

Iniziativa FP CGIL Lombardia sul NO alla riforma della Giustizia.

Milano, 19 marzo 2026, Camera del Lavoro

Intervento di Dino Pusceddu, segretario regionale con delega alle Funzioni Centrali

«Tutto sarebbe perduto se lo stesso uomo, o lo stesso corpo di maggiorenti, o di nobili, o di popolo, esercitasse questi tre poteri».

La citazione nel frontespizio della relazione di apertura dell'anno giudiziario della corte d'appello di Milano mi ha fatto riflettere: se c'è bisogno di evidenziare i principi del nostro ordinamento è perché questi sono gravemente in pericolo.

Il punto è capire se la riforma (che oggi viene presentata come decisiva) tocchi davvero i fattori che rendono la giustizia italiana più giusta e più rapida.

Se la domanda viene posta in questi termini, la risposta diventa assai meno ideologica e molto più concreta.

Perché i dati ci dicono che il vero fardello della giustizia italiana continua a essere la durata dei procedimenti, la fragilità degli organici e la discontinuità delle innovazioni organizzative.

La riforma Nordio, invece, si colloca prevalentemente sul piano ordinamentale e identitario. E così facendo, finisce per non incidere su ciò che più pesa nella vita reale delle persone e delle imprese.

La prima questione, dunque, è il tempo della giustizia che in qualunque discussione seria questo dovrebbe essere il punto di avvio.

La Banca d'Italia, nella Relazione annuale pubblicata nel 2025 sui dati del 2024, segnala che nel 2024 si è arrestato il calo della durata dei processi civili: il disposition time è rimasto appena sotto i 490 giorni, sostanzialmente fermo rispetto all'anno precedente.

La stessa Relazione aggiunge che, per raggiungere entro il 2026 l'obiettivo PNRR di 245 giorni, nei successivi 18 mesi sarebbe necessaria una riduzione molto più intensa di quella ottenuta negli ultimi cinque anni.

Nello stesso documento si rileva però che l'arretrato ultratriennale si è ridotto del 93 per cento rispetto al 2019.

Questi dati dimostrano che i miglioramenti intervenuti sono dipesi da interventi organizzativi e da risorse straordinarie e non da una riscrittura costituzionale dell'equilibrio tra pubblico ministero e giudice.

Il nesso tra efficienza della giustizia e sviluppo economico, del resto, non è un nesso consolidato nelle analisi economiche internazionali.

L'OCSE scrive che un sistema giudiziario inefficiente aumenta il costo dell'attività imprenditoriale e frena gli investimenti; aggiunge che una giustizia efficiente sostiene lo sviluppo finanziario, l'allocazione del lavoro e del capitale e, in ultima analisi, la crescita della produttività. E nello stesso rapporto osserva che la durata attesa dei processi civili in Italia resta tra le più elevate dell'Unione europea.

La giustizia lenta non è soltanto un problema di giuristi.

Se poi vogliamo capire **dove si siano collocati, negli ultimi anni, i pochi avanzamenti reali**, dobbiamo guardare agli investimenti del PNRR e al rafforzamento dell'Ufficio per il processo.

Uno studio della Banca d'Italia del 2024 sugli effetti dell'Ufficio per il processo ha rilevato che, **nei tribunali che hanno impiegato un numero di nuovi addetti UPP superiore alla mediana, la variazione percentuale del numero dei procedimenti definiti è stata di quattro punti superiore a quella degli altri tribunali**; e che questa maggiore capacità di definizione si è riflessa positivamente sia sulla riduzione dell'arretrato sia sulla durata dei procedimenti.

In altri termini: **quando si è investito in persone e organizzazione, il sistema ha reagito**.

Lo stesso Ministero della giustizia ricorda che l'investimento sull'Ufficio per il processo è stato finalizzato proprio all'abbattimento dell'arretrato, alla riduzione della durata dei procedimenti e al supporto ai giudici nella transizione digitale.

Però quello che ha funzionato, o almeno ha cominciato a funzionare, rischia oggi di essere indebolito nel momento in cui dovrebbe essere consolidato. La stabilizzazione di 9.368 unità di personale PNRR su 11.211 complessive, a partire dal 1° luglio 2026, sono un segnale positivo.

Ma ciò sarà reso possibile attraverso finanziamenti in deroga, ampliamento delle dotazioni organiche nelle aree dei funzionari e degli assistenti, **ma anche mediante una rimodulazione delle piante organiche e una gestione strategica dei budget assunzionali**.

Qui sta il punto politico e organizzativo: se una quota importante del personale che in questi anni ha operato come leva aggiuntiva viene assorbita dentro organici ordinari già gravemente scoperti, **il rischio è che da forza aggiuntiva diventi forza sostitutiva**.

E se accade questo, si depotenzia esattamente la funzione che aveva consentito di ridurre arretrati e tempi.

Nei dati dei distretti lombardi è già visibile.

Nel distretto di Brescia, il numero teorico di addetti all'Ufficio per il processo era pari a 408 unità; al 30 giugno 2025 ne risultavano presenti 295, con una copertura del 28 per cento; al 31 dicembre 2025 le presenze erano scese a 259, portando la copertura al 37 per cento, cresciuta di nove punti in soli sei mesi.

L'incertezza del destino di questi lavoratori, assunti a termine fino al 30 giugno 2026, ha favorito il passaggio verso altre amministrazioni più attrattive.

Un sistema che migliora grazie a risorse temporanee ma non riesce a stabilizzarne davvero il capitale umano è un sistema che resta esposto al rischio di regressione.

Ma la carenza di personale riguarda tutta la regione e tutti i tribunali.

Nel distretto di Milano, la Corte d'appello dispone di 244 unità di personale oltre al dirigente; al 30 giugno 2025 il tasso di scopertura è del 37,30 per cento e, al netto di applicazioni e assegnazioni, la scopertura effettiva arriva al 40,98 per cento.

Nel complesso del distretto le carenze che sfiorano il 40 per cento. In alcuni uffici territoriali le percentuali sono impressionanti.

A Monza, il totale dell'ufficio registra una scopertura del 43,54 per cento. A Lodi, nel 2025, mancano il 50 per cento dei cancellieri esperti, il 50 per cento degli assistenti giudiziari, l'80 per cento degli ausiliari; l'assenza del dirigente amministrativo è totale e persistente.

A livello distrettuale, la relazione evidenzia 81 posti scoperti tra i cancellieri esperti, pari al 56,6 per cento, e 149 assistenti giudiziari mancanti, pari al 56,7 per cento, con ricadute gravissime sull'assistenza alle udienze penali.

Nel distretto di Brescia il problema non è meno rilevante; anzi, assume un significato ancora più forte se rapportato al peso demografico ed economico del territorio.

Quel distretto copre oltre 3,14 milioni di abitanti e circa 245.000 imprese, ma dispone di 234 giudici e di sole 824 unità di personale amministrativo in pianta organica.

Il confronto con altri distretti mostra una sproporzione evidente: Milano, con una popolazione poco più che doppia, dispone di 717 magistrati e 2.760 unità di personale amministrativo; Firenze, con 3,47 milioni di abitanti, ha 375 magistrati e 1.697 unità di personale amministrativo; Genova, con quasi la metà degli abitanti di Brescia, ha 243 magistrati e 1.243 amministrativi.

L'attuale assetto non è proporzionato al peso demografico ed economico del distretto. È una osservazione che merita di essere ripresa in ogni sede politica, perché ci dice che non siamo solo di fronte a carenze contingenti, ma a un problema di sottodimensionamento strutturale.

Dentro questa sproporzione generale si collocano le scoperture effettive.

Per il personale amministrativo, la scopertura media negli uffici giudicanti è del 37,46 per cento, con punte del 50 per cento a Mantova e del 42,05 per cento presso la Corte; la carenza degli assistenti, figura essenziale per la celebrazione delle udienze penali, è del 40 per cento.

La giustizia italiana, e lombarda in particolare, soffre di una insufficienza di Stato.

Manca Stato nelle piante organiche, manca Stato nella capacità programmatica, manca Stato nell'attrattività del lavoro pubblico, manca Stato nella continuità degli investimenti.

E questa insufficienza si traduce in due effetti convergenti: da una parte rallenta i processi; dall'altra aumenta la distanza tra la giustizia formale e la giustizia effettiva.

Perché un diritto riconosciuto tardi, o reso accessibile solo a chi ha risorse per sopportarne l'attesa, è un diritto depotenziato.

È qui che la questione dei tempi torna ad assumere tutto il suo rilievo democratico. Una giustizia troppo lenta non è mai neutrale. È una giustizia che seleziona socialmente. **Chi dispone di mezzi economici, di consulenti, di tempo e di protezione sociale riesce più facilmente a sostenere anni di contenzioso.** Chi non ne dispone, molto più spesso rinuncia, transige al ribasso, accetta soluzioni imperfette, subisce il tempo del processo come una penalità aggiuntiva. Vale nel civile, vale nel lavoro, vale nelle controversie familiari, vale nel penale.

In questo senso, il problema della ragionevole durata del processo è un indice di eguaglianza sostanziale.

È per questo che trovo piuttosto fuorviante la tesi secondo cui la riforma Nordio andrebbe difesa in nome del giusto processo, quasi che la questione centrale fosse oggi l'insufficiente terzietà del giudice. Anche qui bisognerebbe stare ai fatti.

Le assoluzioni in primo grado sono circa il 25 per cento delle sentenze ed è quindi chiaro che la rappresentazione di un giudice strutturalmente appiattito sulle richieste del pubblico ministero sia falsa.

Naturalmente il numero delle assoluzioni, da solo, non esaurisce il problema delle garanzie. Ma basta a mostrare che il discorso pubblico, così come spesso viene impostato, tende a partire da una premessa non provata: quella di una terzietà radicalmente compromessa dall'assetto vigente.

A me sembra, al contrario, che esista una questione più profonda e meno affrontata. La cultura comune della giurisdizione, per quanto discutibile in singoli aspetti e sempre riformabile, costituisce ancora un argine importante contro una trasformazione puramente competitiva del processo penale.

Se il pubblico ministero viene sempre più pensato come soggetto separato, tendenzialmente orientato a una logica di parte il rischio culturale è che il processo si allontani dall'idea della ricerca della verità entro le garanzie per avvicinarsi sempre più a una logica di vittoria processuale.

Non è affatto scontato che questo rafforzi i diritti dell'imputato; potrebbe, al contrario, irrigidire ulteriormente l'asimmetria tra accusa e difesa.

A ciò si aggiunge un'altra constatazione: anche ammettendo che un diverso assetto delle carriere possa incidere su alcuni profili del processo penale, esso non tocca in alcun modo ciò che oggi produce la parte più larga del malfunzionamento.

Non riduce il tempo delle separazioni e dei divorzi. Non accorcia i tempi del recupero del credito. Non evita che i reati si prescrivano o che il processo si consumi in una improcedibilità tardiva. In altre parole: non fa funzionare meglio la giustizia dove oggi essa concretamente si inceppa.

Ed è proprio sul terreno dell'innovazione materiale che si misura un'altra grande inefficienza. La digitalizzazione della giustizia italiana è in una fase molto arretrata con forti differenze tra uffici, settori e territori.

In Lombardia pur in presenza di un processo civile telematico ormai pienamente operativo, si registrano criticità nelle dotazioni hardware, con presenza diffusa di computer desktop datati e a rischio obsolescenza, difficoltà nella sostituzione emergenziale delle apparecchiature, insufficienza di alcune professionalità tecniche e informatiche.

Vi è in alcune strutture la totale assenza di assistenti informatici e di assistenti e funzionari tecnici, con scoperture effettive del 100 per cento, e questo certamente crea grandi difficoltà nello sviluppo del processo di progressiva digitalizzazione e di sviluppo tecnologico degli uffici.

Resta poi il capitolo dell'attrattività del lavoro pubblico nella giustizia, che a mio avviso è uno dei nodi più sottovalutati.

I dati sull'emorragia del personale UPP lo rendono evidente: il sistema perde i lavoratori perché altre amministrazioni e altri settori risultano più attrattivi.

Nelle aree a più alto costo della vita, e Milano è il caso emblematico, la sproporzione tra stipendio pubblico e costo reale dell'abitare produce una crisi di attrazione e trattenimento del personale.

Questo significa che il tema delle sedi disagiate va ripensato ed allargato al personale del comparto e non solo ai magistrati.

Se non si introduce una politica differenziata di incentivi là dove ci sono le più alte scoperture di personale, il reclutamento continuerà a essere un meccanismo che seleziona e forma lavoratori destinati, spesso, a uscire.

Anche l'edilizia giudiziaria, su cui pure si parla troppo poco, è parte di questa discussione. **Gli uffici giudiziari che lavorano in spazi inadeguati, privi di supporti tecnici adeguati, con archivi difficili da gestire e servizi logistici insufficienti, non possono essere davvero efficienti nemmeno con il massimo impegno professionale di magistrati e amministrativi.**

La giustizia è un servizio ad alta intensità umana, ma proprio per questo ha bisogno di una infrastruttura materiale all'altezza.

La giustizia italiana ha bisogno, prima di tutto, di una politica di assunzioni strutturali di magistrati e personale amministrativo; di stabilizzazione piena e non depotenziata dell'esperienza UPP; di incentivi per le sedi meno attrattive; di una politica salariale più seria per il lavoro pubblico della giustizia; di una infrastruttura tecnologica moderna; di edilizia giudiziaria adeguata; di un governo intelligente e non improvvisato dell'innovazione digitale.

Tutto questo non è laterale rispetto alla giustizia: **è la giustizia nel suo concreto farsi servizio.**

Ed è anche la sola strada realistica per affrontare il vero nodo che cittadini e imprese avvertono. La misura dal tempo che impiega a separarsi, a ottenere una tutela, a recuperare un credito, a vedere celebrato un processo.

La misura, in ultima analisi, dall'effettività della tutela. Se la tutela arriva tardi, o arriva in modo diseguale, l'ordinamento può anche proclamarsi riformato, ma la giustizia resta incompiuta.

Ma farlo significa avere il coraggio di investire su ciò che è meno spettacolare ma più decisivo: gli organici, il lavoro, i saperi professionali, le tecnologie, le sedi, l'organizzazione, l'accessibilità concreta della tutela. **Significa riconoscere che la giustizia non si difende né si migliora contro chi la fa funzionare ogni giorno, ma rafforzando le condizioni nelle quali quel lavoro può produrre risultati migliori.** Ed è precisamente per questo che, a mio giudizio, oggi la riforma Nordio non rappresenta la risposta ai problemi reali della giustizia italiana.

Una riforma deve essere per le persone. Ma per esserlo deve partire dalle persone.