

**Master "Nuovo Management Pubblico" (2<sup>^</sup> ed.) –  
Ind. Economico**

**CANCELLERIA DEL CONTENZIOSO**

**CIVILE:**

**RILEVAZIONE DELLE PRASSI OPERATIVE,  
CALCOLO E RAFFRONTO DEL COSTO DI UN  
PRODOTTO DI GIUSTIZIA, PROSPETTIVE DI  
MIGLIORAMENTO DELLE PRESTAZIONI**

**–**

**ANALISI COMPARATA DEGLI UFFICI  
GIUDICANTI DEL DISTRETTO DI  
BOLOGNA**

dott.ssa Annarita Capodiecì  
dott.ssa Angela Casadio  
dott.ssa Marilena Cerati  
dott. Gennaro Di Bisceglie  
dott.ssa Ivonne Pavignani

Relatore Prof. Massimo Balducci

## INDICE

1 – PREMESSA.....	pagina 4
(dott.ssa Annarita Capodiecì - dott.ssa Angela Casadio – dott.ssa Marilena Cerati – dott. Gennaro Di Bisceglie – dott.ssa Ivonne Pavignani)	
<b>1.1.....</b>	<b>Obiettivi</b> pagina 5
<b>1.2.....</b>	<b>Difficoltà</b> pagina 6
<b>1.3.....</b>	<b>Piano di lavoro</b> pagina 6
2 - LA CANCELLERIA CIVILE .....	pagina 10
2 - Tribunale Bologna (dott. Gennaro Di Bisceglie)	
2.1 <b>Struttura</b> .....	pagina 10
2.2 <b>Analisi</b> .....	pagina 27
2.3 <b>Criticità</b> .....	pagina 29
3 - Tribunale Modena (dott.ssa Ivonne Pavignani)	
3.1 <b>Struttura</b> .....	pagina 32
3.2 <b>Analisi</b> .....	pagina 41
3.3 <b>Criticità</b> .....	pagina 43
4 - Tribunale Parma (dott.ssa Annarita Capodiecì)	
4.1 <b>Struttura</b> .....	pagina 46
4.2 <b>Analisi</b> .....	pagina 54

4.3	<b>Criticità</b> .....	pagina 59
5 - Tribunale Ravenna (dott.ssa Angela Casadio)		
5.1	<b>Struttura</b> .....	pagina 66
5.2	<b>Analisi</b> .....	pagina 76
5.3	<b>Criticità</b> .....	pagina 78
6 - Giudice di Pace di Bologna (dott.ssa Marilena Cerati)		
6.1	<b>Struttura</b> .....	pagina 80
6.2	<b>Analisi</b> .....	pagina 89
6.3	<b>Criticità</b> .....	pagina 91
7 – ANALISI COMPARATA.....		
(dott.ssa Annarita Capodiecì - dott.ssa Angela Casadio – dott.ssa Marilena Cerati – dott. Gennaro Di Bisceglie – dott.ssa Ivonne Pavignani)		
7.1	<b>Comparazione fasi</b> .....	pagina 94
7.2	<b>Comparazione costi</b> .....	pagina 106
7.3	<b>Valutazioni conclusive</b> .....	pagina 116

## **1 – PREMESSA**

(dott.ssa Annarita Capodiecì - dott.ssa Angela Casadio – dott.ssa Marilena Cerati – dott. Gennaro Di Bisceglie – dott.ssa Ivonne Pavignani)

Il processo di rinnovamento delle amministrazioni pubbliche si propone di ridisegnare i modelli gestionali anche attraverso l'analisi delle procedure. Ogni controllo di gestione presuppone necessariamente una riflessione attenta ed una analisi accurata delle procedure.

Nel gruppo di lavoro composto da dirigenti di uffici giudiziari del distretto di Bologna, è nata l'esigenza di mettere a punto un modello organizzativo che valorizzi e ottimizzi le scarse risorse a disposizione - anche attraverso la misurazione del costo di un "prodotto" comune a tutti - per migliorare la qualità dei servizi a fronte di aspettative sempre più pressanti (e legittime) dell'utenza.

Tale esigenza è l'espressione della comune consapevolezza del ruolo e della condivisione dei medesimi obiettivi.

Il gruppo di lavoro - non nuovo ad esperienze del genere e forte della possibilità di confrontare sul campo nozioni apprese grazie alla partecipazione a diverse iniziative formative - ha individuato come settore di studio la cancelleria civile contenzioso, escludendo dalla rilevazione i dati relativi al contenzioso lavoro, alla volontaria giurisdizione, alle esecuzioni e ai fallimenti.

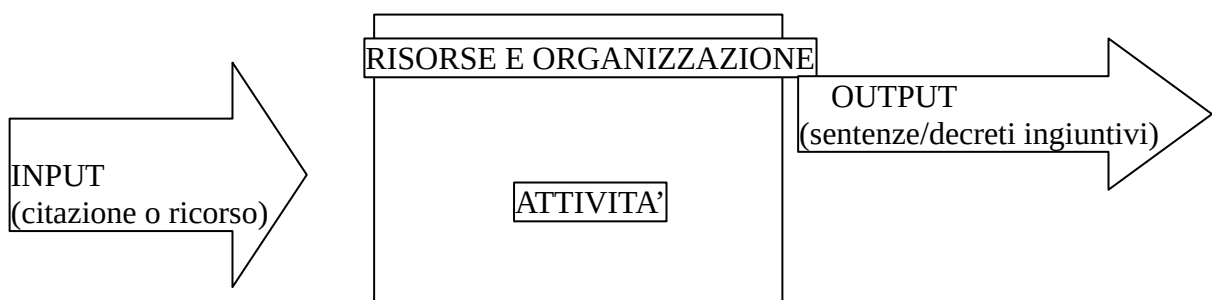
Ciò in quanto in tutte le realtà del distretto la sentenza civile e il decreto ingiuntivo rappresentano i "prodotti" di maggiore rilievo, anche per l'evidente portata economica.

Interessava a tutti verificare la tendenziale correttezza della propria organizzazione e, alla luce dell'esperienza acquisita nel corso del master, interessava, particolarmente, la componente relativa ai costi, nella consapevolezza che affrontare anche questo aspetto non sia "disdicevole" ma, al contrario, rappresenti una rilevante componente etica dell'attività di organizzazione degli uffici pubblici, di pertinenza dei dirigenti.

Il primo passo che si è ritenuto di fare ha riguardato la fase fondamentale dell'acquisizione di dati, più coerenti possibili. Ed è così che è stato predisposto uno schema che illustra lo sviluppo procedurale di una causa civile nel quale ciascuno (per il proprio ufficio) ha indicato il numero delle unità addette, precisandone la qualifica.

Si è anche analizzato il "processo", non in senso giuridico, ma in senso organizzativo; cioè come quella serie di attività organizzate, che partendo da input necessari sia finalizzata a generare output prestabiliti per utenti definiti,.

Si sono definite le fasi (e relative sotto fasi) che compongono il processo, proceduralmente inteso, che va dal deposito da parte dell'utente dell'atto introduttivo sino all'emissione del provvedimento finale da parte del giudice (sentenze e decreti ingiuntivi) ed è stata indicata la allocazione delle risorse umane per ciascuna fase del processo.



La qualità del processo – oggi più che mai - è collegata non solo alla sua capacità di generare valore atteso dagli utenti, ma anche alla capacità di farlo al minimo dei costi, sul presupposto che la misurazione della qualità di un prodotto è data anche dal costo dell'attività di trasformazione.

I prodotti presi in esame (sentenze e decreti ingiuntivi) impegnano gran parte delle risorse delle cancellerie civili, oltre che dell'attività dei magistrati, di ogni ufficio giudiziario. Gli stessi prodotti sono anche quelli più ambiti dall'utenza esterna.

Si è riflettuto sulla circostanza che in generale gli interventi di razionalizzazione organizzativa possono svolgersi a diversi livelli ed essere conseguentemente di tre tipi: sistemici (ovvero relativi all'organizzazione nel suo complesso), mesasistemici (ovvero relativi a problemi di medio livello), specifici (ovvero relativi a singoli problemi di dettaglio). Quando si interviene sulle procedure, in genere si ha a che fare con interventi mesasistemici o di dettaglio. Soprattutto nel primo dei due casi l'intervento di razionalizzazione procedurale implica di dover intervenire su altre variabili organizzative in quanto queste possono

costituire vincoli che incidono sulla possibilità di sviluppare un iter corretto. Al tempo stesso l'intervento sulle procedure crea anche le premesse per poter prevedere interventi di razionalizzazione sulle altre componenti dell'organizzazione.

Successivamente si è posta l'attenzione sui costi, individuando quelli attinenti ai prodotti presi in esame.

### **1.1 Obiettivi**

Sulla base dei dati reperiti si è voluto raggiungere l'obiettivo di "pesare" il costo dei prodotti; confrontare i costi tra gli uffici interessati; evidenziare eventuali, significative discrepanze relative ai costi e valutarne le cause.

Ulteriore obiettivo è anche quello di migliorare l'organizzazione delle proprie cancellerie, profilo quest'ultimo di particolare importanza per il gruppo di lavoro. Infatti, pur essendo l'attività degli uffici giudiziari regolata da leggi, codici, regolamenti e circolari, di fatto l'organizzazione e l'esecuzione di molti adempimenti si fonda su consolidate "prassi" e rassicuranti "precedenti", che non sempre consentono di fornire un prodotto di qualità o adeguato alle aspettative dell'utenza e dell'Amministrazione.

Ciò prescindendo dalla percezione che dello stesso riceve il fruitore.

### **1.2 Difficoltà**

L'unica e reale difficoltà che il gruppo di lavoro ha incontrato per la stesura del progetto è stata l'individuazione e il reperimento di dati significativi e mettere a punto criteri omogenei necessari per la loro valutazione.

Superata questa difficoltà è stato possibile descrivere – anche graficamente e in modo coerente e condiviso – le fasi del procedimento che porta alla realizzazione dei prodotti presi in esame.

### **1.3 Piano di lavoro**

Dati sono relativi all'anno 2006 e hanno riguardato:

1. Totale unità amministrative complessivamente assegnate alla cancelleria civile
2. Giudici – togati e onorari - assegnati al settore civile
3. Sentenze emesse per data di pubblicazione
4. Decreti ingiuntivi emessi
5. Somme assegnate per spese d'ufficio e fotoriproduttori (cap. 1468 e 1469) impiegate nel settore preso in esame
6. Costo annuale giudici assegnati al settore
7. Costo annuale personale assegnato al settore
8. Costo utenze telefoniche relative al settore
9. Costo annuale per il funzionamento e manutenzione degli uffici adibiti al settore
10. Costo prodotto

## **Sviluppo**

1. Totale delle unità assegnate alla cancelleria civile in servizio nell'anno 2006, in ragione dell'apporto alla stessa.
2. Totale dei giudici ( togati e onorari) assegnati al settore civile nell'anno 2006 in ragione dell'apporto al medesimo settore.
3. Quanto alle sentenze si è ritenuto di uniformare la rilevazione subordinando l'esistenza del "prodotto" ad una formalità stabilita dal codice, che consente al prodotto di esistere e produrre effetti giuridici (pubblicazione).
4. Quanto ai decreti ingiuntivi si è utilizzata la stessa metodologia adottata per le sentenze.
5. Le somme indicate al punto 5 che precede, sono quelle che il Ministero della Giustizia assegna ogni anno a ciascun ufficio per far fronte alle esigenze di cancelleria e dei fotoriproduttori.
6. Quanto al costo annuale dei giudici si è avuto riguardo all'importo medio dello stipendio di un giudice, con media anzianità di servizio, moltiplicato per tredici mensilità e per il numero dei giudici assegnati alla sezione. Il risultato è stato ottenuto raddoppiando l'importo netto, ritenuto che tale

costo corrisponda al costo reale comprensivo di ritenute e contributi a carico del datore di lavoro. Per l'Ufficio del Giudice di Pace di Bologna è stato considerato l'importo lordo corrisposto ai giudici onorari assegnati al settore civile. Per i giudici onorari di Tribunale è stato considerato l'importo lordo complessivamente liquidato nell'anno 2006 a quelli assegnati alla sezione.

7. Quanto al costo annuale del personale si è avuto riguardo al costo medio mensile per ciascun profilo professionale, moltiplicato per tredici mensilità e per i dipendenti del profilo assegnati al settore. Il risultato è stato ottenuto raddoppiando l'importo netto, ritenuto che tale costo corrisponda al costo reale comprensivo di ritenute e contributi a carico del datore di lavoro.
8. Il costo delle utenze telefoniche è stato ricavato dal rendiconto approvato per l'anno 2006, diviso per tutti i dipendenti degli uffici giudiziari compresi nel rendiconto (giudici, personale amministrativo e personale di polizia giudiziaria). Il quoziente così ricavato è stato moltiplicato per il numero delle unità addette al settore in esame (giudici e personale amministrativo).
9. Il costo annuale generale è stato ricavato dal rendiconto approvato per l'anno 2006, detratte le spese telefoniche, diviso per i metri quadrati occupati da tutti gli uffici giudiziari compresi nel rendiconto. Il quoziente è stato poi moltiplicato per i metri quadrati occupati dagli addetti al settore (giudici e personale amministrativo).
10. Dopo avere acquisito i dati sopra indicati, la somma totale dei costi ricavata è stata divisa per il numero complessivo dei prodotti, dato dalla somma delle sentenze e dei decreti ingiuntivi dell'anno 2006.

Segue la tabella riassuntiva dei dati rappresentativa degli uffici interessati al progetto.



## TABELLA

	<b>Tribunale Bologna</b>	<b>Tribunale Modena</b>	<b>Tribunale Parma</b>	<b>Tribunale Ravenna</b>	<b>Giudice di Pace Bologna</b>
Personale assegnato (1)	37	18	16	15	21
Magistrati assegnati (2)	42	21	15	9	38
Sentenze emesse (3)	3.117	1.950	1.522	1.122	11.022
Decreti ingiuntivi emessi (4)	7.308	3.267	2.584	1.270	4.687
Costo annuale funz.manutenzione uffici (5)	368.960,00	92.404,00	41.031,20	87.000,00	352.000,00
Costi variabili (spese telefoniche, spese d'ufficio, spese per fotoriproduttori) (6)	36.893,00	28.193,08	16.391,87	23.922,22	38.886,00
Costo annuale giudici (7)	3.502.999,00	1.492.252,00	1.268.578,00	902.619,53	1.209.339,00
Costo annuale Personale (8)	1.253.200,00	585.370,00	479.700,00	501.202,00	711.880,00
<b>TOTALE COSTI</b> (9) = [5+6+7+8]	0	0	0	0	0
<b>COSTI / PRODOTTO</b> (10) = [9 / (3+4)]	** Errore	** Errore	** Errore	** Errore	** Errore

## 2 - LA CANCELLERIA CIVILE

I tre capitoli relativi alla descrizione della struttura, analisi e criticità della cancelleria civile, sono individuali, cioè ogni dirigente ha svolto la parte relativa al proprio ufficio.

### Tribunale Bologna

( dott. Gennaro di Bisceglie)

#### 2.1 Struttura

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Eventuale sotto fase	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnate Ausiliari
TRIBUNALE DI BOLOGNA	<b>1</b>	deposito				
	1/a		deposito atto di citazione o ricorso	6, 10	27, 28, 29, 16, 35	
	1/b		controllo degli atti depositati	6, 10	27, 28, 29, 16, 35	
	1/c		controllo del valore ai fini del versamento del contributo unificato	6, 10	27, 28, 29, 16, 35	
	1/d		controllo dell'esistenza del codice fiscale	6, 10	27, 28, 29, 16, 35	
	1/e		verifica oggetto e corrispondenza con il codice oggetto	6, 10	27, 28, 29, 16, 35	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo				
	2/a		preiscrizione	6	27, 28, 29, 16, 35	
	2/b		iscrizione definitiva		27, 28,	

					29	
	2/c		formazione fascicolo di ufficio		27, 28, 29	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice				
	3/a	Procedimenti civili ordinari				
		I	assegnazione automatica al giudice fatta dalla cancelleria sulla base delle tabelle	1, 6		
		II	passaggio del fascicolo al Presidente o al Presidente di Sezione per la firma del provvedimento di assegnazione	6	27, 28, 29	
		III	passaggio immediato al Presidente o al Presidente di Sezione per l'assegnazione a cura dello stesso	6	27, 28, 29	
		IV	scarico del giudice sul programma informatico	6	27, 28, 29	
		V	passaggio del fascicolo al giudice istruttore per il differimento della prima udienza	3, 4, 8, 12, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26	
		VI	scarico della data sul programma informatico	3, 4, 8, 12, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25,	

					26	
		VII	comunicazione alla parte del differimento dell'udienza	3, 4, 8, 12, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26	
		VIII	ricezione copia notificata (se non eseguita tramite fax)		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26	
		IX	inserimento copia nel fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
		X	collocazione fascicolo nell'armadio, stanza, cancelleria ecc. in attesa dell'udienza, per giudice, per udienza, oppure in ordine di registro generale		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
	3/b	Opposizioni a sanzioni amministrative				
		I	assegnazione criteri tabellari	6		
		II	passaggio al G.U. per la fissazione udienza	3, 4, 8, 12	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33,	

					34, 36	
		III	comunicazione dell'udienza alle parti	3, 4, 8, 12	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
		IV	ricezione copia notificata	3, 4, 8, 12	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
		V	inserimento copia nel fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
		VI	collocazione fascicolo nell'armadio		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 34, 36	
Istruzione e trattazione						
	<b>4</b>	Gestione fascicolo				
	4/a		richiesta visione fascicolo della parte che si deve costituire		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25,	

					26, 33, 34, 36, 27, 28, 29	
--	--	--	--	--	-------------------------------------	--

	4/b		ricollocazione fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	4/c		deposito comparsa di costituzione		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	4/d		richiesta informazioni o visione del fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	4/e		deposito istanza di parte		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27,	

					28, 29, 33, 34, 36	
	4/f		deposito memorie/deduzioni		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza				
	5/a		stampa ruolo udienza	3, 4, 8, 12, 13, 5, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	5/b		ritiro fascicoli di udienza dalla stanza del giudice			<b>X</b>
	5/c		assistenza all'udienza			
	5/d		richiesta informazione altri enti	3, 4, 8, 12, 13, 5, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	5/e		preparazione avvisi (CTU, ecc.)	3, 4, 8, 12, 13, 5, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21,	

					22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	5/f		deposito ordinanze riservate	3, 4, 8, 12, 13, 5, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	5/g		deposito CTU		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	5/e		richiesta liquidazione consulente	3, 4, 5, 8, 10, 12, 13	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati				
	6/a		prelievo fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25,	



					26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	6/b		deposito richiesta copie o certificato	2, 5, 6, 7, 9, 11	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	6/c		consegna fascicolo all'avvocato se è prevista tale evenienza		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	6/d		fotocopiatura atti		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	X
	6/e		predisposizione copia (conformità, bolli, firma, ecc.)	2, 5, 6, 7, 9, 11		
	6/f		consegna copie/ collocazione in cassettiera o altro luogo per il ritiro diretto	7	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25,	

					26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	6/g		predisposizione certificato	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13	14, 15, 16	
	6/h		consegna certificato	2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13	14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	6/i		ricollocazione fascicolo		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 36	
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione				
	7/a		scarico del provvedimento che fissa i termini per il deposito delle comparse e repliche		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	7/b		collocazione dei fascicoli in attesa		14, 15,	

			del deposito delle comparse e repliche		18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	7/c		deposito comparse e repliche e annotazione sul registro		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	7/d		trasmissione fascicoli scaduti al giudice		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
Decisione della causa						
	<b>8</b>	Publicazione sentenza				
	8/a		deposito minuta da parte del giudice in cancelleria		14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	8/b		scarico della data deposito minuta sul registro informatico		14, 15, 18, 19, 20, 21,	

					22, 23, 24, 25, 26, 32, 33, 34, 36	
	8/c		scritturazione sentenza da parte delle dattilografe, se ricorre l'ipotesi		30, 31	
	8/d		passaggio della sentenza al giudice per la collazione		30, 31	
	8/e		restituzione fascicolo per la pubblicazione			X
	8/f		pubblicazione	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	8/g		scarico numero e data sentenza e numero repertorio sul registro informatico	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	8/h		comunicazione alle parti dell'avvenuta pubblicazione della sentenza	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	8/i		verifica esistenza dati necessari per l'inoltro all'agenzia delle entrate	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	8/l		richiesta dati mancanti	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	8/m		inserimento dati mancanti	1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12	14, 15	
	<b>9</b>	registrazione				
	9/a		formazione copia della sentenza		30, 31	
	9/b		invio copia all'agenzia delle entrate	2		

	9/c		inserimento originale della sentenza nella raccolta	5	32	
	9/d		prelievo fascicoli di parte dal fascicolo d'ufficio	5	32	
	9/e		collocazione fascicoli di parte nel luogo dedicato	5	32	
	9/f		invio fascicolo d'ufficio in archivio	5	32	
	9/g		rientro copia dall'agenzia delle entrate			X
	9/h		scarico estremi registrazione sull'originale della sentenza	5	32	
	9/i		scarico sul registro del rientro della sentenza dall'agenzia delle entrate	5	32	
	9/l		scarico sul registro repertorio degli estremi della registrazione			
	<b>10</b>	Trascrizione				
	10/a		redazione note di trascrizione	2, 11		
	10/b		invio delle note e copia della sentenza alla conservatoria	2, 11		
	10/c		comunicazione agli avvocati per il pagamento della imposta	2, 11		
	10/d		rientro della nota di trascrizione			X
	10/e		annotazione estremi della trascrizione sul registro informatico	2, 11		
	10/f		inserimento nota nel fascicolo originale	2, 5	32	
	<b>11</b>	comunicazioni				
	11/a		individuazione del momento in cui			

			effettuare la comunicazione			
	11/b		inoltro avviso o copia sentenza allo stato civile del Comune	5		
	11/c		rientro della comunicazione			
	11/d		inserimento avviso	5	32	
	11/e		collocazione fascicolo in archivio			X
	<b>12</b>	impugnazioni	impugnazione			
	12/a		invio fascicolo giudice dell'impugnazione			X
	12/b		adempimenti dopo il rientro del fascicolo			X

### **TRIBUNALE DI BOLOGNA**

#### PERSONALE IN SERVIZIO PRESSO I SERVIZI DEL CONTENZIOSO CIVILE

<b>Qualifica</b>	<b>N. Identificativo</b>	<b>TOT. PER QUALIFICA</b>
<b>C3s</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>C2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>C1s</b>	<b>3</b>	
<b>C1</b>	<b>4</b>	
<b>C1</b>	<b>5</b>	
<b>C1</b>	<b>6</b>	
<b>C1</b>	<b>7</b>	
<b>C1</b>	<b>8</b>	
<b>C1</b>	<b>9</b>	
<b>C1s</b>	<b>10</b>	
<b>C1s</b>	<b>11</b>	

<b>C1</b>	<b>12</b>	
<b>C1</b>	<b>13</b>	<b>11</b>
<b>B3s</b>	<b>14</b>	
<b>B3s</b>	<b>15</b>	
<b>B3</b>	<b>16</b>	
<b>B3</b>	<b>17</b>	<b>4</b>
<b>B2</b>	<b>18</b>	
<b>B2</b>	<b>19</b>	
<b>B2</b>	<b>20</b>	
<b>B2</b>	<b>21</b>	
<b>B2</b>	<b>22</b>	
<b>B2</b>	<b>23</b>	
<b>B2</b>	<b>24</b>	
<b>B2</b>	<b>25</b>	
<b>B2</b>	<b>26</b>	
<b>B2</b>	<b>27</b>	
<b>B2</b>	<b>28</b>	
<b>B2</b>	<b>29</b>	
<b>B2</b>	<b>30</b>	
<b>B2</b>	<b>31</b>	
<b>B2</b>	<b>32</b>	<b>15</b>
<b>B1</b>	<b>33</b>	
<b>B1</b>	<b>34</b>	
<b>B1</b>	<b>35</b>	
<b>B1</b>	<b>36</b>	<b>4</b>
<b>A1</b>	<b>37</b>	<b>1</b>

**TABELLA DEI DATI ELABORATI**  
(ANNO 2006)

**1. METRI QUADRATI COMPLESSIVI** occupati dagli Uffici Giudiziari di BOLOGNA per i quali viene corrisposto il rimborso a seguito di approvazione del RENDICONTO ANNUALE = mq. **48.078**

Sono esclusi gli Uffici della Procura della Repubblica presso il Tribunale per i Minorenni, il Tribunale per i Minorenni e Usi Civici.

**2. METRI QUADRATI SETTORE CONTENZIOSO CIVILE**

(Cancelleria + Aule) = **2.306**

**3. PERSONALE IN SERVIZIO**

	<b>GIUDICI TOGATI</b>	<b>GIUDICI ONORARI</b>	<i>AMM.VI</i>	<b><u>ALTRI</u></b>	<b><u>TOT.</u></b>
CORTE APPELLO	45	/	102	/	<b>147</b>
PROCURA GENERALE	10	/	43	/	<b>53</b>
PROCURA REPUBBLICA	25	/	120	64 (pg)	<b>209</b>
GIUDICE DI PACE	/	38	37	/	<b>75</b>
UNEP	/	/	69	/	<b>69</b>
FORMAZIONE	/	/	3	/	<b>3</b>
TRIBUNALE SORV.	8	/	26	/	<b>34</b>
TRIBUNALE	68	25	223	8 (CED)	<b>324</b>
				<b>TOTALE</b>	<b>914</b>



#### 4. COSTI STIPENDI GIUDICI TOGATI ASSEGNATI AL SETTORE

N. 25 x MEDIA EURO 4.800 per 13 mensilità

$$4.800 \times 2 = 9.600 \times 25 = 240.000 \times 13 = \mathbf{3.120.000}$$

#### 5. COSTI COMPENSI GIUDICI ONORARI ASSEGNATI AL SETTORE RICAVATI DAI MANDATI EMESSI DALL'UFFICIO SPESE DI GIUSTIZIA (N. 17)

PER G.O.A. **EURO 125.302**

PER G.O.T. **EURO 257.697**

TOTALE **EURO 382.999**

#### 6. COSTO COMPENSI AL PERSONALE (N. 37 UNITÀ)

(indicati per qualifica)

(importo base x 2 x 13 per n. 37)

C3 - 1700 x 2 = 3400 x 1 x 13 =	44.200	
C2 - 1500 x 2 = 3000 x 1 x 13 =		39.000
C1 - 1450 x 2 = 2900 x 11 x 13 = (31.900 x 13) =		414.700
B3 - 1300 x 2 = 2600 x 4 x 13 = (10.400 x 13) =		135.200
B2 - 1230 x 2 = 2460 x 15 x 13 = (36.900 x 13) =		479.700
B1 - 1100 x 2 = 2200 x 4 x 13 = (8.800 x 13) =		114.400
A1 - 1000 x 2 = 2000 x 1 x 13 = (2000 x 13) =		26.000
37	=	<b>1.253.200</b>

#### 7. ASSEGNAZIONE PER SPESE UFFICIO E FOTOCOPIATORI

EURO 23.100,00 + EURO 13.371,20 = **EURO 36.471,20**

Per calcolare l'impiego del budget assegnato all'Ufficio che è stato impiegato nel settore:

(SPESE UFF. + FOTORIPRODUTTORI) : PERSONALE UFFICIO = costo unitario  
costo unitario x addetti al servizio

$$(36.471,20 : 324 = 113 \times 79 = \mathbf{8.927})$$

#### 8. COSTO SPESE TELEFONICHE 2006 (TUTTI GLI UFFICI COMPRESI nel rendiconto)



## *COSTO ASSEGNAZIONI SPESE UFFICIO*

*per il settore*

*EURO 8.927,00*

**TOTALE EURO 5.162.052,00**

*EURO 5.162.052,00 : [SOMMA SENT. (3.117) + D. ING. (7.308)] 10.425 =*

**EURO 495,16**

*PER PRODOTTO*

## **2.2 Analisi**

L'organizzazione della cancelleria civile contenzioso del Tribunale di Bologna ripropone il classico schema del "bancone" (ora front-office) sia pure in maniera più evoluta.

Ciò è determinato, sostanzialmente, dalla circostanza che il procedimento civile è ancora connotato dal continuo passaggio di carte tra le parti e la cancelleria, tra la cancelleria e il giudice, il giudice e la cancelleria e tra la cancelleria e le parti.

Anche se timidi tentativi di superare ciò di tanto in tanto vengono proposti (il Tribunale di Bologna, insieme ad altri grossi Uffici italiani è sede sperimentale del Processo Civile Telematico), di fatto poco è cambiato rispetto agli incombenti del secolo scorso.

Questa premessa appare necessaria ed utile per comprendere la reale illustrazione dello schema organizzativo di questo Ufficio.

Ne consegue che, essendo ordinato il settore civile contenzioso in quattro sezioni (nelle quali operano, per ciascuno, un Presidente di sezione ed un numero variabile di giudici) per ognuna di queste è stata organizzata una cancelleria che offre supporto ai giudici e si raccorda con l'utenza (avvocati).

Di non poco rilievo è anche l'aspetto delle materie trattate dai giudici delle sezioni: infatti a ciascuna di esse sono assegnati procedimenti in materie diverse (famiglia, persona, ecc.).

Occorre anche ricordare che al Tribunale di Bologna è stata attribuita la competenza interdistrettuale (cioè anche di distretti diversi da quello di Bologna) in materia di proprietà industriale ed intellettuale.

Nella organizzazione dei servizi hanno influito – naturalmente – la logistica, il numero delle unità a disposizione, i loro profili professionali e le loro capacità personali.

Aspetti questi che saranno anche oggetto di approfondimento nella parte relativa alla criticità.

Si è cercato di adattare i servizi agli spazi a disposizione cercando di rispettare, per ciò che riguarda la gestione dei fascicoli, una ideale divisione in sezioni.

Il primo approccio con l'utenza, invece, è stato organizzato in modo che tutti confluiscono in una zona dove è possibile – a più "sportelli" – depositare atti, prescindendo dall'oggetto delle cause.

Ciò ha consentito, con l'ausilio delle apparecchiature elettroniche, di verificare la correttezza formale e fiscale degli atti introduttivi e di assegnare subito un numero di ruolo al procedimento. Numero che viene subito comunicato alla parte e che servirà alla stessa per ripercorrere nel tempo le tracce lasciate dalla causa.

Anche la fase successiva alla pubblicazione della sentenza vede un solo punto di contatto con l'utenza per i provvedimenti di tutte le sezioni.

Viceversa, durante lo sviluppo delle cause il contatto con l'utenza avviene con l'accesso alle cancellerie che gestiscono il fascicolo assegnato alle diverse sezioni.

Relativamente al personale assegnato – in ragione di quello disponibile e della mole di lavoro da trattare e della sua qualità – si è disposto che un funzionario di apice (C3) coordini l'attività di tutte le cancellerie e funga da referente per la dirigenza e per i responsabili delle varie sezioni.

Le problematiche che costantemente devono essere affrontate – ma, soprattutto, risolte – sono innumerevoli e di impensabile natura. Alcune, comunque, di non poco rilievo.

Per ogni cancelleria si è destinato un quadro medio altro (C2-C1) come responsabile e si sono assegnate unità – tendenzialmente – adeguate al carico di lavoro.

Per il "front-office" di ingresso sono state assegnate unità – anche prescindendo dalle qualifiche di appartenenza – con spiccate attitudini al contatto con il pubblico e comprovata professionalità.

Nella cancelleria civile vi è ancora una "nicchia" nella quale si provvede alla battitura delle sentenze dei giudici, per provvedere poi alla loro collazione e pubblicazione.

Non si ritiene di approfondire l'aspetto che riguarda l'accesso alle cancellerie per il rilascio delle copie e per gli adempimenti che precedono e che seguono le udienze nonché quelli connessi al deposito – da parte dei giudici – di provvedimenti di svariata natura.

È necessario, però, evidenziare come tale attività sia logorante e di problematica gestione.

Naturalmente, relativamente al personale da assegnare ai servizi – tendenzialmente non adeguato – si tiene conto del profilo professionale di appartenenza, delle attitudini dimostrate e del bagaglio professionale che è in grado di impiegare.

Non vengono, comunque, ignorati aspetti che riguardano le persone (la compatibilità tra soggetti costretti ad operare nel medesimo settore) e aspetti più personali ovvero che attengono alle capacità fisiche (inidoneità a svolgere alcuni compiti).

Concludo segnalando che, tra le altre, nel Tribunale di Bologna è attivo un sistema elettronico di accesso, riservato agli avvocati, alle banche dati dell'Ufficio che consente loro di avere notizie (quasi in tempo reale) sull'andamento della causa.

Questo sistema è stato adottato anche dagli altri Tribunali del distretto e la prospettiva è quella di mettere in connessione tutti i dati disponibili per una consultazione remota a favore dell'utente, evitando l'accesso alle cancellerie.

## **2.3 Criticità**

Gli stessi elementi che sono stati descritti sopra - e che concorrono alla organizzazione della cancelleria - sono, sostanzialmente, quelli che determinano non poche occasioni di criticità nei servizi.

La logistica, innanzitutto, si rivela inadeguata e insufficiente sia per gli addetti dell'Ufficio che per l'utenza (elevatissima).

Di fatto, sono i servizi che si adattano agli spazi a disposizione e non viceversa.

Ne risultano concentrazioni elevate di persone in attesa lungo angusti corridoi e spazi ridottissimi per la lavorazione dei fascicoli.

Spesso i servizi hanno ubicazioni disomogenee e irrazionali, testimonianza di accaparramenti che si sono succeduti nel tempo in ragione delle esigenze che, di volta in volta ed in maniera pressante, si presentavano.

Il personale, pure, non risulta perfettamente adeguato alle esigenze e qualche unità in più gioverebbe non poco.

Ma è soprattutto l'elemento qualitativo del personale che rivela preoccupanti limiti per l'organizzazione.

La professionalità non è elevata – spesso i profili medio bassi rivelano performance migliori di quelli medio alti – scarsissima motivazione (anche sotto il profilo che riguarda l'aspetto economico e della progressione della carriera). Età media elevata (anni 48) che limita fortissimamente la possibilità di investire sul personale per diverse opzioni organizzative.

Ciò determina lunghe assenze dal servizio avendo a disposizione, gli impiegati, un ampio menù di occasioni offerte dal contratto di lavoro e da varie norme che si sono succedute nel tempo che prevedono istituti poco collimabili con gli obiettivi di efficienza della Amministrazione.

Altro elemento di criticità è dato dalla complessa procedura prevista per la gestione materiale e formale del fascicolo, ormai inadeguata a raggiungere il risultato atteso per un contenzioso civile moderno.

Ne consegue che la movimentazione dei faldoni, delle fotocopie e degli atti in genere si rivela defaticante, problematica (spesso vi sono difficoltà a conservare i fascicoli), affatto gratificante e niente affatto sicura.

In tale contesto sono frequenti scontri tra gli addetti al bancone (front-office) e gli utenti qualificati (avvocati).

Nonostante ciò, ancora è possibile limitare le occasioni di incidenti, confidando in una elevata capacità di sopportazione (reciproca) e la consapevolezza (comune) che – allo stato – non si intravedono soluzioni convincenti.

Molto, infine, si è puntato sulla informatica. Poco si è riusciti ad ottenere ovvero il risultato ottenuto è stato certamente al di sotto delle aspettative.

Ciò a causa della mancata alfabetizzazione del personale da parte della Amministrazione e dalla scarsa o inadeguata aderenza dei programmi informatici alle esigenze di servizio.

Ne consegue che la gestione dei fascicoli non è fluida e non poche sono le occasioni in cui il personale rimane disorientato (ad esempio: oggetto della causa,).

Ma anche la fase finale – relativa alla battitura delle sentenze – rileva allarmanti profili di criticità dovuti al disomogeneo impiego degli apparecchi informatici ovvero al loro non impiego, da parte dei giudici, nonostante l'adeguata disponibilità di mezzi.

Si accumulano, pertanto, ritardi imbarazzanti ai quali conseguono ulteriori ritardi nella pubblicazione delle sentenze.

Fenomeno questo che – per la tipologia dell'atto e la procedura prevista – non avviene per i decreti ingiuntivi.

Ultima, ma non meno importante, occasione di criticità – collegata direttamente all'inadeguato impiego delle potenzialità offerte dall'informatica – si rinviene nel servizio statistico.

Non sempre, non facilmente e – comunque – non rapidamente è possibile estrarre dati dal sistema informatico e ciò comporta la necessità di intervenire con aggiustamenti.

I programmi informatici di estrazione dei dati statistici, insomma, si presentano di complessa gestione con l'ulteriore criticità determinata dalla circostanza che devono essere guidati da personale esterno all'Amministrazione!!!

## 3 - Tribunale Modena

(dott.ssa Ivonne Pavignani)

### 3.1 Struttura

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Eventuale sotto fase	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
TRIBUNALE DI MODENA	<b>1</b>	<b>deposito</b>		0	<b>6 - 16</b> (* )	0
	1/a		deposito atto di citazione o ricorso			
	1/b		controllo degli atti depositati			
	1/c		controllo del valore ai fini del versamento del contributo unificato			
	1/d		controllo dell'esistenza del codice fiscale			
	1/e		verifica oggetto e corrispondenza con il codice oggetto			
	<b>2</b>	<b>Iscrizione a ruolo</b>				
	2/a		preiscrizione	0	6 -16	0
	2/b		iscrizione definitiva	0	4-12-16	0
	2/c		formazione fascicolo di ufficio	0	4-12-16	0
	<b>3</b>	<b>assegnazione del procedimento al giudice</b>				
	<b>3/a</b>	<b>Procedimenti civili ordinari</b>				
			assegnazione automatica al giudice fatta dalla	0	4-12-16	0



			cancelleria sulla base delle tabelle			
			passaggio del fascicolo al Presidente o al Presidente di Sezione per la firma del provvedimento di assegnazione	0	4-12-16	0
			passaggio immediato al Presidente o al Presidente di Sezione per l'assegnazione a cura dello stesso			
			scarico del giudice sul programma informatico	0	4-12-16	0
			passaggio del fascicolo al giudice istruttore per il differimento della prima udienza	0	0	13-14
			scarico della data sul programma informatico	0	8-9-10-11	0
			comunicazione alla parte del differimento dell'udienza	0	8-9-10-11	0
			ricezione copia notificata (se non eseguita tramite fax)	0	8-9-10-11	0
			inserimento copia nel fascicolo	0	8-9-10-11	0
			collocazione fascicolo nell'armadio, stanza, cancelleria ecc. in attesa dell'udienza, per giudice, per udienza, oppure in ordine di registro generale	0	0	13-14 In ordine di R.G.
	<b>3/b</b>	<b>Opposizioni a sanzioni amministrativ</b>				

		<b>e</b>				
			assegnazione automatica	0	4-12	0
			passaggio al GOT per la fissazione udienza	0	4-12	0
			comunicazione dell'udienza alle parti	0	8-9-10-11	0
			ricezione copia notificata	0	8-9-10-11	0
			inserimento copia nel fascicolo	0	8-9-10-11	0
			collocazione fascicolo nell'armadio	0	0	13-14
Istruzione e trattazione						
	<b>4</b>	<b>Gestione fascicolo</b>				
	4/a		richiesta visione fascicolo della parte che si deve costituire	0	7-16-19	0
	4/b		ricollocazione fascicolo	0	7-16-19	0
	4/c		deposito comparsa di costituzione	0	6-19	0
	4/d		richiesta informazioni o visione del fascicolo	0	7-16-19	0
	4/e		deposito istanza di parte	0	6-19	0
	4/f		deposito memorie/deduzioni	0	6-19	0
	<b>5</b>	<b>Adempimenti pre e post udienza</b>				
	5/a		stampa ruolo udienza	0	19	13-14
	5/b		ritiro fascicoli di udienza dalla stanza del giudice	0	0	13-14
	5/c		Assistenza udienza	0	3-4-5-18	0

	5/d		richiesta informazione altri enti	1-15-17	0	0
	5/e		preparazione avvisi (CTU, ecc.)	0	8-9-10-11-19	0
	5/f		deposito ordinanze riservate	17	8-9-10-11	0
	5/g		deposito CTU	0	6-19	0
	5/e		richiesta liquidazione consulente	0	6-19	0
	<b>6</b>	<b>Richieste copie e/o certificati</b>				
	6/a		prelievo fascicolo	0	6-7-16-19	0
	6/b		deposito richiesta copie o certificato	0	6-7-16-19	0
	6/c		consegna fascicolo all'avvocato se è prevista tale evenienza	0	7-16-19	0
	6/d		fotocopiatura atti	0	16-19	13-14
	6/e		predisposizione copia (conformità, bolli, firma, ecc.)	0	3-5-9-16-19-	0
	6/f		consegna copie/collocazione in cassettera o altro luogo per il ritiro diretto	0	16-19	13-14
	6/g		predisposizione certificato	1-2-15-17		
	6/h		consegna certificato	1-2-15-17		
	6/i		ricollocazione fascicolo	0	16-19	13-14
	<b>7</b>	<b>Rimessione causa in decisione</b>				
	7/a		scarico del provvedimento che fissa i termini per il deposito delle	0	8-9-10-11-19	0

			comparse e repliche			
	7/b		collocazione dei fascicoli in attesa del deposito delle comparse e repliche	0	6-19	0
	7/c		deposito comparse e repliche e annotazione sul registro	0	6-19	0
	7/d		trasmissione fascicoli scaduti al giudice	0	6-19	0
Decisione della causa						
	<b>8</b>	<b>Pubblicazione sentenza</b>				
	8/a		deposito minuta da parte del giudice in cancelleria	1-2-17	0	0
	8/b		scarico della data deposito minuta sul registro informatico	1-2-17	0	0
	8/c		scritturazione sentenza da parte delle dattilografe, se ricorre l'ipotesi	0	0	0
	8/d		passaggio della sentenza al giudice per la collazione	0	0	0
	8/e		restituzione fascicolo per la pubblicazione	0	0	0
	8/f		pubblicazione	1-2-17	3	0
	8/g		scarico numero e data sentenza e numero repertorio sul registro informatico	17	8	0
	8/h		comunicazione alle parti dell'avvenuta pubblicazione della sentenza	1-2-17	3	0
	8/i		verifica esistenza dati necessari per l'inoltro all'agenzia delle entrate	1-2-17	3	0

	8/l		richiesta dati mancanti	1-2-17	3	0
	8/m		inserimento dati mancanti	1-2-17	3	0
	<b>9</b>	<b>registrazione</b>				
	9/a		formazione copia della sentenza	1-2-17	3	0
	9/b		invio copia all'agenzia delle entrate	1-2-17	3	0
	9/c		inserimento originale della sentenza nella raccolta	1-2-17	3	0
	9/d		prelievo fascicoli di parte dal fascicolo d'ufficio	1-2-17	3	0
	9/e		collocazione fascicoli di parte nel luogo dedicato	0	0	13-14
	9/f		invio fascicolo d'ufficio in archivio	0	0	13-14
	9/g		rientro copia dall'agenzia delle entrate	0	8-19	0
	9/h		scarico estremi registrazione sull'originale della sentenza	0	8-19	0
	9/i		scarico sul registro del rientro della sentenza dall'agenzia delle entrate	0	8-19	0
	9/l		scarico sul registro repertorio degli estremi della registrazione	0	8-19	0
	<b>10</b>	<b>Trascrizione</b>		<b>1-2-17</b>	0	0
	10/a		redazione note di trascrizione			
	10/b		invio delle note e copia della sentenza alla conservatoria			
	10/c		comunicazione agli avvocati per il pagamento della imposta			

	10/d		rientro della nota di trascrizione			
	10/e		annotazione estremi della trascrizione sul registro informatico			
	10/f		inserimento nota nell'originale della sentenza			
	<b>11</b>	<b>comunicazioni</b>				
	11/a		individuazione del momento in cui effettuare la comunicazione	17	0	0
	11/b		inoltro avviso o copia sentenza allo stato civile del Comune	0	19	0
	11/c		rientro della comunicazione	0	19	0
	11/d		inserimento avviso	0	0	13-14
	11/e		collocazione fascicolo in archivio	0	0	13-14
	<b>12</b>	<b>impugnazione</b>				
	12/a		invio fascicolo giudice dell'impugnazione	0	12	13-14
	12/b		adempimenti dopo il rientro	1-2-17	0	13-14

## Elenco nominativo del personale

Per ogni unità di personale viene riportata la qualifica ed il numero identificativo che è stato utilizzato nella tabella precedente.

C1 -	1
C1 -	2
B3 -	3
B3 -	4

B3 - 50 %	5
B2 -	6
B2 -	7
B2 -	8
B2 -	9
B2 - 50%	10
B1 -	11
B1 -	12
A1 -	13
A1 -	14
C1 -	15
B2 -	16
C1 -	17
B3 -	18
B2 -	19

**TABELLA DEI DATI ELABORATI**  
(ANNO 2006)

**1. METRI QUADRATI** COMPLESSIVI occupati dagli Uffici Giudiziari di Modena per i quali viene corrisposto il rimborso a seguito di approvazione del rendiconto annuale = mq. **12.183**

**2. PERSONALE IN SERVIZIO (MAGISTRATI E PERSONALE AMMINISTRATIVO)**

	<b>TOT.</b>
PROCURA REPUBBLICA	<b>67</b>
GIUDICE DI PACE	<b>17</b>
UNEP	<b>40</b>
MAGISTRATO SORV.	<b>13</b>
TRIBUNALE	<b>116</b>
TOTALE	<b>253</b>

**3. METRI QUADRATI SETTORE CONTENZIOSO CIVILE**

(Cancelleria + Aule+ archivi) = **765**

**4. COSTI STIPENDI GIUDICI TOGATI ASSEGNATI AL SETTORE**

Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero dei giudici assegnati al settore

a.  $x 2 = 9.600 \times 11 = 105.600 \times 13 = \mathbf{€. 1.372.800}$

**5. COSTI COMPENSI GIUDICI ONORARI ASSEGNATI AL SETTORE RICAVATI DAI MANDATI EMESSI DALL'UFFICIO SPESE DI GIUSTIZIA**

PER G.O.A.           **€. 79.151**

PER G.O.T.           **€. 40.301**

**6. COSTO COMPENSI AL PERSONALE (N. 18 UNITÀ)**

(INDICATI PER QUALIFICA)

Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero personale assegnato al settore

C1 -  $2900 \times 4 \times 13 = 150.800$

B3 -  $2600 \times 3,5 \times 13 = 118.300$

B2 -  $2460 \times 6,5 \times 13 = 207.870$

B1 -  $2200 \times 2 \times 13 = 57.200$

A1 -  $2000 \times 2 \times 13 = 52.000$

18           =                           **585.370**

**7. ASSEGNAZIONE PER SPESE UFFICIO E FOTOCOPIATORI**

**€. 38.500.000**

**8. COSTO SPESE TELEFONICHE 2006 (tutti gli uffici compresi nel rendiconto)**

**EURO 106.796**

**9. SPESE PER FUNZIONAMENTO-MANUTENZIONE Uffici Giudiziari (detratte le spese generali telefoniche)**

€.  $1.578.437,73 - 106.796 = \mathbf{€. 1.471.641,73}$





L'organizzazione di una struttura complessa come la cancelleria civile presuppone l'analisi di tutte le attività che il personale addetto è chiamato a svolgere dal momento in cui la persona che intende far valere un suo diritto si costituisce in giudizio con il deposito degli atti necessari, fino alla decisione del giudice.

Le modifiche procedurali che si sono susseguite incessantemente negli ultimi 10 anni hanno imposto spesso interventi correttivi dei processi operativi in essere, per eliminarne le criticità e accrescerne l'efficacia.

L'impostazione attuale della cancelleria del contenzioso civile del Tribunale di Modena è il risultato di una serie di interventi di razionalizzazione e ripensamento delle attività e delle modalità e mezzi impiegati per lo svolgimento delle procedure, tutte regolamentate dalla normativa.

Le cancellerie sono organizzate sia per materia, sia per fasi del procedimento:

- un settore unico cura il deposito iniziale degli atti introduttivi e l'iscrizione a ruolo dei procedimenti del contenzioso civile e delle procedure matrimoniali, mentre le fasi successive (istruzione e trattazione fino alla decisione, compresi gli adempimenti successivi) sono curate dalle due cancellerie distintamente per le diverse caratteristiche procedurali dei due tipi di procedimento; la volontà di creare uno sportello unico per il deposito di tutti gli atti civili ha portato, in fase transitoria, a un duplice risultato:

- è stato unificato lo sportello per il deposito delle iscrizioni a ruolo, curato da un solo operatore B2, che ha preso il posto di due sportelli distinti, uno per le cause ordinarie e uno per le cause matrimoniali (eliminando un doppio impiego del personale e una doppia fila per gli avvocati);
- è stato unificato, altresì, l'ufficio iscrizione a ruolo di entrambe le procedure a cui sono addette due unità di personale (B3 e B1) che si occupano anche dell'assegnazione automatica ai giudici e, quanto al B3, dell'assistenza all'udienza, a rotazione, con le altre B3 presenti; per questo ufficio è stata attivata la procedura di iscrizione automatica delle cause mediante il software del codice a barre, scaricabile gratuitamente dal sito del Ministero da parte degli avvocati che avranno, per questo, una corsia preferenziale rispetto alle modalità ordinarie: solo il tempo potrà dimostrare l'interesse degli avvocati per il risparmio di tempo (attese allo sportello) e per il corretto inserimento dei dati identificativi del procedimento (rintraccio del fascicolo);

tutta la fase successiva, proprio per le diversità dell'iter procedimentale, è curata dalle due cancellerie con riferimento sia agli adempimenti dovuti durante la fase istruttoria e decisoria (fasi da 4 a 12 della struttura 3.1), sia alla ricezione degli atti, di istanze, ecc. durante tutta la vita dei procedimenti fino all'invio dei fascicoli all'archivio o all'inoltro degli stessi alla Corte di Appello; le due cancellerie sono dimensionate sulla base del diverso carico dei procedimenti pendenti e delle sopravvenienze: cause ordinarie: 8 unità di personale; cause matrimoniali: 3 unità di personale. Ferma restando una certa interfungibilità dei ruoli, le attività sono piuttosto precise:

cancelliere C1 – responsabile della cancelleria, esecuzione dei provvedimenti, rapporti con i magistrati;

cancelliere B3 - assistenza all'udienza, sostituzione del C1;

operatore B2 - ricezione atti, inserimento dei nel programma informatico, scarico dell'udienza, avvisi;

operatore B1 – attività di sportello, acquisizione e inserimento atti;

- un altro settore, dove sono presenti 2 unità di personale (C1 e B2), cura tutti gli adempimenti relativi ai decreti ingiuntivi, dal deposito del ricorso, all'iscrizione a ruolo, al deposito del provvedimento; la particolarità di questa procedura sommaria che richiede tempi, molto più rapidi, e modalità di gestione del fascicolo completamente diversi dalle procedure ordinarie mal si conciliava con la struttura più articolata degli altri procedimenti contenziosi ordinari;

- il settore per la scritturazione della intestazione delle sentenze è stato eliminato poiché i magistrati, da anni, provvedono direttamente alla redazione integrale della sentenza, consentendo, di conseguenza la pubblicazione da parte della cancelleria in tempi più rapidi;

- alla preparazione delle copie e alla movimentazione dei fascicoli provvedono le due unità A1 che curano anche l'invio all' archivio di tutti i procedimenti in oggetto.

### **3.3 Criticità**

Le criticità più rilevanti sono connesse in parte a fasi particolari del procedimento e, in maggior misura, allo sproorzionato numero di legali presenti nella provincia di Modena, quantomeno rispetto all'organico presente in Tribunale: 1700 iscritti all'Ordine Forense, per una popolazione di poco superiore a 600.000 abitanti e per 84 unità di personale addette all'Ufficio, di cui 18 dedicate al settore civile che qui interessa.

Quanto alle fasi critiche si rilevano:

- fase dell'iscrizione a ruolo nella quale emergono le frequenti imprecisioni od omissioni dell'oggetto e dei dati identificativi delle parti, dati la cui presenza può sembrare apparentemente rigorosa ma che hanno una importanza decisiva sia per l'assegnazione della causa al giudice naturale, sia per la registrazione del provvedimento finale per il cui adempimento sono obbligatori tutti i dati delle parti; altrettanto critica è la mancata o inesatta dichiarazione di valore della causa cui è legato il pagamento del contributo unificato che può portare ad estenuanti discussioni con l'addetto allo sportello;

- fase di gestione del fascicolo durante la quale i problemi più rilevanti sono connessi alla completezza e alla rintracciabilità del fascicolo, i cui criteri di valutazione sono, per il primo requisito, la presenza di tutti gli atti all'interno del fascicolo e, potendo, anche l'ordine degli stessi e, per l'altro, la certezza della reperibilità del fascicolo in ogni momento; ora, mentre per la completezza la criticità è pressoché irrisolvibile in quanto, con la durata media di un procedimento civile, i passaggi del fascicolo dalla cancelleria al giudice, all'avvocato, all'armadio, ecc, ripetuti per decine e decine di volte, non consentono una cura troppo raffinata delle carte processuali, per la rintracciabilità del fascicolo sono stati conseguiti risultati eccezionali con l'introduzione, da qualche anno, di un software denominato G.A.\* che, attraverso l'utilizzo di un lettore ottico che legge un codice a barre apposto sulla copertina del fascicolo, permette l'individuazione certa del fascicolo ovunque si trovi e ha ridotto quasi allo 0% lo smarrimento o il difficile reperimento dei fascicoli;

Quanto alla seconda criticità evidenziata, numero dei legali, bastano pochi dati: poiché questo Tribunale ha scelto di presidiare le cancellerie e i rispettivi fascicoli di competenza e non consente agli avvocati di operare direttamente, o attraverso il prelievo da armadi esterni alla cancelleria o, come succedeva tempo fa, entrando direttamente in cancelleria, ogni giorno gli avvocati che accedono alle

cancellerie civili coinvolte nella presente rilevazione, per informazioni, per depositare atti, per chiedere copia di atti, sono mediamente 250/300.

- per questo progetto ( attuato localmente) il Tribunale di Modena è stato premiato tra "I cento progetti al servizio dei cittadini" al Forum della Pubblica Amministrazione, anno 2004.

Limitare le code alle cancellerie, con attese anche di un'ora, era l'obiettivo più ovvio e condiviso dall'Ufficio e dall'Ordine Forense a cui gli iscritti si rivolgevano per lamentarsi dei disservizi, delle perdite di tempo, della difficoltà di accesso alle informazioni: come ridurre il tempo impiegato a raccogliere informazioni?

Il Tribunale, unitamente all'Ordine Forense, ha reso possibile agli avvocati l'accesso via internet alla consultazione dei dati relativi ai propri procedimenti, senza spostamenti dallo studio, con economia di risorse e senza costi per l'amministrazione, mediante l'utilizzo di un software a far tempo dal 2004; i risultati sono stati immediati anche se la diffusione fra gli avvocati è stata più modesta delle aspettative e siano tuttora inevitabili gli accessi per la consultazione diretta del fascicolo o per il deposito di atti ancora cartacei.

## 4 - Tribunale Parma

(dott.ssa Annarita Capodiecì)

### 4.1 Struttura

**Totale personale addetto al contenzioso civile: n. 16**

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Eventuale sotto fase	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato Area B	Unità person. Ausiliario
<b>TRIBUNALE DI PARMA</b>	<b>1</b>	deposito			<b>4 - 6 (*)</b>	
	1/a	I°	deposito atto di citazione o ricorso			
	1/b	II°	controllo degli atti depositati			
	1/c	III°	controllo del valore ai fini del versamento del contributo unificato			
	1/d	IV°	controllo dell'esistenza del codice fiscale			
	1/e	V°	verifica oggetto e corrispondenza con il codice oggetto			
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo			Vedi singole sottofasi	
	2/a	I°	preiscrizione		4 - 6	
	2/b	II°	iscrizione definitiva		4 - 6 - 12	
	2/c	III°	formazione fascicolo di ufficio		4 - 6 - 12	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice			Vedi singole sottofasi	
	3/a	Procedimenti civili ordinari			4 - 6	
		I°	assegnazione automatica al giudice fatta dalla cancelleria sulla base delle tabelle		4 - 6	
		II°	passaggio del fascicolo al		4 - 6	

			Presidente o al Presidente di Sezione per la firma del provvedimento di assegnazione			
		III°	passaggio immediato al Presidente o al Presidente di Sezione per l'assegnazione a cura dello stesso		4	
		IV°	scarico del giudice sul programma informatico		4 - 6 - 12	
		V°	passaggio del fascicolo al giudice istruttore per il differimento della prima udienza		4 - 6 - 12	
		VI°	scarico della data sul programma informatico		7 - 8 - 10	
		VII°	comunicazione alla parte del differimento dell'udienza		7 - 8 - 10	
		VIII°	ricezione copia notificata (se non eseguita tramite fax)		11	
		IX°	inserimento copia nel fascicolo		11	
		X°	collocazione fascicolo nell'armadio, stanza, cancelleria ecc. in attesa dell'udienza, per giudice, per udienza, oppure in ordine di registro generale		7 - 8 - 10 - 11 14	
	3/b	Opposizioni a sanzioni amministrative			Vedi singole sottofasi	
		I°	assegnazione automatica		4 - 7	
		II°	passaggio al GOT			

			per la fissazione udienza			
		III°	comunicazione dell'udienza alle parti			
		IV°	ricezione copia notificata			
		V°	inserimento copia nel fascicolo			
		VI°	collocazione fascicolo nell'armadio			
Istruzione e trattazione						
	<b>4</b>	Gestione fascicolo			Vedi singole sottofasi	
	4/a	I°	richiesta visione fascicolo della parte che si deve costituire		7 - 8 - 9 - 10 14	
	4/b	II°	ricollocazione fascicolo		11	15
	4/c	III°	deposito comparsa di costituzione		7 - 8 - 9 - 10 11	
	4/d	IV°	richiesta informazioni o visione del fascicolo		7 - 8 - 9 - 10 11	
	4/e	V°	deposito istanza di parte		7 - 8 - 9 - 10 11	
	4/f	VI°	deposito memorie/deduzioni		7 - 8 - 9 - 10 11	
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza		Vedi singole sottofasi	Vedi singole sottofasi	
	5/a	I°	stampa ruolo udienza		7 - 8	
	5/b	II°	ritiro fascicoli di udienza dalla stanza del giudice			15 16
	5/c	III°	assistenza udienza	3	4 - 5	
	5/d	IV°	richiesta informazione altri enti		7 - 8 - 10	
	5/e	V°	preparazione avvisi (CTU, ecc.)		7 - 8 - 10	
	5/f	VI°	deposito ordinanze riservate		7 - 8 - 10	



	5/g	VII°	deposito CTU		7 - 8 - 9 - 10 - 14	
	5/e	VIII°	richiesta liquidazione consulente		7 - 8 - 9 - 10 14	

	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati		Vedi singole sottofasi	Vedi singole sottofasi	
	6/a	I°	prelievo fascicolo		7 - 8 - 9 - 10	
	6/b	II°	deposito richiesta copie o certificato		7 - 8 - 9 - 10 14	
	6/c	III°	consegna fascicolo all'avvocato se è prevista tale evenienza		7 - 8 - 9 - 10 14	
	6/d	IV°	fotocopiatura atti			16
	6/e	V°	predisposizione copia (conformità, bolli, firma, ecc.)	2		
	6/f	VI°	consegna copie/ collocazione in cassettera o altro luogo per il ritiro diretto			16
	6/g	VII°	predisposizione certificato	1 - 2		
	6/h	VIII°	consegna certificato	2		
	6/i	IX°	ricollocazione fascicolo		11	15
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione			Vedi singole sottofasi	
	7/a	I°	scarico del provvedimento che fissa i termini per il deposito delle comparse e repliche		3 - 5	
	7/b	II°	collocazione dei fascicoli in attesa del deposito delle comparse e repliche		3 - 5	
	7/c	III°	deposito comparse e repliche e annotazione sul registro		3 - 5	
	7/d	IV°	trasmissione fascicoli scaduti al giudice		3 - 5	
	<b>8</b>	DECISIONE DELLA CAUSA		Vedi singole sottofasi	Vedi singole sottofasi	V. sotto fasi
	<b>8</b>	PUBBLICAZIONE SENTENZA		1 - 2		

	8/a	I°	deposito minuta da parte del giudice in cancelleria		12 - 13	
	8/b	II°	scarico della data deposito minuta sul registro informatico	1 - 2		
	8/c	III°	scritturazione sentenza da parte delle dattilografe, se ricorre l'ipotesi		12 - 13	
	8/d	IV°	passaggio della sentenza al giudice per la collazione		12 - 13	
	8/e	V°	restituzione fascicolo per la pubblicazione			15 16
	8/f	VI°	pubblicazione	1 - 2		
	8/g	VII°	scarico numero e data sentenza e numero repertorio sul registro informatico	1 - 2		
	8/h	VIII°	comunicazione alle parti dell'avvenuta pubblicazione della sentenza	2		
	8/i	IX°	verifica esistenza dati necessari per l'inoltro all'agenzia delle entrate	1 - 2		
	8/l	X°	richiesta dati mancanti	1 - 2		
	8/m	XI°	inserimento dati mancanti	1 - 2		
	<b>9</b>	registrazione		Vedi singole sottofasi	Vedi singole sottofasi	V. sotto fasi
	9/a	I°	formazione copia della sentenza	1 - 2		
	9/b	II°	invio copia all'agenzia delle entrate	1 - 2		
	9/c	III°	inserimento originale della sentenza nella raccolta	1 - 2		
	9/d	IV°	prelievo fascicoli di parte dal fascicolo d'ufficio	1 - 2		

--	--	--	--	--	--	--

	9/e	V°	collocazione fascicoli di parte nel luogo dedicato			16
	9/f	VI°	invio fascicolo d'ufficio in archivio	1 - 2		
	9/g	VII°	rientro copia dall'agenzia delle entrate		14	
	9/h	VIII°	scarico estremi registrazione sull'originale della sentenza		14	
	9/i	IX°	scarico sul registro del rientro della sentenza dall'agenzia delle entrate		14	
	9/l	X°	scarico sul registro repertorio degli estremi della registrazione		14	
	<b>10</b>	trascrizione		<b>1</b>		
	10/a	I°	redazione note di trascrizione			
	10/b	II°	invio delle note e copia della sentenza alla conservatoria			
	10/c	III°	comunicazione agli avvocati per il pagamento della imposta			
	10/d	IV°	rientro della nota di trascrizione			
	10/e	V°	annotazione estremi della trascrizione sul registro informatico			
	10/f	VI°	inserimento nota nell'originale della sentenza	1		
	<b>11</b>	comunicazioni		Vedi singole sottofasi	Vedi singole sottofasi	
	11/a	I°	individuazione del momento in cui effettuare la comunicazione	2		
	11/b	II°	inoltro avviso o copia sentenza allo	2		

			stato civile del Comune			
	11/c	III°	rientro della comunicazione		11	
	11/d	IV°	inserimento avviso		11	
	11/e	V°	collocazione fascicolo in archivio		11	
	<b>12</b>	impugnazione			<b>7 - 8</b>	
	12/a	I°	Invio fascicolo al giudice dell'im pugnazione			
	12/b	II°	Adempimenti dopo il rientro del fascicolo dal giudice dell'impugnazione			

Note esplicative:

- (\*) Il personale viene indicato sulla base della tabella allegata, quindi i numeri non rappresentano quante unità sono assegnate, ma ogni numero identifica una unità;
- le fasi sono riportate in grassetto;
- se il personale assegnato ad una fase svolge anche tutte le attività delle sotto fasi, il loro numero indicativo viene riportato in grassetto e non viene riportato per ogni sotto fase;
- se per sotto fasi vi è personale diverso, viene indicato a fianco non evidenziato in grassetto.

## **Elenco del personale addetto**

A fianco di ogni figura professionale viene riportata la qualifica per posizione economica ed il numero identificativo che è stato utilizzato nella tabella precedente.

C2	1
C1S	2
C1	3
B3	4
B3	5
B2	6
B2	7
B2	8
B2	9
B2	10
B2	11
B1	12
B1	13
B1	14
A1	15
A1	16

**TABELLA DEI DATI ELABORATI**  
(ANNO 2006)

**13. METRI QUADRATI COMPLESSIVI** occupati dagli Uffici Giudiziari di PARMA per i quali viene corrisposto il rimborso a seguito di approvazione del RENDICONTO ANNUALE = mq. **10.192.00**

**14. PERSONALE IN SERVIZIO**

	<b>GIUDICI TOGATI</b>	<b>GIUDICI ONORARI</b>	<i>AMM.VI</i>	<b>ALTRI</b>	<b>TOT.</b>
PROCURA REPUBBLICA	8	-	31	24 (p.g.)	<b>63</b>
GIUDICE DI PACE	-	13	14	-	<b>27</b>
UNEP	-	-	20	-	<b>20</b>
TRIBUNALE	23	6	74	-	<b>103</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>139</b>	<b>24</b>	<b>213</b>

**15. METRI QUADRATI SETTORE CONTENZIOSO CIVILE**  
(Cancelleria + Aule) = mq. **584.49**

**16. COSTI STIPENDI GIUDICI TOGATI ASSEGNATI AL SETTORE**  
Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero dei giudici assegnati al settore

**16.800** x 2 = 9.600 x 10 x 13 = (96.000 x 13) = **1.248.000.00**

**17. COSTI COMPENSI GIUDICI ONORARI ASSEGNATI AL SETTORE RICAVATI DAI MANDATI EMESSI DALL'UFFICIO SPESE DI GIUSTIZIA**

PER G.O.A.: non risultano essere più in servizio in quanto il ruolo loro assegnato è stato esaurito.

PER G.O.T. **Euro 20.578.00**

**18. COSTO COMPENSI AL PERSONALE (N. 16 UNITÀ)**  
(INDICATI PER QUALIFICA)

Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero personale assegnato al settore



$$C2 - 3000 \times 1 \times 13 = (3.000 \times 13) = 39.000$$

$$C1 - 2900 \times 2 \times 13 = (5.800 \times 13) = 75.400$$

$$B3 - 2600 \times 2 \times 13 = (5.200 \times 13) = 67.600$$

$$B2 - 2460 \times 6 \times 13 = (14.760 \times 13) = 191.880$$

$$B1 - 2200 \times 3 \times 13 = (6.600 \times 13) = 85.800$$

$$A1 - 2000 \times 2 \times 13 = (4.000 \times 13) = 52.000$$

$$\mathbf{16} \quad = \quad \mathbf{511.680}$$

**19.** *ASSEGNAZIONE PER SPESE UFFICIO E FOTOCOPIATORI*

$$\text{EURO } \mathbf{7.700} \quad + \quad \text{EURO } \mathbf{14.609}$$

**20.** *COSTO SPESE TELEFONICHE 2006 (TUTTI GLI UFFICI COMPRESI nel rendiconto)*

**EURO 66.494.89**

**21.** *SPESE PER FUNZIONAMENTO-MANUTENZIONE Uffici Giudiziari detratte le spese generali telefoniche*

$$\text{EURO } \mathbf{781.982.29} - \text{EURO } \mathbf{66.494.89} = \mathbf{EURO 715.487.40}$$

**22.** *PER CALCOLARE IL COSTO medio del prodotto in esame (sentenze + decreti)*

- COSTO
- 1 GIUDICI (ASSEGNATI AL SETTORE)
  - 2 GIUDICI ONORARI (ASSEGNATI AL SETTORE)
  - 3 PERSONALE AMM.VO (ASSEGNATO AL SETTORE)
  - 4 MANUTENZIONE MQ UTILIZZATI DAL SETTORE:  
SPESE MANUTENZIONE : MQ TOTALI = COSTO MQ.  
Costo mq x mq. Settore
  - 5 SPESE TELEFONICHE PER IL SETTORE  
COSTO TOTALE : PERSONE UFFICI = costo unitario  
Costo unitario x le persone addette al settore  
(giudici e amministrativi)

**23.** *LA SOMMA OTTENUTA DAI COSTI CHE PRECEDONO, DIVISO la somma (tra sentenze e decreti ingiuntivi) dei due prodotti darà il COSTO MEDIO PER PRODOTTO.*

<i>COSTO SUPERFICIE SETTORE</i>	<i>EURO</i>	<b>41.031.20</b>
<i>COSTO TELEFONICO SETTORE</i>	<i>EURO</i>	<b>9.677.58</b>
<i>COSTO GIUDICI</i>	<i>EURO</i>	<b>1.248.000.00</b>
<i>COSTO GIUDICI ONORARI</i>	<i>EURO</i>	<b>20.578.00</b>
<i>COSTO PERSONALE AMM.VO</i>	<i>EURO</i>	<b>479.700.00</b>
<i>COSTO ASSEGNAZIONI SPESE UFFICIO</i>	<i>EURO</i>	<b>6.714.29</b>
<b>TOTALE</b>	<b>EURO</b>	<b>1.805.701.07</b>

*EURO 1.805.701.07 : 4.106 (SOMMA SENT. + D. ING.) = EURO 439.77  
PER PRODOTTO*

**24.** *Per calcolare l'impiego del budget assegnato all'Ufficio che è stato impiegato nel settore:*

*(SPESE UFF. + FOTORIPRODUTTORI) : PERSONALE UFFICIO = costo unitario*

*costo unitario x addetti al servizio*

## **4.2 Analisi**

Le osservazioni analitiche sull'organizzazione della Cancelleria Contenzioso Civile non possono prescindere da alcune considerazioni oggettive che hanno avuto forti ripercussioni sul precedente assetto gestionale.

In primo luogo nell'ultimo triennio è stato coperto il posto di Presidente del Tribunale. Ciò ha determinato un'accelerazione delle pronunce giudiziarie d'ogni settore di questo Tribunale in particolar modo nel settore civile, ove lo Stesso presta la Sua attività. Dalle risultanze statistiche emerge in modo lapalissiano tale fenomeno: si desume come sia stata ridotta notevolmente la durata delle cause civili. Prendendo ad esempio l'anno d'iscrizione 2002 si osserva che si è atteso 4 anni per avere una decisione, mentre esaminando gli anni più recenti si osserva come tale tempo è notevolmente ridotto: nell'ultimo biennio il tempo medio è di circa

un anno e mezzo. Inoltre, nell'anno 2006 in esame, si registra un elevato numero di sentenze civili pubblicate afferenti cause iscritte molti anni prima: anche di 10 anni fa!

Riguardo a tali eventi è nata la necessità di rivisitare la distribuzione del personale addetto alla cancelleria e di destinare il maggior numero di risorse umane possibili alla fase terminale del processo civile: assistenza al magistrato in udienza, pubblicazione di sentenze, comunicazioni di cancelleria, ecc.).

Tutto ciò ha comportato una riconsiderazione delle priorità dell'ufficio determinando i seguenti criteri prioritari:

- portare a decisione il maggior numero di cause, dando la priorità a quelle più antiche (come anno di iscrizione a ruolo),
- chiedere l'immediata sostituzione di Magistrati in quiescenza o trasferiti onde evitare il congelamento del ruolo per troppo tempo;

Dette priorità hanno trovato il pieno accoglimento della Dirigenza Amministrativa in quanto è riuscita a recuperare risorse umane dalla fase introduttiva: quella della iscrizione a ruolo. Infatti, è stato sensibilizzato il Consiglio dell'Ordine Forense affinché tutti gli Avvocati del foro di Parma compilassero la nota di iscrizione a ruolo tramite il sistema informatico di redazione con l'apposizione del cosiddetto "codice a barre". Si tratta di una modalità multimediale di redazione della "nota di iscrizione a ruolo" a cura degli avvocati che gratuitamente possono scaricare dal sito del Ministero della Giustizia. Procedura compatibile con il software del Contenzioso Civile, che consente l'iscrizione della causa a ruolo immediatamente: all'atto del deposito della domanda dell'attore, con conseguente riduzione dei tempi d'attesa dell'avvocato che si presenti in cancelleria per tale incombenza.

Sono state recuperate altre risorse umane dal front-office grazie ad una più razionale gestione dello stesso: tramite la costituzione di sportelli veloci. Innovazione pienamente condivisa dal locale Consiglio dell'Ordine degli Avvocati che, avendo in più sedi lamentato il ritardo nell'ottenere pronunce giurisdizionali, si è dimostrato favorevole all'innovazione pur di ottenere sentenze civili in tempi brevi.

Inoltre l'ufficio dattiloscrittura sentenze è stato recentemente sistemato in locali adiacenti la Cancelleria Contenzioso Civile. In tal modo è stato possibile eliminare inutili passaggi tra: giudice - ufficio dattiloscrittura sentenze - cancelleria e viceversa col risultato di velocizzare la battitura delle sentenze. Infatti è stato possibile eliminare un "brogliaccio di comodo" ove veniva annotata la data di deposito delle minute da riportare, in un secondo momento, sui registri quale data di deposito della sentenza in cancelleria. Sinergia imprescindibile in quanto alla redazione della sentenza i magistrati vi provvedono in modo diverso:

- il magistrato compie la stesura integrale della sentenza;
- l'operatore prepara solo l'intestazione;
- l'operatore completa, con l'intestazione e le conclusioni formulate dalle parti, le sentenze redatte dai magistrati su dischetto o inviate via e-mail.

Infine, una difficoltà operativa oggettiva è determinata, al momento, dai locali insufficienti riguardo all'elevato numero di utenti che vi accedono, nonché alla notevole movimentazione degli incarti processuali. Tuttavia, è una difficoltà temporanea in quanto il Presidente del Tribunale, nella sua qualità di Presidente della Commissione di Manutenzione per gli Uffici Giudiziari di Parma ha caldamente rappresentato tale necessità al Comune di Parma. Infatti è stata messa a disposizione di questo Tribunale una struttura adiacente la sede centrale, che sarà destinata ad ospitare tutto il Settore Penale, totalmente rinnovata, la cui agibilità è prevista per la fine dell'anno in corso. Dopo il trasferimento delle Cancellerie Penali ivi, la Cancelleria Contenzioso Civile troverà una sistemazione più funzionale: per le cancellerie, per le stanze dei Magistrati e per le aule d'udienza.

L'organizzazione della cancelleria contenzioso civile del Tribunale di Parma è costituita da una ampia sala arredata con un bancone front-office ed all'esterno è installato un dispositivo elimina-coda da cui l'utenza preleva un numero progressivo per accedere alla cancelleria. Tale fase "centrale" del procedimento civile vede coinvolto il maggior numero di personale addetto alla cancelleria: 3 unità dell'area B quasi al 100% e tutte le altre in forza all'ufficio che. Al bisogno, si alternano allo sportello. Infatti, questo servizio, se da un lato è gratificante per i dipendenti che hanno buone capacità di rapportarsi con il pubblico, dall'altro, laddove l'utenza pone

questioni ripetitive, diviene un'attività molto logorante soprattutto nella fascia oraria di maggiore affluenza del pubblico in cancelleria.

Oltre al descritto front-office la cancelleria contenzioso civile dispone di altri locali adiacenti ove sono sistemate: in una la fase del deposito - iscrizione a ruolo con 2 addetti area B, in altre sono riposti i fascicoli in armadi rotanti divisi per materia (cause matrimoniali, societarie, cautelari, ecc.,) con 4 addetti dell'area B in un'altra si dattiloscivono le sentenze con 2 addetti dell'area B ed infine vi è un locale ove si provvede alla pubblicazione, trascrizione e comunicazioni della sentenza con 2 addetti dell'area C. Infine vi sono addette 3 unità dell'area A con funzioni di fotoriproduzione atti, prelievo e ricollocazione degli incarti processuali richiesti dall'utenza in visione e dai magistrati per studio delle cause in trattazione.

### **4.3 Criticità**

Propedeutica, alle considerazioni sulle criticità rilevate all'esito dell'esame della Cancelleria Contenzioso Civile, è una breve disamina dei diagrammi delle varie tipologie di cause trattate, allegate in fondo al paragrafo e che sono state così individuate: (A) cause ordinarie - (B) cause cautelari - (C) cause societarie - (D) decreti ingiuntivi.

Al momento del deposito delle iscrizioni spesso si riscontrano le seguenti criticità:

- mancano le copie degli atti per l'ufficio;
- la nota di iscrizione è incompleta soprattutto nei campi che riguardano l'oggetto e i dati delle parti,
- spesso mancano le dichiarazioni del valore e dagli atti è molto difficile desumere lo stesso, soprattutto nelle opposizioni a decreto ingiuntivo.
- non sempre si riesce a stabilire l'oggetto della causa;
- le note di iscrizione sono spesso scritte con grafie incomprensibili, ciò comporta una notevole perdita di tempo per reperire i dati all'interno degli atti. Da qualche settimana è stata introdotta l'iscrizione a ruolo con il lettore ottico; a parere degli addetti è molto

utile e comporta un cospicuo risparmio di tempo, non tutti gli studi legali però si sono adeguati al nuovo metodo.

Dopo che il magistrato ha fissato la prima udienza, e dopo aver eseguito i relativi scarichi sul registro informatico, i fascicoli sono riposti negli armadi rotanti in ordine di registro generale. La loro conservazione comporta notevoli difficoltà in quanto i rotanti sono insufficienti a contenere il gran numero di fascicoli. Quando ci sono allegati ingombranti non è possibile tenerli insieme alla causa di riferimento per mancanza di spazio, vengono quindi conservati in armadi collocati nel corridoio. Non è possibile mantenere gli allegati ingombranti in ordine di numero perché si dovrebbe continuamente spostare tutto il contenuto degli armadi

Si rileva che all'atto del deposito della comparsa di risposta, di deposito di memorie e deduzioni, di richiesta del fascicolo in visione il personale addetto oltretutto prelevare il fascicolo e riportarlo *deve computare manualmente le varie scadenze di termini* in quanto il programma informatico del contenzioso civile non è aggiornato alle nuove normative vigenti in argomento. Infatti non dà il termine in automatico come accade per le conclusionali. Tale criticità si riscontra soprattutto per le cause celebrate ex art 183 cpc, come sostituito dalla recente novella del 2005: ove sono previsti tre termini (30 gg + 30 gg + 20 gg) per la precisazione delle domande e delle eccezioni, per richiedere e replicare ai mezzi istruttori.

Al termine dell'udienza il personale addetto effettua il controllo dei fascicoli da scaricare e compie le operazioni necessarie all'aggiornamento informatico contemporaneamente prepara ogni eventuale richiesta di informazioni, compila avvisi e comunicazioni (Unep o fax) come richiesto dal magistrato. Anche per questi adempimenti la cancelleria si trova ad usare un programma non ancora aggiornato con le nuove normative.

Nel servizio di richiesta copie e/o certificati si rileva che non sempre è possibile eseguire puntualmente il servizio di copia visto l'elevato numero di richieste e l'entità degli allegati alle cause in corso.

All'atto della remissione della causa in decisione il personale addetto scarica il provvedimento fissazione termini per il deposito delle comparse e

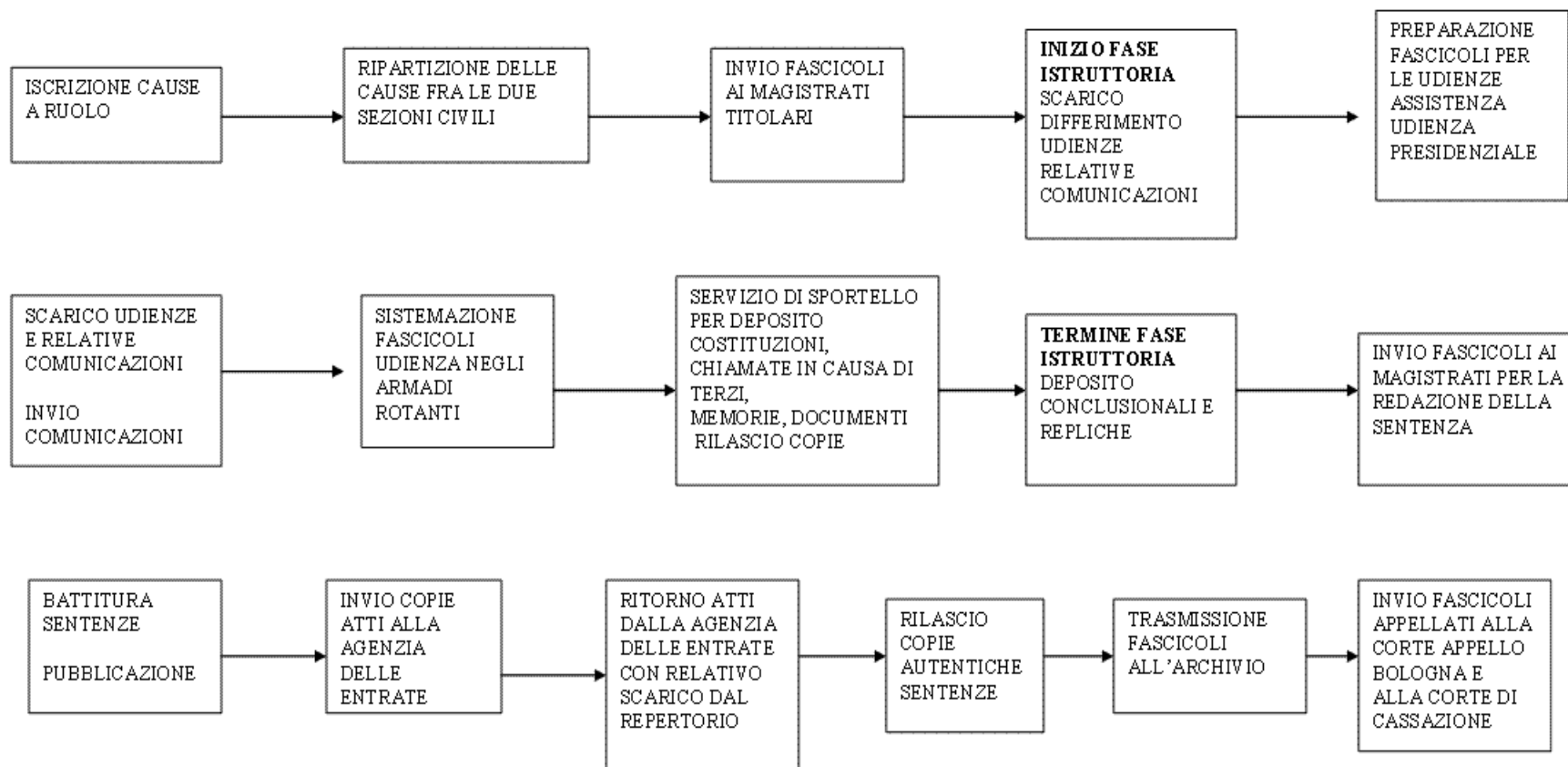
repliche sul programma informatico. I fascicoli sono riposti in armadi (collocati anche nel corridoio) che non offrono la possibilità di prelevare e ricollocare gli stessi agevolmente. Infatti, per tali fascicoli la cancelleria non dispone di armadi rotanti e quindi il personale non riesce a mantenere l'ordine numerico ed è costretto a spostarli continuamente. Questo problema è aggravato dal nuovo rito societario che nella maggior parte dei casi ha allegati molto ingombranti.

Per le altre fasi non si riscontrano criticità degne di nota.

**(A)**

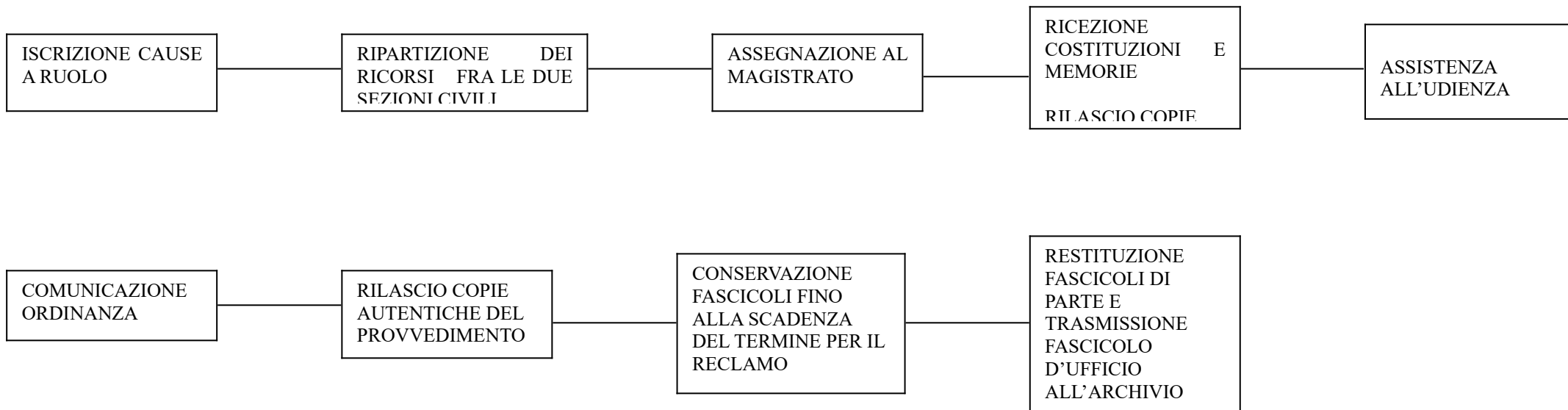


## CANCELLERIA CIVILE CAUSE ORDINARIE

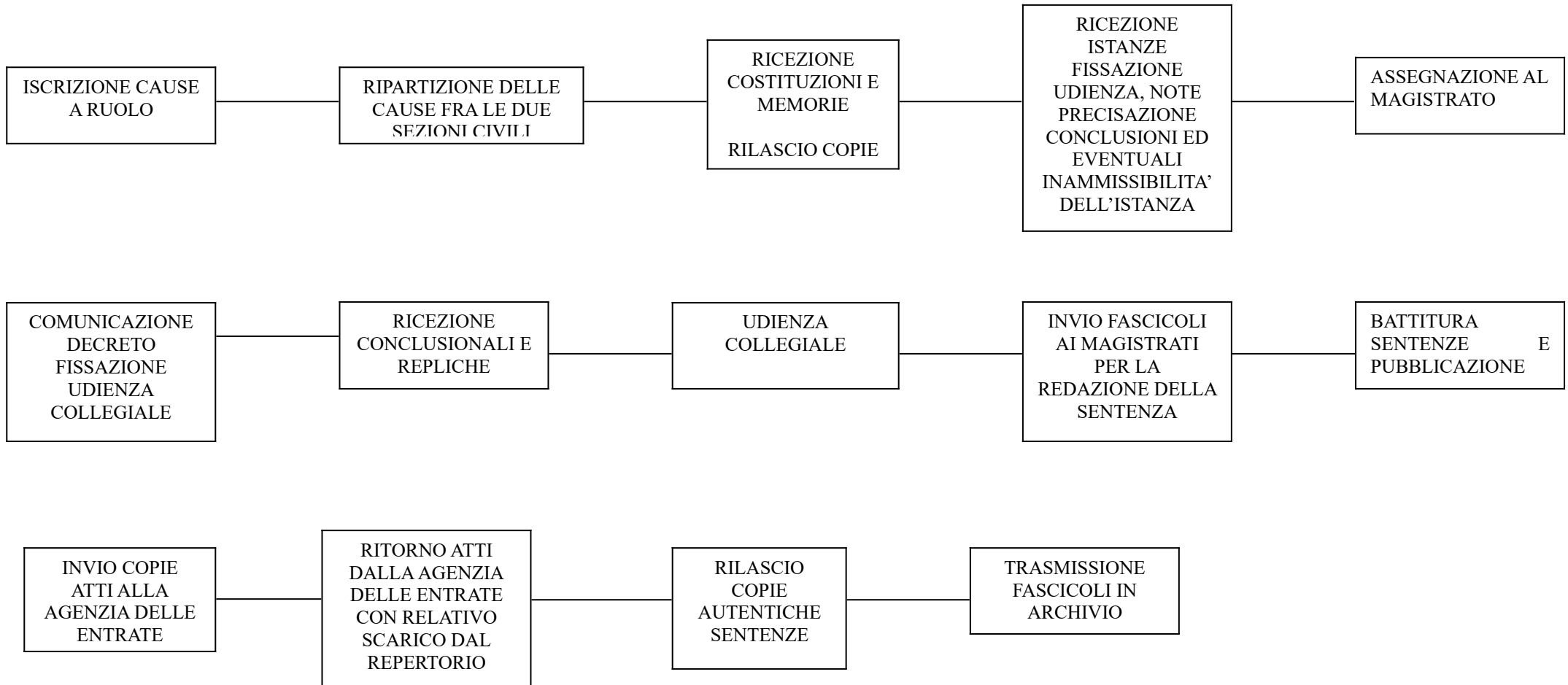


(B)

## CANCELLERIA CIVILE PROCEDIMENTI CAUTELARI

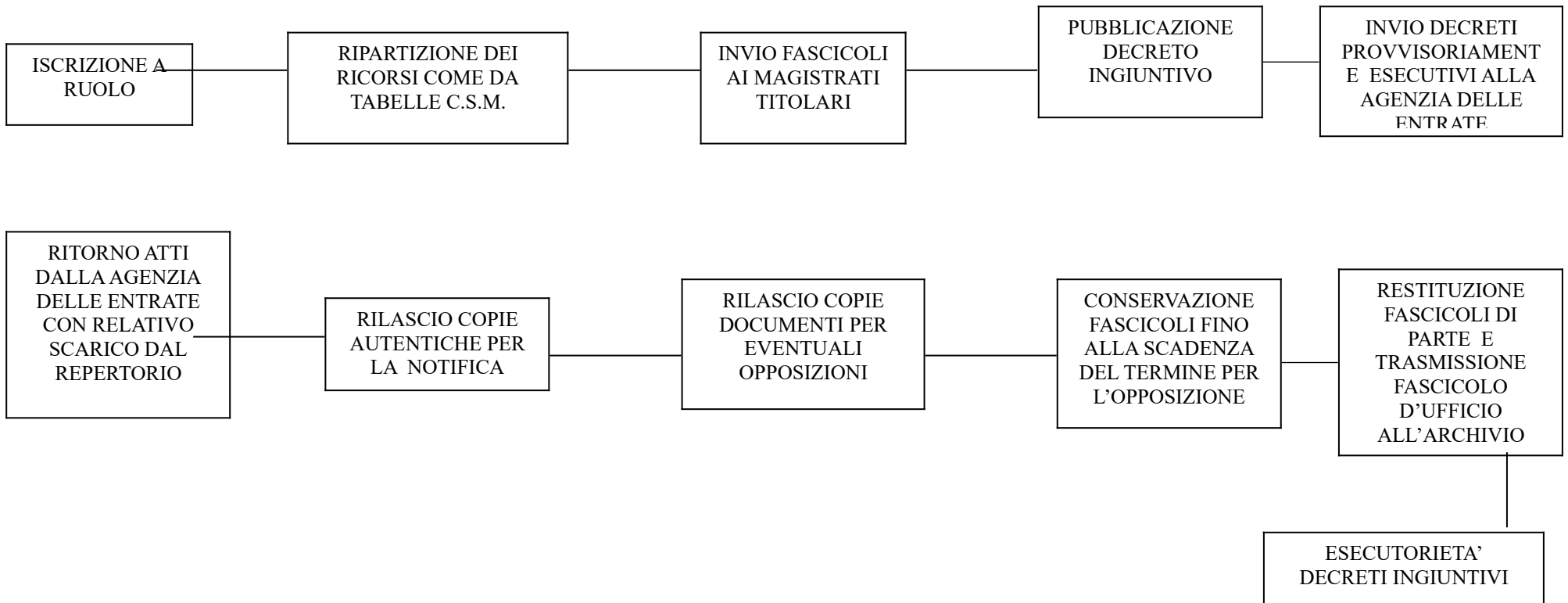


## CANCELLERIA CIVILE DIRITTO SOCIETARIO



(D)

## CANCELLERIA CIVILE DECRETI INGIUNTIVI



## 5 - Tribunale Ravenna

(dott.ssa Angela Casadio)

### 5.1 Struttura

#### LA CANCELLERIA CIVILE CONTENZIOSO DEL TRIBUNALE DI RAVENNA

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Eventuale sotto fase	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
Tribunale di Ravenna	<b>1</b>	deposito				
	1/a		deposito atto di citazione o ricorso	<b>2,3,4,5 (ciascuna per il suo ambito)</b>	<b>6</b>	
	1/b		controllo degli atti depositati	"	"	
	1/c		controllo del valore ai fini del versamento del contributo unificato	"	"	
	1/d		controllo dell'esistenza del codice fiscale	"	"	
	1/e		verifica oggetto e corrispondenza con il codice oggetto	"	"	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo				
	2/a		Prescrizione (non si fa)			
	2/b		iscrizione definitiva	<b>0</b>	<b>10, per tutta la cancelleria ad eccezione del matrimon. consen.le, a cui sono addette 6 e 8</b>	

	2/c		formazione fascicolo di ufficio		"	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice				
	<b>3/a</b>	Procedimenti civili ordinari				
		I	assegnazione automatica al giudice fatta dalla cancelleria sulla base delle tabelle	<b>1,2</b>	<b>6</b>	
		II	passaggio del fascicolo al Presidente o al Presidente di Sezione per la firma del provvedimento di assegnazione	"	"	
		III	passaggio immediato al Presidente o al Presidente di Sezione per l'assegnazione a cura dello stesso			
		IV	scarico del giudice sul programma informatico	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
		V	passaggio del fascicolo al giudice istruttore per il differimento della prima udienza	"	"	
		VI	scarico della data sul programma informatico	"	"	
		VII	comunicazione alla parte del differimento dell'udienza	"	"	
		VIII	ricezione copia notificata (se non eseguita tramite fax)	"	"	
		IX	inserimento copia nel fascicolo	"	"	
		X	collocazione fascicolo nell'armadio, stanza, cancelleria ecc. in attesa dell'udienza, per giudice, per	"	"	

			udienza, oppure in ordine di registro generale			
	<b>3/b</b>	Opposizioni a sanzioni amministrative				
		<b>I</b>	assegnazione automatica	<b>0</b>	<b>9</b>	
		<b>II</b>	passaggio al GOT per la fissazione udienza		"	
		<b>III</b>	comunicazione dell'udienza alle parti		"	
		<b>IV</b>	ricezione copia notificata		"	
		<b>V</b>	inserimento copia nel fascicolo		"	
		<b>VI</b>	collocazione fascicolo nell'armadio		"	
Istruzione e trattazione						
	<b>4</b>	Gestione fascicolo				
	4/a		richiesta visione fascicolo della parte che si deve costituire	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	4/b		ricollocazione fascicolo (*)			
	4/c		deposito comparsa di costituzione	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	4/d		richiesta informazioni o visione del fascicolo	"	"	
	4/e		deposito istanza di parte	"	"	
	4/f		deposito memorie/deduzioni	"	"	
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza				
	5/a		stampa ruolo udienza	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	

	5/b		ritiro fascicoli di udienza dalla stanza del giudice			<b>16</b>
	5/c		Assistenza all'udienza	<b>3,4,5 (in via residuale)</b>	<b>6,7</b>	
	5/d		richiesta informazione altri enti	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	5/e		preparazione avvisi (CTU, ecc.)	"	"	
	5/f		deposito ordinanze riservate	"		
	5/g		deposito CTU	"	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	5/e		richiesta liquidazione consulente	"	"	
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati (**)				
	6/a		prelievo fascicolo (*)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	6/b		deposito richiesta copie o certificato	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15 per le copie urgenti</b>	<b>17 per le copie non urgenti</b>
	6/c		consegna fascicolo all'avvocato se è prevista tale evenienza			
	6/d		fotocopiatura atti	<b>3,4,5 per le copie urgenti</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15 per le copie urgenti</b>	"
	6/e		predisposizione copia (conformità, bolli, firma, ecc.)	"	"	"
	6/f		consegna copie/ collocazione in cassetiera o altro luogo per il ritiro	"	"	"



			diretto			
	6/g		predisposizione certificato	<b>1,2,3,4,5</b>	<b>0</b>	
	6/h		consegna certificato	“		
	6/i		ricollocazione fascicolo		<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione				
	7/a		scarico del provvedimento che fissa i termini per il deposito delle comparse e repliche	<b>2,3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	7/b		collocazione dei fascicoli in attesa del deposito delle comparse e repliche	“	“	
	7/c		deposito comparse e repliche e annotazione sul registro	“	“	
	7/d		trasmissione fascicoli scaduti al giudice	“	“	
Decisione della causa						
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza				
	8/a		deposito minuta da parte del giudice in cancelleria	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	8/b		scarico della data deposito minuta sul registro informatico	“	“	
	8/c		scritturazione sentenza da parte delle dattilografe, se ricorre l'ipotesi		<b>8,9,10,11, 12,13,14, 15</b>	
	8/d		passaggio della sentenza al giudice per la collazione		“	
	8/e		restituzione fascicolo per la pubblicazione	<b>2</b>	<b>9</b>	
	8/f		pubblicazione	“	“	

	8/g		scarico numero e data sentenza e numero repertorio sul registro informatico	"	"	
	8/h		comunicazione alle parti dell'avvenuta pubblicazione della sentenza	"	"	
	8/i		verifica esistenza dati necessari per l'inoltro all'agenzia delle entrate	"	"	
	8/l		richiesta dati mancanti	"	"	
	8/m		inserimento dati mancanti	"	"	
	<b>9</b>	registrazione				
	9/a		formazione copia della sentenza	<b>0</b>	<b>9</b>	
	9/b		invio copia all'agenzia delle entrate		"	
	9/c		inserimento originale della sentenza nella raccolta		"	
	9/d		prelievo fascicoli di parte dal fascicolo d'ufficio	<b>3,4,5</b>	<b>6,8,9,10, 11,12,13, 14,15</b>	
	9/e		collocazione fascicoli di parte nel luogo dedicato	"	"	
	9/f		invio fascicolo d'ufficio in archivio			<b>16</b>
	9/g		rientro copia dall'agenzia delle entrate		<b>9</b>	
	9/h		scarico estremi registrazione sull'originale della sentenza		"	
	9/i		scarico sul registro del rientro della sentenza dall'agenzia delle entrate		"	
	9/l		scarico sul registro repertorio degli estremi della registrazione		"	

	<b>10</b>	Trascrizione				
	10/a		redazione note di trascrizione (*)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	10/b		invio delle note e copia della sentenza alla conservatoria (*)			
	10/c		comunicazione agli avvocati per il pagamento della imposta		<b>9</b>	
	10/d		rientro della nota di trascrizione		"	
	10/e		annotazione estremi della trascrizione sul registro informatico <b>( non si fa )</b>			
	10/f		inserimento nota nell'originale della sentenza		<b>9</b>	
	<b>11</b>	comunicazioni				
	11/a		individuazione del momento in cui effettuare la comunicazione	<b>2</b>	<b>9</b>	
	11/b		inoltro avviso o copia sentenza allo stato civile del Comune	"	"	
	11/c		rientro della comunicazione		<b>6,8,9</b>	
	11/d		inserimento avviso		"	
	11/e		collocazione fascicolo in archivio			<b>16</b>
	<b>12</b>	impugnazioni				
	12/a		Invio fascicolo		<b>7</b>	
	12/b		Adempimenti successivi al ritorno		"	

Note esplicative:

- Il personale viene indicato sulla base della tabella allegata, quindi i numeri non rappresentano quante unità sono assegnate, ma ogni numero identifica una unità
- le fasi sono riportate in grassetto;

## Elenco nominativo del personale

A fianco di ogni nominativo viene riportata la qualifica ed il numero identificativo che è stato utilizzato nella tabella precedente.

C3	(66,66 %)	1
C2	( 33,33 % )	2
C1		3
C1		4
C1		5
B3		6
B3		7
B2		8
B2		9
B2		10
B2		11
B2		12
B2		13
B2		14
B1		15
A1	( 50% )	16
A1	( 50 % )	17

(\*) Vi provvede l'avvocato stesso su indicazione della cancelleria.

(\*\*) Bisogna distinguere tra le richieste di copie urgenti, che vengono evase dalla cancelleria, e le richieste di copie non urgenti, che vengono evase dall'ufficio copie, un ufficio distinto, che provvede alle copie per tutte le cancellerie.

### **TABELLA DEI DATI ELABORATI** (ANNO 2006)

**1. METRI QUADRATI COMPLESSIVI** occupati dagli Uffici Giudiziari di RAVENNA per i quali viene corrisposto il rimborso a seguito di approvazione del RENDICONTO ANNUALE = mq. **14.882**

#### **2. PERSONALE IN SERVIZIO**

	<b>GIUDICI TOGATI</b>	<b>GIUDICI ONORARI</b>	<i>AMM.VI</i>	<b>ALTRI</b>	<b>TOT.</b>
PROCURA REPUBBLICA	8	/	35	31 (pg)	<b>74</b>
GIUDICE DI PACE	/	6	9	/	<b>15</b>
UNEP	/	/	18	/	<b>18</b>
TRIBUNALE	18	5	66	2(CED)	<b>91</b>
TOTALE	26	11	128	33	<b>198</b>

#### **3. METRI QUADRATI SETTORE CONTENZIOSO CIVILE**

(Cancelleria + Aule) = **1.500**

#### **4. COSTI STIPENDI GIUDICI TOGATI ASSEGNATI AL SETTORE**

Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero dei giudici assegnati al settore

$$\mathbf{a.} \quad x 2 = 9.600 \times 7 = 67.200 \times 13 = \mathbf{873.600}$$

#### **5. COSTI COMPENSI GIUDICI ONORARI ASSEGNATI AL SETTORE RICAVATI DAI MANDATI EMESSI DALL'UFFICIO SPESE DI GIUSTIZIA**

PER G.O.A.	<b>EURO 21.561,65</b>
PER G.O.T.	<b>EURO 7.457,88</b>
Totale	<b>EURO 29.019,53</b>

**6. COSTO COMPENSI AL PERSONALE (N. 15 UNITÀ)**  
(INDICATI PER QUALIFICA)

Importo base raddoppiato, moltiplicato per 13 mensilità e per il numero personale assegnato al settore

$$C3 - 3400 \times 1 \times 13 \times 66 \% = 29.172$$

$$C2 - 3000 \times 1 \times 13 \times 33 \% = 12.870$$

$$C1 - 2900 \times 3 \times 13 = ( 8.700 \times 13 ) = 113.100$$

$$B3 - 2600 \times 2 \times 13 = ( 5.200 \times 13 ) = 67.600$$

$$B2 - 2460 \times 7 \times 13 = ( 17.220 \times 13 ) = 223.860$$

$$B1 - 2200 \times 1 \times 13 = ( 2.200 \times 13 ) = 28.600$$

$$A1 - 2000 \times 1 \times 13 = ( 2000 \times 13 ) = 26.000$$

$$15 = \mathbf{501.202}$$

**7. ASSEGNAZIONE PER SPESE UFFICIO E FOTOCOPIATORI**

$$\text{EURO } 7.631,10 + \text{EURO } 8.090,00 = 15.721,10$$

Per calcolare l'impiego del budget assegnato all'ufficio che è stato impiegato nel settore:

(SPESE UFF. + FOTORIPRODUTTORI) : PERSONALE UFFICIO = costo unitario  
costo unitario x addetti al servizio

$$( 15.721,10 : 91 = 172,75 \times 24 = 4.146,22)$$

**8.COSTO SPESE TELEFONICHE 2006 (TUTTI GLI UFFICI COMPRESI nel rendiconto)**

**EURO 162.965**

$$( \mathbf{162.965 : 198 = 824 \times 24 = 19.776} )$$

**9.SPESE PER FUNZIONAMENTO-MANUTENZIONE Uffici Giudiziari detratte le spese generali telefoniche**

$$\text{EURO } 1.025.999 - \text{EURO } 162.965 = \mathbf{EURO 863.034}$$

$$( 863.034 : 14.882 = 58 \times 1.500 = 87.000)$$

**10.** PER CALCOLARE IL COSTO medio del prodotto in esame (sentenze + decreti)

COSTO      1 GIUDICI                      (ASSEGNATI AL SETTORE)  
              2 GIUDICI ONORARI        (ASSEGNATI AL SETTORE)  
              3 PERSONALE AMM.VO        (ASSEGNATO AL SETTORE)  
              4 MANUTENZIONE MQ UTILIZZATI DAL SETTORE:  
                  SPESE MANUTENZIONE : MQ TOTALI = COSTO MQ.  
                  Costo mq x mq. Settore  
              5 SPESE TELEFONICHE PER IL SETTORE  
                  COSTO TOTALE : PERSONE UFFICI = costo unitario  
                  Costo unitario x le persone addette al settore  
                  (giudici e amministrativi)

**11.** LA SOMMA OTTENUTA DAI COSTI CHE PRECEDONO, DIVISO la somma (tra sentenze e decreti ingiuntivi) dei due prodotti darà il COSTO MEDIO PER PRODOTTO.

<b>12.</b> COSTO SUPERFICIE SETTORE	EURO	87.000
COSTO TELEFONICO SETTORE	EURO	19.776
COSTO GIUDICI	EURO	873.600
COSTO GIUDICI ONORARI	EURO	29.019,53
COSTO PERSONALE AMM.VO	EURO	501.202
COSTO ASSEGNAZIONI SPESE UFFICIO	EURO	4.146,22
TOTALE	EURO	1.514.743,75

EURO 1.514.743,75 : 2.392 (SOMMA SENT. + D. ING.) = EURO 633,25  
PER PRODOTTO

**13.** Per calcolare l'impiego del budget assegnato all'Ufficio che è stato impiegato nel settore:

(SPESE UFF. + FOTORIPRODUTTORI) : PERSONALE UFFICIO = costo unitario  
costo unitario x addetti al servizio

## 5.2 Analisi

Il personale della cancelleria civile contenzioso presso il Tribunale di Ravenna è suddiviso in 4 gruppi, composti ciascuno da un'unità di area C e da 2 unità di area B, i quali, sia gestiscono tipologie diverse di procedure ovvero una particolare fase, sia si occupano di magistrati diversi. In particolare, sotto il primo aspetto, un gruppo si occupa dei decreti ingiuntivi, un altro dei procedimenti speciali sommari e di separazioni e divorzi giudiziali, un altro di separazioni consensuali e divorzi con ricorso congiunto, un altro infine del servizio della pubblicazione delle sentenze e degli adempimenti successivi per tutta la cancelleria. Al vertice del settore si colloca poi un'unità, del profilo di direttore di cancelleria, che svolge un ruolo di direzione e coordinamento, si occupa della soluzione di problemi particolari sottoposti da utenza e personale, nonché in via esclusiva di alcuni incumbenti di spettanza della cancelleria, quali ad esempio il servizio delle statistiche, del patrocinio a spese dello Stato, l'organizzazione del servizio di assistenza all'udienza.

Con riferimento poi alle fasi, si rileva che la fase introduttiva in senso stretto, intesa come di ricezione del deposito dell'atto e di controllo della sua regolarità sotto il profilo fiscale, è gestita da un'unità di area C, mentre all'iscrizione nel registro generale informatizzato provvede un'unità di area B (operatore giudiziario), addetta in via esclusiva a tale incumbente per tutta la cancelleria (in caso di assenza di quest'ultima unità opera una rotazione tra le unità dello stesso profilo presenti nei gruppi).

Nelle fasi successive (di istruzione, trattazione, rimessione della causa in decisione e decisione della medesima) vi è una stretta collaborazione tra i profili, nel senso che, a parte alcuni incumbenti, quali ad esempio l'intestazione delle sentenze, che viene sempre effettuata da unità di area B, l'apposizione della formula esecutiva, che viene invece sempre effettuata da un'unità di area C, tutti gli altri incumbenti vengono effettuati indifferentemente da unità di area C e di area B, dalle annotazioni, nel registro informatizzato, relative all'esito di udienze ed al deposito di atti, al rilascio delle copie urgenti, alla gestione del rapporto con gli avvocati. Anche se per alcuni degli incumbenti è, di norma, prevalente l'intervento dell'area B, come ad esempio per lo scarico delle udienze nel registro informatico, le unità di area C, ove necessario per assenze di personale o situazioni contingenti, non si sottraggono a tali incumbenti.



Alle attività di movimentazione dei fascicoli tra le stanze dei giudici e le aule e tra queste e la cancelleria provvede di norma l'ausiliario.

Questo tipo di organizzazione, per la varietà degli incombeni di cui ciascuna unità si occupa, è stato fortemente difeso dal personale che si è opposto ad una ripartizione per fasi, con rigida distribuzione dei compiti secondo il profilo professionale: è cioè stato ritenuto più interessante e gratificante di quest'ultima soluzione organizzativa, nonché, per la fungibilità che vi si accompagna, maggiormente in grado di fronteggiare situazioni contingenti di assenze di personale o di picchi di carico di lavoro.

In proposito si è riscontrato che l'elevato numero di unità addette alla ricezione degli atti ha consentito tempi di attesa allo sportello contenuti in limiti assolutamente ragionevoli: difficilmente superano i quindici minuti.

### **5.3 Criticità**

Presso il Tribunale di Ravenna, da sempre, e soprattutto per una ragione logistica legata alle caratteristiche dei locali ( pluralità di ambienti di piccole dimensioni, idonei a contenere una quantità limitata di armadi, con conseguente necessità di collocare molti di questi nei corridoi), gli avvocati collaborano alla gestione del fascicolo, nel senso che, quando vi è la necessità di avere la disponibilità del fascicolo, per allegarvi atti o visionarlo, l'avvocato provvede personalmente a ricercarlo, sulle base delle indicazioni fornite dalla cancelleria. Anche se questa modalità è ormai accettata di buon grado dall'utenza qualificata, non si può certo non osservare che sarebbe più corretto che alla gestione del fascicolo provvedesse interamente la cancelleria.

Le maggiori criticità emerse in ordine alla cancelleria in esame attengono tuttavia ad alcuni incombeni in particolare, quali il servizio dell'intestazione delle sentenze, che spesso registra alcuni mesi di arretrato ed il rilascio delle copie urgenti, che spesso finisce con l'alterare pesantemente l'ordinato svolgimento degli adempimenti quotidiani. Tali criticità sono collegate alle oggettive carenze di organico dovute oltre che alle vacanze rispetto alla pianta organica, ai pensionamenti, ai periodi di congedo per maternità, alle malattie. A titolo di esempio appare opportuno segnalare che nel corso dell'anno 2007 sono venute meno due unità addette alla cancelleria nell'anno precedente, l'una per pensionamento, l'altra per maternità, e non è stato possibile, in alcun modo, sostituirle.

Essendosi ritenuto che una flessione nell'afflusso di pubblico alle cancellerie avrebbe potuto consentire al personale di cancelleria di disporre di maggior tempo per dedicarsi ad attività di back office si sono completate le attività necessarie per l'avvio del sistema Polis Web che consente la consultazione diretta dei registri generali (informatizzati) civili dallo studio dell'avvocato facendo venire meno la necessità di accedere agli sportelli per ottenere informazioni direttamente desumibili dal registro generale. Questa innovazione, tuttavia, sino a questo momento, stenta a decollare per la difficoltà manifestata dagli appartenenti alla categoria forense ad acquisire piena consapevolezza dei vantaggi che vi si collegano.

Recentemente, inoltre, al fine di dare soluzione al cronico problema dei ritardi nell'intestazione delle sentenze e quindi di pervenire ad una sollecita pubblicazione delle sentenze, si è richiesto agli avvocati di fornire le conclusioni anche su supporto informatico, al fine di consentire al personale di inserirle agevolmente in sentenza con un'operazione di copia-incolla. Anche se la richiesta è stata accolta con favore, tuttavia il meccanismo non è ancora decollato per la stessa ragione enunciata a riguardo dell'avvio del sistema Polis Web.

Alcune considerazioni di ordine positivo si possono comunque trarre: attengono alla ragionevolezza dei tempi di attesa allo sportello ed all'ottimo rapporto di collaborazione che si è instaurato tra tutto il personale della cancelleria, che si è spesso rivelato determinante per contenere in qualche misura i disagi, sia per l'utenza, che per il personale stesso in occasione degli incrementi di carico di lavoro in connessione con periodi prolungati di assenza di unità addette al settore.

## 6 - Giudice di Pace Bologna

(dott.ssa Marilena Cerati)

### 6.1 Struttura

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Eventuale sotto fase	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
Giudice di Pace di Bologna	<b>1</b>	deposito		<b>0</b>	<b>3 - 8 - 14 - 15 - 16 (*)</b>	<b>0</b>
	1/a		deposito atto di citazione o ricorso			
	1/b		controllo degli atti depositati			
	1/c		controllo del valore ai fini del versamento del contributo unificato			
	1/d		controllo dell'esistenza del codice fiscale			
	1/e		verifica oggetto e corrispondenza con il codice oggetto			
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo		<b>0</b>	<b>3 - 8 - 14 - 15 - 16</b>	<b>0</b>
	2/a		preiscrizione			
	2/b		iscrizione definitiva			
	2/c		formazione fascicolo di ufficio			
	<b>3</b>	assegnazione del				

		procedimento al giudice				
	<b>3/a</b>	Procedimenti civili ordinari		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
		I	assegnazione automatica al giudice fatta dalla cancelleria sulla base delle tabelle			
		II	passaggio del fascicolo al Presidente o al Presidente di Sezione per la firma del provvedimento di assegnazione			
		III	passaggio immediato al Presidente o al Presidente di Sezione per l'assegnazione a cura dello stesso			
		IV	scarico del giudice sul programma informatico			
		V	passaggio del fascicolo al giudice istruttore per il differimento della prima udienza			
		VI	scarico della data sul programma informatico			
		VII	comunicazione alla parte del differimento dell'udienza			
		VIII	ricezione copia notificata (se non eseguita)			

			tramite fax)			
		IX	inserimento copia nel fascicolo			
		X	collocazione fascicolo nell'armadio, stanza, cancelleria ecc. in attesa dell'udienza, per giudice, per udienza, oppure in ordine di registro generale			
	<b>3/b</b>	Opposizioni a sanzioni amministrative		<b>1</b>	<b>4 - 9 - 17 - 18</b>	<b>0</b>
		I	assegnazione automatica			
		II	passaggio al GOT per la fissazione udienza			in questo caso non GOT ma Giudice di Pace
		III	comunicazione dell'udienza alle parti			
		IV	ricezione copia notificata			
		V	inserimento copia nel fascicolo			
		VI	collocazione fascicolo nell'armadio			
Istruzione e trattazione						
	<b>4</b>	Gestione fascicolo		<b>1 - 2</b>	<b>5 - 4 - 9 - 17 - 18</b>	<b>0</b>
	4/a		richiesta visione fascicolo della parte che si			

			deve costituire			
	4/b		ricollocazione fascicolo			
	4/c		deposito comparsa di costituzione			
	4/d		richiesta informazioni o visione del fascicolo			
	4/e		deposito istanza di parte			
	4/f		deposito memorie/deduzioni			
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza		<b>1 - 2</b>	<b>4 - 5 - 9 - 17 - 18</b>	<b>0</b>
	5/a		stampa ruolo udienza			
	5/b		ritiro fascicoli di udienza dalla stanza del giudice			
	5/c		Assistenza all'udienza			
	5/d		richiesta informazione altri enti			
	5/e		preparazione avvisi ( CTU, ecc.)			
	5/f		deposito ordinanze riservate			
	5/g		deposito CTU			
	5/e		richiesta liquidazione consulente			
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati		Vedi singole sotto fasi	Vedi singole sotto fasi	Vedi singole sotto fasi
	6/a		prelievo fascicolo	1 - 2	4 - 5	20

	6/b		deposito richiesta copie o certificato	0	13 - 14 - 15	0
	6/c		consegna fascicolo all'avvocato se è prevista tale evenienza	0	13 - 14 - 15	0
	6/d		fotocopiatura atti	0	0	21
	6/e		predisposizione copia (conformità, bolli, firma, ecc.)	0	7	12 - 20
	6/f		consegna copie/ collocazione in cassettiera o altro luogo per il ritiro diretto	0	15 - 16	0
	6/g		predisposizione certificato	0	7	0
	6/h		consegna certificato	0	7	0
	6/i		ricollocazione fascicolo	1 - 2	4 - 5	0
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione		<b>1 - 2</b>	<b>4 - 5</b>	<b>0</b>
	7/a		scarico del provvedimento che fissa i termini per il deposito delle comparsa e repliche			
	7/b		collocazione dei fascicoli in attesa del deposito delle comparsa e repliche			
	7/c		deposito comparsa e repliche e annotazione sul			

			registro			
	7/d		trasmissione fascicoli scaduti al giudice			
Decisione della causa						
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza		<b>0</b>	<b>6 - 10 - 11</b>	<b>21</b>
	8/a		deposito minuta da parte del giudice in cancelleria			
	8/b		scarico della data deposito minuta sul registro informatico			
	8/c		scritturazione sentenza da parte delle dattilografe, se ricorre l'ipotesi			
	8/d		passaggio della sentenza al giudice per la collazione			
	8/e		restituzione fascicolo per la pubblicazione			
	8/f		pubblicazione			
	8/g		scarico numero e data sentenza e numero repertorio sul registro informatico			
	8/h		comunicazione alle parti dell'avvenuta pubblicazione della sentenza			
	8/i		verifica esistenza dati necessari per l'inoltro			



			all'agenzia delle entrate			
	8/l		richiesta dati mancanti			
	8/m		inserimento dati mancanti			
	<b>9</b>	registrazione		<b>0</b>	<b>6 - 10 - 11</b>	<b>21</b>
	9/a		formazione copia della sentenza			
	9/b		invio copia all'agenzia delle entrate			
	9/c		inserimento originale della sentenza nella raccolta			
	9/d		prelievo fascicoli di parte dal fascicolo d'ufficio			
	9/e		collocazione fascicoli di parte nel luogo dedicato			
	9/f		invio fascicolo d'ufficio in archivio			
	9/g		rientro copia dall'agenzia delle entrate			
	9/h		scarico estremi registrazione sull'originale della sentenza			
	9/i		scarico sul registro del rientro della sentenza dall'agenzia delle entrate			
	9/l		scarico sul registro repertorio degli estremi della registrazione			
	<b>10</b>	Trascrizione	Attività non	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

			prevista			
	10/a		redazione note di trascrizione			
	10/b		invio delle note e copia della sentenza alla conservatoria			
	10/c		comunicazione agli avvocati per il pagamento della imposta			
	10/d		rientro della nota di trascrizione			
	10/e		annotazione estremi della trascrizione sul registro informatico			
	10/f		inserimento nota nell'originale della sentenza			
	<b>11</b>	comunicazioni		<b>0</b>	<b>6 - 10 - 11 - 19</b>	<b>21</b>
	11/a		individuazione del momento in cui effettuare la comunicazione			
	11/b		inoltro avviso o copia sentenza allo stato civile del Comune			
	11/c		rientro della comunicazione			
	11/d		inserimento avviso			
	11/e		collocazione fascicolo in archivio			
	<b>12</b>	impugnazioni		<b>0</b>	<b>1 - 2 - 3 - 4</b>	<b>21</b>
	12/a		Invio fascicolo			

	12/b		Adempimenti successivi al ritorno			
--	------	--	-----------------------------------	--	--	--

Note esplicative:

- (\*)Il personale viene indicato sulla base della tabella allegata, quindi i numeri non rappresentano quante unità sono assegnate, ma ogni numero identifica una unità
- le fasi sono riportate in grassetto;
- se il personale assegnato ad una fase svolge anche tutte le attività delle sotto fasi, il loro numero indicativo viene riportato in grassetto e non viene riportato per ogni sotto fase;
- se per sotto fasi vi è personale diverso, viene indicato a fianco non evidenziato in grassetto.

## **Elenco nominativo del personale**

A fianco di ogni nominativo viene riportata la qualifica ed il numero identificativo che è stato utilizzato nella tabella precedente.

C1 -	1
C1 -	2
B3 -	3
B3 -	4
B3 -	5
<b>B3 - part time</b>	6
B3 -	7
B2 -	8
B2 -	9
B2 -	10
<b>B2 - part time</b>	11
<b>B2 - part time</b>	12
B2 -	13
B1 -	14
B1 -	15

B1 -	16
B1 -	17
B1 -	18
B1 -	19 addetto al punto informativo
A1 -	20
A1 -	21

### TABELLA DEI DATI ELABORATI

(ANNO 2006)

<b>DATI COMPLESSIVI</b>	<b>DATI RIFERITI A GIUDICE DI PACE DI BOLOGNA</b>
Metri quadrati complessivamente occupati dagli uffici compresi nel rendiconto = mq. 48.078	Metri quadrati occupati complessivamente dalle cancellerie civili, comprensivi di aule di udienza e archivi mq. 2.200
Costo totale generale escluse le sole spese telefoniche = € 7.684.879	
Costo unitario diviso per i metri quadri complessivi degli uffici giudiziari compresi nel rendiconto = € 160	Costo unitario per superficie moltiplicato superficie occupata dal settore = € <b>352.000</b>
Costo totale spese telefoniche € 323.464	
Somme assegnate per spese d'ufficio e fotoriproduttori	€ 18.000
Costo totale diviso per le 914 unità degli uffici giudiziari compresi nel rendiconto = € 354	Costo utenze telefoniche, 354 x (21 dipendenti + 38 giudici) = € <b>20.886</b>
Costo del personale medio per qualifica ottenuto raddoppiando il netto :  C1 € 3.000 B3 € 2.800 B2 € 2.600 B1 € 2.460 A1 € 2.200	Costo del personale per l'ufficio, moltiplicato per le unità di ogni qualifica e moltiplicato per tredici mensilità : C1 x 2 X 13 = 78.000 B3 x 5 x 13 = 182.000 B2 X 6 X 13 = 202.800 B1 X 6 X 13 = 191.880 A1 X 2 X 13 = 57.200 <b>COSTO TOT. = € 711.880</b>
Costo per Giudici di Pace	Questo costo è stato rilevato in modo esatto, dal registro spese di giustizia, essendo i giudici di pace dei magistrati onorari, quindi liquidati direttamente per ogni attività svolta = € <b>1.209.339</b>

## 6.2 Analisi

L'analisi organizzativa dell'Ufficio del Giudice di Pace di Bologna non può prescindere da alcune valutazioni sul carico di lavoro e su come questo è andato aumentando negli ultimi due anni. Si deve poi segnalare il tipo di utenza che caratterizza l'ufficio del Giudice di Pace rispetto agli altri uffici giudiziari, dove la pressione dell'utenza non qualificata (utenti non specializzati/non avvocati) se non canalizzata, può rallentare l'istruttoria delle pratiche.

Breve riflessione a parte va fatta per i Giudici di Pace che sono dei magistrati onorari pagati a "cottimo" ovvero per ogni attività svolta (udienze e provvedimenti). Quindi un giudice di pace ha un incremento economico nel tenere udienza, ma anche nel definire molti procedimenti.

Una analisi più accurata che miri a valutare i tempi di definizione dei procedimenti potrebbe servire per comprendere quanto questo incida sulla celerità di definizione di un procedimento, certamente ad una prima analisi dei dati emersi con questo progetto, si evidenzia come la produttività si possa considerare complessivamente alta.

Per un'analisi dettagliata dei dati statistici e delle conseguenti ricadute sull'organizzazione dell'ufficio si rimanda al capitolo successivo.

A circa quattro anni fa risale l'organizzazione secondo lo schema attuale, con le seguenti priorità:

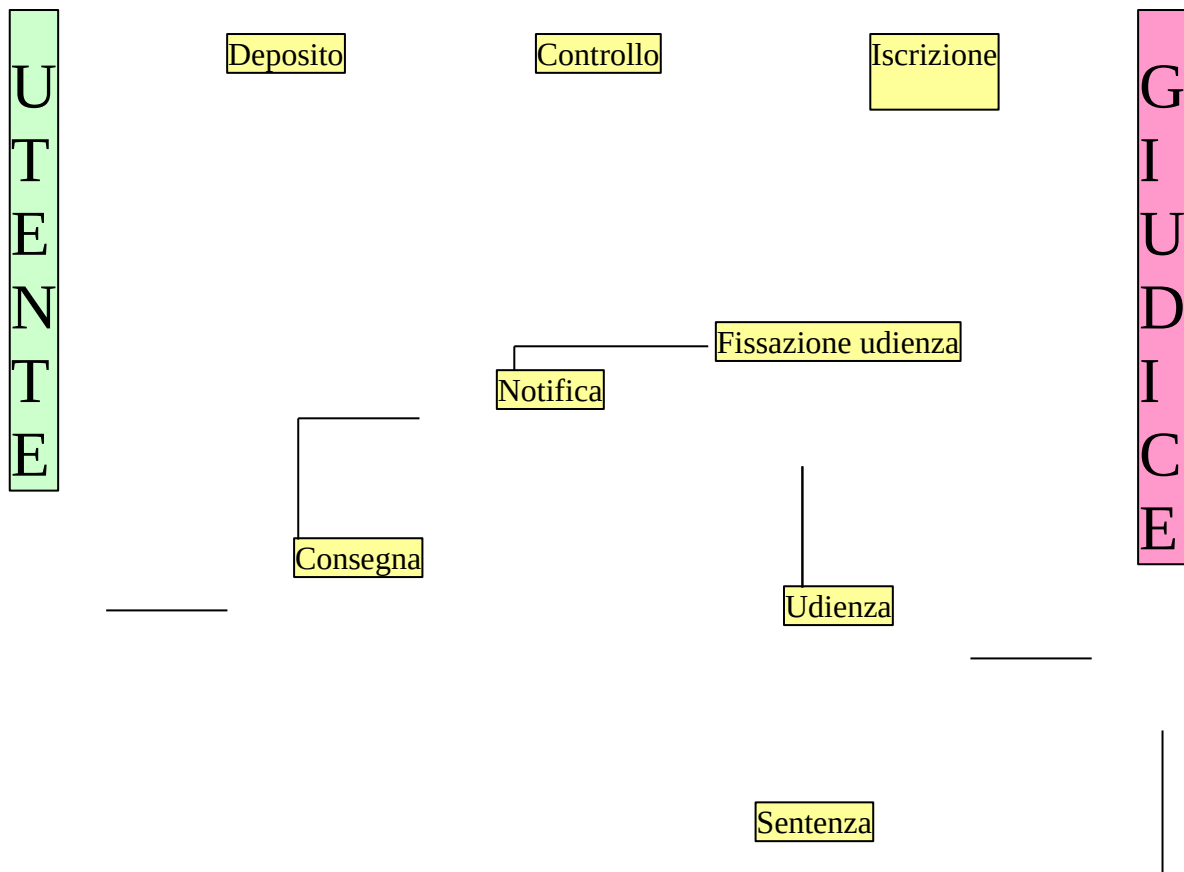
- specializzare i settori delle cancellerie per quanto possibile in considerazione del limitato numero di personale
- standardizzare la comunicazione attraverso il sito internet e la creazione di un punto informativo, al fine di garantire un servizio generalizzato e istituzionalizzato
- uniformare la modulistica rendendola più completa e chiara
- creazione di uno sportello unico per il deposito di tutti gli atti civili
- dopo la registrazione dei fascicoli, divisione delle cancellerie sulla base dell'oggetto, tra cause ordinarie e sanzioni amministrative (multe) in ragione della procedura diversa che le caratterizza

- di nuovo specializzazione nella fase della pubblicazione delle sentenze e fasi successive

Lo schema che segue serve per far comprendere di quante unità organizzative si compone la cancellerie civile. Tali unità coincidono con le fasi più rilevanti della procedura, prendendo come riferimento le opposizioni a sanzione amministrativa che sono l'80% del carico complessivo civile.

Quindi viene riportata la fase della fissazione di udienze che è costituita come unità a se stante, a differenza probabilmente di quanto avviene in un tribunale, perché in tutti i procedimenti di opposizione a sanzione amministrativa l'udienza deve essere fissata dal giudice e comunicata dalla cancelleria.

Viceversa non compare la fase dell'assegnazione perché nell'ufficio del giudice di pace di Bologna l'assegnazione viene fatta in modo automatizzato dal sistema informativo.

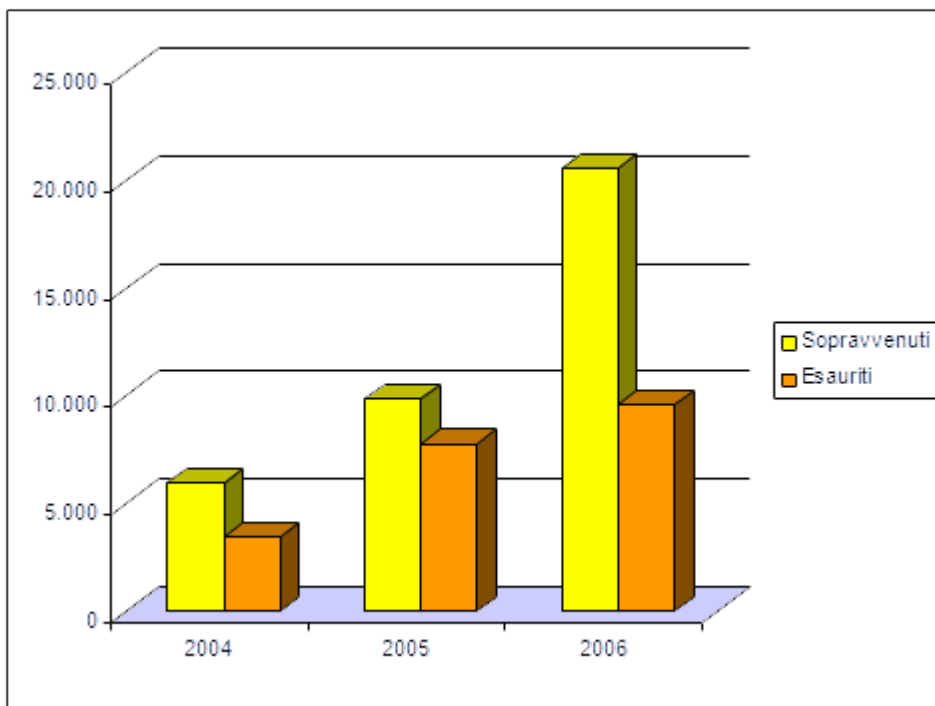


### 6.3 Criticità

I dati relativi all'ufficio indicano 24.682 procedimenti civili contenziosi, cui vanno aggiunti i procedimenti per decreto ingiuntivo. Tali dati sono stati valutati secondo i prospetti e i diagrammi che seguono.

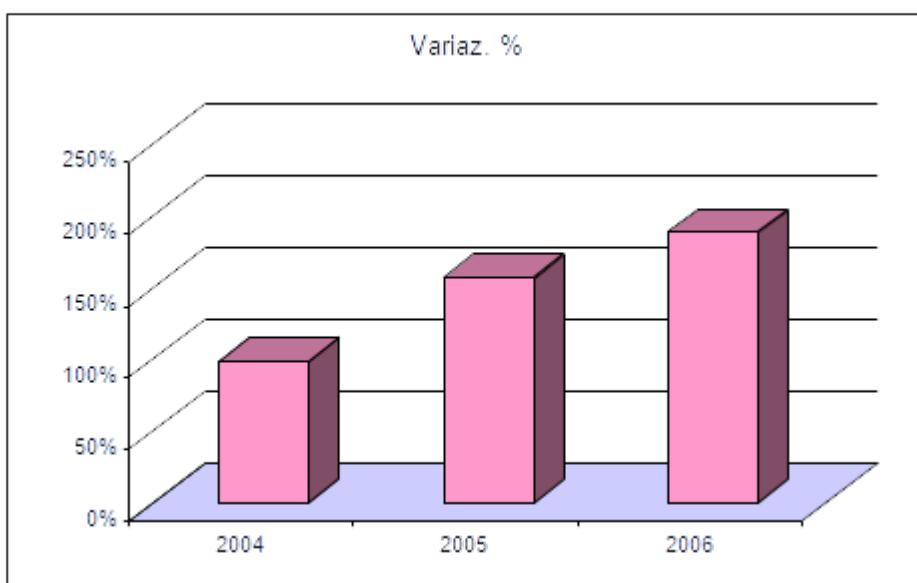
Opposizioni a sanzione amministrativa

	2004	2005	2006
Sopravvenuti	5.967	9.848	20.635
Esauriti	3.445	7.763	9.587



Variazione in percentuale dei procedimenti civili definiti rispetto al 2004. Considerando il totale delle definizioni si è avuto un aumento del 189% dal 2004 al 2006, dato che non è certamente in calo, considerando il costante incremento di iscrizioni.

	2004	2005	2006
Proc. definiti	13.062	20.550	24.682
Variaz. %	100,0%	157,3%	189,0%

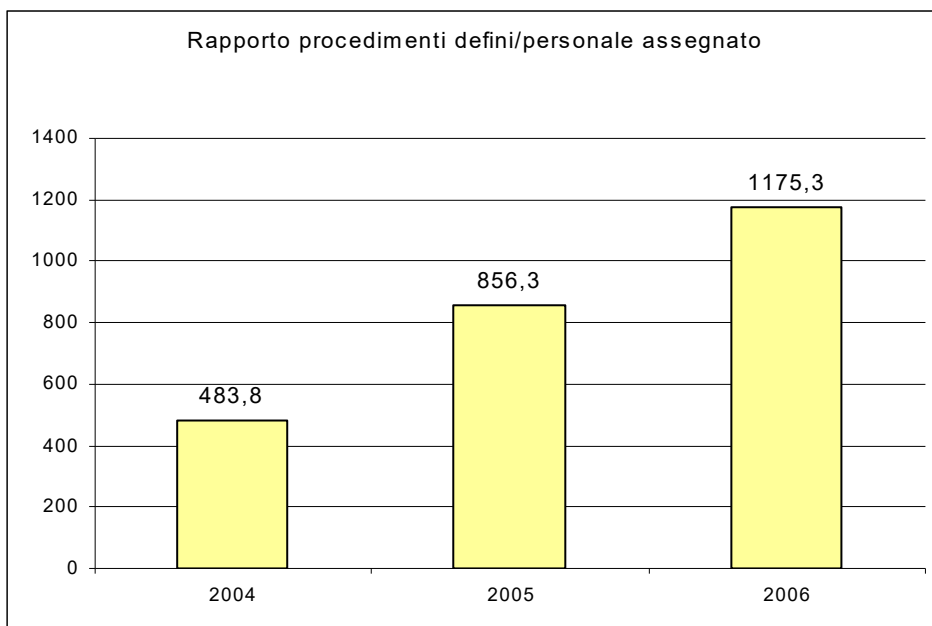


Rapporto procedimenti civili definiti e personale assegnato

2004	2005	2006
------	------	------



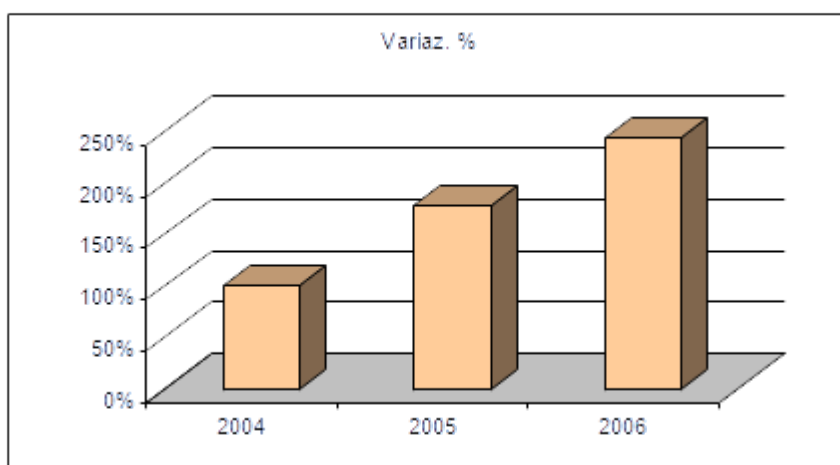
Proc. definiti	13.062	20.550	24.682
Personale ass.	27	24	21
Rapporto pro/pers	483,8	856,3	1175,3



Variatione in percentuale dell'aumento di procedimenti civili per unità di personale. In questa analisi si tiene conto del fatto che il personale complessivamente assegnato alle cancellerie civili (dallo sportello informativo sino alla pubblicazione delle sentenze e rilascio copie) si è ridotto di sei unità dal 2004 (arco di riferimento temporale) a causa di cessazioni dal servizio. In questa valutazione non si sono viceversa considerate le riduzioni della prestazione a part-time di due unità sempre del settore civile.

Variatione percentuale rispetto al carico individuale civile.

	2004	2005	2006
Rapporto pro/pers	484	856	1.175
Variation. %	100,0%	177,0%	242,9%



Da quanto riportato emerge come tutte le scelte organizzative degli ultimi due anni siano state mirate a risolvere il problema di un aumento dei ricorsi contro le multe (opposizioni a sanzione amministrativa) promossi dal cittadino

direttamente, senza l'intermediazione dell'avvocato. L'esigenza primaria cui dare risposta e la criticità da risolvere era:

1. in primo luogo quella di dare informazioni immediate e il più esaurienti possibili all'utenza;
2. in secondo luogo gestire le risorse umane disponibili ottenendo il massimo dell'efficienza possibile.

Oltre a quanto premesso si consideri che anche tutti gli altri settori, il penale, l'amministrativo, sono stati "sacrificati" riducendo il personale agli stessi assegnato, ovvero gravandoli di ulteriori servizi, al fine di mantenere un rapporto fascicoli/personale assegnato non troppo gravoso nel settore civile.

Per terminare è bene riprendere quanto precisato precedentemente, cioè che l'Ufficio del Giudice di Pace si caratterizza non solo per la particolare utenza, ma anche per il particolare rapporto con i giudici che non sono togati, anche se facenti parte dell'ordinamento giudiziario, e pagati in base alle attività svolte.

Tale rapporto fa sì che il numero di udienze tenute sia particolarmente alto, oltre le 110 che possono essere liquidate, discutendo un numero molto elevato di cause ad udienza.

Ciò comporta che giornalmente circa 15/20 giudici tengano udienza con mediamente 20/30 procedimenti ad udienza, con un inevitabile ulteriore aggravio per le cancellerie che devono provvedere a tutti gli adempimenti.

## **7 – ANALISI COMPARATA**

(dott.ssa Annarita Capodiecì - dott.ssa Angela Casadio – dott.ssa Marilena Cerati – dott. Gennaro Di Bisceglie – dott.ssa Ivonne Pavignani)

### **7.1 Comparazione fasi**

Per agevolare una comparazione delle fasi per i vari uffici giudiziari interessati, si è provveduto a predisporre una tabella che evidenzia per ogni fase le unità assegnate.

Inoltre si sono individuate attraverso un diagramma, le 12 fasi suddivise per cancellerie, intese come unità organizzative. Da queste tabelle è emersa una sostanziale uniformità, nel senso che le macro aree in cui è suddivisa l'attività connotano l'organizzazione dell'apparato amministrativo di supporto all'attività

giurisdizionale comune a tutti gli uffici. Ciò rappresenta l'ideale ripartizione delle fasi del processo prevista dal codice di procedura civile.

Analizziamo le varie difformità, individuando per ciascuna le motivazioni estrapolate dalle relazioni predisposte da ogni dirigente per il proprio ufficio:

<p>1 - difformità tra i quattro tribunali nel rapporto tra magistrati e personale amministrativo: TBo 0,88 – TMo 0.85 – TPr 1,06 – TRa 1,66 -</p>	<p>Presso il Tribunale di Ravenna si è evidenziata la mancanza di qualsiasi ausilio di interoperabilità, comprensivo sia dell'uso di strumenti e/o e-services (codice a barre per la registrazione delle cause), che dell'ausilio derivante dalla disponibilità di collaborazione da parte dell'utenza qualificata (Polis Web non attivato) e dei magistrati nella stesura integrale della sentenza e non soltanto della motivazione.</p> <p>Per quanto premesso, presso le cancellerie del Tribunale di Ravenna vi è un maggior afflusso di utenza che non riesce altrimenti ad ottenere le informazioni necessarie.</p>
<p>2 - differenze tra le qualifiche addette alla prima fase di ricezione degli atti</p>	<p>Spesso le valutazioni sono forzate dal numero totale di personale delle varie qualifiche in servizio e dalla struttura dei locali utilizzati; ad esempio laddove non è stato possibile la creazione del "bancone unico" si è dovuto prevedere una suddivisione anche fisica della ricezione atti, con conseguente utilizzo di maggior numero di unità di personale.</p>
<p>3 - TBo, TPr e TRa vi è una suddivisione dei compiti che si basa su magistrato e su materia. Gli altri due uffici hanno invece una organizzazione</p>	<p>In alcuni uffici vi è una atavica resistenza al cambiamento, quindi ogni proposta di ottimizzazione delle risorse viene respinta, preferendosi un</p>

<p>basata su specializzazione e suddivisione per fase.</p>	<p>approccio più soddisfacente e gratificante per il personale e per l'utenza. Quest'ultima ottiene infatti, una risposta più attenta e accurata.</p>
<p>4 - Il calcolo del rapporto medio tra sentenze emesse e giudici (togati e onorari) fornisce i seguenti risultati: TBo 74,21 - TMo 92,85 - TPr 101,46 - TRa 124, 66 - GdP 290,05</p>	<p>Si è predisposta una analisi per valutare se vi sia un collegamento tra la produttività dei giudici togati e quella degli onorari (vedasi nota al punto 5).</p>
<p>5 - Lo stesso indicatore calcolato invece sulle sentenze emesse dai giudici togati, rapportate al numero di questi ultimi, produce i seguenti valori: TBo 119,32 - TMo 155,81 - TPr 116,00 - TRa 145,42 - GdP 290,05</p>	<p>Il rapporto che emerge rileva che incide in modo significativo sui costi (vedasi tabella A) nel senso che eliminando il costo dei giudici onorari dal costo totale ed eliminando altresì la produzione di questi ultimi, si ottiene una variazione significativa dei costi per prodotto</p>
<p>6 - Relativamente al costo annuale per manutenzione e funzionamento degli uffici emerge il dato degli uffici di Bologna e del Tribunale di Ravenna.</p>	<p>Per Bologna, rileva la notevole dimensione degli uffici e il costo degli immobili che vede Bologna tra le città più costose d'Italia. Per Ravenna si evidenzia come a fronte di uffici non di grandi dimensioni, vi sia un onere rilevante per l'affitto dei locali del giudice di pace.</p> <p>Questi costi incidono pesantemente sul costi del prodotto, ma sono sottratti ad alcun intervento da parte dei responsabili dell'organizzazione.</p>
<p>7 - Emerge la rilevante superficie occupata nel Tribunale di Ravenna per il settore in esame in particolare per aule di udienza, a differenza che negli altri uffici</p>	<p>Si rileva che sul costo del prodotto incide in maniera considerevole la diversità degli spazi destinati al settore in esame.</p>
<p>8 - Si evidenzia il dato dell'Ufficio del</p>	<p>L'Ufficio del giudice di Pace di Bologna</p>

<p>giudice di pace di Bologna che ha il minor costo per prodotto: 147, 18</p>	<p>si caratterizza per una procedura prevista dal codice e dalle leggi speciali con semplificazione e riduzione dei termini. Altro elemento è la caratteristica dei giudici di pace che sono giudici onorari, anche se inseriti nell'ordinamento giudiziario, che vengono retribuiti per l'attività svolta. Infine, l'utenza non qualificata che per la maggior parte, fornisce una pressione sulle cancellerie e sui giudici che non può essere irrilevante sui tempi di durata dei procedimenti.</p>
---	--

Si allega la **Tabella A** che riporta i dati della tabella iniziale, ma rispetto alla quale, nei Tribunali, sono stati scorporati i dati dei giudici onorari togliendo quindi il numero di provvedimenti emessi da questi ultimi.

<b>Tabella A</b>	<b>Tribunale Bologna</b>	<b>Tribunale Modena</b>	<b>Tribunale Parma</b>	<b>Tribunale Ravenna</b>	<b>Giudice di Pace Bologna</b>
Personale assegnato (1)	37	18	16	15	21
Magistrati assegnati (2)	25	11	13	7	38
Sentenze emesse (3)	2.983	1.714	1.508	1.018	11.022
Decreti ingiuntivi emessi (4)	7.308	3.267	2.584	1.270	4.687
Rapporto Sentenze/Magistrati	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione	** Errore nell'espressione **
Costo annuale funz.manutenzione uffici (5)	368.960,00	92.404,00	41.031,20	87.000,00	352.000,00
Costi variabili (spese telefoniche, spese d'ufficio, spese per fotoriproduttori) (6)	36.893,00	28.193,08	16.391,87	23.922,22	38.886,00
Costo annuale giudici (7)	3.120.000,00	1.372.800,00	1.248.000,00	873.600,00	1.209.339,00
Costo annuale Personale (8)	1.253.200,00	585.370,00	479.700,00	501.202,00	711.880,00
<b>TOTALE COSTI (9) = [5+6+7+8]</b>	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione **	** Errore nell'espressione	** Errore nell'espressione **

<b>COSTI / PRODOTTO</b> (10) = [9 / (3+4)]	** Errore	** Errore	** Errore	** Errore	** Errore
---	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Seguono le tabelle che evidenziano per ogni ufficio e per ogni fase le unità assegnate.

### Tribunale Bologna

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Personale assegnato	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
---------	---------	-------------	---------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

TRIBUNALE DI BOLOGNA	<b>1</b>	deposito	<b>7</b>	2	5	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	<b>6</b>	1	5	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	<b>22</b>	8	14	
	<b>4</b>	Gestione fascicolo	<b>17</b>	0	17	
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	<b>28</b>	10	17	1
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	<b>24</b>	6	17	1
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	<b>15</b>	0	15	0
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	<b>26</b>	8	17	1
	<b>9</b>	registrazione	<b>6</b>	2	3	1
	<b>10</b>	Trascrizione	<b>5</b>	3	1	1
	<b>11</b>	comunicazioni	<b>3</b>	1	1	1
	<b>12</b>	impugnazioni	<b>1</b>	0	0	1



## Tribunale Modena

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Personale assegnato	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
---------	---------	-------------	---------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

TRIBUNALE DI MODENA	<b>1</b>	deposito	<b>2</b>	0	2	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	<b>3</b>		3	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	<b>9</b>		7	2
	<b>4</b>	Gestione fascicolo	<b>6</b>		4	2
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	<b>14</b>	3	9	2
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	<b>8</b>		6	2
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	<b>6</b>		6	
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	<b>5</b>	3	2	
	<b>9</b>	registrazione	<b>6</b>	3	3	
	<b>10</b>	Trascrizione	<b>3</b>	3		
	<b>11</b>	comunicazioni	<b>4</b>	1	1	2
	<b>12</b>	impugnazioni	<b>6</b>	3	1	2

## Tribunale Parma

Ufficio	N° fase	Titolo fase	Personale assegnato	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
---------	---------	-------------	---------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

TRIBUNALE DI PARMA	<b>1</b>	deposito	2		2	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	3		3	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	7		7	
	<b>4</b>	Gestione fascicolo	7		6	1
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	10	1	7	2
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	10	2	6	2
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	2	1	1	
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	6	2	2	2
	<b>9</b>	registrazione	4	2	1	1
	<b>10</b>	Trascrizione	1	1		
	<b>11</b>	comunicazioni	2	1	1	
	<b>12</b>	impugnazioni	2		2	
<b>Totale</b>				<b>3</b>	<b>11</b>	<b>2</b>

Legenda: il numero di personale indicato ed utilizzato è di 16 unità. Tale personale è utilizzato nelle varie fasi con percentuali diverse per cui il totale risulta essere superiore rispetto a quello effettivo.

### **Tribunale Ravenna**

<b>Ufficio</b>	<b>N° fase</b>	<b>Titolo fase</b>	<b>Personale assegnato in totale per fase</b>	<b>Unità personale assegnato area C</b>	<b>Unità personale assegnato area B</b>	<b>Unità personale assegnato Ausiliari</b>
----------------	----------------	--------------------	---	---	---	--

TRIBUNALE DI RAVENNA	<b>1</b>	deposito	5	4	1	
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	3	/	3	
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	14	4	10	
	<b>4</b>	Gestione fascicolo	12	3	9	
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	14 ( di cui 1 unità al 50 %)	3	10	1 ( al 50 %)
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	13 ( di cui 1 unità al 50 %)	3	9	1 ( al 50 %)
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	13 ( di cui 1 unità al 33 %)	4 ( di cui 1 unità al 33 %)	9	
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	13 ( di cui 1 unità al 33 %)	4 ( di cui 1 unità al 33%)	9	
	<b>9</b>	registrazione	13 ( di cui 1 unità al 50 %)	3	9	1 ( al 50 %)
	<b>10</b>	Trascrizione	1	/	1	
	<b>11</b>	comunicazioni	4 ( di cui 1 unità al 33 %)	1 ( al 33 %)	3	
	<b>12</b>	impugnazioni	1	/	1	

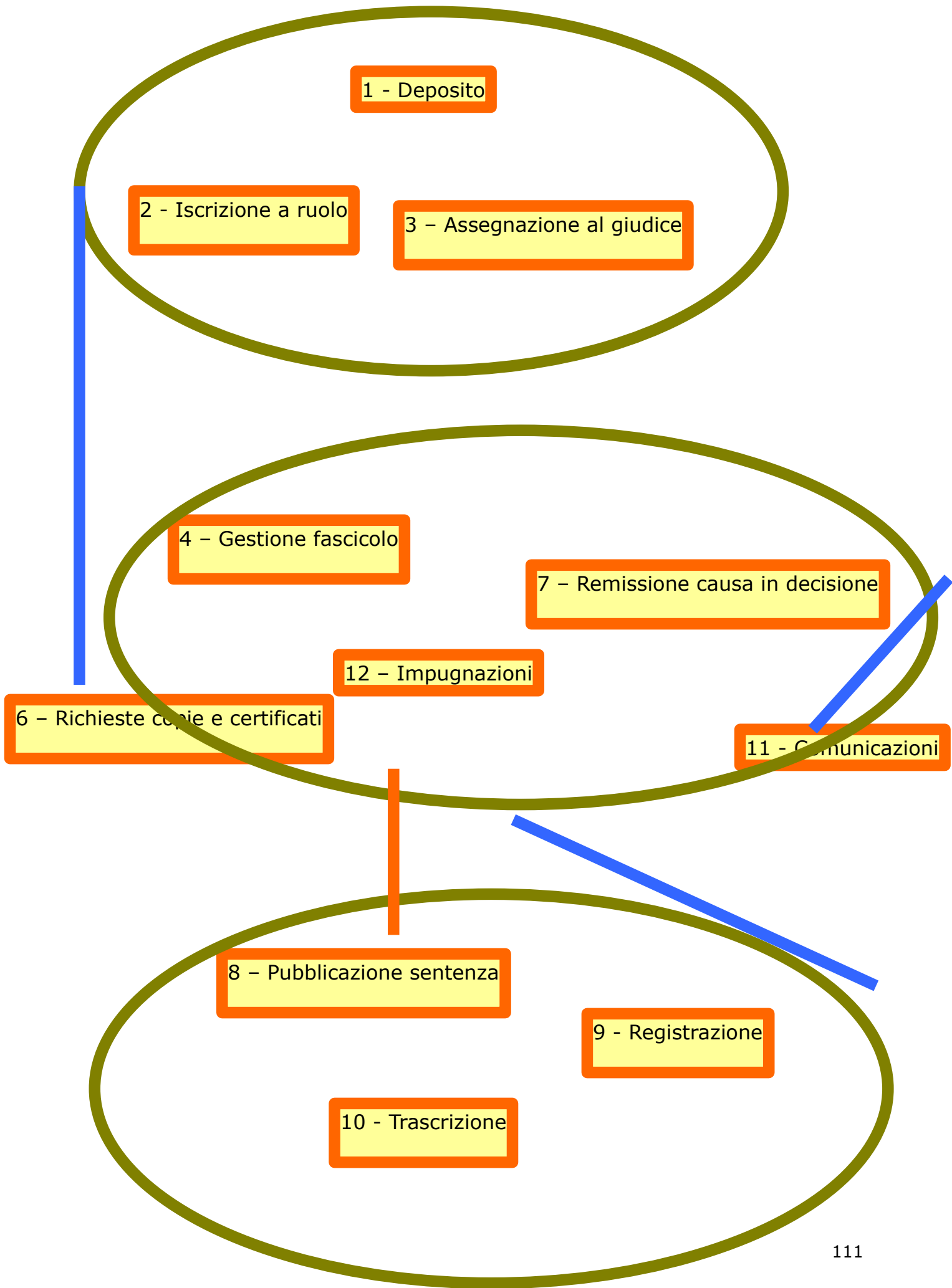
## Giudice di Pace Bologna

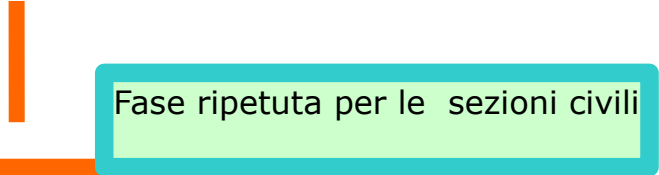
Ufficio	N° fase	Titolo fase	Personale assegnato	Unità personale assegnato area C	Unità personale assegnato area B	Unità personale assegnato Ausiliari
---------	---------	-------------	---------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

GIUDICE DI PACE BOLOGNA	<b>1</b>	deposito	<b>6</b>	0	6	0
	<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	"			
	<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	"			
	<b>4</b>	Gestione fascicolo	"			
	<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	<b>8</b>	2	6	0
	<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	<b>3</b>	0	3	0
	<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	"			
	<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	<b>3</b>	0	3	
	<b>9</b>	registrazione	"			
	<b>10</b>	Trascrizione	"			
	<b>11</b>	comunicazioni	<b>1</b>	0	0	1
	<b>12</b>	impugnazioni	"			
Totale			<b>21</b>			

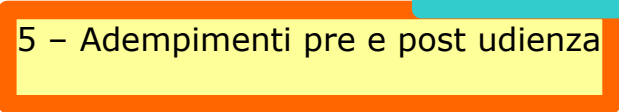
Per agevolare una comparazione della fasi nei cinque uffici esaminati si propone un raffronto sulla base della seguente tabella riassuntiva e del diagramma

<b>N° fase</b>	<b>Titolo fase</b>	<b>Personale assegnato Tribunale Bologna</b>	<b>Personale assegnato Tribunale Modena</b>	<b>Personale assegnato Tribunale Parma</b>	<b>Personale assegnato Tribunale Ravenna</b>	<b>Personale assegnato GdP Bologna</b>
<b>1</b>	deposito	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	Iscrizione a ruolo	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	''
<b>3</b>	assegnazione del procedimento al giudice	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	''
<b>4</b>	Gestione fascicolo	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	''
<b>5</b>	Adempimenti pre e post udienza	<b>28</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>14 ( di cui 1 unità al 50 %)</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	Richieste copie e/o certificati	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>13 ( di cui 1 unità al 50 %)</b>	<b>3</b>
<b>7</b>	Rimessione causa in decisione	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>13 ( di cui 1 unità al 33 %)</b>	''
<b>8</b>	Pubblicazione sentenza	<b>26</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>13 ( di cui 1 unità al 33 %)</b>	<b>3</b>
<b>9</b>	registrazione	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>13 ( di cui 1 unità al 50 %)</b>	''
<b>10</b>	Trascrizione	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	''
<b>11</b>	comunicazioni	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4 ( di cui 1 unità al 33 %)</b>	<b>1</b>
<b>12</b>	impugnazioni	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	''





Fase ripetuta per le sezioni civili



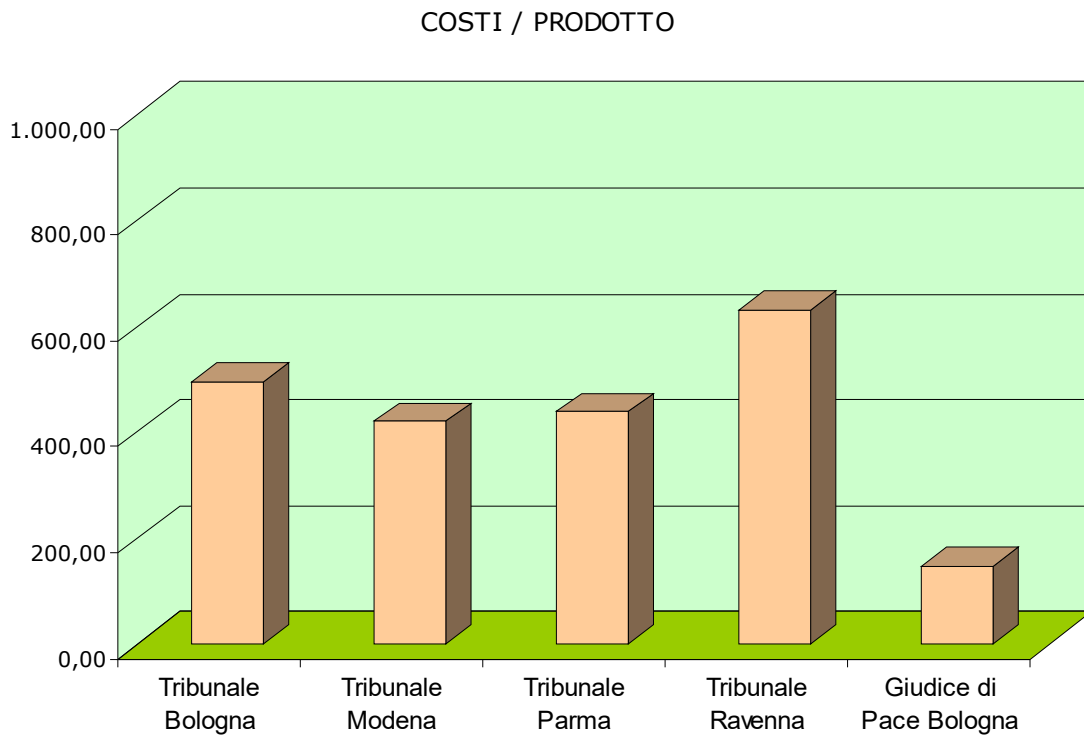
5 - Adempimenti pre e post udienza



## 7.2 Comparazione costi

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Personale assegnato (1)	37	18	16	15	21
Magistrati assegnati (2)	42	21	15	9	38
Sentenze emesse (3)	3.117	1.950	1.522	1.122	11.022
Decreti ingiuntivi emessi (4)	7.308	3.267	2.584	1.270	4.687
Costi fissi (utenze) (5)	368.960,00	92.404,00	41.031,30	87.000,00	352.000,00
Costi variabili (spese telefoniche, spese d'ufficio, spese per fotoriproduttori) (6)	36.893,00	28.193,08	16.391,87	23.922,22	38.886,00
Costo annuale giudici (7)	3.502.999,00	1.492.252,00	1.268.578,00	902.619,53	1.209.339,00
Costo annuale Personale (8)	1.253.200,00	585.370,00	479.700,00	501.202,00	711.880,00
<b>TOTALE COSTI</b> (9) = [5+6+7+8]	5.162.052,00	2.198.219,08	1.805.701,17	1.514.743,75	2.312.105,00
<b>COSTI / PRODOTTO</b> (10) = [9 / (3+4)]	495,16	421,36	439,77	633,25	147,18

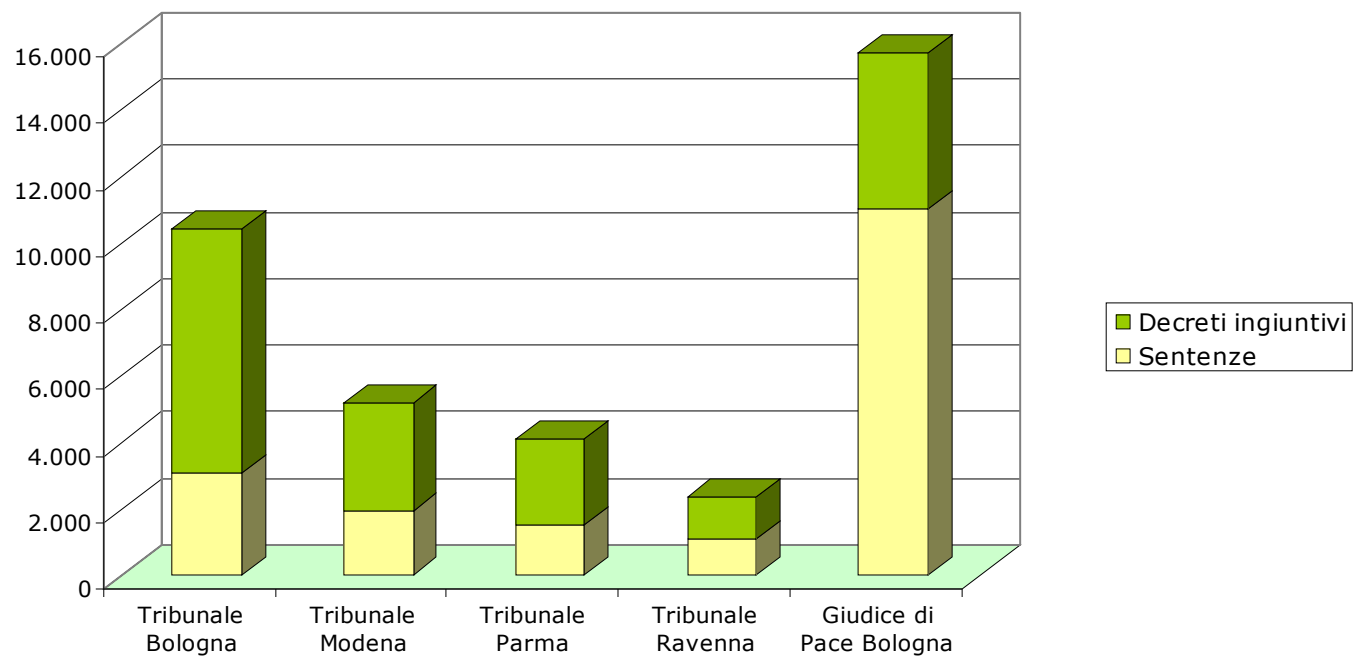
1 - Tabella comparata dei costi per prodotto ( sentenze più decreti ingiuntivi)



## 2 - Tabella dei prodotti

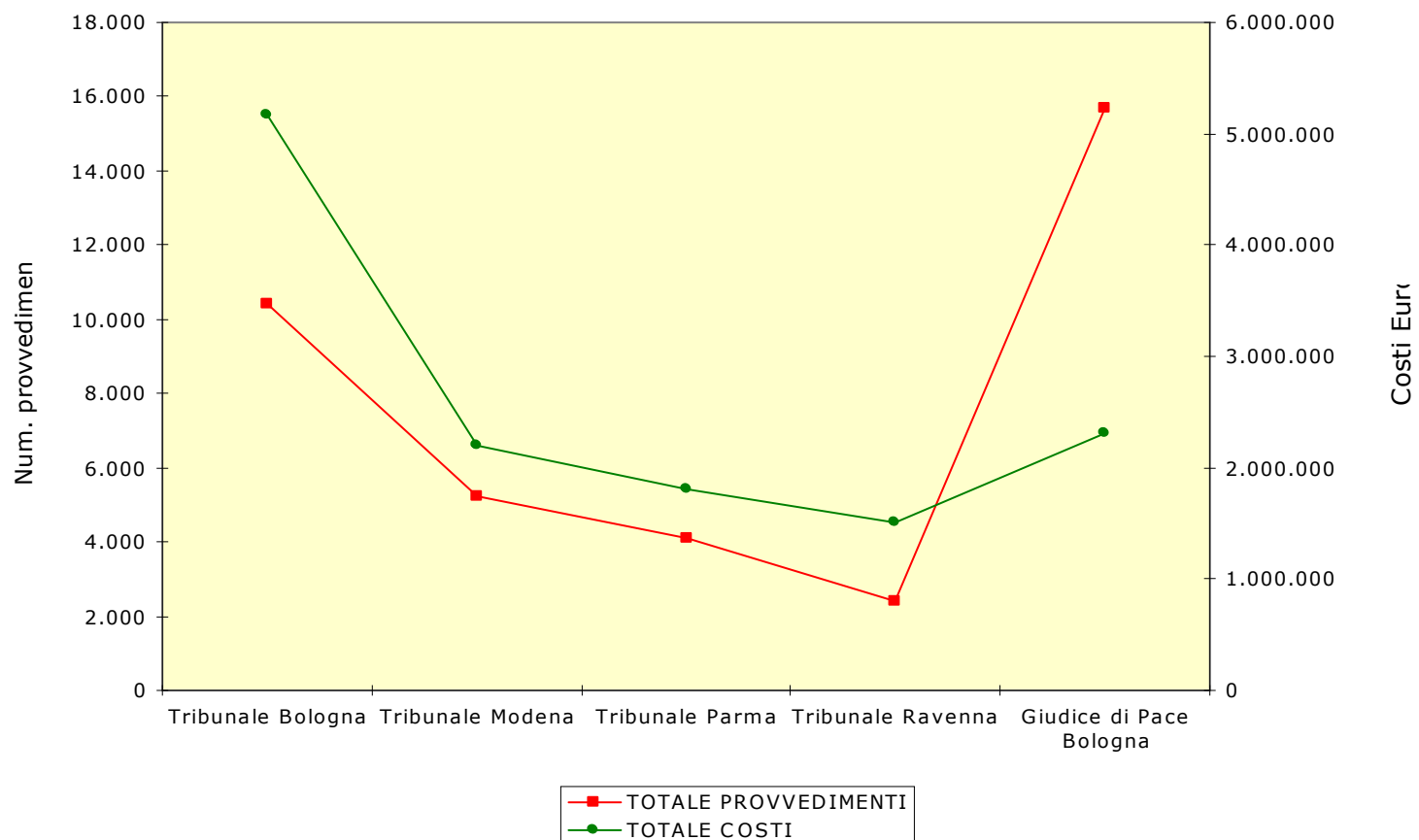
	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Sentenze	3.117	1.950	1.522	1.122	11.022
Decreti ingiuntivi	7.308	3.267	2.584	1.270	4.687

Provvedimenti emessi



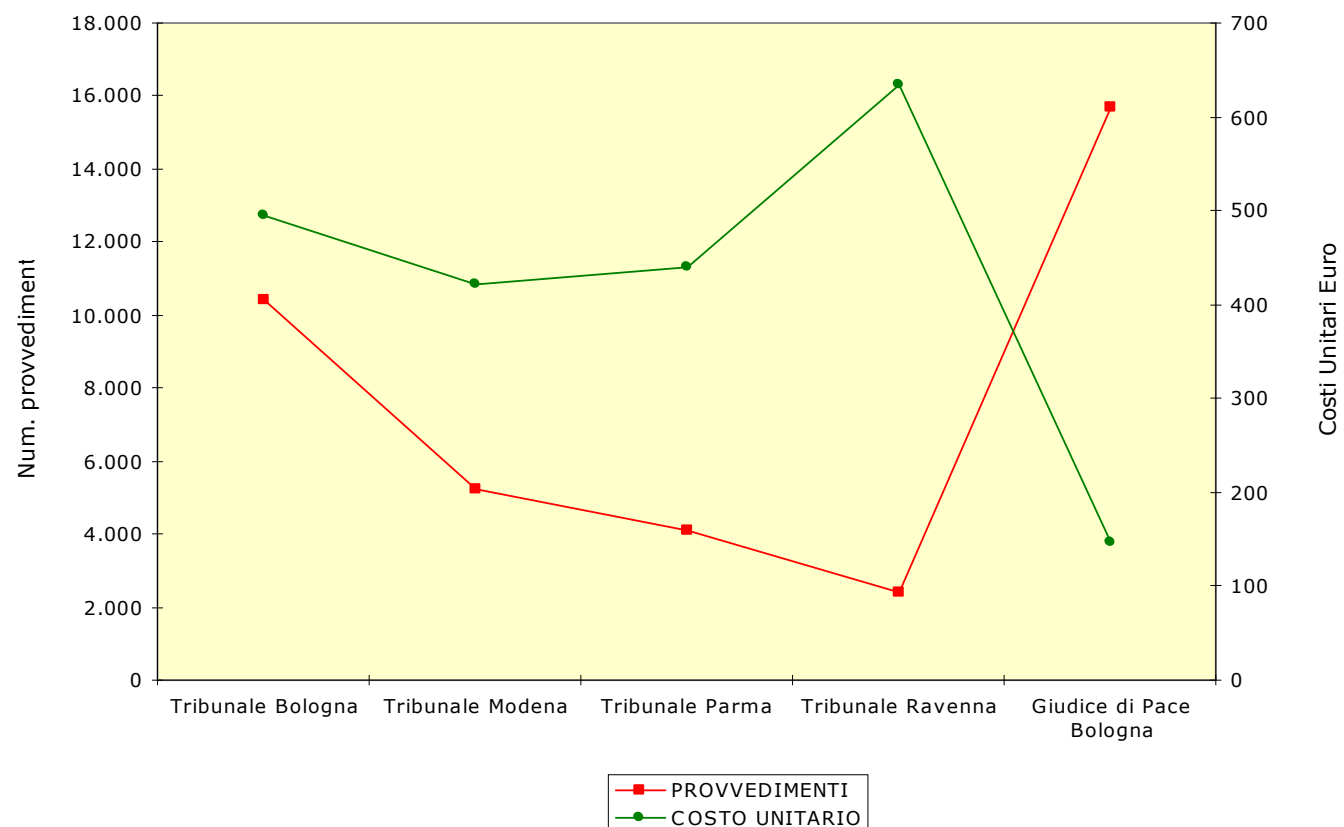
### 3 - Grafico comparato del rapporto tra provvedimenti e costi

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
TOTALE PROVVEDIMENTI	10.425	5.217	4.106	2.392	15.709
TOTALE COSTI	5.162.052,00	2.198.219,08	1.805.701,17	1.514.743,75	2.312.105,00



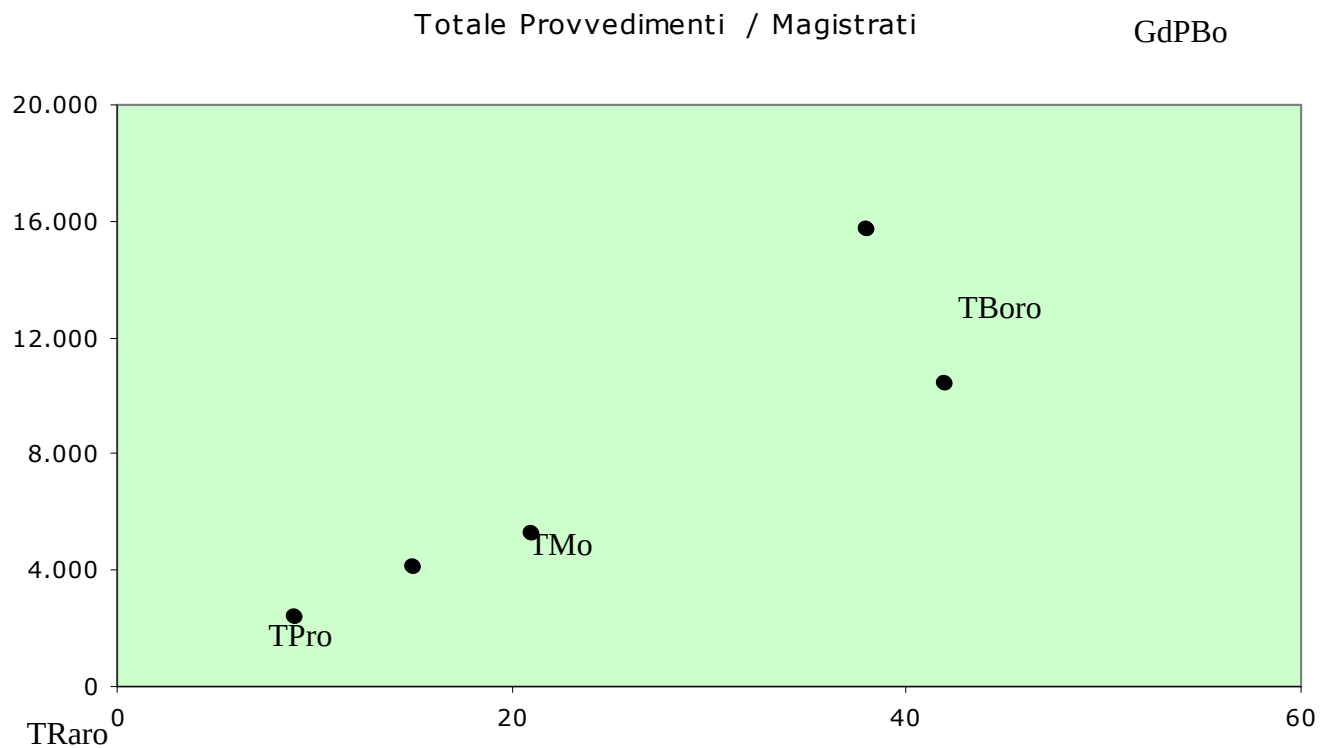
#### 4 - Grafico comparato rapporto tra provvedimenti e costo unitario

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
PROVVEDIMENTI	10.425	5.217	4.106	2.392	15.709
COSTO UNITARIO	495,16	421,36	439,77	633,25	147,18



5 - Grafico andamento del rapporto provvedimenti/magistrati

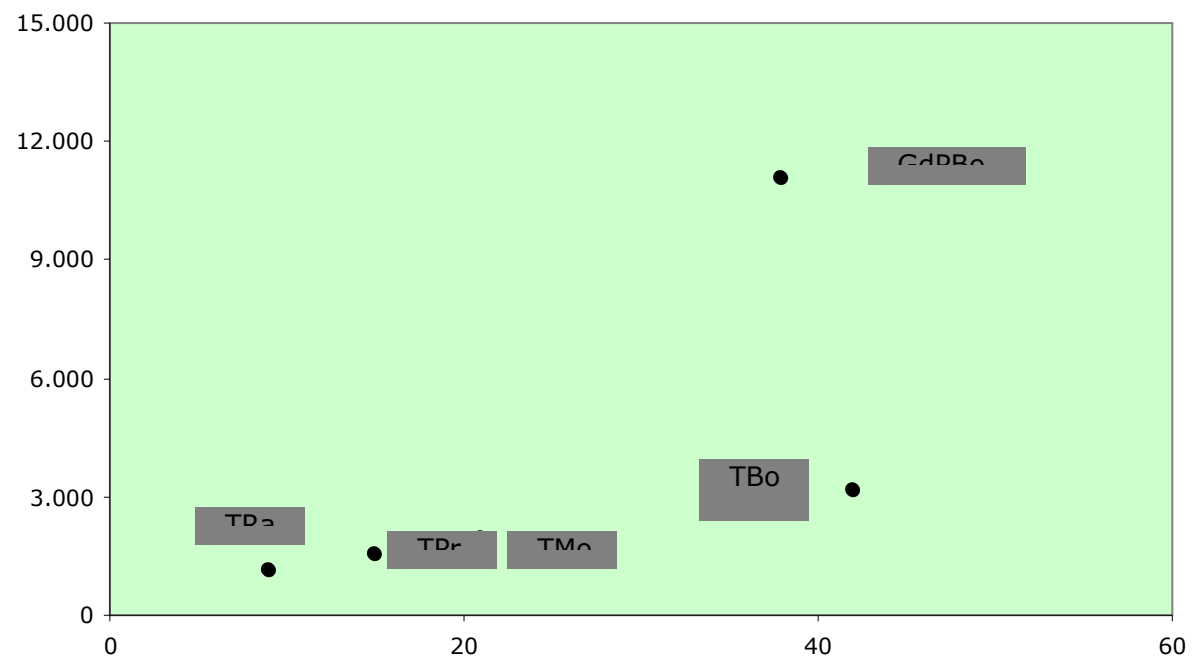
	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Magistrati	42	21	15	9	38
Tot. Provvedimenti	10.425	5.217	4.106	2.392	15.709



6 -Grafico andamento del rapporto sentenze/magistrati

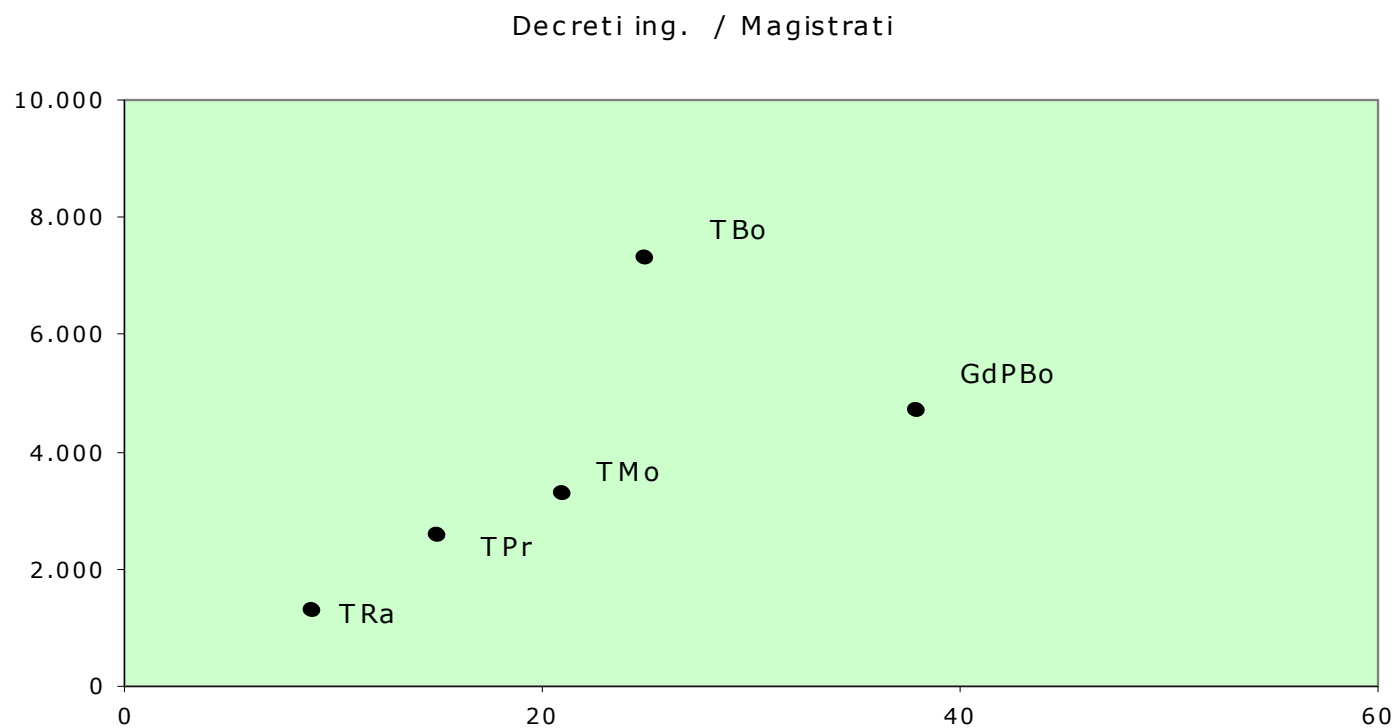
	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Magistrati	42	21	15	9	38
Sentenze	3.117	1.950	1.522	1.122	11.022

Sentenze / Magistrati



7 - Grafico andamento del rapporto decreti ingiuntivi/magistrati (per Trib Bologna per i soli 25 giudici togati)

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Magistrati	25	21	15	9	38
Decreti ingiuntivi	7.308	3.267	2.584	1.270	4.687

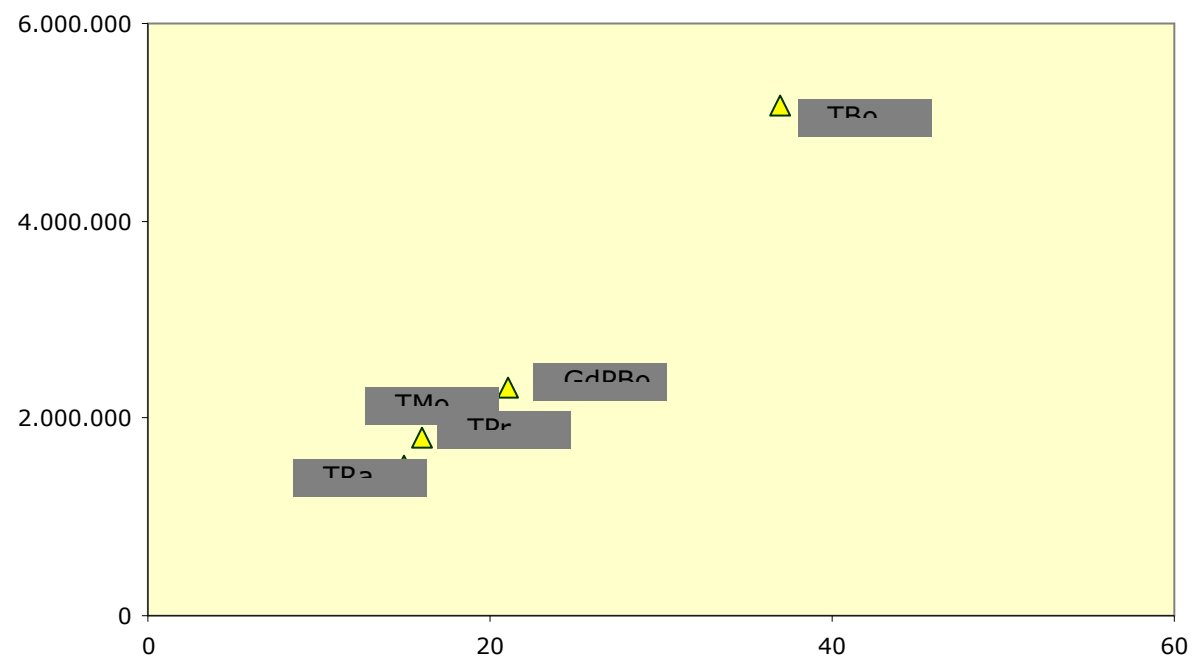




8 - Grafico andamento del rapporto personale amministrativo assegnato/ totale costi

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Personale assegnato	37	18	16	15	21
Totale Costi	5.162.052,00	2.198.219,08	1.805.701,17	1.514.743,75	2.312.105,00

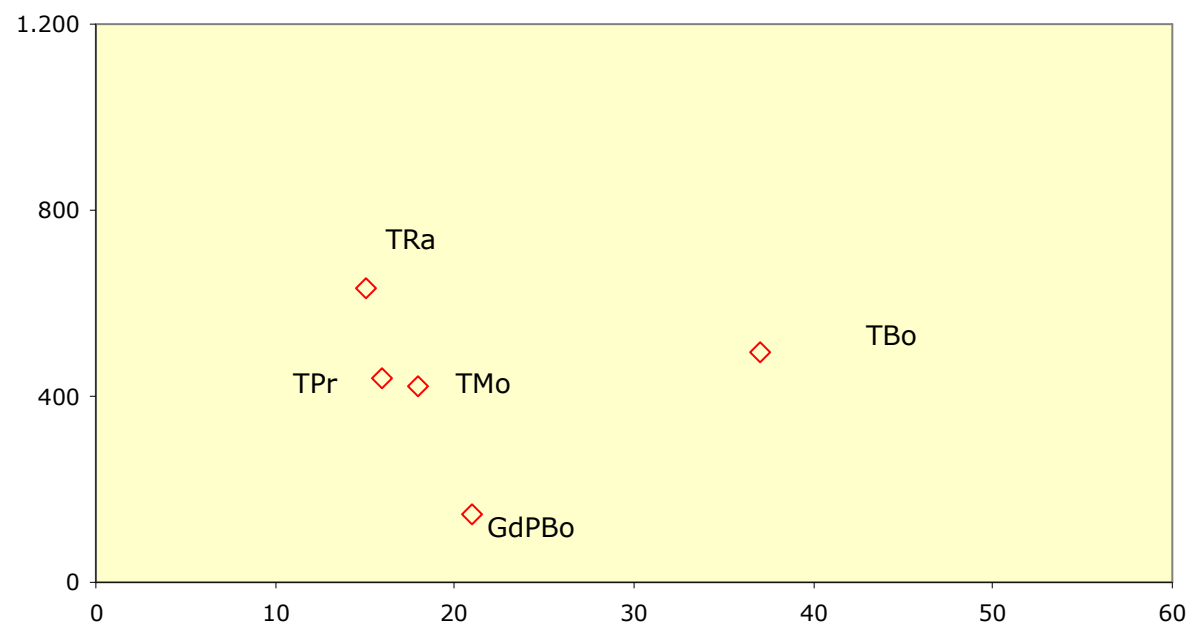
Totale Costi / Personale



9 - Grafico andamento del rapporto personale amministrativo assegnato/ costo per prodotto

	Tribunale Bologna	Tribunale Modena	Tribunale Parma	Tribunale Ravenna	Giudice di Pace Bologna
Personale assegnato	37	18	16	15	21
COSTI / PRODOTTO	495,16	421,36	439,77	633,25	147,18

COSTI PER PRODOTTO / PERSONALE



### **7.3 Valutazioni conclusive**

Dalle considerazioni e dai dati che precedono emerge in modo molto analitico il quadro degli uffici giudiziari, certamente dei cinque esaminati con il presente progetto. I costi presi in considerazione forse non sono tutti quelli possibili, ma sono quelli maggiormente rappresentativi e di possibile individuazione; si potevano forse individuare altri fattori o prendere come riferimento altri prodotti, ma sostanzialmente, tutta l'analisi svolta si rappresenta nell'oggettivazione della metodologia utilizzata e dei risultati ottenuti.

Le osservazioni conclusive che seguono mettono in evidenza diversi aspetti, ma certamente non può non evidenziarsi come ogni ufficio giudiziario sia costretto a fornire un servizio con sempre maggior fatica se rapportato alle sempre più ridotte risorse umane e materiali a disposizione. Inoltre, dalle singole analisi si evidenzia come tutti gli uffici abbiano cercato in vari modi, ma con il medesimo fine, di migliorare l'assetto complessivo sia pure con i grossi limiti dei quali tanto si è parlato.

Da non sottacere inoltre è anche l'aspetto relativo all'importante risultato raggiunto costituito appunto dal presente lavoro, che ha visto collaborare insieme dirigenti di importanti uffici giudiziari ispirati dai rudimenti appresi durante il master, frutto e testimonianza dell'interesse che lo stesso ha saputo suscitare in un panorama decisamente carente di stimoli che circonda l'Amministrazione Pubblica.

Per quanto riguarda gli aspetti relativi all'organizzazione pur essendo la struttura organizzativa ancora legata a vecchi schemi determinati da un codice di procedura che a fatica si sta modernizzando, alcuni spunti positivi e quasi all'avanguardia si sono potuti registrare (ad esempio Tribunale Modena). Purtroppo la logistica limita ancora fortemente le potenziali possibilità organizzative di alcuni uffici, anche se, in alcune sedi, vi è stata la possibilità di realizzare spazi pensati per l'erogazione del servizio giustizia.

In tutti gli uffici sono emersi: il ridottissimo impiego dell'immensa potenzialità dell'informatica, determinato da una scarsa alfabetizzazione del personale e da un uso limitato dell'informatica per replicare i modelli cartacei; l'impossibilità di ricavare dati statistici dalle banche dati a disposizione ovvero misurazioni qualitative mirate senza fare ricorso a personale estraneo all'amministrazione; la

non ottimale (per non dire scarsa) partecipazione della classe forense ad iniziative di sicuro interesse; l'ancora scarso uso da parte di giudici dello strumento informatico che, per quanto riguarda l'organizzazione, determina inconvenienti e tempi lunghissimi per la battitura delle sentenze e la conseguente pubblicazione delle stesse rischiando di vanificare il lavoro svolto dall'apparato.

Relativamente ai costi che hanno consentito di determinare il costo unitario dei prodotti presi in esame, la prima osservazione comune a tutto il gruppo di lavoro è stata quella relativa alla scoperta di un risultato inaspettatamente più contenuto rispetto alle migliori proiezioni. Altra considerazione, di non poco rilievo, riguarda un aspetto che è molto vicino ai dirigenti e che è dato dalla tendenziale ininfluenza dell'organizzazione nella determinazione dei costi, posto che questi sono determinati in maniera preponderante da quelli relativi agli immobili, alla loro manutenzione e agli emolumenti da liquidare al personale. Sotto questo profilo sono emerse poche e giustificate differenziazioni tra gli uffici in quanto tutti i dirigenti hanno posto in essere politiche estremamente rigorose per quanto attiene all'impiego delle risorse. La diversità emersa tra il costo unitario del prodotto tra i vari uffici è, verosimilmente, determinata dallo sfavorevole rapporto tra costo generale e prodotto.

A tale proposito il risultato per il Tribunale di Ravenna – che si differenzia sensibilmente dal range degli altri tribunali - è determinato essenzialmente dall'elevatissimo costo per il funzionamento e la manutenzione degli uffici.

Altro elemento rilevante è quello relativo al rapporto tra personale impiegato e magistrati addetti al settore.

Quanto sopra osservato è facilmente percepibile dalla lettura dei dieci diagrammi che precedono questa ultima parte del lavoro e che riguardano il numero dei provvedimenti emessi, i costi in generale e i costi unitari.

Alla luce degli elementi valutati e delle considerazioni sopra riportate, non possiamo esimerci dal formulare una proposta per semplificare una fase importante della procedura che è relativa al deposito degli atti e che costituisce il punto di incontro tra l'utente e l'amministrazione. Ogni ufficio deve provvedere alla verifica formale e fiscale degli atti, in particolare del contributo unificato

versato dalla parte che deposita l'atto introduttivo, e che la stessa deve corrispondere per fruire del servizio.

Attualmente tale contributo unificato é quasi nullo per i procedimenti del giudice di pace (per i ricorsi contro le multe nulla assolutamente) e abbastanza contenuto negli altri casi, comunque determinato su scaglioni di valore dichiarati dalla parte e verificati dal personale di cancelleria.

Poiché il costo documentato del prodotto varia da meno di 150 euro a poco più di 600, non sarebbe inopportuno valutare la proposta di stabilire un contributo unificato di 250 euro per i procedimenti da iscrivere presso l'Ufficio del Giudice di Pace e di 750 presso il Tribunale, senza fascia di esenzione per materia, e prescindendo dalla natura e dal valore della causa, infatti, anche per cause di modesto valore il codice di procedura civile non fa differenze rispetto ad altre di valore enormemente superiore e il prodotto finale è il medesimo, cioè una sentenza.

La proposta che precede potrebbe rivelarsi vantaggiosa per l'amministrazione che sarebbe così in grado di recuperare risorse adeguate per compensare l'utente con una maggiore rapidità nell'erogazione del servizio, senza sottacere le problematiche che quotidianamente affliggono il front office.

Una considerazione finale che non può non essere espressa è quella relativa alla qualità del prodotto.

E' possibile parlare di qualità del prodotto dell'amministrazione della giustizia? La risposta è affermativa e vi sono elementi per sostenere che anche il tempo entro il quale il servizio viene erogato assume valore relevantissimo per misurare la qualità del prodotto, in quanto non attiene alla mera percezione dell'utenza, ma rappresenta un elemento oggettivamente misurabile tanto che è prevista espressamente una sanzione laddove la pronuncia della giurisdizione si manifesti oltre un certo lasso.

A tal proposito si è ritenuto anche di svolgere una ricognizione sulle sentenze pubblicate nel 2006, suddivise per anno di iscrizione del procedimento.

Da ultimo si potrebbe comunque concludere che, per offrire all'utenza un servizio giustizia di qualità accettabile, non si può prescindere, oltre che da un intelligente utilizzo delle risorse, anche da una costante ed effettiva collaborazione tra tutte le figure che, a vario titolo, intervengono nella produzione del risultato e che sono i magistrati, il personale amministrativo, la classe forense.

## Tribunale Bologna

### SENTENZE PUBBLICATE NELL'ANNO 2006 PER ANNO DI ISCRIZIONE A REGISTRO GENERALE

Anno	Sent. Definitive	Sent. NON definitive	Totale	Di cui Sezione Stralcio			
				S1	S2	S2 - ND	Totale
1980	0	1	1	0	0	0	0
1985	5	0	5	0	5	0	5
1987	3	0	3	0	3	0	3
1988	3	1	4	0	2	0	2
1989	3	0	3	1	2	0	3
1990	2	0	2	2	0	0	2
1991	4	0	4	1	2	0	3
1992	16	2	18	3	13	1	17
1993	30	2	32	17	13	1	31
1994	45	0	45	24	20	0	44
1995	25	0	25	12	7	0	19
1996	12	1	13				
1997	26	0	26				
1998	82	4	86				
1999	149	3	152				
2000	366	7	373		1		
2001	326	15	341				
2002	305	12	317				
2003	275	21	296				
2004	346	35	381				
2005	881	29	910				
2006	79	1	80				
	2983	134	3117	60	68	2	130

### TRIBUNALE MODENA

NUMERO DI SENTENZE PUBBLICATE NELL'ANNO 2006 DISTINTO PER ANNO DI ISCRIZIONE A RUOLO

1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>24</b>
1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>12</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>78</b>	<b>108</b>	<b>89</b>	<b>142</b>	<b>125</b>	<b>155</b>	<b>551</b>	<b>452</b>

### TRIBUNALE DI RAVENNA

SENTENZE PUBBLICATE NELL'ANNO 2006 PER ANNO DI ISCRIZIONE A REGISTRO GENERALE

Ufficio	1981	1983	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Trib. RA	1	1	1	3	3	3	8	22	37	44	63	25	8

1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	totale
8	14	23	34	57	95	114	121	287	150	1122

### TRIBUNALE DI PARMA

NUMERO DI **SENTENZE PUBBLICATE NELL'ANNO 2006**  
IN RELAZIONE ALL'ANNO DI ISCRIZIONE DELLA CAUSA  
A RUOLO

1988	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>2</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>191</b>	<b>248</b>	<b>255</b>	<b>346</b>	<b>277</b>

### GIUDICE DI PACE DI BOLOGNA

NUMERO DI **SENTENZE PUBBLICATE NELL'ANNO 2006**  
IN RELAZIONE ALL'ANNO DI ISCRIZIONE DELLA CAUSA  
A RUOLO

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006

<b>3</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>62</b>	<b>214</b>	<b>604</b>	<b>5293</b>	<b>4841</b>
----------	----------	-----------	-----------	------------	------------	-------------	-------------