiato dalle conseguenze economiche e sociali (procedimenti sopravvenuti), organizzative e di organico (procedimenti definiti), causate dalla diffusione improvvisa della SARS-CoV-2.

Tabella 3 –Performance sezionale in relazione agli obiettivi stabiliti dalla Circolare 12 novembre 2021 - Piano Nazionale di ripresa e resilienza – Indicatori di raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR); Il valore “Benchmark dic-2019” è il dato registrato per la sezione a dicembre 2019; la colonna “Stato” indica la possibilità di raggiungere l’obiettivo sulla base dell’andamento pluriennale (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano)

**LEGENDA**






 Obiettivo raggiunto    
  Trend in linea con l’obiettivo    
  Trend piatto/migliorabile    
  Trend non in linea con l’obiettivo    
  Trend non misurabile













Area	Sezione	Obiettivi	Benchmark dic-2019 (conseguito a livello di sezione CdA)	Valore 2022	Target giu-2026	Stato
Civile	I	riduzione DT del 56%	413	364	182	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	6%	<2%	
	II	riduzione DT del 56%	405	218	178	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	4%	<2%	
	III	riduzione DT del 56%	316	367	139	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	2%	<2%	
	IV	riduzione DT del 56%	525	313	231	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	14%	<2%	
	V	riduzione DT del 56%	301	208	132	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	5%	<2%	
	LAV	riduzione DT del 56%	183	188	80	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	<1%	<2%	

La stessa tabella è riproposta sotto, questa volta utilizzando come Benchmark 2019 il valore di durata prognostica (*Disposition Time*) medio nazionale registrato al 31 dicembre 2019.

Tabella 4 - Performance sezionale in relazione agli obiettivi stabiliti dalla Circolare 12 novembre 2021 - Piano Nazionale di ripresa e resilienza – Indicatori di raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR); Il valore “Benchmark dic-2019” è il dato medio nazionale delle sezioni civili di Corte d’Appello registrato a dicembre 2019; la colonna “Stato” riporta un giudizio sintetico sulle possibilità di raggiungere tale obiettivo sulla base dell’andamento pluriennale (Elaborazioni su dati forniti dall’Ufficio Statistico, Corte d’Appello di Milano)

**LEGENDA**

 Obiettivo raggiunto    
  Trend in linea con l’obiettivo    
  Trend piatto/migliorabile    
  Trend non in linea con l’obiettivo    
  Trend non misurabile

Area	Sezione	Obiettivi	Benchmark dic-2019 (dato medio conseguito a livello nazionale)	Valore 2022	Target giu-2026	Stato
Civile	I	riduzione DT del 56%	654	364	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	6%	<2%	
	II	riduzione DT del 56%	654	218	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	4%	<2%	
	III	riduzione DT del 56%	654	367	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	2%	<2%	
	IV	riduzione DT del 56%	654	313	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	14%	<2%	
	V	riduzione DT del 56%	654	208	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	5%	<2%	
	LAV	riduzione DT del 56%	654	188	288	
		riduzione arretrato ultra-biennale	n.d.	<1%	<2%	



#### 1.4 I modelli organizzativi adottati dalle sezioni civili ordinarie, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza della Corte d'Appello di Milano – aggiornamento dicembre 2022

La tabella seguente mette a confronto i contenuti del Progetto organizzativo per l'Ufficio per il processo del 15 dicembre 2021 e i contenuti del monitoraggio effettuato a dicembre 2022 (fonti: interviste e schede inviate dai presidenti di sezione)

*Tabella 5. Numero AUP presenti e modello organizzativo adottato dalle sezioni – materie civili, Minori, Persone e Famiglia, Lavoro e Previdenza – confronto dicembre2021-dicembre2022*

SETTORE CIVILE		
Sez.	Progetto organizzativo dicembre 2021	Monitoraggio a dicembre 2022
I	<p><b>Numero AUP previsto:</b> 10</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> Modello ibrido, con 2 addetti assegnati alla collaborazione con i presidenti e per il raccordo con la cancelleria, 3 addetti per l'esame dei fascicoli in materia bancaria e finanziaria (che costituiscono il 70% circa delle cause della I sez. civile), 3 addetti per l'esame dei fascicoli in materia di impresa, 2 addetti per l'esame dei fascicoli in materia di equa ripartizione (legge Pinto).</p> <p><b>Mansioni previste:</b> Attività di contenuto specialistico, si richiamano le mansioni degli addetti disciplinate dall'All. II, 1 al D.L. 80/21 convertito in L. 113/21*.</p>	<p><b>Numero AUP:</b> 9</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> La sezione utilizza un modello organizzativo ibrido. Due addetti sono stati destinati a collaborare con i presidenti di sezione nelle questioni di carattere organizzativo-amministrativo, nella gestione del ruolo dei presidenti e nei rapporti con la cancelleria; mentre sette sono stati impiegati come un unico pool, agile e flessibile, per intervenire ove necessario ed evitare che i problemi contingenti della sezione producessero o aggravassero ritardi o disservizi di varia natura (p.es. in caso trasferimenti, malattie, applicazioni ad altri uffici o assenze a vario titolo dei consiglieri).</p> <p>Tutti gli addetti sono dotati di pc, punto rete e connessione wifi e usufruiscono dei sistemi in uso al settore giustizia (Sicid, Consolle, Outlook, Teams, ecc).</p> <p><b>Mansioni:</b> per quanto concerne l'attività giurisdizionale, gli addetti sono impiegati nel controllo e nello studio dei fascicoli delle diverse materie trattate dalla sezione, nella discussione con i relatori, nella relazione al Collegio e nella redazione di bozze di provvedimenti, di natura soprattutto decisoria, ma anche inibitoria/cautelare o istruttoria, così contribuendo alla riduzione dei tempi dei processi. Il loro apporto è risultato utile a risolvere o comunque ad attenuare le problematiche di sezione (ritardi o disservizi di varia natura) connesse a carenze di organico.</p> <p>Per quanto concerne invece l'attività amministrativa, gli addetti si occupano della redazione in udienza dei verbali telematici e dell'attività di raccordo con la Cancelleria.</p> <p>Un addetto partecipa al programma denominato "Ufficio Studi" inteso a riferire su novità legislative e giurisprudenziali e a individuare e trasmettere, ai giudici di primo grado, le sentenze emesse dalla Corte, con particolare riguardo, in un primo tempo, a quelle di riforma.</p>

SETTORE CIVILE		
Sez.	Progetto organizzativo dicembre 2021	Monitoraggio a dicembre 2022
II	<p><b>Numero AUP previsto:</b> 10</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> Si progettava che i 10 addetti assegnati alla Sezione sarebbero stati abbinati al singolo fascicolo e di conseguenza, in relazione alla specifica causa, ad un Consigliere.</p> <p><b>Mansioni previste:</b> Lo stesso Consigliere avrebbe deciso volta per volta, in relazione al grado di complessità della causa ed al livello di formazione dall'Addetto, se quest'ultimo avrebbe dovuto redigere una scheda della causa e/o la bozza della sentenza. Si prevedeva inoltre tra le attività la redazione del verbale di udienza e gli adempimenti del post-udienza del fascicolo assegnato, come l'invio di biglietti di Cancelleria.</p>	<p><b>Numero AUP:</b> 8</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> Gli addetti sono abbinati al singolo fascicolo e di conseguenza, in relazione alla specifica causa, al Consigliere relatore, secondo un sistema di turnazione operato dalla Cancelleria.</p> <p><b>Mansioni:</b> dopo un periodo di formazione sul lavoro, ora tutti gli AUP sono impiegati nella redazione, dopo la scheda prima udienza, della bozza di sentenza. L'ausilio degli addetti alle funzioni amministrative, alleggerendo notevolmente il carico di lavoro della Cancelleria, è concentrato unicamente nella verbalizzazione telematica del verbale di udienza sulla Consolle in tutti e tre i collegi. Dopo la pausa festiva di fine anno, aumenteranno da 2 a 3 i fascicoli loro assegnati.</p> <p>Non si esclude che alcuni addetti nel numero di 2 o 3 potrebbero anche essere destinati in futuro alla redazione dei Decreti Legge Pinto sotto la supervisione di un Consigliere a ciò delegato.</p>
III	<p><b>Numero AUP previsto:</b> 10</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> AUP divisi in 3 gruppi: G.1) composto da 4/5 addetti e dai Tirocinanti si sarebbe occupato di attività di tipo specialistico a supporto dei magistrati; G.2), costituito da 2/3 addetti, si sarebbe dedicato ad attività di supporto informatico all'attività giudiziaria, organizzativa, amministrativa; G.3) composto da 2 addetti, si sarebbe dedicato ad attività di raccordo tra presidenti, giudici, Cancelleria, Segreteria.</p> <p><b>Mansioni previste:</b> nello specifico - G.1) controllo preliminare dei fascicoli, predisposizione scheda del processo, altre attività di supporto ai magistrati; G.2) gestione degli strumenti informatici con controllo e superamento criticità, verifica della corretta impostazione dei modelli, formazione banche-dati per le materie di interesse, supporto ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa, raccordo con ufficio Statistico e addetti delle altre sezioni, monitoraggio di ruoli, decisioni e raggiungimento di target e milestone rispetto agli indicatori predefiniti; G.3) predisposizione di fascicoli e "veline" e relativo caricamento in Consolle, collaborazione nello scarico delle udienze, riordino del fascicolo prima della pubblicazione, verbalizzazione telematica.</p>	<p><b>Numero AUP:</b> 6</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> la Sezione segue un modello organizzativo flessibile, in quanto tutti a tutti gli AUP sono stati assegnati compiti di supporto alla cancelleria, oltre che di supporto ai magistrati. Si sono formati "gruppi dedicati" (o "mini-teams") formati dagli AUP, dedicati -sempre a turno- alla verbalizzazione udienze, al supporto Cancelleria, alla preparazione fascicoli cause e schede per prima udienza, all'informatica, ecc.</p> <p><b>Mansioni:</b> A supporto della cancelleria gli AUP hanno compiti inerenti la verbalizzazione telematica. Il supporto dei magistrati avviene per la preparazione di una causa alla settimana con stesura del supporto informatico per la relativa sentenza (file di supporto predisposto come sopra specificato e talvolta comprensivo di bozze di provvedimento. Inizialmente, erano state assegnate loro anche attività di preparazione all'udienza, che però si sono rivelate eccessivamente complesse rispetto al loro livello di formazione.</p> <p>Da novembre 2022, due AUP supportano i due presidenti di sezione sia nell'attività di gestione, organizzazione, assegnazione, coordinamento con la Cancelleria, sia nella redazione di provvedimenti, e con postazione di lavoro nella stessa stanza del Presidente affiancato</p>



SETTORE CIVILE		
Sez.	Progetto organizzativo dicembre 2021	Monitoraggio a dicembre 2022
IV	<p><b>Numero AUP previsto:</b> 10</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> Il progetto prevede che gli addetti siano organizzati in quattro gruppi di due o tre, che a rotazione siano assegnati rispettivamente ai seguenti quattro settori: assistere i due presidenti di sezione, esaminare i fascicoli in materia di controversie assicurative; esaminare i fascicoli in materia di appalto; e infine esaminare i fascicoli in materia di compravendita immobiliare.</p> <p><b>Mansioni previste:</b> Gli addetti così organizzati si sarebbero occupati sia della predisposizione di schede del processo in vista della prima udienza, sia dello studio, all'interno dei gruppi per materie, delle cause. Avrebbero inoltre affiancato temporaneamente uno o più magistrati che abbiano un carico di lavoro occasionalmente più oneroso, al fine di predisporre bozze di provvedimenti decisorii.</p>	<p><b>Numero AUP:</b> 10 (9 a gennaio 2023)</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> Il modello prevede da una parte la suddivisione dei Magistrati in due cosiddetti <i>mini-pool</i> e l'assegnazione a rotazione trimestrale degli AUP ai pool; dall'altra l'assegnazione diretta di 2 AUP ai Presidenti di Sezione con funzioni di assistenza sia organizzativa che giurisdizionale. A rotazione, gli addetti vengono riassegnati ai <i>mini-pool</i>. Inoltre, a rotazione bimestrale, ciascun addetto presta servizio in cancelleria. La rotazione riguarda anche i due addetti a supporto dei due presidenti. Due addetti sono stati temporaneamente assegnati, fino a dicembre 2022, ad un magistrato impegnato nella definizione di fascicoli molto risulanti.</p> <p><b>Mansioni:</b> - studio delle cause di prima comparizione con redazione della scheda del processo; - studio di cause in decisione con relazione in camera di consiglio e comunque partecipazione ad essa e redazione della bozza di sentenza; - studio di cause in decisione abbreviata ex art 281 sexies c.p.c. e redazione della bozza di sentenza; - ricerche di giurisprudenza rilevante ai fini delle decisioni; - attività di verbalizzazione, a rotazione nell'udienza collegiale nei tre collegi settimanalmente previsti</p>
V	<p><b>N. AUP previsto:</b> 12</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> Il progetto iniziale prevede che gli AUP siano suddivisi in 4 gruppi da 3 risorse ciascuno, che si occupano di attività diverse a rotazione semestrale. 3 addetti si sarebbero dedicati al supporto delle attività del Presidente della Sezione e coordinatore dell'UPP; gli altri 9 sarebbero stati divisi in 3 gruppi, ciascuno dei quali a supporto di uno dei tre collegi, a rotazione. Secondo il piano originario, gli stessi addetti si sarebbero dovuti occupare per non più del 15-20% del loro tempo di attività a supporto della cancelleria. Principalmente infatti si prevedeva che svolgessero lavoro di carattere giurisdizionale.</p> <p><b>Mansioni previste:</b> Si richiamano le mansioni degli addetti disciplinate dall'All. II, 1 al D.L. 80/21 convertito in L. 113/21*.</p>	<p><b>N. AUP:</b> 12</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> Il modello organizzativo attraverso cui gli addetti sono stati coinvolti nell'operatività della Sezione si avvicina a quello <i>one-to-one</i>, cioè ciascun addetto viene assegnato ad un Consigliere per cui svolge mansioni di assistenza. L'assegnazione non è tuttavia fissa ma è prevista una turnazione degli AUP.</p> <p><b>Mansioni:</b> Otto dei nove AUP inseriti a febbraio svolgono funzioni di supporto alla giurisdizione per l'85% del loro tempo lavoro e funzioni di Cancelleria per il restante 15%. Un addetto, che si è offerto volontario per questa mansione, si occupa esclusivamente di attività di Cancelleria.</p>

SETTORE CIVILE		
Sez.	Progetto organizzativo dicembre 2021	Monitoraggio a dicembre 2022
LAVORO	<p><b>N. AUP previsto:</b> 8</p> <p><b>Modello organizzativo previsto:</b> Gli otto nuovi AUP sarebbero stati assegnati ai collegi operanti, e dunque in misura di 2 per ciascun collegio, nella percentuale del 100% del tempo lavoro, ad eccezione dei due addetti al collegio in cui siede il Presidente della Sezione- che ha un carico di contenzioso ridotto al 50% - il cui apporto alle attività di supporto al collegio può essere contenuto nella misura per ciascuno dell'80%, riservando il restante 20% per ciascuno all'organizzazione della sezione a supporto del Presidente.</p> <p><b>Mansioni previste:</b> Le attività previste per gli addetti sono prevalentemente di carattere giurisdizionale, e includono lo studio del fascicolo con relativa compilazione della "scheda del processo", assistenza in fase di verbalizzazione, e collaborazione alla preparazione dei provvedimenti.</p>	<p><b>N. AUP:</b> 5 (4 da agosto 2022 in ragione del periodo in maternità di un addetto)</p> <p><b>Modello organizzativo:</b> gli AUP sono assegnati nei collegi fissi nei giorni della settimana in numero di uno per collegio, ad eccezione del collegio del mercoledì in cui ne sono state inseriti 2, in relazione al carico di cause ed alla presenza di tre Consiglieri togati per ciascuna udienza settimanale, oltre ad un Giudice Ausiliario. L'assegnazione ai collegi ruota semestralmente.</p> <p><b>Mansioni:</b> Gli AUP si occupano principalmente dello studio preparatorio dei fascicoli, con relativa compilazione della scheda del processo. Si occupano inoltre della verifica della correttezza della documentazione in fase di preparazione ai provvedimenti e della verbalizzazione delle udienze istruttorie e da remoto pomeridiane.</p>



## 2 APPROFONDIMENTO: SEZIONE II CIVILE

### Analisi organizzativa

La Sezione Seconda si occupa principalmente di cause aventi ad oggetto: proprietà, usufrutto, servitù e altri diritti reali; cause possessorie; responsabilità professionali e prestazioni d'opera intellettuale; responsabilità civile extracontrattuale; successione e donazioni; contratti di agenzia; spedizioni e trasporti. Partecipa inoltre alla distribuzione settimanale delle cause civili riguardanti l'infortunistica stradale insieme alle Sezioni I, III e IV.

La Sezione è composta, per quanto riguarda il personale togato, dalla Presidente Maria Caterina Chiulli, in carica dal 2019 che ricopre anche il ruolo di coordinatrice dell'area civile della Corte) e dal Presidente Walter Saresella, e da 10 Consiglieri – rispetto agli 11 previsti dalla pianta organica. Inoltre, la pianta organica originaria prevede anche 4 Giudici Ausiliari, il cui ruolo tuttavia è fortemente ridotto.

Il Presidente, in veste anche di Presidente dell'intera Sezione Civile, ha il compito di monitorare l'andamento del lavoro dei Magistrati attraverso l'utilizzo della Consolle. In particolare, ha l'onere di creare un cruscotto con dei dati statistici per i Presidenti delle altre Sezioni. Inoltre, è sua prerogativa anche la prima assegnazione dei fascicoli, la composizione dei collegi (tenendo conto del principio di completa rotazione tra tutti i componenti della Sezione ed assicurando ad ognuno di essi un ugual numero di udienze) e la calendarizzazione delle udienze.

Per quanto riguarda il personale di amministrativo, la Sezione II si avvale di 7 unità di Cancelleria co-dirette da Marco Carlo Alberto Boretti (Direttore Amministrativo) e Giuseppe Taiani (funzionario Giudiziario). Gli AUPP inizialmente assegnati alla Sezione erano 10. Tuttavia, dalla relazione di fine anno risalente al 15/12/2022, emerge che gli addetti assegnati alla sezione sono attualmente 8, di cui due dimissionari in quanto vincitori di altri concorsi.

### Gli AUP nella Sezione II civile

La maggior parte degli addetti ha conseguito la laurea in Giurisprudenza. Alcuni di essi hanno anche svolto tirocini curriculari presso pratiche notarili o uffici giudiziari e sono abilitati all'avvocatura. Non mancano tuttavia anche profili provenienti da ambiti molto diversi. Ciononostante, la preparazione delle nuove risorse è considerata complessivamente di alto livello e pertinente alle esigenze della Sezione.

Il progetto organizzativo iniziale prevedeva la collocazione fissa di un AUPP ad ogni Collegio; tuttavia, i primi mesi di sperimentazione hanno dimostrato che l'assegnazione di fascicoli a rotazione conduce ad un maggior incremento della produttività. Gli addetti sono quindi assegnati ad un fascicolo di prima udienza, dopodiché la gestione dello stesso passa nelle mani dei Consiglieri. In seguito all'assegnazione del fascicolo, in base alle competenze del singolo AUPP e della complessità della causa, il Consigliere sceglieva il tipo di compito da affidargli. Stando agli ultimi aggiornamenti, a dicembre 2022 tutti gli AUP sono impiegati nella redazione della bozza di sentenza dopo la scheda di prima udienza. Inoltre, gli AUP aumenteranno da 2 a 3 i fascicoli loro assegnati dopo la pausa festiva di fine anno. Probabilmente, 2 o 3 addetti potrebbero anche essere destinati in futuro alla redazione dei Decreti-legge Pinto sotto la supervisione di un Consigliere.

In sintesi, per quanto riguarda le mansioni, oltre a funzioni supporto all'attività giurisdizionale dei Consiglieri (composizione della scheda di sintesi del fascicolo, ricerca giurisprudenziale ed assistenza nella stesura della sentenza), gli AUPP dedicano il 20% del loro tempo lavoro alla verbalizzazione telematica del verbale di udienza sulla Consolle in tutti e tre i collegi, alleggerendo notevolmente il carico di lavoro della Cancelleria.

Alla luce del modello organizzativo di cui sopra, la formazione delle nuove risorse è *on field* e spetta al singolo Consigliere, o al Presidente stesso, in fase di assegnazione del fascicolo.

Il monitoraggio del lavoro degli addetti avviene attraverso il computo del numero di fascicoli che sono stati loro assegnati. Il contributo degli AUPP è stato giudicato in questa fase iniziale come particolarmente indicato per la diminuzione del lavoro cartaceo e stesura di verbali telematici.

## Riepilogo flussi statistici ed elaborazioni sugli indicatori rilevanti

Le proiezioni a giugno 2026, data ultima per il raggiungimento degli obiettivi definiti nel PNRR, indicano una riduzione significativa del DT rispetto al valore di riferimento di fine 2019.

In particolare, pur con una ragionevole cautela dovuta all'incertezza che necessariamente caratterizza i dati di organico di magistratura e personale amministrativo, si prevede un assestamento dell'indice di ricambio negli anni a venire superiore ai 110 provvedimenti definiti ogni 100 sopravvenuti. Tale andamento consentirebbe alla Sezione di ridurre ulteriormente il valore della durata prognostica dai 218 giorni del 2022 a valori inferiori ai 100 giorni nel giugno 2026, centrando in questo modo sia gli obiettivi fissati dal Ministero tramite Circolare 12 novembre 2021, sia i più ambiziosi obiettivi fissati internamente.

La Figura 3 di seguito illustra lo storico dei flussi dal 2018 al 2022 e un ragionevole percorso di sviluppo futuro dello smaltimento della pendenza. I numeri rappresentati nel grafico sono riportati per esteso nella tabella sottostante.

Figura 3. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)

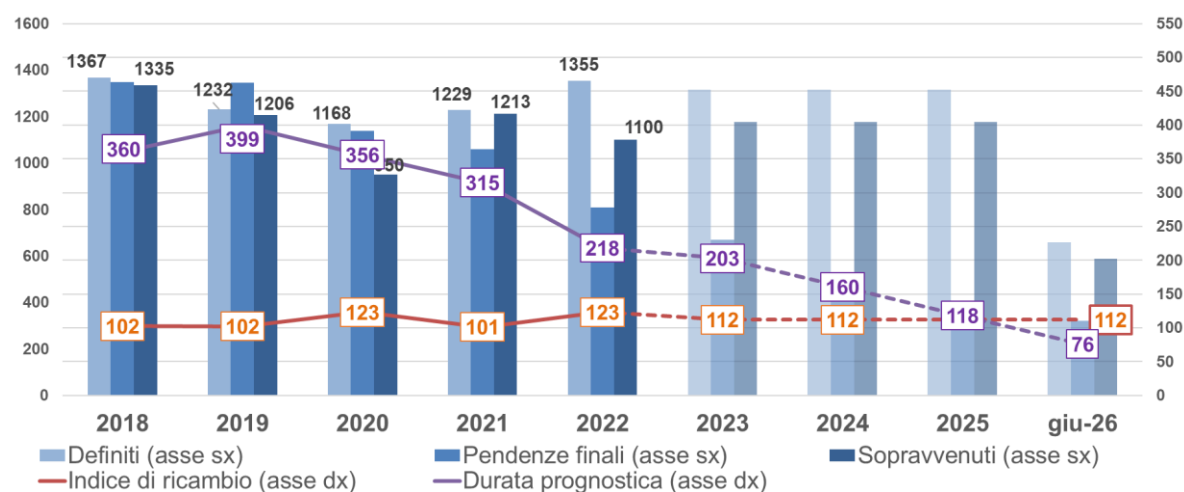
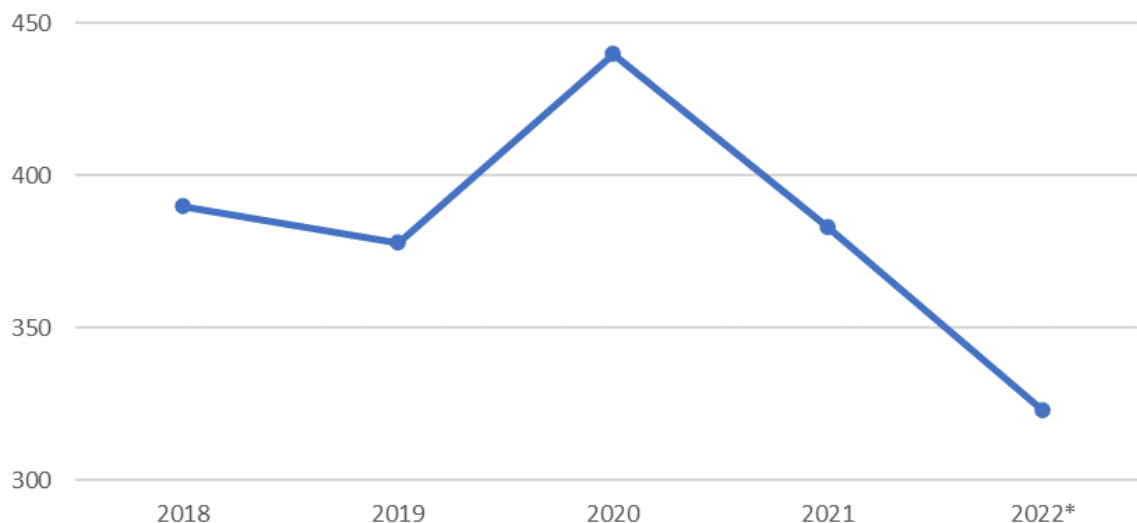


Tabella 6. Dati di flusso e indicatori di efficienza, storico e previsionale – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	giu-26
Definiti	1367	1232	1168	1229	1355	1316	1316	1316	658
Pendenze finali	1349	1347	1139	1060	809	669	529	390	320
Sopravvenuti	1335	1206	950	1213	1100	1176	1176	1176	588
Indice di ricambio	102	102	123	101	123	112	112	112	112
Durata prognostica	360	399	356	315	218	203	160	118	76

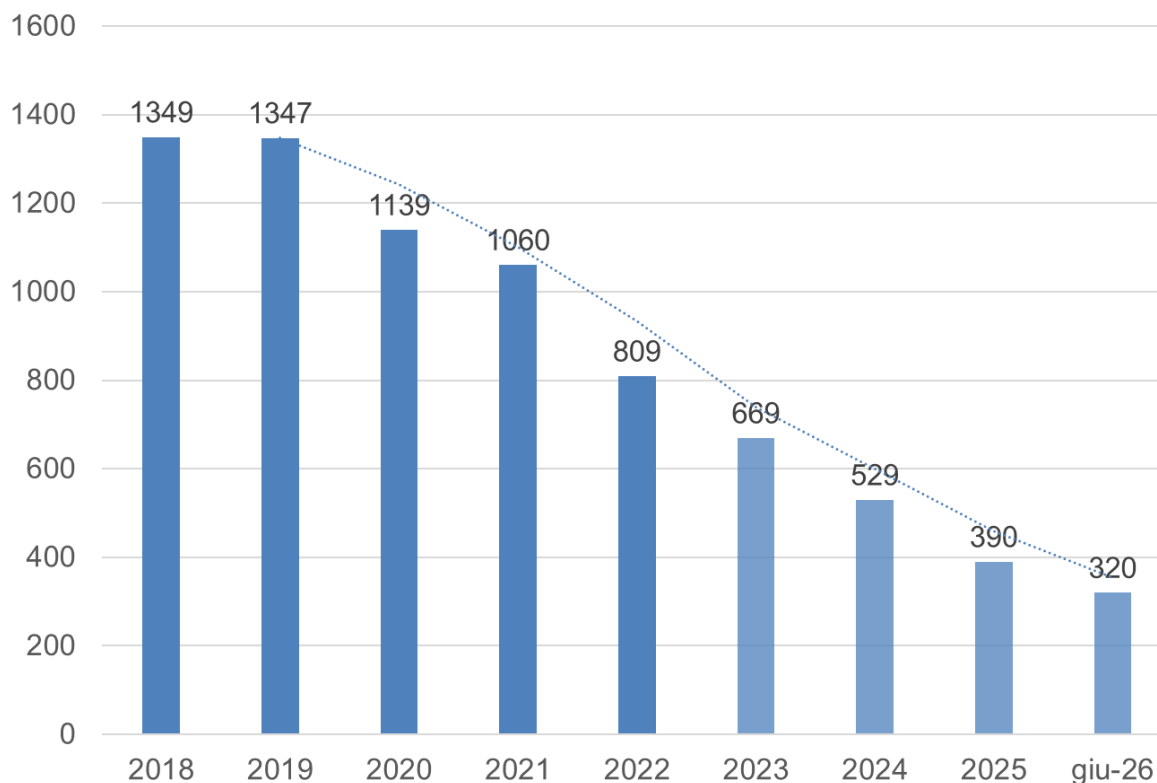
Figura 4. Durata effettiva media in giorni dei procedimenti – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)



\*Nota: questo grafico riporta i valori registrati fino al 30 novembre 2022

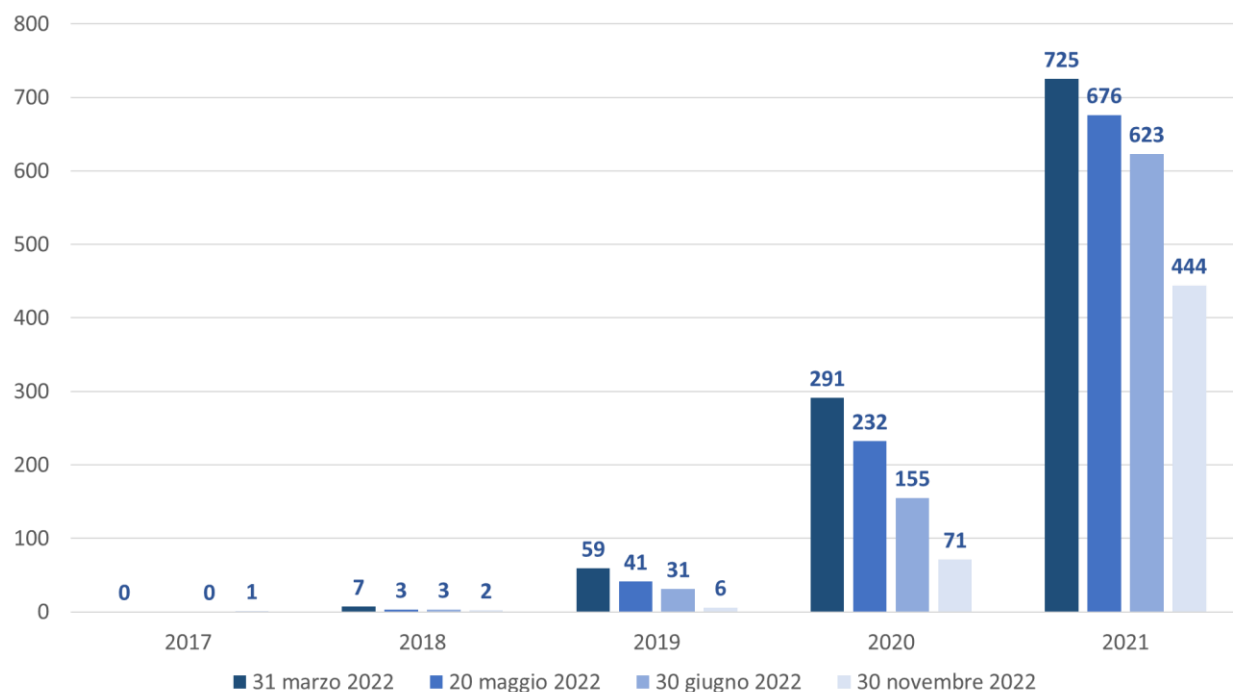
In Figura 4 (sopra) si vede come il tempo medio di definizione dei procedimenti misurato in giorni sia in calo deciso dal 2020 e si trovi attualmente sotto l'anno. In Figura 5 (sotto) si dà evidenza del calo delle pendenze rilevate a fine anno dal 2018 al 2022 e delle previsioni di andamento futuro.

Figura 5. Pendenze finali totali – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)



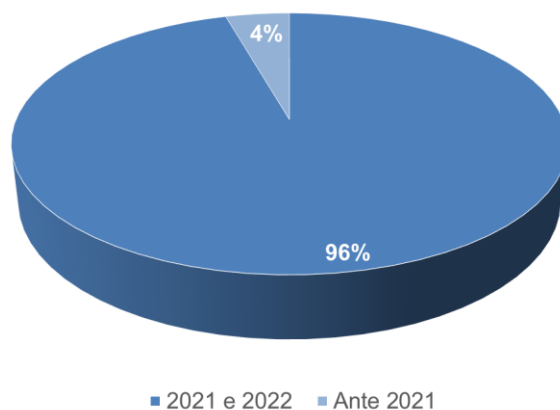
Per quanto riguarda l'anzianità delle pendenze ancora iscritte a ruolo, in Figura 6 si mostra come a marzo 2022 il ruolo includeva 148 procedimenti iscritti tra il 2017 e il 2020; a novembre 2022 tali procedimenti ammontavano a 37. È evidente che nel corso del 2022 sono stati portati a definizione molti procedimenti caratterizzati da un grado maggiore di anzianità.

Figura 6. Procedimenti pendenti per anno di iscrizione, quattro rilevazioni 2022 – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)



La riduzione dell'arretrato ultra-biennale al 2% del totale dei pendenti non è stata ancora raggiunta (al 30 novembre 2022 si attestava al 4% per la Sezione II); tuttavia, l'incremento significativo dei procedimenti definiti e, in generale, della *performance* della Sezione rende ottimisti circa il raggiungimento di tale obiettivo entro giugno 2026.

Figura 7. Anzianità di iscrizione delle pendenze, 30 novembre 2022 – Sezione II civile (Elaborazioni su dati forniti dall'Ufficio Statistico, Corte d'Appello di Milano)



\*Nota: questo grafico riporta i valori registrati fino al 30 novembre 2022

### 3 NOTA METODOLOGICA

#### 3.1 Indicatori utilizzati

Nel seguito vengono riportati i principali indicatori utilizzati per monitorare la performance delle Sezioni civili e penali della Corte d'Appello, nonché le formule utilizzate per calcolarli.

$$\text{Indice di ricambio o "Simple CR"} = \frac{\text{definiti (anno, Sezione)}}{\text{sopravvenuti (anno, Sezione)}} * 100$$

$$\text{Durata Prognostica o "Disposition Time"} = 365 * (\text{pendenti a fine periodo (anno, Sezione)} / (\text{definiti nel periodo (anno, Sezione)}))$$

#### 3.2 Analisi previsionale

L'analisi previsionale riguarda i valori dei procedimenti sopravvenuti, definiti e pendenti e gli indicatori di efficienza che è possibile derivare da tali valori.

Il valore dei pendenti finali è calcolato seguendo la formula:

$$\begin{aligned} N^{\circ} \text{pendenti (anno, Sezione)} = \\ N^{\circ} \text{pendenti (anno -1, Sezione)} + N^{\circ} \text{sopravvenuti (anno, Sezione)} - \text{definiti (anno, Sezione)} \end{aligned}$$

Il valore dei sopravvenuti delle annualità successive al 2022 è calcolato come media ponderata delle rilevazioni precedenti, dando maggior peso al 2022 in quanto rilevazione più recente e dunque più fedele nel rappresentare la situazione attuale ed escludendo il 2020 per evitare distorsioni nel calcolo dovute alla pandemia:

$$\begin{aligned} N^{\circ} \text{Sopravvenuti (2023, Sezione)} = \\ 1/2 * N^{\circ} \text{Sopravvenuti (2022, Sezione)} + 1/6 * \text{sopravvenuti (2021, Sezione)} + 1/6 * \text{sopravvenuti} \\ (2019, Sezione) + 1/6 * \text{sopravvenuti (2018, Sezione)} \end{aligned}$$

La stima dei definiti nei periodi successivi al 2022 segue la stessa logica dei sopravvenuti, ossia è calcolata come media ponderata degli anni precedenti con la formula sopra (sempre escludendo il 2020, *outlier* statistico).

Vale la pena precisare in questa fase che il calcolo di tali valori così specificato non può dirsi robusto a eventuali cambiamenti ambientali o a shock esogeni (es. nuove leggi sul rito, inserimento di nuove risorse, defezione di tutti gli AUP, ...). L'obiettivo finale del lavoro sarà in ogni caso quello di creare un controfattuale basato esclusivamente sulla performance pre-insediamento degli AUP per compararla con quella attuale, nel tentativo di stimare il reale impatto delle nuove risorse inserite in Corte d'Appello.