



PNRR – M1C1: UPP Capitale umano

**MONITORAGGIO INTEGRATO
UFFICIO PER IL PROCESSO**

AL 30 GIUGNO 2025

CORTI DI APPELLO

MONITORAGGIO INTEGRATO UPP STRUTTURA DELLA RILEVAZIONE

Introduzione

Sezione 1 - L'Ufficio per il processo in numeri

Sezione 2 – Supporto dell'UPP e modelli organizzativi adottati

Sezione 3 – Processi e azioni organizzative



Introduzione

INTRODUZIONE

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

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

Per l'elaborazione dei risultati sono state utilizzate le variabili rilevate attraverso il sesto monitoraggio integrato sull'Ufficio per il processo, al 30 giugno 2025.

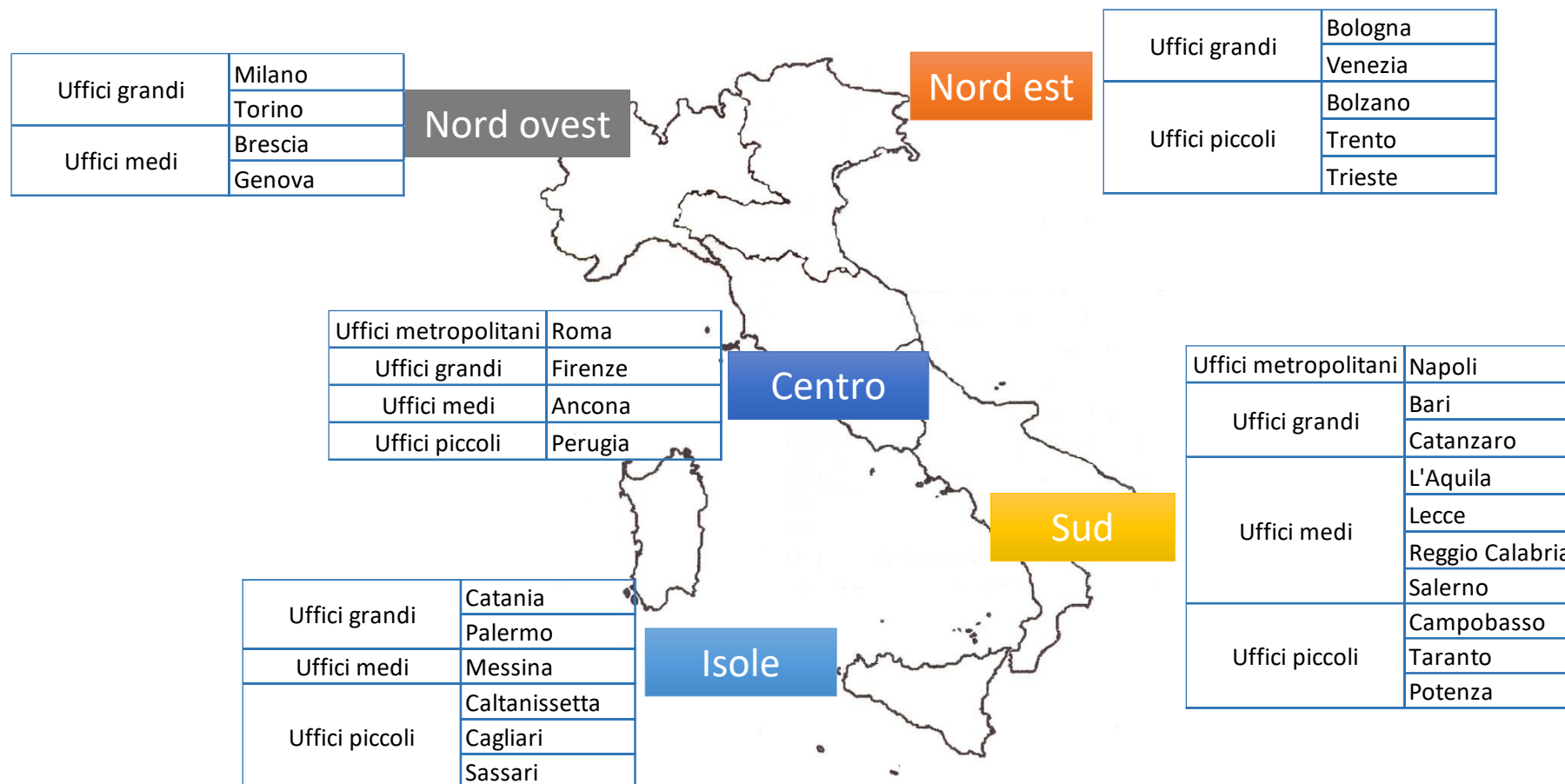
Sezione 1-2

- Oltre al dato nazionale, saranno restituiti i dati delle Corti di appello suddivise in 5 aree geografiche.
- Per le aree geografiche si è fatto riferimento alla suddivisione adottata dall'Istat.

Sezione 3

- Specularmente a quanto avvenuto nella rilevazione al 30 giugno 2024, è stata prevista una sezione di consuntivazione della programmazione al 31 dicembre, volta a descrivere le azioni intraprese per il raggiungimento dei target PNRR e le valutazioni espresse dalle Corti di Appello in merito all'impatto delle innovazioni indotte dal PNRR.

SUDDIVISIONE CORTI D'APPELLO IN AREE GEOGRAFICHE

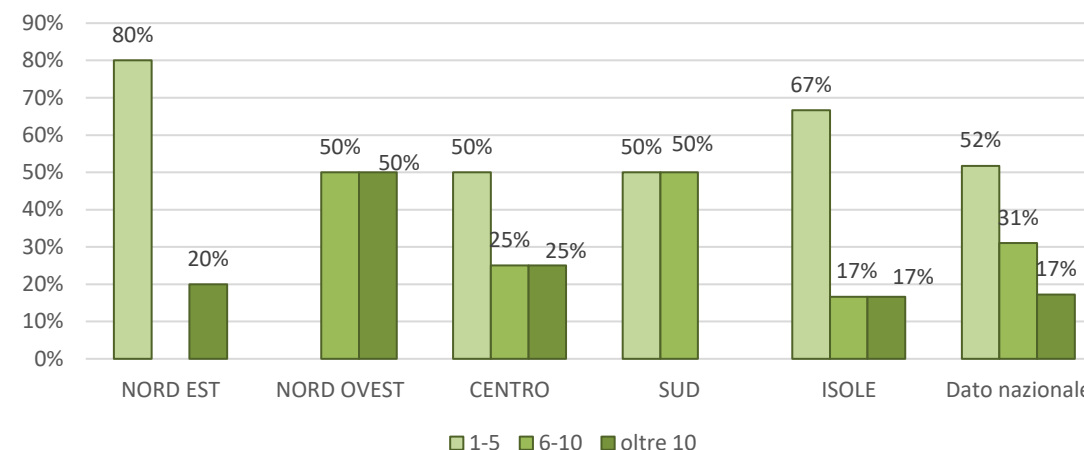
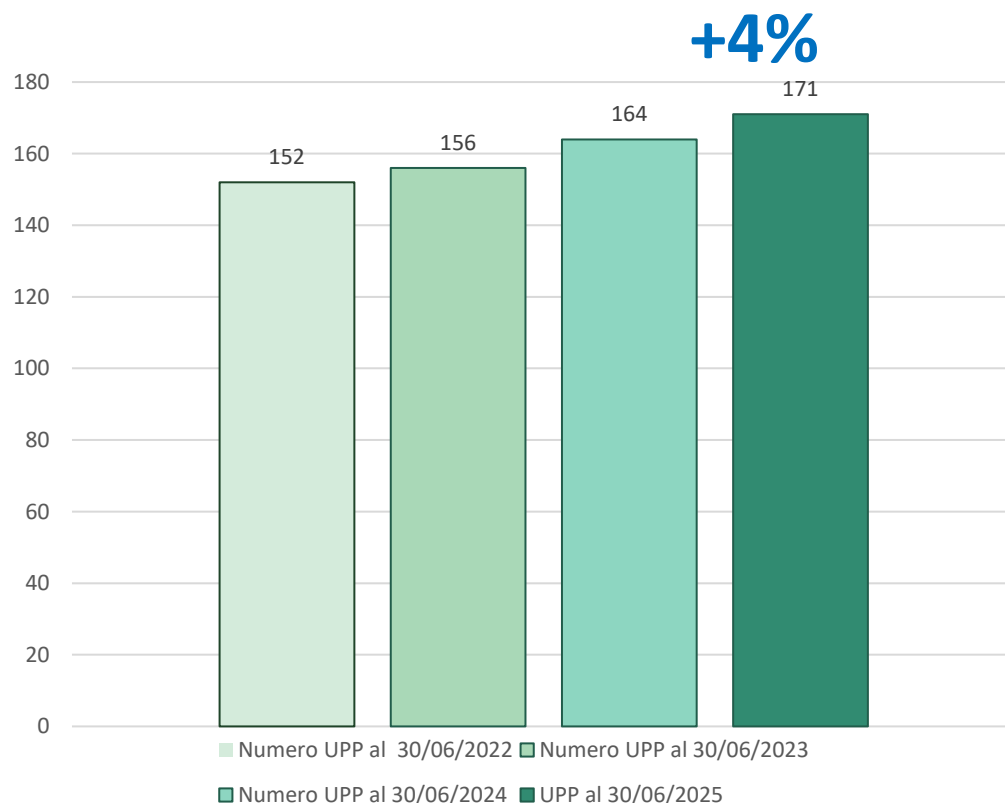




L'Ufficio per il processo in numeri

SEZIONE 1

UFFICI PER IL PROCESSO (UPP) ISTITUITI



Le scelte sul dimensionamento degli UPP sono varie a seconda dell'area geografica, con convivenza di Uffici di diverse dimensioni:

Nord est: alcuni UPP grandi (es.: Bologna e Venezia) e molti di piccole dimensioni,

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

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

Sud: prevalenza ed equilibrio tra UPP di medie (es.: L'Aquila) e piccole dimensioni (es.: Napoli, Campobasso e Catanzaro),

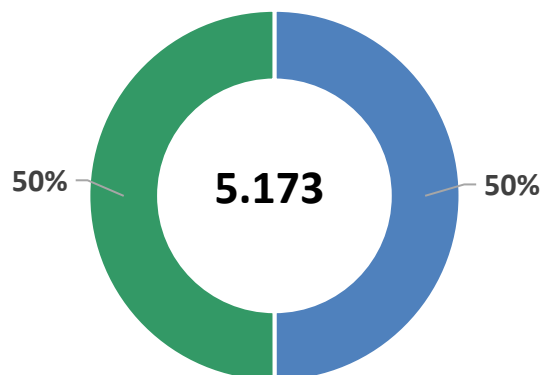
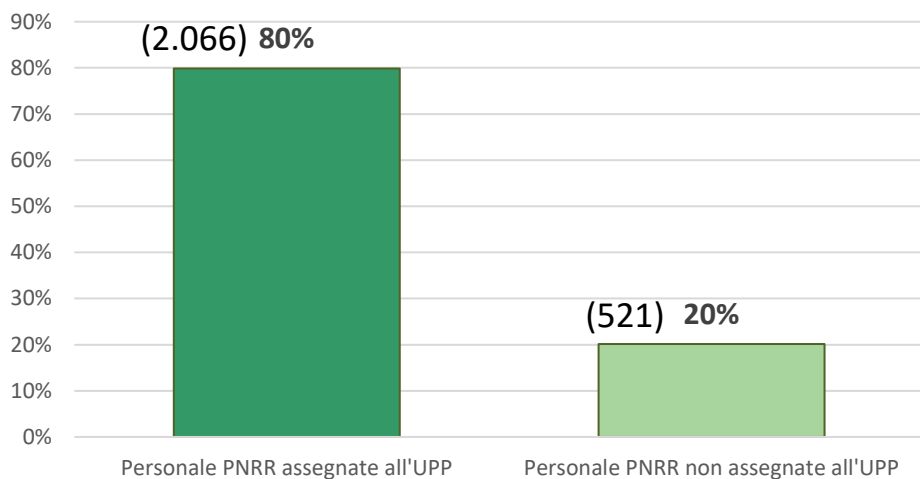
Isole: prevalenza di UPP di piccole dimensioni.



PERSONALE PRESENTE AL 30/06/2025 E ASSEGNAZIONE AGLI UPP

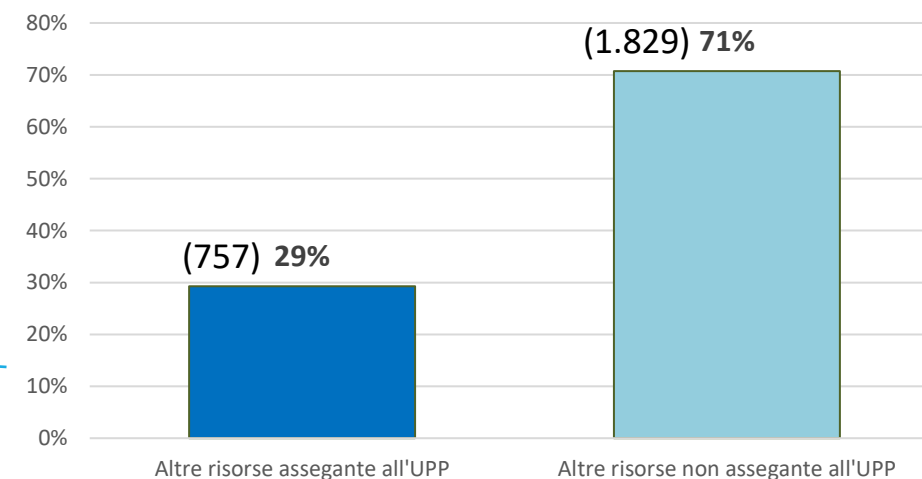
Personale per tipologia di risorsa

Personale PNRR: assegnazione agli UPP



 Personale PNRR
 Altre risorse

Altre risorse: assegnazione agli UPP

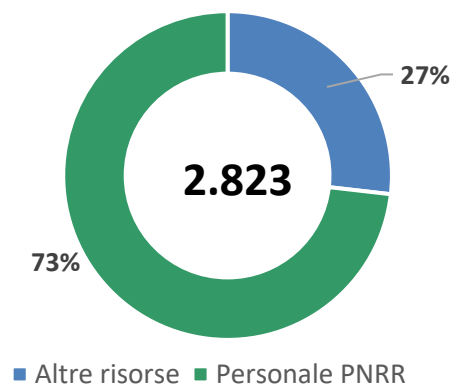


Personale PNRR: Addetti AUPP, Tecnici di contabilità, Tecnici statistici, Tecnici IT, Operatori data entry, Tecnici di amministrazione, Tecnici edili

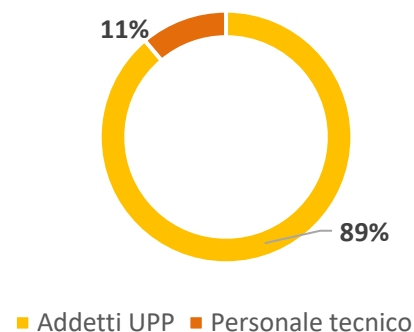
Altre risorse: Giudici ausiliari, Personale amministrativo, Tirocinanti

PERSONALE ASSEGNATO AGLI UPP

Personale assegnato agli UPP



Distribuzione risorse PNRR all'interno degli UPP

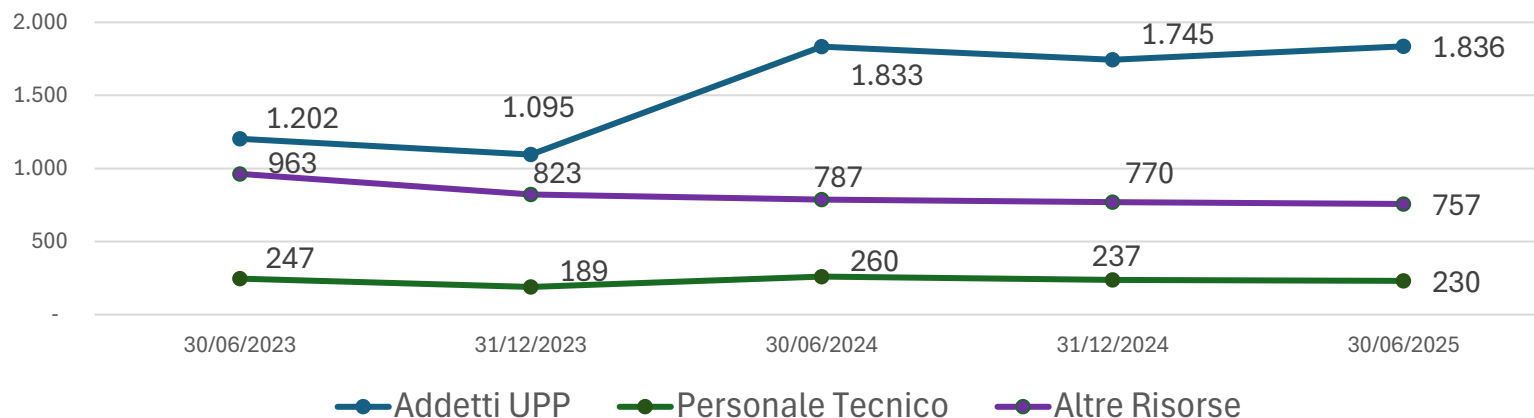


Tipologia risorse	Profili professionali		Presenze in UPP	Variazioni rispetto al 30/06/24
Personale PNRR	Addetti UPP		1.836	0%
	Personale Tecnico	Operatori data entry	129	-13%
		Tecnici IT	2	100%
		Tecnici di amministrazione	90	-9%
		Tecnici di contabilità	8	-2%
		Tecnici statistici	1	0%
Personale PNRR - Totale			2.066	-1%
Altre risorse	Giudici onorari		146	-6%
	Personale Amministrativo		470	-8%
	Tirocinanti		141	17%
Altre risorse - Totale			757	-4%
Totale complessivo			2.823	-2%

Tra il personale assegnato agli UPP il profilo professionale prevalente è quello degli Addetti UPP.

PERSONALE ASSEGNATO AGLI UPP ANDAMENTO E DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

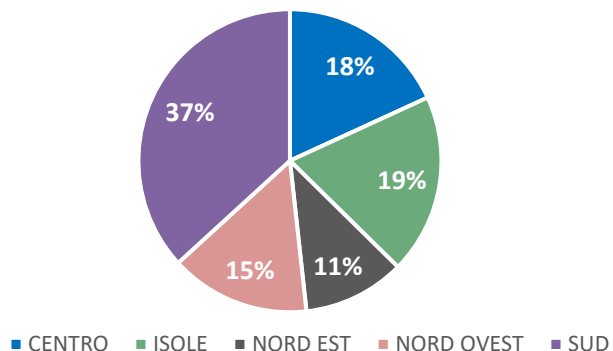
SERIE STORICA PERSONALE ASSEGNATO AGLI UPP



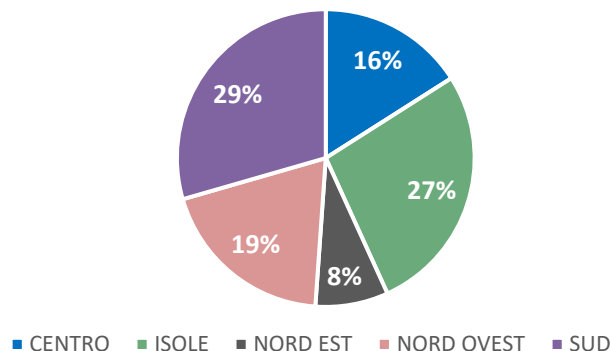
Le Altre risorse sono state assegnate, nel tempo, agli UPP in misura minore.

Il personale PNRR ha subito un incremento a giugno 2024 dovuto a una nuova procedura di assunzioni.

Personale PNRR assegnato all'UPP
per area geografica



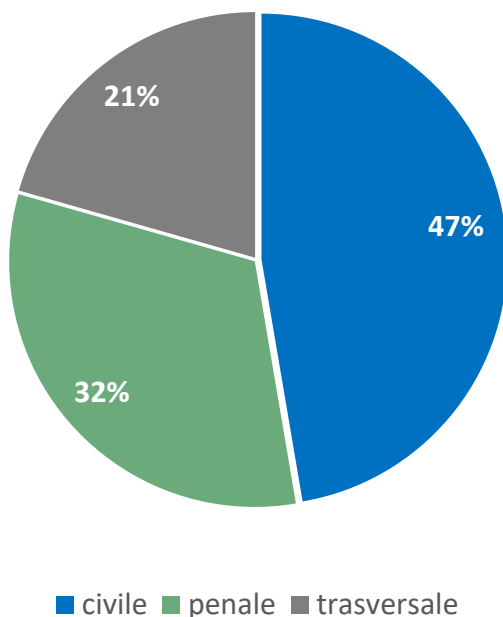
Altre risorse assegnate all'UPP
per area geografica



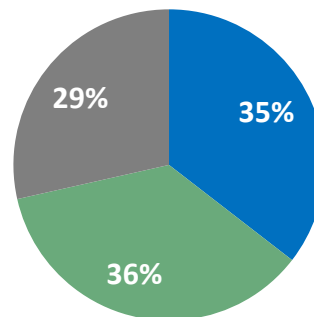
Sebbene la distribuzione per area geografica delle due categorie di risorse appaia sufficientemente omogenea, nel Nord Ovest e nelle Isole si osserva una percentuale maggiore di Altre risorse, mentre nel Sud la percentuale è minore.

ALLOCAZIONE PER SETTORE DI ATTIVITA' DELLE RISORSE ASSEGNATE AGLI UFFICI PER IL PROCESSO

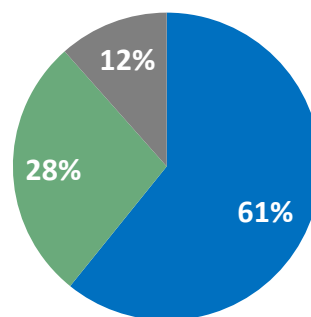
Allocazione delle risorse complessive assegnate agli UPP



Allocazione delle Risorse PNRR assegnate agli UPP



Allocazione delle Altre risorse assegnate agli UPP



In aggregato, le risorse assegnate all'UPP sono dedicate per circa il 47% al settore Civile, per il 32% al settore penale e per il restante 21% ad attività amministrativo-gestionali.

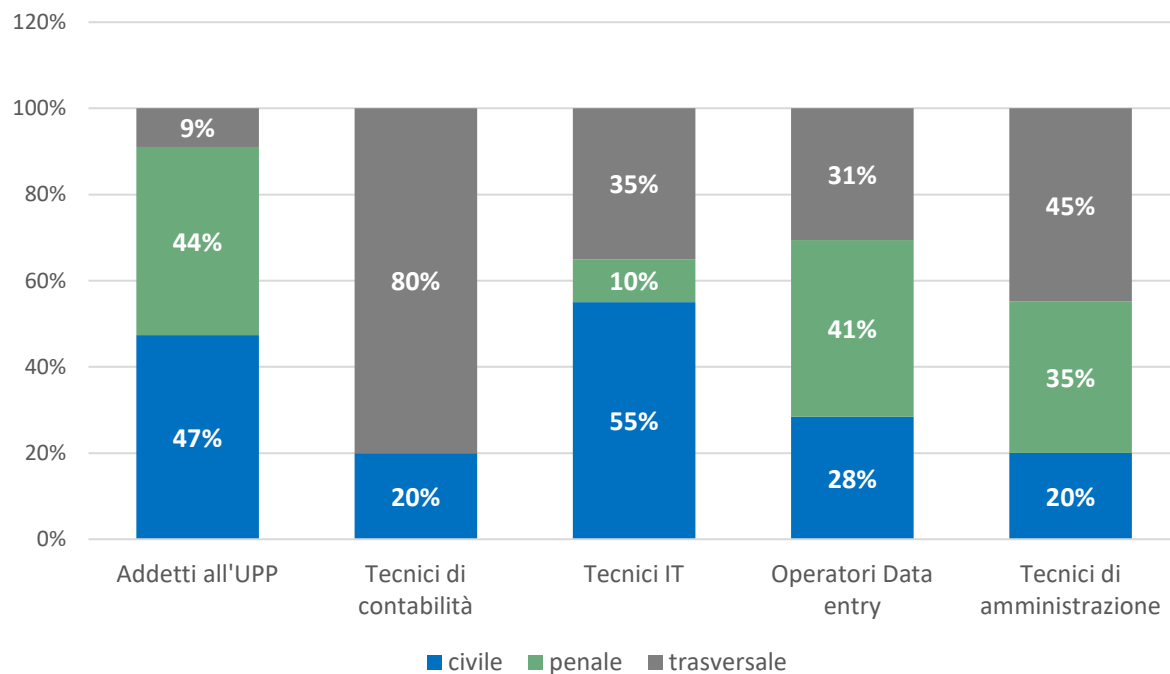
Facendo un focus sulle Risorse PNRR assegnate si osserva una distribuzione più omogenea tra i settori

Le risorse non PNRR vedono una prevalenza di attività nel settore Civile

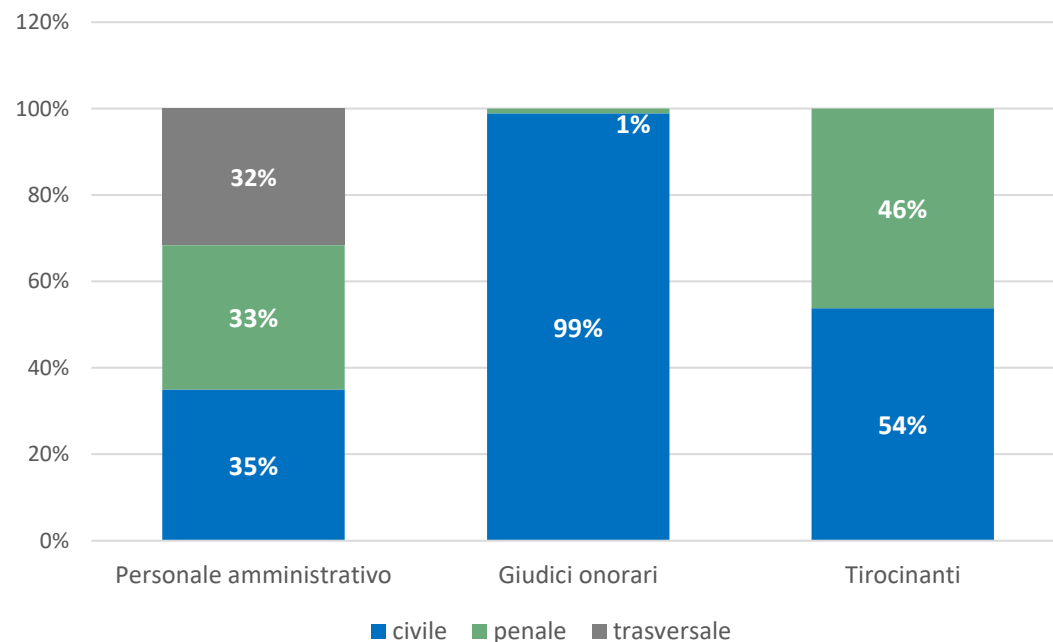
ALLOCAZIONE PER SETTORE DI ATTIVITA' DELLE RISORSE ASSEGNATE AGLI UFFICI PER IL PROCESSO

DETTAGLIO RELATIVO AI PROFILI PROFESSIONALI

Allocazione delle **Risorse PNRR** assegnate agli UPP



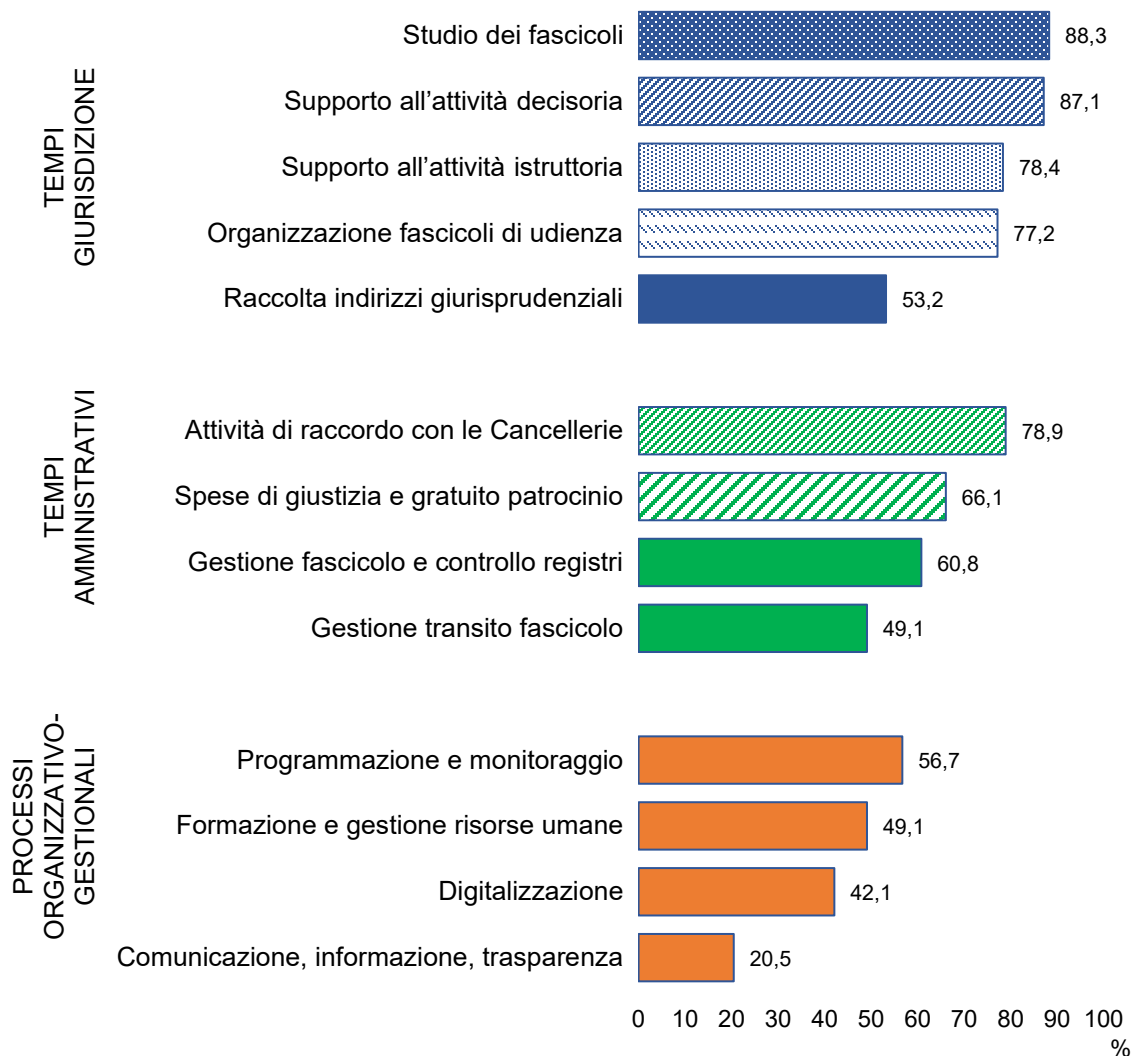
Allocazione delle **Altre risorse** assegnate agli UPP



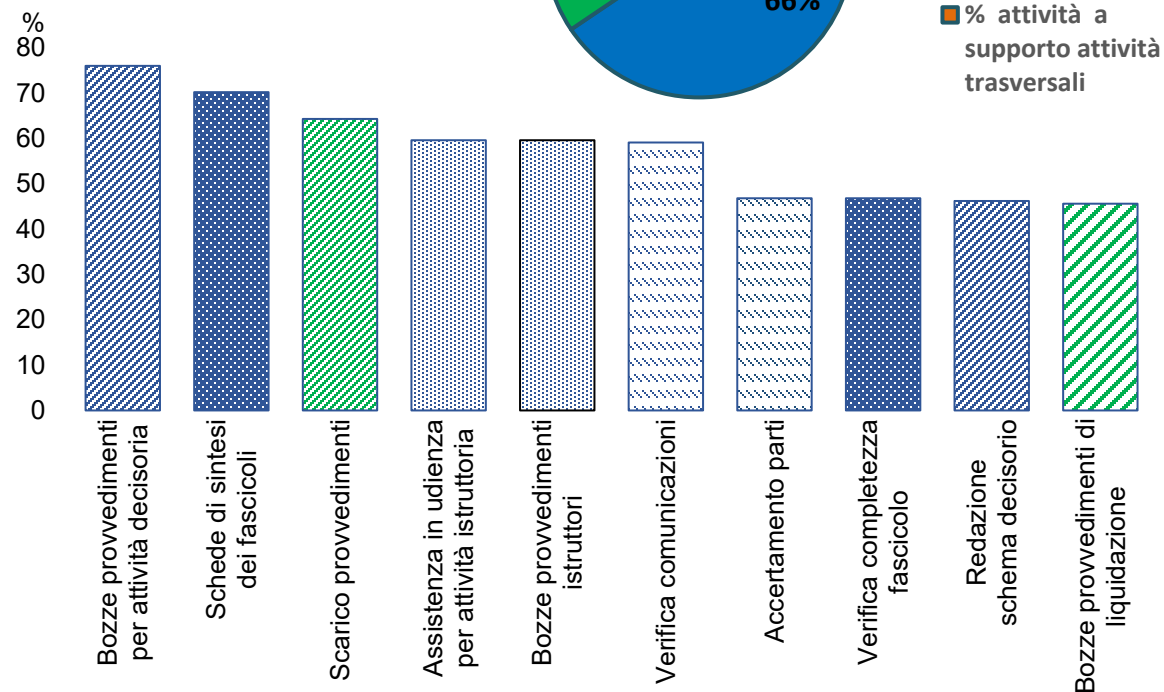
Il Tecnico statistico, in servizio presso la Corte d'appello di Firenze, è assegnato al settore trasversale.

FOCUS SUGLI ADDETTI UPP

Processi operativi



Attività operative



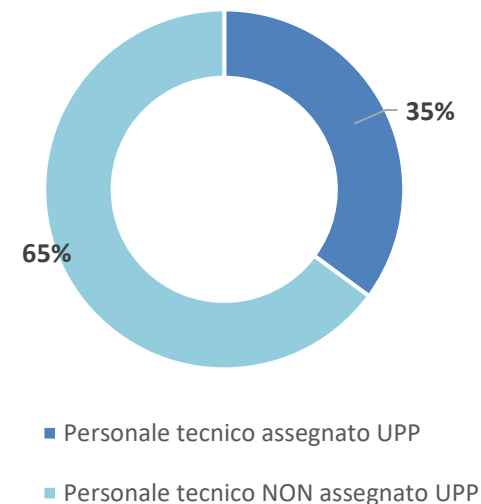
Come previsto nel mansionario, gli Addetti UPP sono poco coinvolti nei processi organizzativo-gestionali, come ad esempio il monitoraggio e la programmazione. Tra le prime 10 attività da loro svolte, 8 ricadono nei Tempi della giurisdizione.

Il personale tecnico è assegnato prevalentemente all'Ufficio giudiziario, non agli UPP istituiti.

I Tecnici edili non svolgono attività negli UPP e svolgono attività relativa all'edilizia giudiziaria (appalti, contratti e manutenzione).

I tecnici inseriti negli UPP sono prevalentemente assegnati al settore trasversale, seguito dal settore civile e dal penale. Fanno eccezione:

- _ i Tecnici IT che presenti solo al Sud, sono prevalentemente assegnati al settore civile,
- _ gli Operatori data entry che, presenti in tutte le aree geografiche, sono assegnati prevalentemente al settore penale.

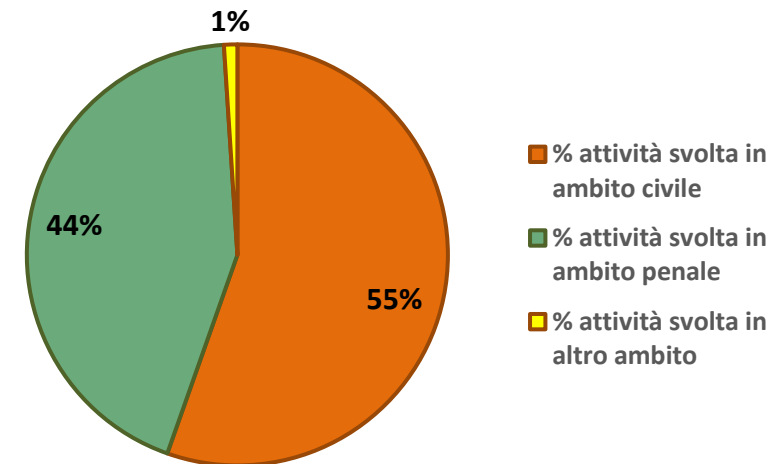


Le attività da loro svolte sono compatibili con quanto previsto dal loro profilo professionale, sia che siano assegnati agli UPP che a diversi ambiti dell'Ufficio giudiziario. Nella tabella sono riportate le attività maggiormente svolte da ciascun profilo

Tecnici di contabilità	Gestione economico-finanziaria, monitoraggio, revisione e predisposizione di atti di carattere contabile o contrattuale
Tecnici statistici	Rilevazione, raccolta ed elaborazione dei dati statistici e valutazione dei target e degli impatti delle misure in ambito PNRR
Tecnici IT	Progettazione e sviluppo di software e assistenza alle infrastrutture digitali, alle reti e ai sistemi informatici
Tecnici di amministrazione	Predisposizione di atti amministrativi conformi alla normativa vigente anche a supporto delle cancellerie, spese di giustizia
Operatori data entry	Digitalizzazione e inserimento di dati nei sistemi informatici dell'amministrazione mediante utilizzo di software specifici

GIUDICI SUPPORTATI DAGLI UFFICI PER IL PROCESSO

Il numero dei giudici supportati è 1.169, rappresenta il **95%** del personale di magistratura togata presente nelle Corti d'appello al 31 dicembre.



	Giudici supportati dagli UPP istituiti	% attività svolta in ambito civile	% attività svolta in ambito penale	% attività svolta in altro ambito
NORD EST	140	64%	36%	0%
NORD OVEST	244	48%	49%	4%
CENTRO	250	57%	40%	3%
SUD	379	59%	41%	0%
ISOLE	156	47%	53%	0%

Principali Evidenze da Sezione 1: L'Ufficio per il Processo (UPP) in Numeri

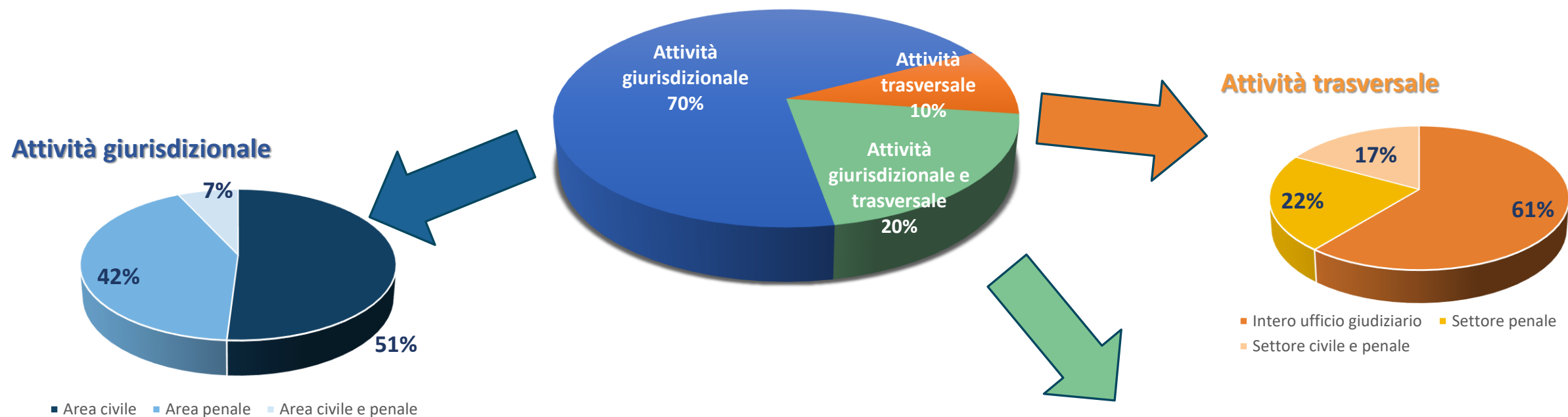
- **Crescita degli UPP:** **+4%** in un anno (da 164 a 171).
- **Distribuzione geografica:** **UPP di dimensioni variabili**; il Nord Est, il Centro e il Sud hanno più UPP piccoli, il Nord Ovest è bilanciato su uffici di medie e grandi dimensioni, il Sud è bilanciato su uffici di piccole e medie dimensioni.
- **Personale:** 2.823 unità (**-2% rispetto al 30/06/2024**) presso gli UPP; **73%** è **personale PNRR**.
- **Profili presenti:** Prevalenti gli Addetti UPP (1.836 unità); il personale tecnico è presente ma non sempre assegnato direttamente agli UPP.
- **Destinazione delle risorse:** 47% al civile, 32% al penale, 21% trasversale. Gli Addetti UPP sono distribuiti piuttosto equamente tra il settore civile (47%) e il penale (44%), mentre il Personale tecnico è prevalentemente assegnato al settore trasversale. Le Risorse non PNRR mostrano un'assegnazione più marcata al settore civile ad eccezione del Personale amministrativo che viene distribuito equamente sui tre settori.



Supporto dell'UPP e modelli organizzativi adottati

SEZIONE 2

ATTIVITÀ SUPPORTATE DAGLI UFFICI PER IL PROCESSO*



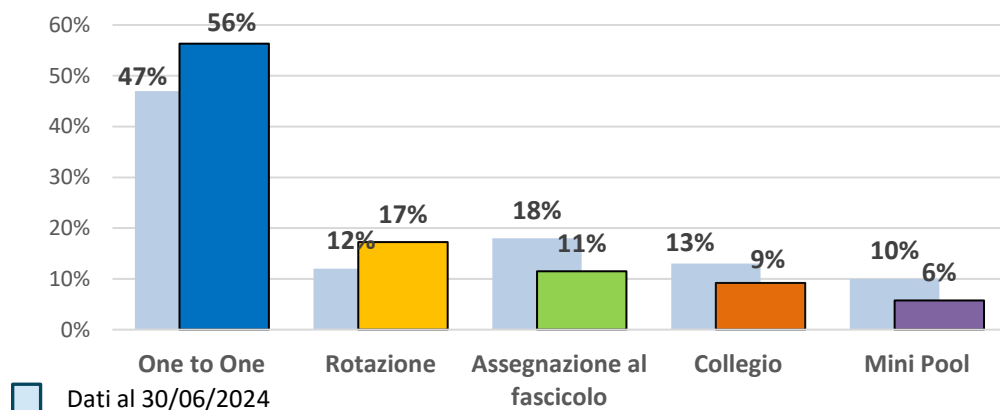
Il supporto all'attività giurisdizionale è prevalente in tutte le aree geografiche ad eccezione del Nord est in cui il supporto prevalente è quello all'attività giurisdizionale e trasversale.

Gli UPP che supportano attività mista, giurisdizionale e trasversale, svolgono prevalentemente attività amministrative – gestionali nell'area giurisdizionale supportata.

*Per **attività giurisdizionale** s'intende l'attività esercitata dal giudice per applicare le norme giuridiche nel caso concreto.
Per **attività trasversale** s'intende l'attività amministrativa-gestionale come, per esempio il monitoraggio dei flussi dei procedimenti.

MODELLO ORGANIZZATIVO PREVALENTEMENTE UTILIZZATO *

AREA CIVILE

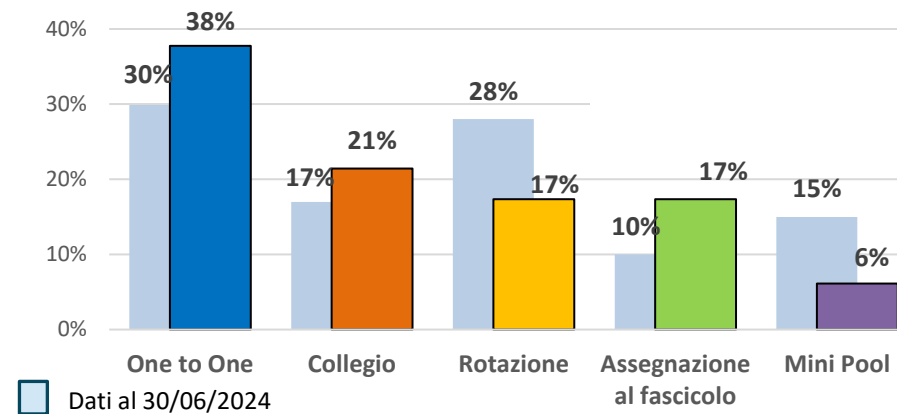


Modelli organizzativi prevalenti	Materie prevalentemente supportate
One to One	Contratti
Assegnazione al fascicolo	
Rotazione	
Mini Pool	Locazione e convalide di sfratto
Collegio	Lavoro e Previdenza (escluse (ATP))

Il One to one è il modello organizzativo più adottato in tutte le aree geografiche. L'utilizzo della Rotazione ha avuto un significativo incremento nell'utilizzo rispetto al 30/06/2024.

*La descrizione dei modelli organizzati è riportata in Appendice

AREA PENALE



La sezione prevalentemente supportata dai modelli organizzativi considerati è la Sezione penale ordinaria. Il One to one è il modello organizzativo più adottato in tutte le aree geografiche ad eccezione del Centro in cui il modello più utilizzato è la Rotazione e del Nord est in cui il modello più utilizzato è Assegnazione al fascicolo. L'utilizzo del Collegio e dell'Assegnazione al fascicolo hanno avuto un significativo incremento nell'utilizzo rispetto al 30/06/2024.

Per le **sezioni promiscue**, il modello organizzativo più utilizzato è il One to one sia per l'area civile che per l'area penale. Fa eccezione, per entrambe le aree, il Nord ovest in cui vengono utilizzati equamente l'Assegnazione al fascicolo, il Collegio e la Rotazione.

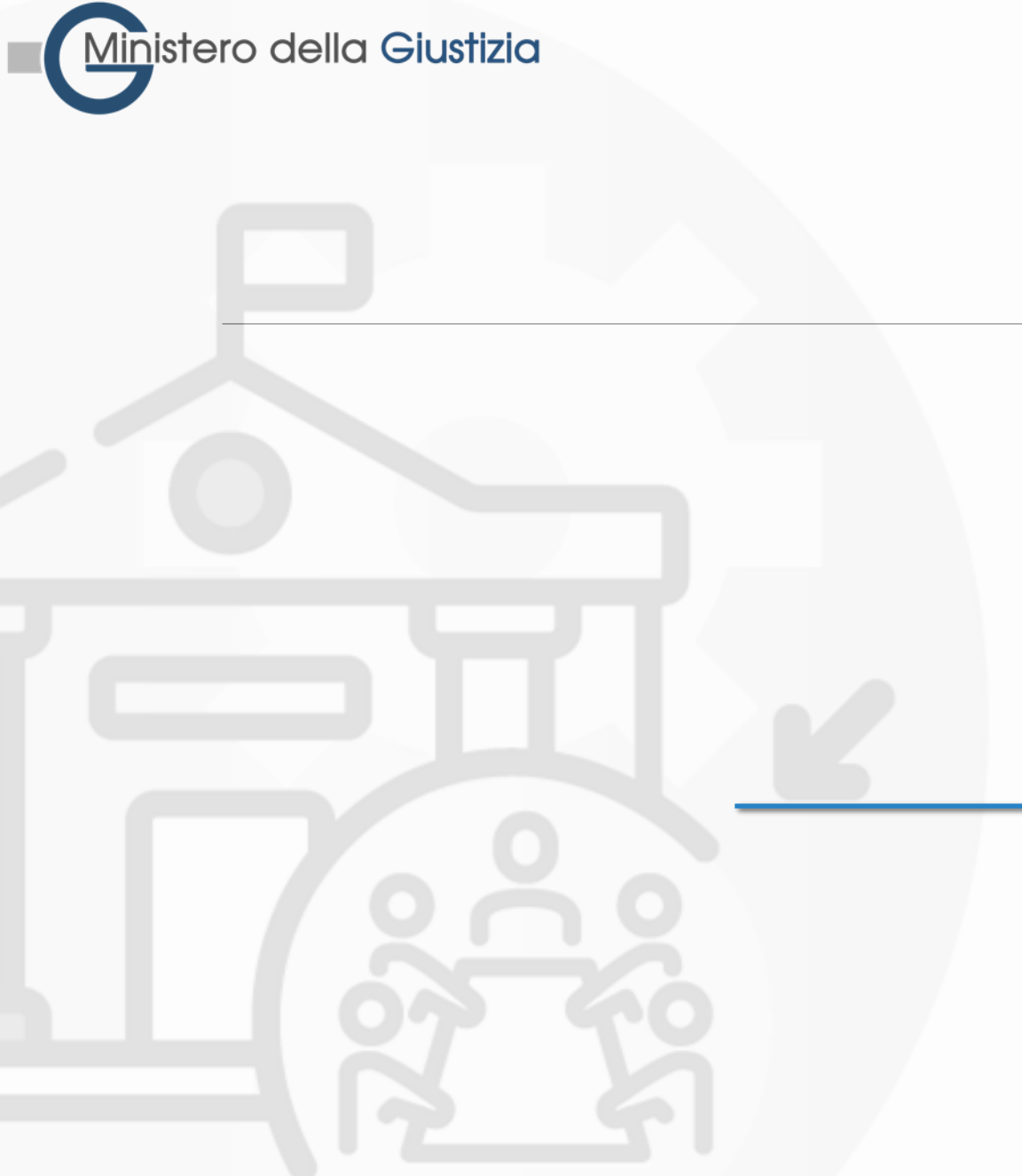
Principali Evidenze da Sezione 2: Ruoli e Modelli Organizzativi

Supporto ai giudici: **66% delle attività** è a supporto diretto (bozze di provvedimento, schede di sintesi); è **supportato il 95% dei giudici** delle Corti d'Appello.

Tipologia di supporto: **Prevalente supporto giurisdizionale (70%)**, tranne nel Nord Est dove domina il supporto misto.

Modelli Organizzativi Adottati: Il **modello "One to one" è il più diffuso** a livello nazionale (56% nel settore civile e il 38% nel settore penale).

Rispetto al 30/06/2024, nel settore civile, l'utilizzo della Rotazione ha avuto un significativo incremento nell'utilizzo, nel settore penale è invece l'utilizzo del Collegio e dell'Assegnazione al fascicolo a registrare un incremento nell'utilizzo.



Processi e azioni organizzative

SEZIONE 3

MONITORAGGIO QUALITATIVO

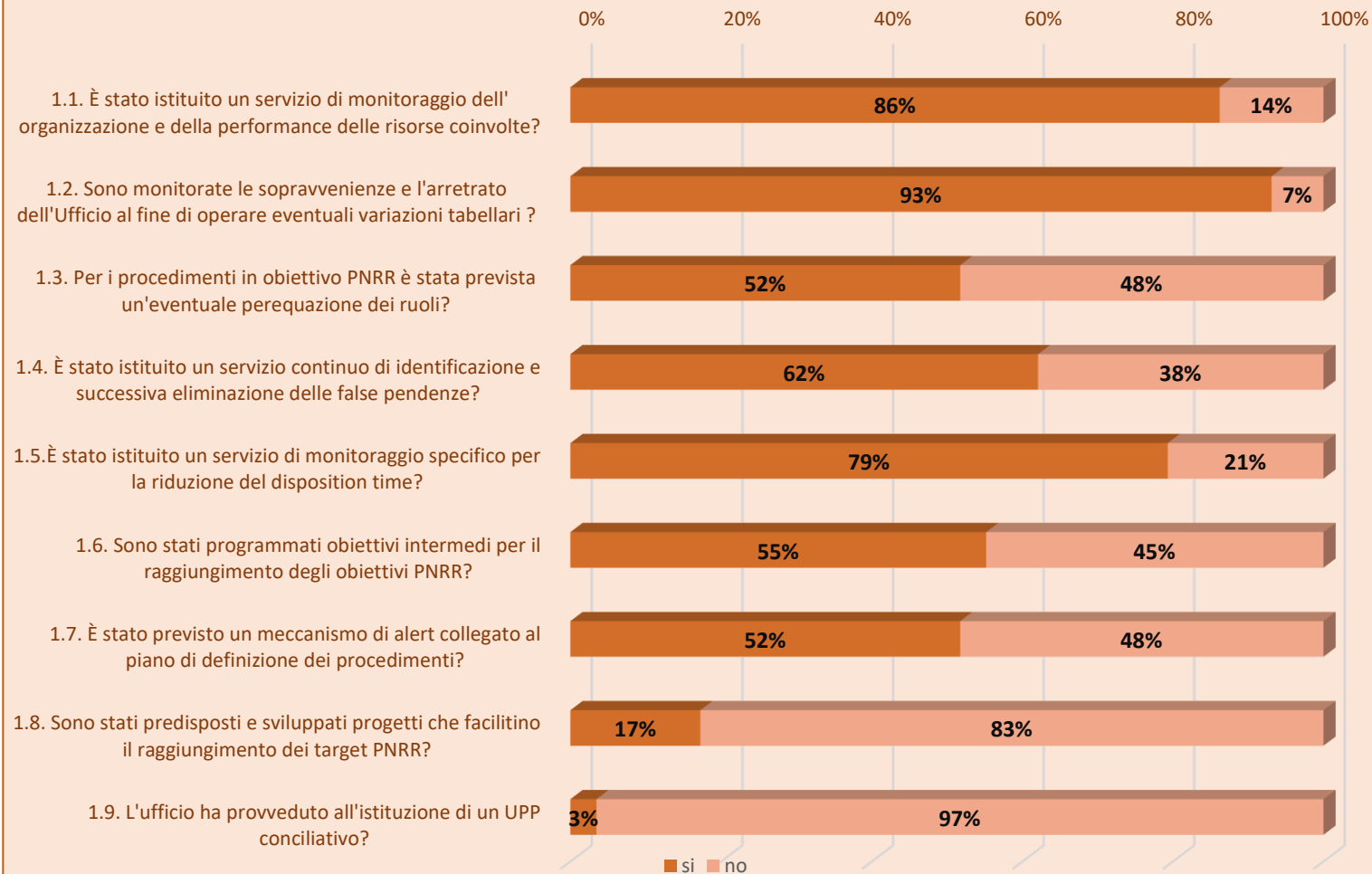
STRUTTURA DELLA RILEVAZIONE

Area di impatto	A. PROCESSI ORGANIZZATIVO-GESTIONALI	B. TEMPI DELLA GIURISDIZIONE	C. TEMPI AMMINISTRATIVI
Processi chiave di funzionamento dell'Ufficio Giudiziario	1. Programmazione e monitoraggio	5. Studio del fascicolo (incluso approfondimento giur.le/normativo)	10. Attività di raccordo con cancellerie
	2. Formazione e gestione delle risorse umane	6. Organizzazione fascicoli di udienza (con segnalazione di priorità di trattazione)	11. Gestione fascicolo e controllo registri
	3. Digitalizzazione	7. Supporto all'attività istruttoria	12. Gestione transito fascicolo
	4. Comunicazione, informazione e trasparenza	8. Supporto all'attività decisoria	13. Spese di giustizia e gratuito patrocinio
		9. Raccolta indirizzi giurisprudenziali e alimentazione banca dati di merito	

Il questionario predisposto per il monitoraggio qualitativo prevede:

- ☐ domande a risposta binaria (Sì/No) e aperta su azioni organizzative relative a ognuno dei **13 processi chiave** di funzionamento degli Uffici giudiziari raggruppati per **3 aree di impatto** (*Processi organizzativo-gestionali; Tempi della giurisdizione; Tempi amministrativi*);
- ☐ scale Likert con valutazioni da 1 a 5 sull'**impatto** prodotto dalle innovazioni indotte dal PNRR – in particolare dall'UPP – e dall'immissione in servizio degli Addetti UPP e delle unità di personale cd. Tecnico;
- ☐ campi liberi facoltativi per eventuali osservazioni, integrazioni, e/o approfondimenti.

1. Programmazione e monitoraggio



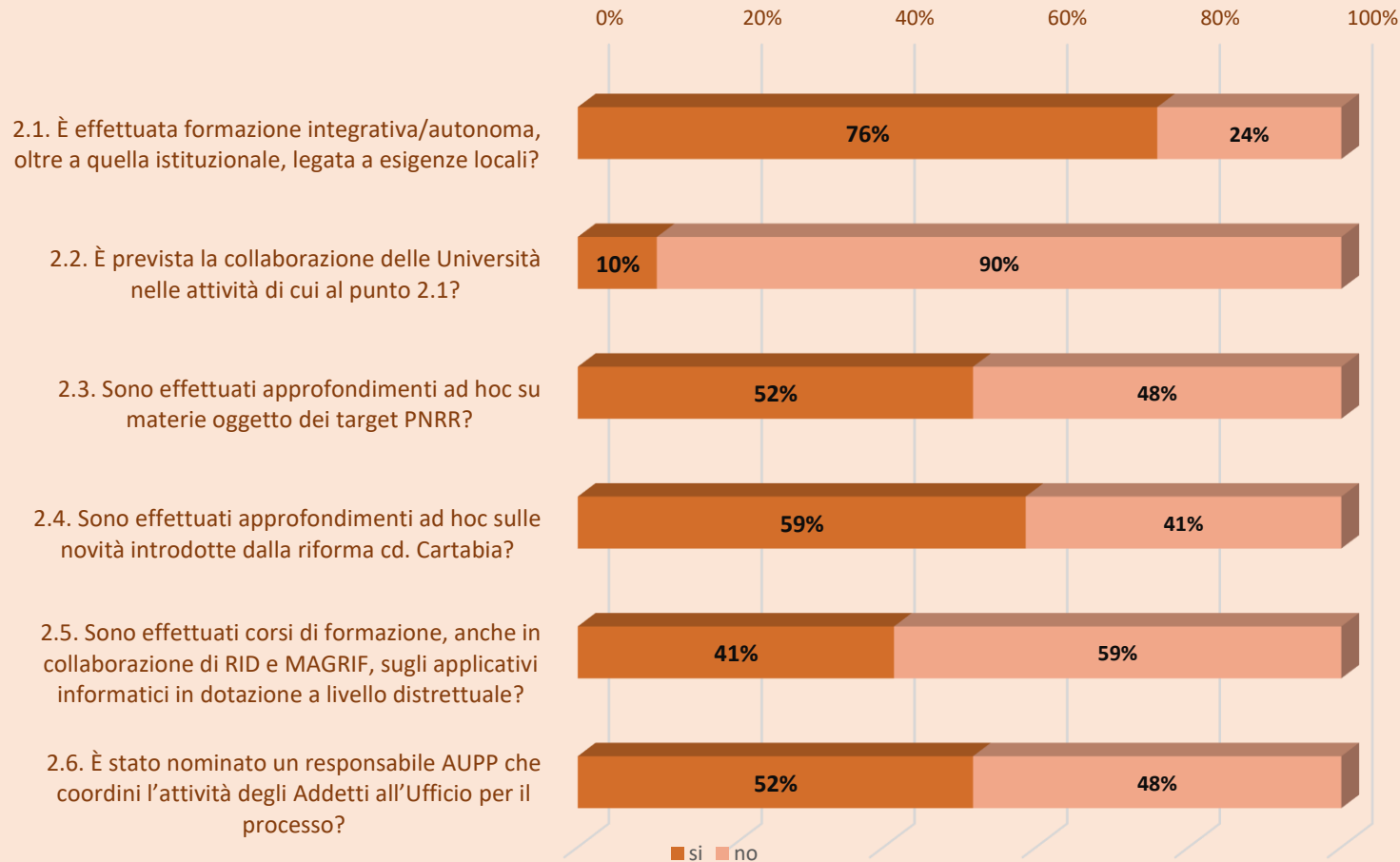
Con riferimento al processo “*Programmazione e monitoraggio*”, la quasi totalità delle Corti di Appello:

- ha istituito un servizio di **monitoraggio delle sopravvenienze e dell'arretrato** al fine di operare eventuali variazioni tabellari, ad es. riequilibrio dei ruoli (**93%**);
- ha istituito un servizio di **monitoraggio dell'organizzazione e della performance** (**86%**).

Ulteriori azioni organizzative, implementate dalla maggior parte delle Corti di Appello, riguardano:

- l'istituzione di un servizio di **monitoraggio specifico per la riduzione del *disposition time*** (**79%**);
- l'istituzione di un servizio continuo di **identificazione e successiva eliminazione delle false pendenze** in vista del conseguimento degli obiettivi PNRR (**62%**);
- la **programmazione di obiettivi intermedi** per il raggiungimento degli obiettivi PNRR (**55%**);
- la **previsione di un meccanismo di *alert* collegato al piano di definizione dei procedimenti** per il raggiungimento degli obiettivi PNRR (**52%**);
- la **previsione di eventuale perequazione dei ruoli** nei procedimenti in obiettivo PNRR (**52%**).

2. Gestione e formazione delle risorse umane

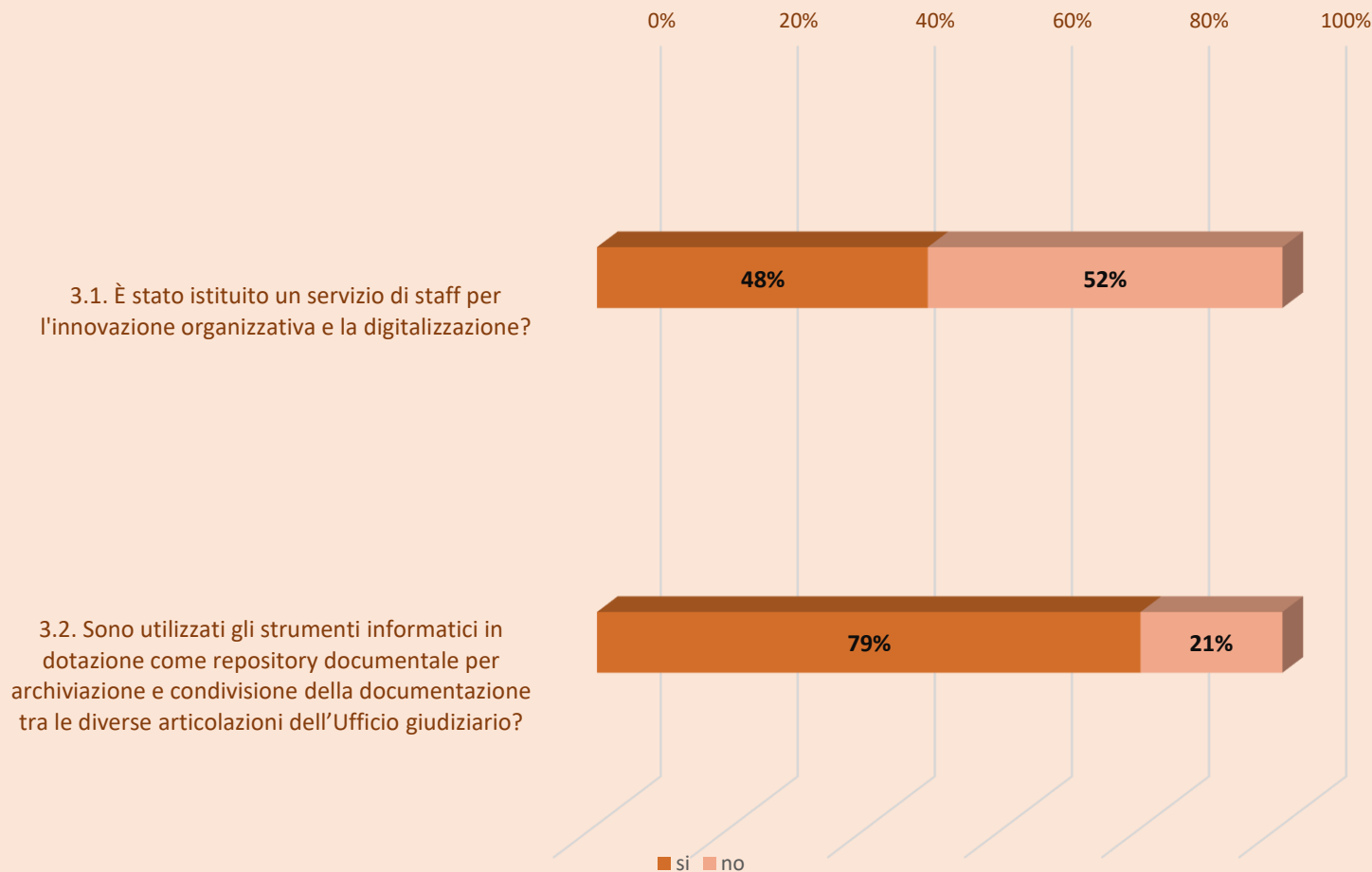


Relativamente alla “*Gestione e formazione delle risorse umane*”, oltre i 3/4 delle Corti di Appello ha dichiarato di effettuare attività di **formazione integrativa/autonoma**, accanto a quella istituzionale, calibrata su specifiche esigenze locali (**76%**).

Inoltre, in più della metà delle Corti di Appello:

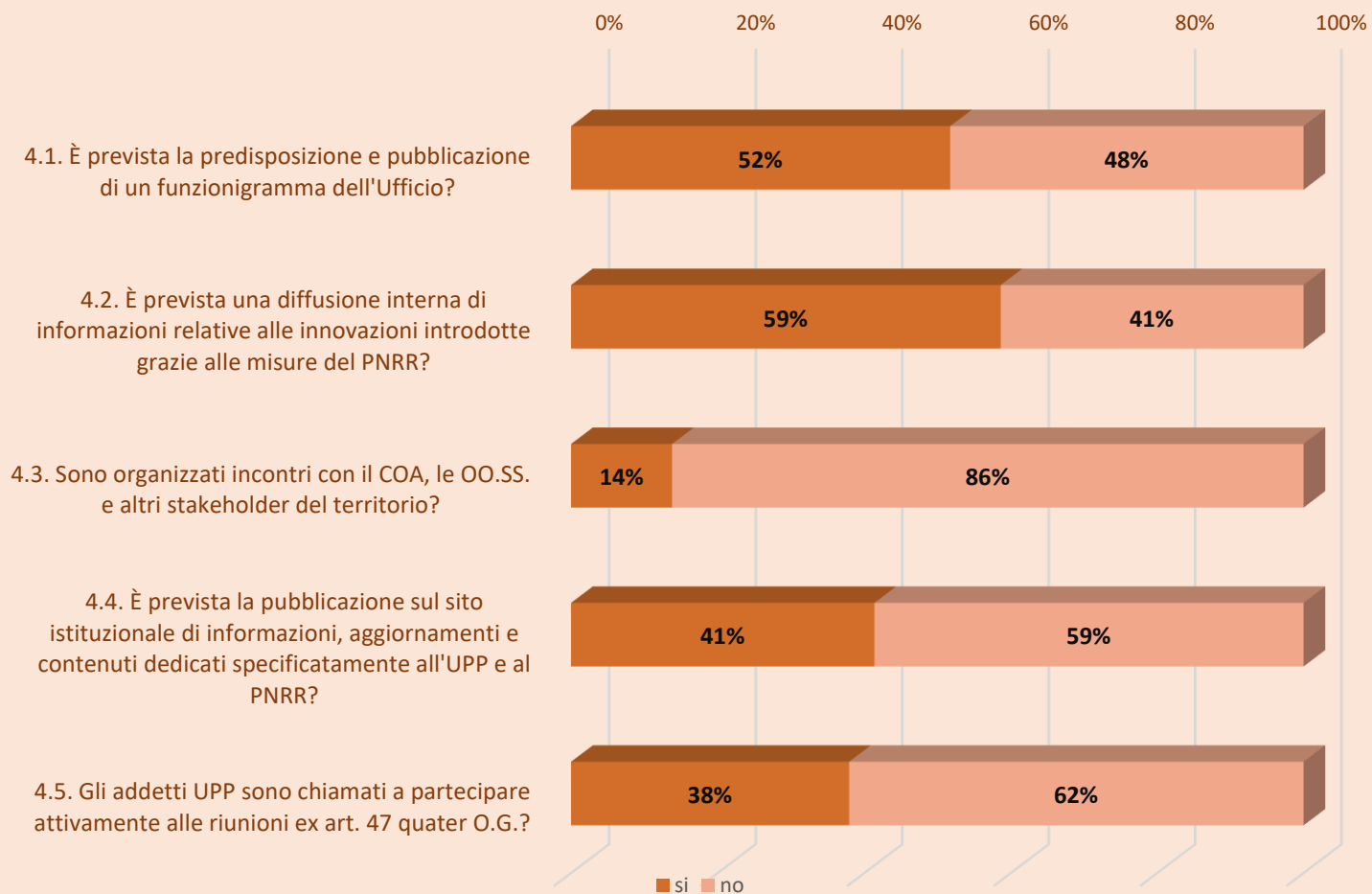
- sono effettuati **approfondimenti *ad hoc*** sulle novità introdotte dalla **riforma c.d. Cartabia (59%)** e su **materie oggetto dei target PNRR (52%)**;
- è stato nominato un **responsabile AUPP** che coordina le attività degli Addetti all'Ufficio per il processo (**52%**).

3. Digitalizzazione



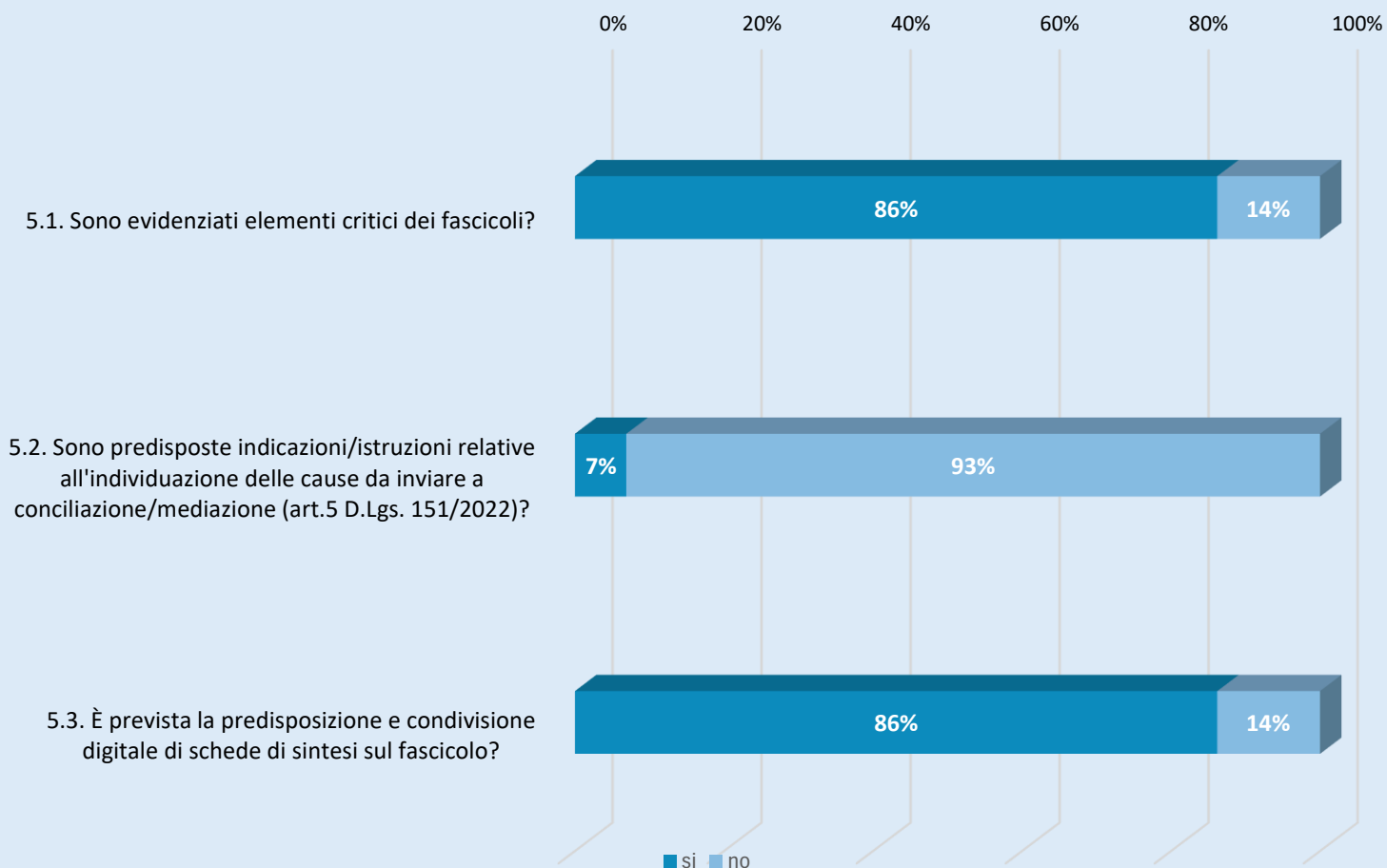
Con riferimento alla “*Digitalizzazione*”, una quota significativa delle Corti di Appello (**79%**) utilizza gli **strumenti informatici in dotazione** per l’archiviazione e la condivisione documentale all’interno dell’Ufficio.

4. Comunicazione, informazione e trasparenza



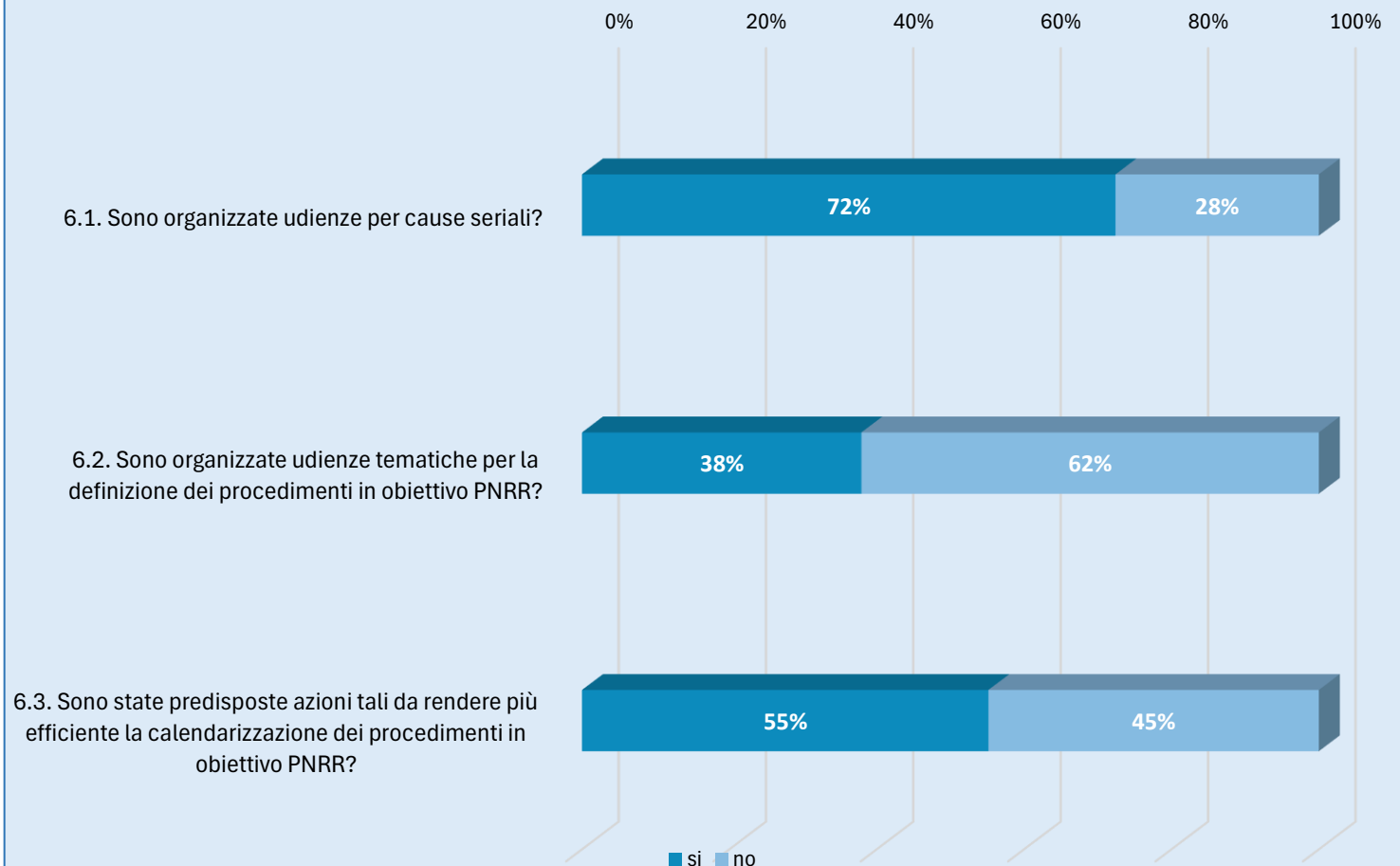
Nell'ambito del processo *“Comunicazione, informazione e trasparenza”*, più della metà delle Corti di Appello ha previsto la **diffusione interna di informazioni sulle innovazioni** introdotte grazie alle misure del **PNRR (59%)** e la predisposizione e la **pubblicazione di un funzionigramma dell'Ufficio (52%)**.

5. Studio del fascicolo



Relativamente al processo “*Studio del fascicolo*”, nell’**86%** delle Corti di Appello è prevista la **rilevazione di elementi critici dei fascicoli** e la **predisposizione e condivisione digitale di schede di sintesi sul fascicolo**.

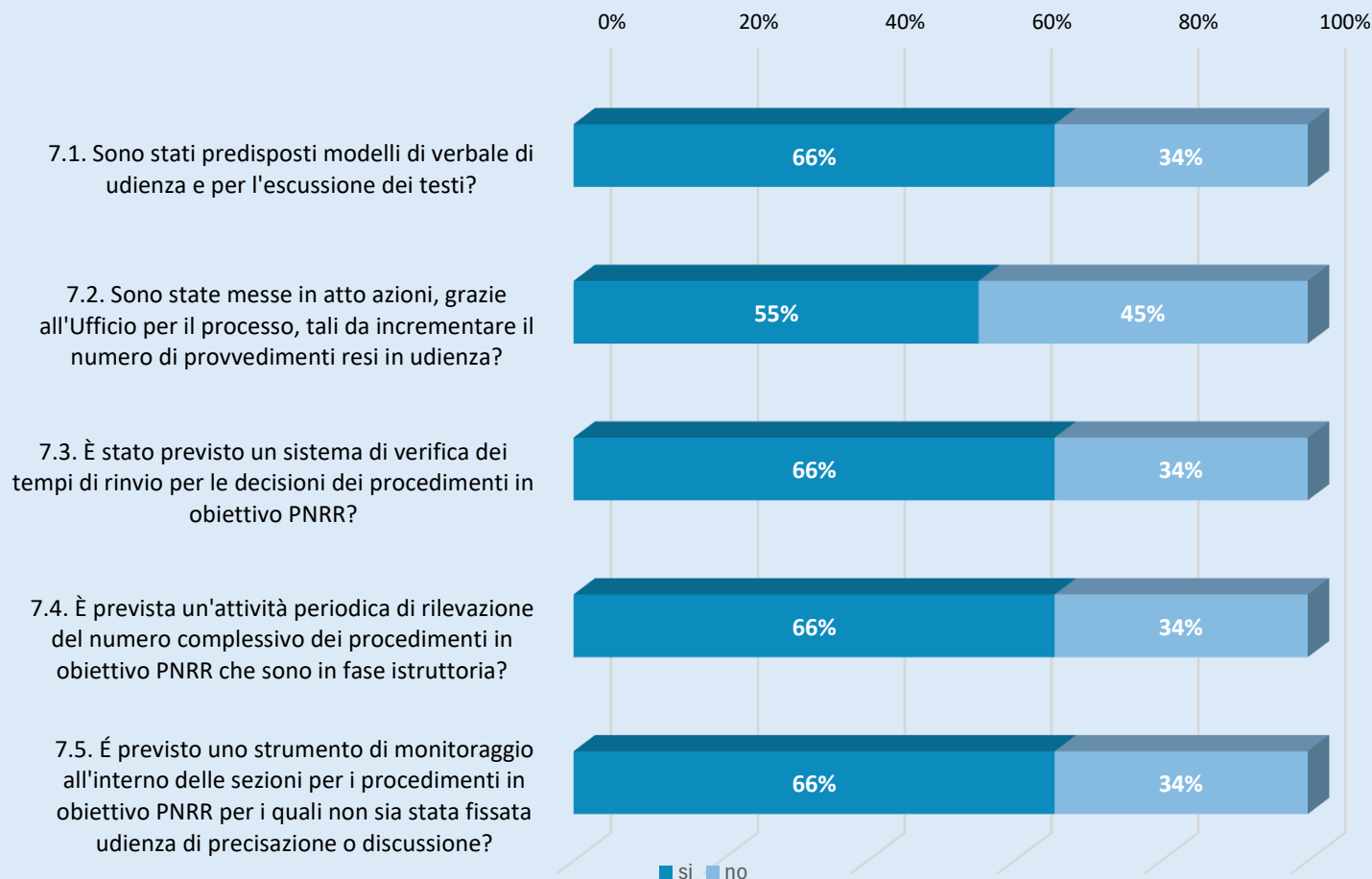
6. Organizzazione fascicoli di udienza



Nell'ambito del processo *“Organizzazione fascicoli di udienza”*, nella maggioranza delle Corti di Appello:

- sono organizzate **udienze per cause seriali (72%)**;
- sono state predisposte azioni per rendere più efficiente la **calendarizzazione dei procedimenti in obiettivo PNRR (55%)**.

7. Supporto all'attività istruttoria

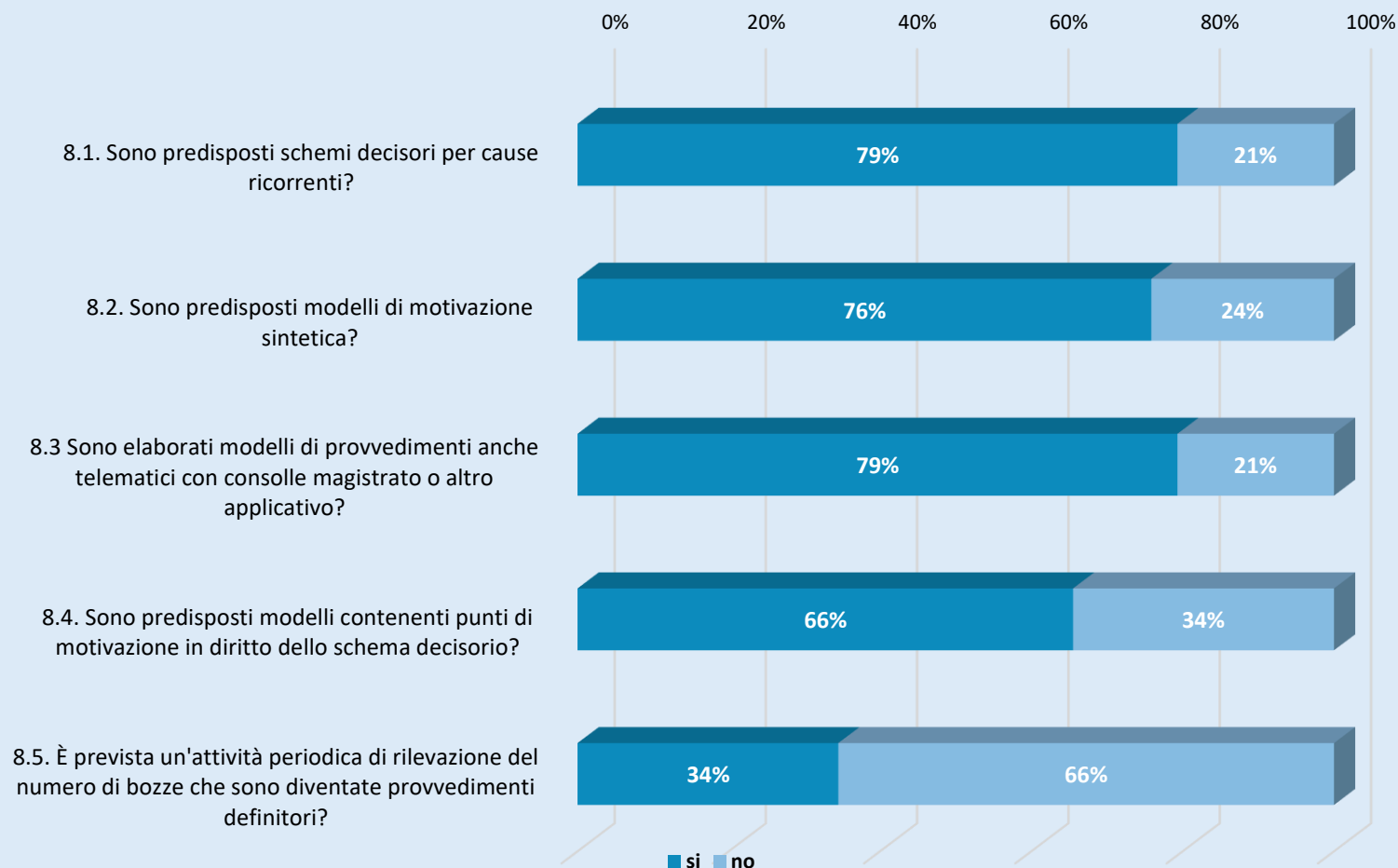


Con riferimento al processo *“Supporto all’attività istruttoria”*, il **66%** delle Corti di Appello:

- ha predisposto **modelli di verbale di udienza** e per l’escussione dei testi;
- Ha previsto un sistema di **verifica dei tempi di rinvio** per le decisioni dei procedimenti in obiettivo PNRR;
- rileva periodicamente il **numero complessivo dei procedimenti in obiettivo PNRR** che sono in **fase istruttoria**;
- prevede **strumenti di monitoraggio** per i procedimenti in obiettivo PNRR per i quali non sia stata fissata udienza.

Un’ulteriore azione organizzativa indicata dalla maggioranza delle Corti di Appello è quella che riguarda l’implementazione di azioni, grazie all’Ufficio per il processo, tali da incrementare il **numero di provvedimenti resi in udienza (55%)**.

8. Supporto all'attività decisoria

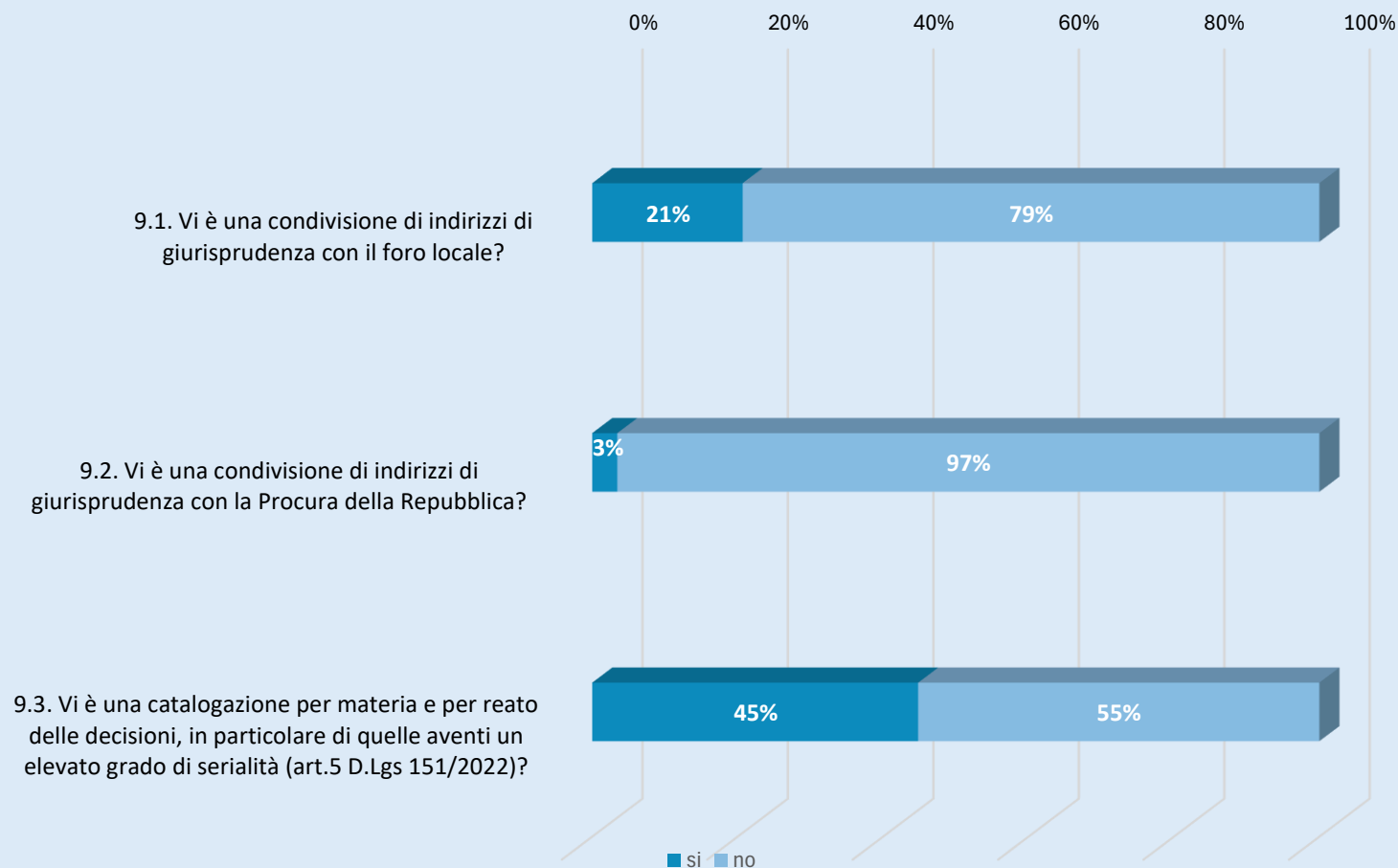


Relativamente al “*Supporto all'attività decisoria*”, in oltre i 3/4 delle Corti di Appello:

- sono predisposti di **schemi decisorî per cause ricorrenti (79%)**;
- sono elaborati **modelli di provvedimenti anche telematici (79%)**;
- sono predisposti **modelli di motivazione sintetica (76%)**.

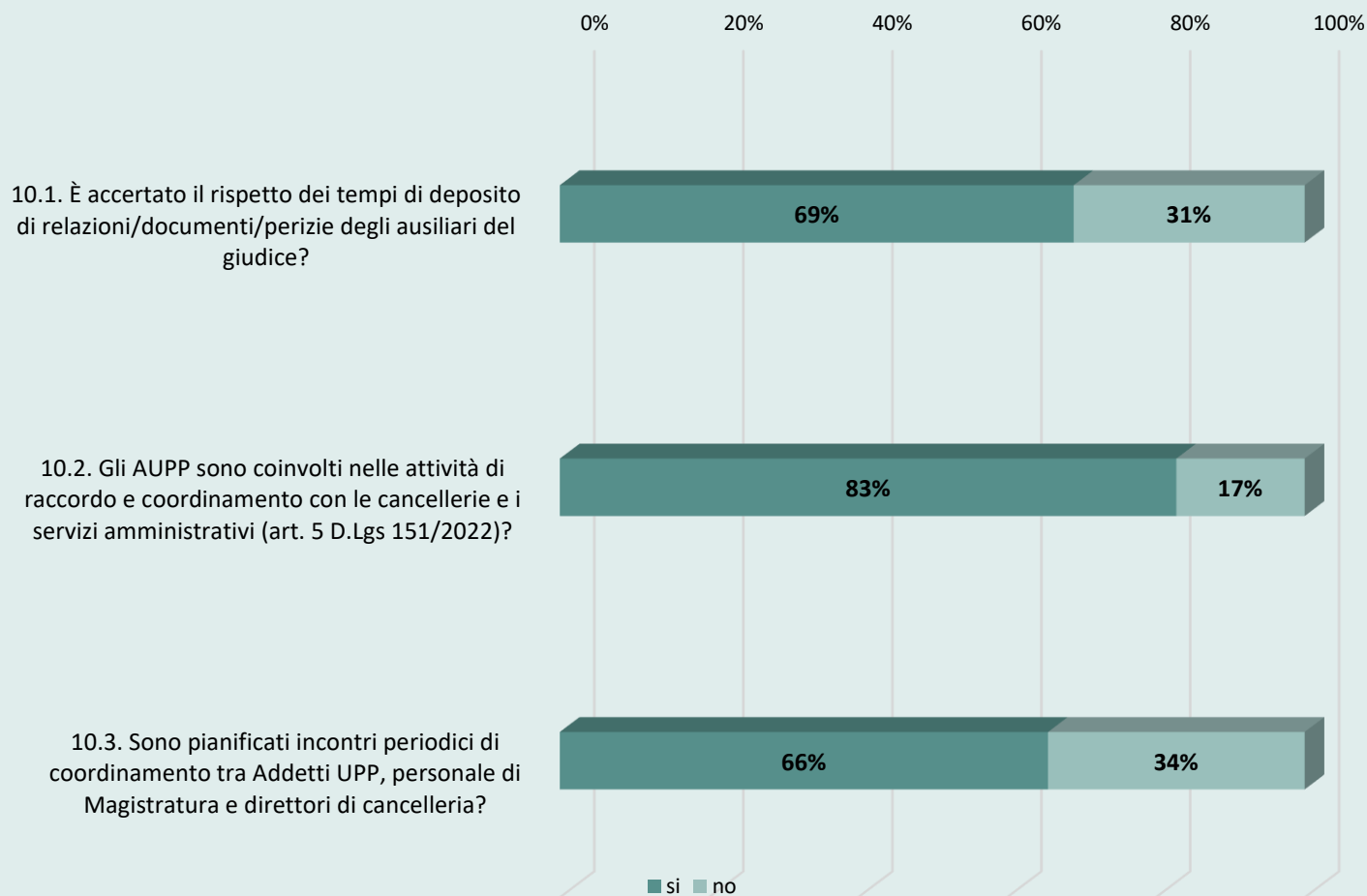
Inoltre, nella maggior parte delle Corti di Appello sono predisposti **modelli contenenti punti di motivazione in diritto dello schema decisorio (66%)**.

9. Raccolta indirizzi giurisprudenziali e alimentazione banca dati di merito



Con riferimento alla “*Raccolta indirizzi giurisprudenziali e alimentazione banca dati di merito*”, l’azione più selezionata dalle Corti di Appello è quella che riguarda la **catalogazione per materia e per reato delle decisioni (45%)**.

10. Attività di raccordo con cancellerie

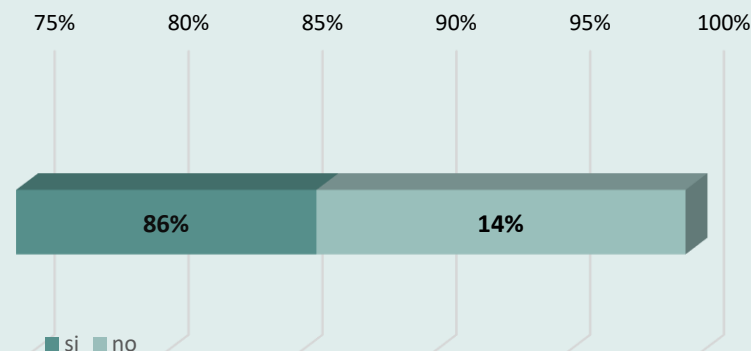


Relativamente all'“Attività di raccordo con cancellerie”, nell'**83%** delle Corti di Appello gli **AUPP** sono coinvolti nelle **attività di raccordo e coordinamento con le cancellerie** e i servizi amministrativi.

Ulteriori azioni organizzative, indicate da almeno i 2/3 delle Corti di Appello, sono quelle che riguardano l'**accertamento del rispetto dei tempi di deposito** di relazioni, documenti e perizie degli ausiliari del giudice (**69%**) e la realizzazione di **incontri periodici di coordinamento** tra AUPP, personale di Magistratura e Direttori di cancelleria (**66%**).

11. Gestione fascicolo e controllo registri

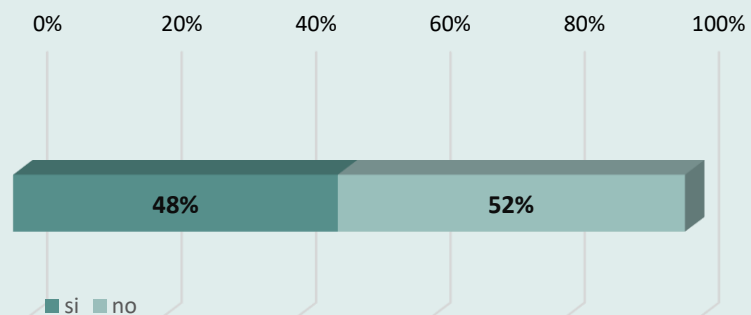
11.1. Si provvede alla verifica e all'adeguamento dei registri informatici al contenuto dei fascicoli in caso di non corretta iscrizione della causa?



Con riferimento alla “*Gestione fascicolo e controllo registri*”, l’**86%** delle Corti di Appello provvede alla **verifica** e all’**adeguamento dei registri informatici** in caso di non corretta iscrizione della causa.

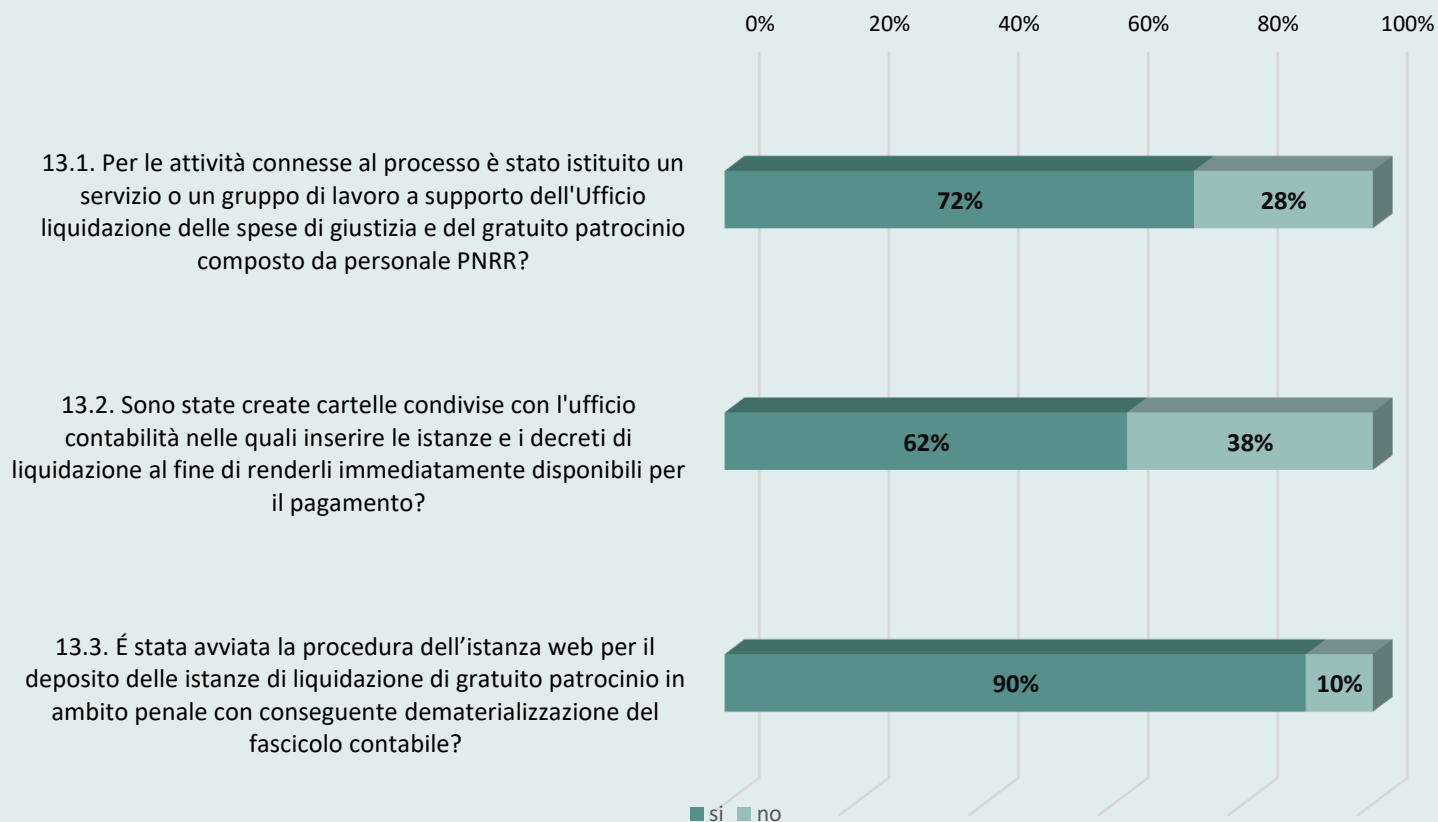
12. Gestione transito fascicolo

12.1. È previsto uno strumento di monitoraggio delle tempistiche del transito fascicolo tra i diversi gradi di giudizio?



Relativamente alla “*Gestione transito fascicolo*”, il **48%** delle Corti di Appello ha previsto la **creazione di uno strumento di monitoraggio delle tempistiche del transito fascicolo** tra i diversi gradi di giudizio.

13. Spese di giustizia e gratuito patrocinio



Nell'ambito del processo *"Spese di giustizia e gratuito patrocinio"*, l'azione più implementata è quella che riguarda la **dematerializzazione del fascicolo contabile**, indicata dal **90%** delle Corti di Appello.

Inoltre, nella maggioranza delle Corti di Appello:

- è stato istituito un **servizio o gruppo di lavoro** composto da personale PNRR a supporto dell'Ufficio liquidazione spese di giustizia e del gratuito patrocinio (72%);
- sono state create **cartelle condivise con l'ufficio contabilità** per l'inserimento delle istanze e dei decreti di liquidazione (62%).

LE VALUTAZIONI D'IMPATTO DELLE INNOVAZIONI INDOTTE DAL PNRR

Ufficio per il Processo e immissione in servizio degli Addetti all'Ufficio per il processo e le unità di personale c.d. Tecnico

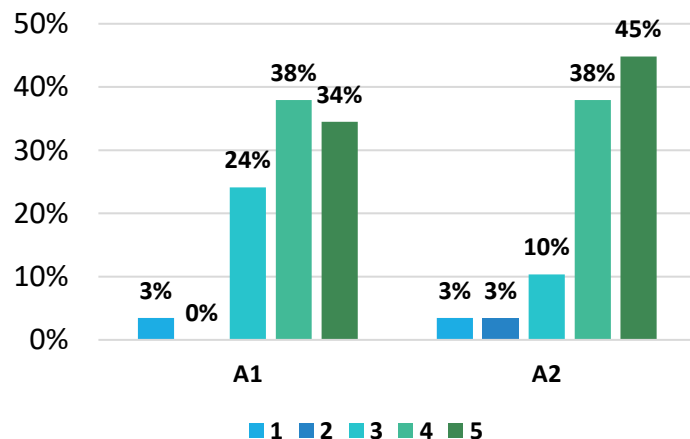
La rilevazione conferma un **giudizio ampiamente positivo** sull'impatto delle innovazioni introdotte dal PNRR, con particolare riferimento all'Ufficio per il processo e alle risorse umane reclutate. La quasi totalità delle **Corti di Appello** ha espresso valutazioni collocate nelle **fasce medio-alte della scala Likert** (valori 3, 4 e 5), a testimonianza di una percezione consolidata dell'efficacia delle misure adottate.

I risultati più significativi riguardano i **PROCESSI ORGANIZZATIVO-GESTIONALI** e i **TEMPI DELLA GIURISDIZIONE**: tra il **93%** e il **97%** delle Corti di Appello esprime una valutazione positiva o molto positiva, confermando un trend strutturalmente stabile e coerente con le precedenti rilevazioni. Relativamente ai **TEMPI AMMINISTRATIVI**, circa il **90%** delle Corti di Appello ha espresso una valutazione positiva.

A. PROCESSI ORGANIZZATIVO - GESTIONALI

A1. Ufficio per il processo

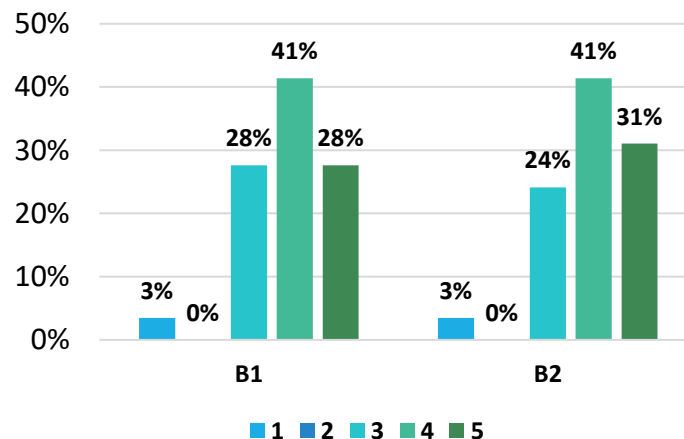
A2. Addetti UPP e personale tecnico



B. TEMPI DELLA GIURISDIZIONE

B1. Ufficio per il processo

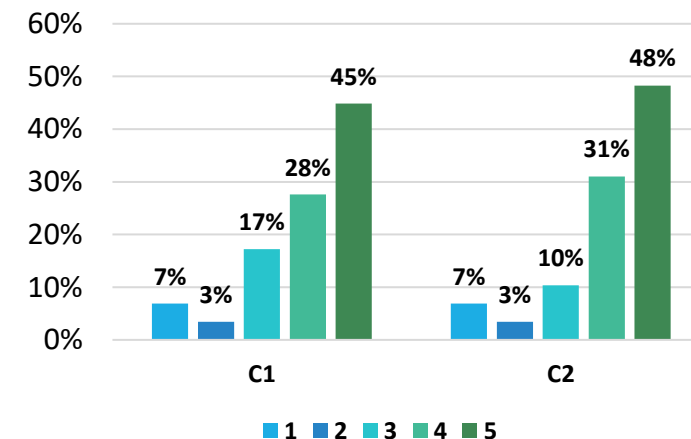
B2. Addetti UPP e personale tecnico



C. TEMPI AMMINISTRATIVI

C1. Ufficio per il processo

C2. Addetti UPP e personale tecnico



Il livello di accordo rispetto alle affermazioni proposte per le tre aree d'impatto lungo una scala da 1 (minimo accordo) a 5 (massimo accordo).