



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

27 dicembre 2023

CARAPPELLA B., VOZA R., CAPASSO M., CARLETTI E., GRASSI M.F., SANTERAMO B.

La transizione digitale della giustizia in Europa*

Nuove figure professionali e nuovi fabbisogni formativi

** Il presente lavoro è stato realizzato nell'ambito del Progetto StartUPP, coordinato dall'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, che si inserisce all'interno del "Progetto unitario per la diffusione dell'Ufficio per il Processo e l'implementazione di modelli operativi giudiziari per lo smaltimento dell'arretrato" promosso dal Ministero della Giustizia, è finanziato nell'ambito dell'Asse I, Obiettivo Specifico 1.4, Azione 1.4.1 «Azioni di miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli Uffici Giudiziari attraverso l'innovazione tecnologica, il supporto organizzativo alla*



ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

**Pacini
Giuridica**

informatizzazione e telematizzazione degli Uffici Giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto all'attivazione di interventi di change management» del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020

Indice

I. Abstract.....	5
II. Introduzione.....	5
III. 1. Le linee di sviluppo e di riforma del Sistema Giustizia in Europa.....	9
1.1 <i>Le esigenze di semplificazione e velocizzazione della giustizia</i>	<i>9</i>
IV. 2. Il processo di digitalizzazione della giustizia europea	9
IV.A. 2.1 <i>Le tappe del processo.....</i>	<i>9</i>
IV.B. 2.2 <i>La digitalizzazione della cooperazione giudiziaria transfrontaliera</i>	<i>10</i>
IV.C. 2.3 <i>Scambio di informazioni digitali nei casi di terrorismo transfrontalieri</i>	<i>12</i>
IV.D. 2.4 <i>Piattaforma collaborativa per le squadre investigative comuni.....</i>	<i>12</i>
V. 3. La nuova strategia sulla formazione giudiziaria europea	13
V.A. 3.1 <i>La Rete Europea di Formazione Giudiziaria</i>	<i>14</i>
V.B. 3.2 <i>Accademia di diritto europeo (ERA).....</i>	<i>14</i>
V.C. 3.3 <i>Istituto europeo di amministrazione pubblica (EIPA)</i>	<i>14</i>
V.D. 3.4 <i>Istituto universitario europeo (IUE).....</i>	<i>15</i>
VI. 4. Le nuove professioni legali in Europa.....	15
VI.A. 4.1 <i>Intelligenza artificiale e nuove professioni legali</i>	<i>15</i>
VI.B. 4.2 <i>Gli scenari evolutivi delle professioni legali</i>	<i>16</i>
VII. 5. Il nuovo Regolamento UE sull'Intelligenza artificiale.....	18
VIII. 6. Analisi della riforma della giustizia e dell'impatto professionale della stessa in Gran Bretagna, Francia e Germania.....	19
VIII.A. 6.1 <i>Regno unito.....</i>	<i>19</i>



VIII.A.1. 6.1.1	L'uso dell'intelligenza artificiale	19
VIII.A.2. 6.1.2	L'uso degli strumenti informatici negli studi legali.....	20
VIII.B. 6.2	Francia	21
VIII.B.1. 6.2.1	Il quadro francese	21
VIII.B.2. 6.2.2	I progetti ministeriali già esistenti.....	21
VIII.B.3. 6.2.3	Il SIVAC.....	22
VIII.B.4. 6.2.4	Portalis, un progetto ambizioso per trasformare e modernizzare la giustizia civile e penale.....	22
VIII.B.5. 6.2.4	L'apporto delle legaltechs	23
VIII.C. 6.3	Germania.....	23
VIII.C.1. 6.3.1	Il processo di digitalizzazione dei reclami nel sistema tedesco	23
VIII.C.2. 6.3.2	La digitalizzazione delle cause giudiziarie.....	24
IX. 7.	Le nuove professioni e le nuove competenze di un sistema giustizia che cambia	26
IX.A. 7.1	Il modello di riferimento: Il Competency Based Model.....	27
IX.B. 7.2	Proposta di un metodo di descrizione dei profili professionali strutturato secondo il Competency Based Model.....	28
IX.C. 7.3	Il profilo professionale dell'Addetto all'Ufficio per il Processo (AUPP).....	29
IX.D. 7.4	I profili professionali del sistema giustizia – area “pubblica” alla luce del Competency Based Model.....	31
IX.E. 7.5	Le nuove competenze trasversali del sistema della Giustizia	47
X. 8.	Offerta formativa.....	53
X.A. 8.1	Definizione normativa della Classe del Corso di Laurea Magistrale in Giurisprudenza.	54
X.B. 8.2	Analisi dei piani formativi giuridici delle Università partner.	56
8.3	Alcune considerazioni critiche.....	60
XI.	Conclusioni.....	64
XII.	Riferimenti bibliografici	65



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


**Pacini
Giuridica**

XIII. Sitografia.....	67
XIV. Tabelle.....	68

I. ABSTRACT

La riforma del sistema della giustizia italiana si innesta in un contesto europeo ed in concomitanza con la riforma più ampia della Pubblica Amministrazione ed il processo di digitalizzazione del lavoro. L'esigenza di semplificazione e velocizzazione del sistema giustizia ed il rispetto dei diritti costituzionali dei cittadini si coniugano con l'opportunità di rinnovare l'assetto delle competenze dei professionisti della giustizia, al fine di renderlo adeguato ai cambiamenti dei modelli organizzativi, delle forme e dei processi di lavoro. In questo contesto, la formazione universitaria e post-universitaria assume una rilevanza strategica in un contesto in cui i processi di mutamento sono in continuo divenire, ma non sempre tra loro ben coordinati: una sfida che chiama università e sistema della giustizia a dialogare nel presente per garantirsi reciprocamente un futuro.

In questo paper vengono ricostruiti due processi che attraversano la riforma della giustizia: a) il processo di transizione digitale in corso a livello europeo e italiano; b) la ridefinizione dei profili professionali e delle relative competenze che attengono al sistema della giustizia e, quindi, la necessità di ripensare i percorsi formativi universitari. Nel corso della trattazione ci si focalizzerà sulle innovazioni strutturali in corso di realizzazione in alcuni paesi; verrà delineata una figura di giurista “a tutto tondo” che, in compliance con l'evoluzione europea, meglio risponde alle nuove esigenze organizzative del settore giustizia; si analizzerà l'offerta formativa esistente. L'analisi dell'offerta formativa mette in evidenza delle carenze rispetto alle nuove esigenze emergenti nel settore giustizia, ma permette anche di immaginare una via possibile di adeguamento dei sistemi formativi, funzionale al rafforzamento dei profili professionali.

I professionisti della giustizia dovranno, infatti, essere preparati non solo a operare in sistemi organizzativi già cambiati e ancora in fase di ridefinizione, ma anche ad anticipare e assecondare i cambiamenti futuri non prevedibili allo stato attuale.

II. INTRODUZIONE

Il binomio risorse/competenze è la precondizione per il funzionamento di qualsiasi organizzazione, il substrato materiale su cui si innesta qualunque strategia di efficientamento di ogni servizio pubblico e, certamente, del servizio-Giustizia.

Sul fronte delle competenze appare ineludibile agire sulla leva della formazione, a partire dai percorsi universitari attraversati dagli operatori della Giustizia.

A monte di ogni altra specifica considerazione funzionale agli obiettivi di questa linea del progetto (per cui si rimanda alle singole parti del presente rapporto) occorre ritornare sul generale connubio, tuttora fonte di tensioni dialettiche, tra teoria e pratica, tra saperi di base e saperi professionalizzanti, tra sapere, saper fare, saper essere.

Come notava già Max Weber, lo sviluppo di un “procedimento «specialistico» del diritto, e quindi di uno specifico pensiero giuridico”, sul quale si è andato costruendo il ceto dei *notabili giuridici*, ha conosciuto – storicamente – due distinte (anzi, opposte) strade: “la prima consiste nell'insegnamento empirico del diritto da parte di pratici, svolto esclusivamente o prevalentemente nella prassi stessa, e perciò in modo «artigianale» nel senso di «empirico»”¹.

¹ M. WEBER, *Economia e società. III. Sociologia del diritto*, Edizioni di Comunità, Milano, 1961, § 4.



Si tratta, in particolare, del modello inglese di *legal education*. Come è noto, il sistema di *common law*, per secoli, ha fatto a meno delle università, “essendo la funzione interpretativa autoritativa assorbita da quella giudiziaria e godendo gli Inns londinesi del monopolio della formazione dei ‘lawyers’”².

In questo modello l’apprendimento del diritto era affidato al periodo di praticantato presso gli *Inns of Court*, scuole professionali del diritto, al di fuori di qualsiasi formazione giuridica di tipo accademico. Si pensi che una scienza universitaria, funzionale al *common law*, non si sviluppò prima della seconda metà del XIX secolo. Prima di allora, ad Oxford e Cambridge non si insegnava il diritto inglese, ma solo il diritto romano e il diritto canonico.

La dimensione puramente professionale della formazione giuridica non favoriva – prendendo ancora in prestito la ricostruzione weberiana – la “razionalizzazione del diritto”. Infatti, “i concetti che essa elaborava erano orientati in base a fattispecie concrete, familiari all’esperienza quotidiana”, senza alcuna “astrazione dal concreto”, ossia senza “generalizzazione e sussunzione” e, quindi, “senza mai tendere dal particolare a principi generali per poi dedurre la decisione concreta”. Sul piano didattico, tale impostazione si riflette nello sviluppo del *case method*, il quale – nella versione anglosassone – non costituisce “un completamento della lezione cattedratica e un ausilio nell’apprendimento di soluzioni precostituite”, bensì “una vera e propria alternativa alla didattica continentale”³.

Nel corso del tempo anche nel modello inglese la corporazione professionale forense ha perso il monopolio della formazione del *lawyer*, pur mantenendo un ruolo primario. Si andata delineando una duplice visione dell’educazione giuridica, una di tipo accademico, o *liberal*, e l’altra di tipo professionale, o *vocational*. In definitiva, nel modello inglese la formazione giuridica universitaria è rimasta sospesa tra la sua “vocazione scientifica, tesa a legittimare il diritto come disciplina accademica, e l’esigenza di produrre laureati per la professione”⁴.

Fu proprio un giurista inglese a cogliere questa dicotomia, esprimendola attraverso la metafora di *Pericle e l’idraulico*. Il primo è il giurista *liberally educated*, ossia “the lawgiver, the enlightened policy-maker, the wise judge”, insomma “Pericle come simbolo di legislatore sapiente, politico illuminato, saggio Giudice, traslatamente, [...] il giurista culturalmente provveduto”. Di contro, il giurista-idraulico possiede una preparazione *skills-oriented*, esclusivamente orientata alla professione, intesa come ‘mestiere’. Come sottolinea Twining, con proverbiale *humour* inglese, l’idraulico non ha certo bisogno di studiare “storia e filosofia dell’idraulica, estetica dei tubi, politiche degli alloggi, terme romane, idraulica comparata”⁵.

Tornando alla distinzione weberiana, il secondo modello di sviluppo di un procedimento specialistico del diritto, volto alla emersione di un ceto di giuristi, è quello dell’insegnamento teorico “in scuole giuridiche speciali e sotto forma di un’elaborazione razionale e sistematica” e – quindi – *scientifica*: “il tipo più puro della seconda forma di insegnamento del diritto è rappresentato dalla moderna istruzione giuridica universitaria di carattere razionale e sistematica”, nel senso che “quando soltanto il laureato viene ammesso alla pratica, essa possiede il monopolio dell’insegnamento del diritto”⁶.

Questo è il modello praticato nel sistema italiano, nel quale l’accesso alle principali professioni giuridiche passa attraverso il periodo di formazione accademica, seguito da un periodo *post lauream* destinato all’apprendimento delle specifiche competenze del mestiere, validato attraverso un esame di abilitazione ovvero un concorso pubblico.

² F. TREGGIARI, *Pericle e l’idraulico. La formazione e la professione del giurista nelle giurisdizioni anglofone*, in *Osservatorio sulla formazione giuridica*, a cura di O. ROSELLI, ESI, Napoli, 2007, p. 152.

³ N. PICARDI, *L’educazione giuridica, oggi*, in *L’educazione giuridica*, tomo I, *Modelli di università e progetti di riforma*, a cura di N. PICARDI e R. Martino, Cacucci, Bari, 2008, p. XXIV.

⁴ F. TREGGIARI, *op. cit.*, p. 156.

⁵ W. TWINING, *Pericles and the Plumber. Prolegomena to a Working Theory for Lawyer Education*, in *The Law Quarterly Review*, 83, 1987, pp. 396-397.

⁶ M. WEBER, *op. cit.*, p. 112.



Nello slancio verso una maggiore professionalizzazione dello studio giuridico, non dovremmo mai dimenticare che i materiali giuridici (leggi, sentenze, commenti, ecc.) sono ormai depositati sui fondali di un immenso oceano, ove sono continuamente scossi dalle correnti del cambiamento. Pertanto, sarebbe illusorio ed effimero tentare di fornire una “carta topografica” inutilmente particolareggiata, perché destinata ad invecchiare man mano che la si realizza; si tratta, piuttosto, di fornire “un pieno dominio nell’uso dei basilari strumenti di navigazione, bussola, sestante, scandaglio, di cui il laureato dovrà saper fare buon uso”⁷. Del resto, “nulla, ai nostri giorni, è così rapidamente raggiungibile come le singole nozioni. Il peggior ignorante della terra, ma che sappia navigare su internet, raggiunge più informazioni di quelle che avrebbe potuto solo immaginare Pico della Mirandola”⁸.

Occorre, dunque, superare la fallace dicotomia tra formazione teorica e formazione pratica, sapere ed abilità, accademia e professione.

In uno scritto del 1923, emblematicamente intitolato *L’università di domani*, Piero Calamandrei riconosceva che “nelle scienze giuridiche, le teorie sono fatte per la pratica” e “sulla pratica e non su solitarie astrazioni devono basarsi le teorie per essere utili e feconde”⁹. Insomma, è come dire che non basta *conoscere* il diritto: occorre saperlo *usare*, o meglio conoscerlo significa saperlo usare.

All’Università tocca affrontare con decisione questo problema, senza trasformarsi in una scuola professionale, ma senza neppure scaricarlo completamente sulla fase *post lauream*.

Si tratta, cioè, di non assecondare una sorta di culto della prassi, che finisce per sostenere l’*inutilità* dello studio universitario, per effetto di “una rappresentazione ideologica frutto anche del periodo di crisi degli ultimi anni”¹⁰.

Prima ancora di invocare modifiche, più meno strutturali, dell’ordinamento didattico degli studi giuridici, occorre prendere sul serio le attuali regole, che già ci chiedono di combinare il dominio del *sapere* giuridico con l’apprendimento di alcune abilità tipiche del giurista, indicate negli obiettivi formativi qualificanti dalla tabella allegata al D.M. 25 novembre 2005 (relativo alla classe di laurea magistrale in Giurisprudenza):

Infatti, i laureati in Giurisprudenza devono:

- aver conseguito elementi di approfondimento della cultura giuridica di base nazionale ed europea, anche con tecniche e metodologie casistiche, in rapporto a tematiche utili alla comprensione e alla valutazione di principi o istituti del diritto positivo
- aver conseguito approfondimenti di conoscenze storiche che consentano di valutare gli istituti del diritto positivo anche nella prospettiva dell’evoluzione storica degli stessi
- possedere capacità di produrre testi giuridici (normativi e/o negoziali e/o processuali) chiari, pertinenti ed efficaci in rapporto ai contesti di impiego, ben argomentati, anche con l’uso di strumenti informatici
- possedere in modo approfondito le capacità interpretative, di analisi casistica, di qualificazione giuridica (rapportando fatti a fattispecie), di comprensione, di rappresentazione, di valutazione e di consapevolezza per affrontare problemi interpretativi ed applicativi del diritto.

Si tratta di quelle abilità indispensabili per consentire al giurista di svolgere la sua essenziale funzione nella società, che è quella di risolvere questioni (*problem solving*) prodotte dalla convivenza sociale, applicando ad esse le proprie cognizioni giuridiche. Insomma, se è vero che “la formazione universitaria è per definizione deputata a far apprendere

⁷ L. CAPOGROSSI COLOGNESI, *Contenuti ‘culturali’ e contenuti ‘positivi’ nella formazione di base del giurista*, in *La riforma degli studi giuridici*, a cura di V. CERULLI IRELLI e O. ROSELLI, ESI, Napoli, 2005, p. 82.

⁸ E. STOLFI, *Salvaguardare la cultura del giurista*, in *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione*, a cura di B. PASCIUTA e L. LOSCHIAVO, RomaTre Press, Roma, 2018, p. 178.

⁹ P. CALAMANDREI, *L’università di domani* (1923), ora in *Opere giuridiche*, II, Morano, Napoli, 1966, p. 248.

¹⁰ A. BANFI, *Fine di un amore? A proposito del crollo delle iscrizioni ai corsi di Giurisprudenza*, in *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione*, cit., p. 20.



il sapere giuridico”, ciò non esclude affatto che si possa “già in questa fase porre le basi per l’apprendimento delle abilità”¹¹.

Nell’ambito della formazione universitaria gli strumenti di apprendimento esperienziale del diritto (cliniche legali, tirocini, moot courts, simulazioni ed esercitazioni pratiche, ecc.) sono oramai molteplici e andrebbero, quindi, assolutamente potenziati, per evitare che continui ad accadere che i nostri discenti si laureino “*senza aver mai veduto un caso vivo del diritto*”¹².

Le specifiche abilità in cui si sostanzia il *problem solving* del giurista includono:

- l’analisi dei fatti, identificazione dei problemi e capacità di diagnosi sul caso giuridico concreto;
- l’attitudine a svolgere ricerche sui dati/materiali giuridici;
- l’uso delle risorse informatiche e digitali*
- la capacità di scrittura di testi giuridici (giudiziali e stragiudiziali);
- la pianificazione delle strategie risolutive del caso;
- la capacità di esprimersi in pubblico
- le capacità argomentative e di ragionamento;
- la consulenza e capacità di valutazione del rischio giuridico;
- la comprensione del significato valoriale della verità processuale;
- la capacità di mediare e negoziare e il lavoro di gruppo.

L’approccio casistico ed esperienziale all’apprendimento del diritto valorizza la dimensione interdisciplinare, a cavallo tra il diritto e le altre scienze sociali e - all’interno del diritto - a cavallo fra le sue differenti partizioni, chiamate - nel lessico accademico - settori scientifico-disciplinari. Questi ultimi, nati per organizzare il reclutamento dei docenti, hanno finito per monopolizzare l’intera organizzazione universitaria, invadendo e occupando l’erogazione della didattica, fino a sollevare un interrogativo di fondo: “ammesso che la scienza sia disciplinare può e deve esserlo anche la didattica?”¹³. Si tratta di una tendenza dell’intero sistema universitario, teso a prediligere “la frammentazione e l’isolamento dello studioso”¹⁴ e, conseguentemente, di tutte le attività in cui egli è impegnato.

Ai discenti occorre non solo far ascoltare, ma anche *far fare*, al fine di stimolare il senso di partecipazione e il confronto: “un compito da svolgere, una ricerca da compiere, un problema da risolvere, qualcosa insomma che possa stimolarne gli interessi, che possa svilupparne le doti di pensiero, di passione, di originalità, che possa indurlo, anziché ad un apprendimento meccanico e supino e quindi sbagliato, ad una indagine creativa ed autonoma”¹⁵.

Un’opportunità (già contemplata dal vigente ordinamento) è rappresentata dalla possibile anticipazione del tirocinio relativo alle professioni ‘ordinistiche’ (avvocato, notaio, consulente del lavoro). Si tratta di un’utile forma di interazione tra studio universitario e apprendimento pratico, potenzialmente in grado di accorciare la distanza tra lo studio e il mondo del lavoro.

Complessivamente, occorre potenziare il processo - già in atto - di aggiornamento dell’offerta formativa, anche *post lauream*, in base all’attuale quadro normativo, in attesa che si definisca il percorso di riforma dell’ordinamento didattico

¹¹ G. PASCUZZI, *Giuristi si diventa*, il Mulino, Bologna, 2008, p. 207.

¹² F. CARNELUTTI, *Clinica del diritto*, in *Riv. dir. proc. civ.*, 1935, I, p. 169.

¹³ G. PASCUZZI, *Verso l’avvocatura e il notariato*, in *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione*, cit., p. 94.

¹⁴ S. CASSESE, *Il mondo nuovo del diritto. Un giurista e il suo tempo*, il Mulino, Bologna, p. 185.

¹⁵ M. CAPPELLETTI, *L’educazione del giurista e la riforma dell’Università. Studi, polemiche, raffronti*, Giuffrè, Milano, 1974, p. 94. È noto, infatti, che “lo studente di giurisprudenza si misura pressoché esclusivamente con libri, con poca o nessuna attenzione alla pratica, anche nella sua accezione più banale: sentenze, contratti, atti costitutivi di società, raramente varcano la soglia delle aule” (G. PINO, *Pensieri spertinati sugli studi di Giurisprudenza e sulla Filosofia del diritto*, in *Filosofia del diritto. Il senso di un insegnamento*, numero monografico di *Teoria e Critica della Regolazione Sociale*, a cura di B. MONTANARI, 1 (2016), p. 73.

delle classi di laurea magistrale e triennale, attualmente in via di definizione e dal quale si attende una maggiore flessibilità nella costruzione dei corsi da parte delle singole sedi, proprio al fine di potenziare i margini di innovazione della formazione giuridica (nella direzione a cui può contribuire anche il presente progetto).

III. 1. LE LINEE DI SVILUPPO E DI RIFORMA DEL SISTEMA GIUSTIZIA IN EUROPA

1.1 LE ESIGENZE DI SEMPLIFICAZIONE E VELOCIZZAZIONE DELLA GIUSTIZIA

Nell'ambito del processo di modernizzazione dei sistemi giudiziari dell'Unione Europea, i due principali pilastri dell'azione della Commissione sono la digitalizzazione della giustizia e la nuova strategia sulla formazione giudiziaria europea. Questo insieme di strumenti per la giustizia digitale mira ad aiutare ulteriormente gli Stati membri a adeguare i loro sistemi giudiziari nazionali all'era digitale e a migliorare la cooperazione giudiziaria transfrontaliera dell'UE tra le autorità competenti. La digitalizzazione risulta, infatti, un fondamentale strumento per la cooperazione giudiziaria transnazionale, garantendo la riduzione dei costi e un migliore accesso alla giustizia da parte dei cittadini. Queste misure sono finanziate con i meccanismi disponibili nell'ambito del quadro finanziario pluriennale 2021-2027 e dello strumento per la ripresa "Next Generation EU".

Dal punto di vista della formazione giudiziaria europea la strategia dell'UE mira ad ampliare l'offerta formativa per gli operatori della giustizia a nuovi settori strategici, quali la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale¹⁶. Inoltre, intende promuovere una cultura giudiziaria europea comune basata sullo Stato di diritto, sui diritti fondamentali e sulla fiducia reciproca. L'obiettivo prefissato consiste nel formare, entro il 2024, il 65 % dei giudici e dei pubblici ministeri e il 15 % degli avvocati sul diritto dell'UE.

IV. 2. IL PROCESSO DI DIGITALIZZAZIONE DELLA GIUSTIZIA EUROPEA

IV.A. 2.1 LE TAPPE DEL PROCESSO

Dal 2008 la Commissione europea e il Consiglio dell'UE collaborano strettamente per definire una serie di iniziative digitali transfrontaliere nel settore della giustizia.

¹⁶ E. LONGO, *Rivoluzione digitale e sviluppi della partecipazione democratica nell'Unione Europea*, in *Osservatorio sulle fonti*, fascicolo 3 (2021), pp. 1309-1330



Un primo risultato dell'impegno politico volto a rendere più facile e accessibile l'accesso alla giustizia elettronica nazionale ed europea è stata l'adozione del primo piano d'azione pluriennale in materia di giustizia elettronica 2009-2013. Dopo il suo completamento, sono stati adottati una strategia e un piano d'azione per la giustizia elettronica per il periodo 2014-2018 e uno successivo per il periodo 2019-2023. Nel contesto dell'attuazione di tale piano, la Commissione ha condotto uno "studio sull'uso di tecnologie innovative nel settore della giustizia" che esplora le politiche, le strategie e la legislazione esistenti a livello nazionale ed europeo e fa il punto sull'uso attuale dell'Intelligenza Artificiale e degli strumenti tecnologici Blockchain nel campo della giustizia. Le parti interessate nel quadro dello studio sono le istituzioni e le agenzie dell'UE, le autorità pubbliche e la magistratura degli Stati membri, le organizzazioni di professionisti legali e le società TIC.

Nel 2020¹⁷ la Commissione ha intrapreso diverse iniziative per rafforzare la digitalizzazione della giustizia e per rispondere rapidamente alle sfide emergenti. Tra le azioni compiute in tal senso si può segnalare la Relazione di previsione strategica 2020, nella quale è stata riconosciuta la necessità e la rilevanza di una efficace e rapida trasformazione digitale dei sistemi di giustizia.

Allo stesso modo possono menzionarsi: la Risoluzione del Parlamento europeo del 17 aprile 2020 in tema di contrasto alla pandemia da Covid-19; il documento del Consiglio europeo: *Una tabella di marcia per la ripresa – Verso un'Europa più resiliente, sostenibile ed equa*, approvato il 23 aprile 2020 e le conclusioni del Consiglio *Accesso alla giustizia –Cogliere l'opportunità della digitalizzazione* del 13 ottobre 2020, nelle quali vengono elaborate specifiche proposte per il rafforzamento delle politiche relative all'accesso effettivo alla giustizia e alla digitalizzazione.

Inoltre, il 2 dicembre 2020 la Commissione ha emanato *La comunicazione sulla digitalizzazione della giustizia nell'Unione europea*¹⁸, con la quale affronta il tema della modernizzazione, in un'ottica digitale, dei sistemi giudiziari dei 27 Stati membri dell'Unione europea. In particolare, la comunicazione si propone di perseguire una duplice finalità: da un lato, a livello nazionale, mira a sostenere gli Stati membri per garantire il progresso dei singoli sistemi giudiziari nazionali, rafforzando la cooperazione e l'adozione di soluzioni digitali da parte delle diverse autorità giudiziarie nazionali, avvantaggiando così soprattutto cittadini e imprese; dall'altro lato, a livello europeo, intende invece rendere più efficiente la cooperazione giudiziaria transfrontaliera tra le autorità competenti. L'approccio delineato nella Comunicazione è quello di ottenere un migliore utilizzo delle tecnologie digitali, nel pieno rispetto dei diritti fondamentali e dei principi di proporzionalità e sussidiarietà. L'accesso alla giustizia deve tenere il passo con gli sviluppi della società, compreso il costante processo di trasformazione digitale.

IV.B. 2.2 LA DIGITALIZZAZIONE DELLA COOPERAZIONE GIUDIZIARIA TRANSFRONTALIERA

La Commissione europea ha lanciato una nuova iniziativa volta a modernizzare la cooperazione giudiziaria transfrontaliera dell'UE attraverso la digitalizzazione. Lo scopo principale è utilizzare i nuovi strumenti digitali per la comunicazione elettronica nelle procedure giudiziarie transfrontaliere. Nello specifico, la Commissione intende rendere gli strumenti di cooperazione giudiziaria civile e penale dell'UE, come il procedimento europeo per le controversie di modesta entità e il mandato d'arresto europeo, pronti sotto il profilo digitale. Con tale passaggio non solo sarà possibile la comunicazione digitale tra le autorità competenti come opzione predefinita, ma vi sarà anche la possibilità per i cittadini e le imprese di presentare istanze e comunicare con le autorità competenti direttamente

¹⁷ F. BANO, F., *Il lavoro invisibile nell'agenda digitale di Europa 2020* in *Lavoro e diritto*, fascicolo 3 (2020) pp 475-493

¹⁸ Modernizzare i sistemi giudiziari dell'UE — Domande e risposte. Comunicazione sulla digitalizzazione della giustizia nell'Unione europea, Bruxelles, 2 dicembre 2020



online. Infatti, ad oggi la maggior parte degli scambi di dati nella cooperazione giudiziaria transfrontaliera avviene ancora su carta e questo comporta un sistema più lento e meno efficiente rispetto all'utilizzo di mezzi elettronici.

Il 1° dicembre 2021 la Commissione ha adottato due proposte: una proposta di regolamento recante norme sulla comunicazione digitale nelle procedure di cooperazione giudiziaria in materia civile, commerciale e penale e una proposta di direttiva che allinea le norme vigenti in materia di comunicazione alle norme della proposta di regolamento.

Con la nuova proposta legislativa, l'uso del canale digitale per tutte le comunicazioni di cooperazione giudiziaria transfrontaliera dell'Unione e gli scambi di dati tra le autorità nazionali competenti diventa obbligatorio, fatte salve alcune giustificate eccezioni. I cittadini e le imprese potranno comunicare elettronicamente con i tribunali e le altre autorità giudiziarie degli Stati membri. A tal fine, si prevede l'utilizzazione di portali informatici nazionali, ove esistenti, o in alternativa un punto di accesso sul portale europeo della giustizia elettronica. Per avvalersi di questa possibilità, i cittadini e le imprese dovranno essere in possesso di firma e/o sigillo elettronici qualificati che dovranno essere riconosciuti in tutta l'Unione. Sarà inoltre possibile pagare le spese giudiziarie per via telematica. Inoltre, la proposta della Commissione consente lo svolgimento di audizioni orali a distanza tramite videoconferenza, sia in materia civile che penale, a determinate condizioni.

La digitalizzazione della cooperazione giudiziaria transfrontaliera rileverà soprattutto nel sistema di gestione dei fascicoli degli uffici nazionali Eurojust¹⁹, che consente all'Agenzia di effettuare controlli incrociati su diversi casi per coordinare la lotta dell'Unione Europea contro le forme gravi di criminalità transfrontaliera, come il terrorismo. Uno degli elementi chiave del lavoro di Eurojust²⁰ in questo campo dovrebbe essere il Registro europeo antiterrorismo giudiziario (CTR), il cui prototipo è stato lanciato nel settembre 2019. L'obiettivo era identificare potenziali collegamenti tra procedimenti giudiziari antiterrorismo e garantire un coordinamento dei bisogni che ne derivano. Tuttavia, la pratica ha dimostrato che l'attuale struttura giuridica e tecnica di Eurojust non supporta sufficientemente questo strumento proattivo. Pertanto, una delle priorità chiave del diritto penale europeo è diventata migliorare il funzionamento del CTR. La proposta è stata annunciata nella comunicazione sulla digitalizzazione della giustizia e nel piano di lavoro della Commissione per il 2021. Il sistema, che consiste nell'iscrizione, nel trattamento e nella registrazione di tutti i casi di cooperazione giudiziaria transfrontaliera, deve essere aggiornato.

Poiché lo scambio di informazioni è uno degli strumenti più importanti nella lotta alla criminalità transfrontaliera, saranno istituiti canali di comunicazione digitale sicuri tra le autorità nazionali competenti degli Stati membri ed Eurojust per garantire uno scambio rapido e sicuro di informazioni. Infine, la proposta fornisce una chiara base giuridica per la cooperazione con i pubblici ministeri di collegamento di paesi terzi presso Eurojust.

Infatti, attualmente gli Stati membri condividono con Eurojust le informazioni sui casi connessi al terrorismo attraverso canali differenziati. La proposta della Commissione mira a porre rimedio a tali carenze e a consentire ad Eurojust di svolgere un ruolo più forte e proattivo nel sostenere il coordinamento e la cooperazione tra le autorità nazionali, creando un sistema digitale di gestione dei fascicoli che conservi le informazioni e consenta un controllo incrociato.

¹⁹ Eurojust, l'Agenzia dell'Unione europea per la cooperazione giudiziaria penale, è un centro unico con sede a L'Aia, nei Paesi Bassi, dove le autorità giudiziarie nazionali collaborano strettamente per combattere le gravi forme di criminalità organizzata transfrontaliera. L'Agenzia ha il ruolo di contribuire a rendere l'Europa un luogo più sicuro coordinando il lavoro delle autorità nazionali — degli Stati membri dell'UE e dei paesi terzi — nelle indagini e nelle azioni penali intraprese nei confronti della criminalità transnazionale.

²⁰ L. CAMALDO, *La metamorfosi di Eurojust in Agenzia dell'Unione Europea per la cooperazione giudiziaria penale in Cassazione penale*, fasc. 7 (2019), pp 2708- 2717

IV.C. 2.3 SCAMBIO DI INFORMAZIONI DIGITALI NEI CASI DI TERRORISMO TRANSFRONTALIERI

E-CODEX (comunicazione sulla giustizia elettronica tramite lo scambio di dati online) è uno strumento tecnologico chiave per modernizzare, attraverso la digitalizzazione, la comunicazione nel contesto dei procedimenti giudiziari transfrontalieri. E-CODEX consiste in un pacchetto di componenti software che abilita la connettività tra i sistemi nazionali, consentendo ai suoi utenti (autorità giudiziarie competenti, operatori legali e cittadini) di inviare e ricevere elettronicamente documenti, prove o altre informazioni in modo rapido e sicuro. In questo modo, e-CODEX permette la creazione di reti di comunicazione decentralizzate, interoperabili e sicure tra i sistemi informatici nazionali a supporto di procedimenti civili e penali transfrontalieri²¹.

Il 2 dicembre 2020 la Commissione ha presentato una proposta di regolamento e-CODEX come strumento giuridico proposto per prevedere questo sistema a livello europeo. Il 1° giugno 2022 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Regolamento (UE) 2022/850, che ha modificato il regolamento (UE) 2018/1726 e ha istituito il sistema informatizzato per lo scambio elettronico transfrontaliero di dati nel settore della cooperazione giudiziaria in materia civile e penale (sistema e-CODEX)²².

Il regolamento stabilisce che il sistema e-CODEX può essere utilizzato per la trasmissione elettronica di informazioni e documenti di procedimenti civili e penali transfrontalieri, adottati nel settore della cooperazione giudiziaria civile e penale. Inoltre, può essere utilizzato anche nell'ambito delle ingiunzioni europee di pagamento e nei procedimenti per le controversie di modesta entità. L'iniziativa sullo scambio di informazioni digitali nei casi di terrorismo transfrontalieri mira a rendere più efficiente lo scambio di informazioni nel settore della lotta al terrorismo.

Per quanto concerne il funzionamento giova specificare che attraverso i punti di accesso e-CODEX la piattaforma garantisce l'interoperabilità tra i sistemi nazionali, favorendo lo scambio di informazioni esclusivamente tra gli Stati. Pertanto, gli utilizzatori dei dati dispongono di uno strumento di comunicazione fondato su un linguaggio comune che possa superare, tramite la interconnessione, le differenze tra i sistemi nazionali, rendendo più semplice ed efficiente la cooperazione tra le autorità giudiziarie. Riguardo alla gestione dell'e-CODEX questa sarà affidata all'Agenzia dell'Unione europea per i sistemi IT su larga scala nello spazio di libertà, sicurezza e giustizia (EU-LISA), con sede a Tallinn, in Estonia, entro la fine del 2023.

IV.D. 2.4 PIATTAFORMA COLLABORATIVA PER LE SQUADRE INVESTIGATIVE COMUNI

La Commissione europea ha istituito una piattaforma di collaborazione per supportare il funzionamento delle squadre investigative comuni (SIC)²³. Lo scopo principale di questa iniziativa è fornire supporto tecnologico a coloro che sono coinvolti nelle SIC al fine di aumentare l'efficienza e l'efficacia delle indagini e delle azioni penali transfrontaliere da

²¹ A. LEANDRO, *L'assunzione delle prove all'estero in materia civile nell'era dell'innovazione digitale. La rifusione delle norme applicabili ai rapporti fra gli Stati membri e l'Unione Europea* (2021), Giappichelli Editore, Bari

²² Gazzetta UE, nuovo regolamento e-CODEX, Castellaneta Marina, 3 giugno 2022

²³ Le squadre investigative comuni sono squadre create per svolgere indagini penali specifiche per un periodo di tempo determinato. Sono costituite dalle autorità competenti di due o più Stati membri, con l'eventuale partecipazione dei paesi terzi interessati, per gestire congiuntamente le indagini transfrontaliere. Il quadro SIC permette ai membri della squadra di procedere direttamente allo scambio di prove senza che siano necessarie le procedure tradizionali di cooperazione giudiziaria.



loro condotte. Le squadre investigative comuni (SIC) sono istituite da due o più Stati per specifiche indagini penali con un impatto transfrontaliero e per un periodo di tempo limitato. Questo quadro consente alle competenti autorità giudiziarie coinvolte di organizzare e coordinare le loro azioni congiuntamente ed indagare in modo efficiente anche in casi molto complessi, come le attività della criminalità organizzata transfrontaliere.

La piattaforma proposta faciliterà il coordinamento e la gestione quotidiana di una SIC e garantirà lo scambio e la conservazione temporanea delle informazioni operative e delle prove, assicurando una loro comunicazione sicura e la tracciabilità delle stesse. Sarà accessibile tramite una connessione sicura via internet e comporterà un sistema di informazione centralizzato e un collegamento fra tale sistema e i pertinenti strumenti informatici utilizzati dalle SIC. L'utilizzo della piattaforma sarà fortemente incoraggiato ma rimarrà volontario.

V. 3. LA NUOVA STRATEGIA SULLA FORMAZIONE GIUDIZIARIA EUROPEA

I principali obiettivi della formazione europea mirano, in primo luogo, a garantire che l'acquis europeo in materia di Stato di diritto e diritti fondamentali diventi oggetto di formazione continua cui possano partecipare giudici e professionisti della giustizia. Altro fine è quello di integrare competenze prettamente giudiziarie con conoscenze e competenze non giuridiche nei programmi di formazione continua, assicurando che tutti i giudici partecipino ad uno scambio a livello transfrontaliero in tale ambito.

Gli operatori della giustizia europea potranno disporre della piattaforma di formazione europea (PFE), che consiste in uno sportello unico, gratuito e facilmente accessibile per reperire informazioni sulle opportunità di formazione giudiziaria e sul materiale formativo presente su Internet. La piattaforma contribuisce anche a diffondere i risultati dei progetti cofinanziati dall'UE ed è implementata dalla Commissione con materiali di formazione o manuali pronti all'uso. Inoltre, gli erogatori di formazione forniscono informazioni sulle attività di formazione che organizzano nell'UE in diverse lingue.

Gli operatori del diritto e gli operatori di giustizia possono trovare corsi di formazione e materiale di autoapprendimento su una vasta gamma di argomenti, effettuando le ricerche in base a diversi campi di interesse (dal diritto civile al diritto pubblico, dal diritto penale ai diritti fondamentali, dal linguaggio giuridico alla deontologia, fino alle competenze giuridiche).

La piattaforma è attualmente in fase di sperimentazione ed è aperta ad erogatori di formazione a livello dell'UE, le cui competenze sono state riconosciute e certificate; essi beneficiano di sovvenzioni annuali di finanziamento e sono indicati nei programmi di finanziamento dell'UE. Una volta completata la fase di prova, la Commissione esaminerà la possibilità di aprire la piattaforma ad altri erogatori di formazione.

Al momento, gli erogatori di formazione sono i seguenti:

- Rete europea di formazione giudiziaria (REFG);
- Accademia di diritto europeo (ERA);
- Istituto europeo di amministrazione pubblica (EIPA);
- Istituto universitario europeo (IUE).



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

V.A. 3.1 LA RETE EUROPEA DI FORMAZIONE GIUDIZIARIA

La Rete Europea di Formazione Giudiziaria (REFG), associazione internazionale priva di qualunque scopo lucrativo con sede a Bruxelles, mira a promuovere il confronto e lo scambio di conoscenze in merito ai sistemi giudiziari a beneficio dei Membri delle magistrature europee.

Costituita nel 2000, ha come obiettivo lo sviluppo di una cultura giuridica e giudiziaria europea comune, basata sulle materie come il diritto civile, penale, commerciale e dell'Unione Europea nonché su tematiche linguistiche e societarie. La prospettiva della REFG è quella di creare uno spazio europeo della giustizia, dove possano svilupparsi la comprensione, la fiducia e la cooperazione tra i magistrati degli Stati membri dell'UE.

Per tale motivo, la REFG individua le esigenze di formazione e di elaborazione delle norme e dei programmi nelle varie materie e avvia attività di divulgazione delle esperienze e delle competenze nel settore della formazione, incoraggiando la cooperazione tra gli istituti nazionali di formazione giudiziaria dei paesi dell'Unione Europea.

V.B. 3.2 ACCADEMIA DI DIRITTO EUROPEO (ERA)

L'Accademia di diritto europeo (meglio conosciuta con l'acronimo "ERA") è un centro europeo di formazione professionale e un luogo di dibattito per gli operatori del diritto. Situata a Treviri, in Germania, questa fondazione pubblica mira a promuovere la conoscenza, la comprensione e lo scambio di esperienze e buone pratiche nel diritto europeo. Offrendo conferenze, seminari, corsi di lingua e corsi di e-learning, ERA consente agli operatori del diritto di acquisire una conoscenza più ampia e approfondita di vari aspetti del diritto europeo. I corsi offerti, per la maggior parte multilingue, si svolgono nel suo centro congressi a Treviri o a Bruxelles e in altre città europee; si rivolgono in particolare a giudici, pubblici ministeri, notai, avvocati, giuristi d'impresa o della pubblica amministrazione e accademici. L'Accademia è anche un forum per dibattiti, discussioni e proposte sulla politica normativa a livello europeo; contribuisce così a una migliore visibilità del diritto e del dibattito pubblico in Europa.

V.C. 3.3 ISTITUTO EUROPEO DI AMMINISTRAZIONE PUBBLICA (EIPA)

L'Istituto europeo di amministrazione pubblica è un centro di competenza e scambio negli affari pubblici europei, che fornisce il set completo di competenze per comprendere appieno e gestire efficacemente le politiche dell'UE. L'Istituto è supportato dagli Stati membri dell'UE e dalla Commissione europea.

I seminari e i corsi sono generalmente tenuti in piccoli gruppi, con partecipanti provenienti da tutta Europa. Pertanto, in tale istituto non solo si apprendono nozioni sugli affari pubblici dell'UE da esperti che hanno forti legami con la Commissione europea, ma si interagisce con persone provenienti da vari Paesi, al fine di conoscere le loro best practices e costruire la propria rete. L'istituto, che vanta un'esperienza più che trentennale, ha le sue sedi a Maastricht e in Lussemburgo, le quali offrono programmi di apprendimento e sviluppo nell'ambito di competenza.

V.D. 3.4 ISTITUTO UNIVERSITARIO EUROPEO (IUE)

L'European University Institute (EUI) è un'istituzione accademica di eccellenza unica nel suo genere, fondata nel 1972 dagli Stati membri della Comunità Europea. La missione principale dell'Istituto è quella di promuovere la ricerca e gli studi di dottorato e post-dottorato nell'ambito delle scienze sociali. I quattro dipartimenti – Economia, Storia e Civilizzazione, Legge, Scienze Politiche e Sociali – ospitano e formano oltre 600 ricercatori provenienti da più di 60 paesi, i quali partecipano ad uno dei più prestigiosi programmi di ricerca riconosciuti in Europa e nel mondo. Al momento fanno parte dell'Istituto 23 Stati Membri dell'Unione Europea e alcuni Paesi che non fanno parte dell'U.E. (Svizzera e Norvegia). L'Istituto rappresenta un unicum nel panorama accademico mondiale. Grazie al suo ambiente spiccatamente internazionale, l'EUI offre una preparazione accademica di altissimo livello, arricchisce l'esperienza intellettuale ed umana, e fornisce opportunità eccezionali per ricercatori e professori, oltrepassando discipline e confini geografici e linguistici: vanta tra le sue fila alcuni tra i più importanti esperti internazionali nell'ambito Scienze Sociali in generale. La comunità nel suo insieme conta oltre 1000 membri che studiano e lavorano nei quattordici edifici situati nelle colline di Fiesole e di Firenze. Capi di stato, leader politici e accademici di fama mondiale sono regolarmente ospiti dell'EUI e partecipano al suo prestigioso programma di conferenze, workshops, corsi e summer schools. L'Istituto ospita inoltre il Robert Schuman Centre for Advanced Studies, un centro specializzato nella ricerca applicata, interdisciplinare e comparata incentrata su tematiche di grande rilevanza per l'Unione Europea ed il resto del mondo ed il Max Weber Programme, che prepara annualmente un crescente numero ricercatori ad una carriera professionale nel settore accademico.

La biblioteca dell'EUI conserva quasi mezzo milione di volumi ed un vasto numero di risorse elettroniche nelle aree di specializzazione dell'Istituto. Questo patrimonio attrae numerosi studiosi locali e nazionali che non reperirebbero facilmente tale materiale altrove. Il campus ospita anche gli Archivi Storici dell'Unione Europea, dove, sulla base di un accordo tra la Commissione Europea e l'EUI, le varie istituzioni comunitarie, eccezion fatta per la Corte di Giustizia dell'Unione Europea, depositano i loro archivi.

VI. 4. LE NUOVE PROFESSIONI LEGALI IN EUROPA

VI.A. 4.1. INTELLIGENZA ARTIFICIALE E NUOVE PROFESSIONI LEGALI

L'apporto più significativo all'evoluzione delle professioni legali in tutta Europa e negli Stati Uniti deriva dall'avvento degli strumenti digitali e della Intelligenza artificiale nelle professioni legali. Il mondo del diritto risente dell'impatto delle tecnologie sulla professione, dovuto all'uso e alla diffusione di strumenti digitali negli studi professionali e nei sistemi giudiziari. Tali tecnologie potrebbero, a lungo termine, surrogare una parte delle mansioni professionali attualmente di competenza dei professionisti legali.

L'automatizzazione dei compiti principali svolti dagli operatori del diritto, come il processo decisionale legale (ad es. una valutazione dei fatti e la loro sussunzione) o la analisi del diritto applicabile, sta cambiando le esigenze poste dal mercato legale. Attualmente può già rilevarsi come gli strumenti informatici stiano sostituendo i compiti esecutivi degli addetti alla segreteria negli studi legali, in particolar modo per le attività di deposito e notifica degli atti. Anche i

servizi di consulenza legale si stanno spostando su piattaforme telematiche e l'utilizzo della navigazione online sta sostituendo la consultazione della manualistica scritta.

VI.B. 4.2 GLI SCENARI EVOLUTIVI DELLE PROFESSIONI LEGALI

Analisi recenti sullo sviluppo delle professioni legali sottolineano come la concorrenza tra professioni forensi e professioni non legali sarà sempre più frequente in futuro²⁴. Tuttavia, l'automatizzazione della professione legale non sostituirà la figura del giurista, la cui supervisione risulterà sempre necessaria, ma richiederà un incremento delle sue competenze sul piano verticale. Infatti, le nuove professioni giuridiche necessitano di nuove conoscenze e abilità digitali, richiedendo una riformulazione della formazione del giurista nell'era digitale.

Valutando quali nuove figure professionali saranno richieste, è opportuno analizzare le esigenze che l'uso degli strumenti digitali applicati al diritto solleveranno. In primo luogo, la responsabilità del trattamento e della gestione di una grande quantità di dati sensibili dovrà essere rimessa ad un **data protector officer**. Inoltre, la sempre più frequente internazionalizzazione e uniformazione delle discipline richiederà le figure del **legal advisor** e del **legal compliance officer**.

Analizzando nello specifico tali profili professionali, in primo luogo si osserva che la figura del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) o Data Protection Officer (DPO) è stata prevista dall'art. 37 del Regolamento Europeo sulla protezione dei dati personali (Reg. 2016/679), il quale prevede che il titolare del trattamento e il responsabile del trattamento debbano designare tale ruolo. In particolare, tale nomina deve avvenire quando:

- il trattamento è effettuato da un'autorità pubblica o da un organismo pubblico, eccettuate le autorità giurisdizionali quando esercitano le loro funzioni giurisdizionali;
- le attività principali del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento consistono in trattamenti che, per loro natura, ambito di applicazione e/o finalità, richiedono il monitoraggio regolare e sistematico degli interessati su larga scala; oppure
- le attività principali del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento consistono nel trattamento, su larga scala, di categorie particolari di dati di cui all'articolo 9 (dati sensibili) o di dati relativi a condanne penali e a reati di cui all'articolo 10 del Regolamento.

Per quanto concerne le attività principali che il Data Protection Officer è tenuto a compiere, l'art. 39 prevede che lo stesso debba:

- informare e fornire consulenza al titolare del trattamento o al responsabile del trattamento nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dal Regolamento nonché da altre disposizioni dell'Unione o degli Stati membri relative alla protezione dei dati;
- sorvegliare l'osservanza del Regolamento, di altre disposizioni dell'Unione o degli Stati membri relative alla protezione dei dati nonché delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo;
- fornire, se richiesto, un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento ai sensi dell'articolo 35;

²⁴ M.F. GHIRGA, *Discrezionalità del giudice e nuovo umanesimo processuale alla luce delle riforme annunciate in Italia e in Francia* in *Rivista di diritto processuale*, fascicolo 6 (2018), pp 1557-1580



- cooperare con l'autorità di controllo;
- fungere da punto di contatto per l'autorità di controllo per questioni connesse al trattamento, tra cui la consultazione preventiva di cui all'articolo 36 del Regolamento, ed effettuare, se del caso, consultazioni relativamente a qualunque altra questione.

Inoltre, "nell'eseguire i propri compiti il responsabile della protezione dei dati considera debitamente i rischi inerenti al trattamento, tenuto conto della natura, dell'ambito di applicazione, del contesto e delle finalità del medesimo".

Infine, va ricordato che la figura del DPO non costituisce una novità assoluta. Infatti, sebbene la direttiva 95/46/CE non prevedesse alcun obbligo di nomina di un DPO, in molti Stati membri questa previsione era divenuta una prassi nel corso degli anni, come ad esempio in Germania.

In secondo luogo, per quanto concerne il legal advisor, si osserva che tale figura è un avvocato, specializzato in una specifica materia di diritto, che fornisce consulenza legale a una grande società o ad una organizzazione. Pertanto, la consulenza legale fornita può riguardare vari tipi di contratti, accordi di collaborazione, creazione di documenti, risoluzione di controversie di lavoro. Inoltre, tale figura deve possedere una approfondita conoscenza del diritto societario e della normativa europea ed internazionale. Alla luce di tali incarichi, le competenze principali che gli sono richieste sono:

- revisione e creazione di contratti, accordi e altri documenti legali;
- analisi delle politiche e delle pratiche aziendali per l'adesione a leggi e regolamenti;
- applicazione della normativa sul lavoro per risolvere i conflitti e vigilare sulla conformità agli aspetti legali.

Infine, il legal compliance officer ha il compito di garantire che tutte le attività di una società siano svolte nel rispetto della legge. Le mansioni che svolge nel corso della sua attività professionale sono tutte riconducibili alla tutela legale dell'azienda e alla conformità delle attività alle politiche aziendali, nonché all'identificazione e alla mitigazione del rischio. Tra queste si distinguono senza dubbio lo sviluppo, l'implementazione e la gestione del programma di conformità di un'organizzazione; il coordinamento con la normativa vigente; la pianificazione e la supervisione dei programmi per la gestione del rischio aziendale; la creazione e il coordinamento di canali di segnalazione adeguati per i problemi di conformità.

Dall'altra parte, l'emergere di nuove figure professionali non sottrarrà il giurista dalla necessità di acquisire conoscenze e competenze in materia digitale, dovendo ricorrere sempre più in futuro ad assistenti virtuali come i legal bots. Nello specifico tra gli strumenti richiesti rileveranno prioritariamente:

- il cloud computing, utile al fine dello sviluppo del lavoro agile e per la rapidità con cui si progettano e realizzano i servizi, sia in strutture convenzionali che in forme organizzative ibride e reticolari;
- connettività e sensoristica diffusa (IoT), finalizzate alla creazione di nuovi modelli di gestione del lavoro e dei servizi per i clienti;
- piattaforme di raccolta e strutturazione di grandi quantità di dati (big data analytics);
- sistemi di intelligenza artificiale, che permettono a sistemi robotici lo svolgimento di compiti professionali a forte assorbimento di tempo e basso valore aggiunto (es. le analisi in data room tipiche delle due diligence);
- cripto-tecnologie applicate alla contrattualistica e ai sistemi di regolazione delle transazioni.

In conclusione, l'adozione e l'uso di tali strumenti finalizzati alla valorizzazione della connettività e tracciabilità di oggetti e individui, richiede investimenti in formazione e competenze notevolmente diverse da quelle che attualmente possiedono i professionisti legali. Constatata tale necessità, le strade perseguibili potranno procedere verso una progressiva ibridazione dei percorsi formativi dei giovani talenti e verso la combinazione delle risorse professionali e tecnologiche già esistenti. Tali percorsi dovranno essere intrapresi considerando la necessità di integrare forme evolute

di intelligenza artificiale con quella umana, non sottovalutando i fattori caratterizzanti di quest'ultima, come l'empatia, l'esercizio e lo sviluppo della capacità di giudizio morale e la gestione del caso sulla base di un percorso creativo.

VII. 5. IL NUOVO REGOLAMENTO UE SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Con la proposta di regolamento europeo sull'approccio europeo all'Intelligenza Artificiale (Com. 2021/206), che propone il primo quadro giuridico europeo sull'IA, l'utilizzo di applicazioni di questa tecnologia è ammesso, se pur ad alcune condizioni stringenti e specifiche a cui tutti gli operatori sono tenuti. Infatti, la Commissione Ue ha ribadito la sua visione umano-centrica, dove il ricorso a strumenti di intelligenza artificiale non deve minare la corretta applicazione dei diritti fondamentali, in particolare, il diritto ad un giudice imparziale ed indipendente. In virtù della necessità di garantire il rispetto dei principi dello Stato di diritto e, soprattutto, del diritto ad un equo processo, il processo decisionale delle singole controversie deve rimanere sempre un'attività prettamente umana affidata al giudice.

L'AI è una tecnologia orizzontale che permea tutti i settori. I giuristi dovranno fare i conti con le nuove regole qualsiasi sia l'ambito di practice. Nonostante il regolamento Ue sia specificatamente richiamato dalla Commissione Ue come *lex specialis*, la stessa Commissione avverte che esso deve essere letto nel quadro generale dei principi della Carta europea dei diritti fondamentali, del GDPR e di tutte le norme regolamentari o di direttive che riguardano i singoli settori e che non sono “derogate” dal regolamento sulla AI. Per esempio, il nuovo regolamento non costituisce “base giuridica” per il trattamento di dati personali al di fuori delle regole già vigenti in base al regolamento sulla protezione dei dati.

La Proposta di base, presentata dalla Commissione UE il 21 aprile 2021, tenta di stabilire regole armonizzate per lo sviluppo, l'immissione sul mercato e l'utilizzo di sistemi di IA nell'Unione con un approccio proporzionato basato sul rischio, che le diverse categorie di AI possono provocare con riguardo alla sicurezza, alla salute e ai diritti fondamentali. Il regolamento prevede tre livelli progressivi: le applicazioni gravemente lesive del quadro dei diritti, che sono vietate; le applicazioni “ad alto rischio”, tra cui quelle nel settore dell'Amministrazione della Giustizia, che devono rispettare condizioni prescrittive specifiche per la loro immissione sul mercato e per il loro utilizzo e le applicazioni “ordinarie”, per le quali il regolamento propone l'adozione di codici di condotta.

Per quanto qui rileva, va sottolineato che tra le applicazioni vietate vi è anche il riconoscimento biometrico (trattamento informatico di dati fisiologici della persona, retina, iride, voce, volto) da remoto “in tempo reale”, che tuttavia trova tre eccezioni afferenti a questioni di ordine e sicurezza (law enforcement). Le tre eccezioni riguardano:

- la ricerca mirata di potenziali vittime di crimini, inclusi i bambini scomparsi;
- la prevenzione di specifiche e imminenti minacce alla vita di persone o di attacchi terroristici;
- l'accertamento, la localizzazione, l'identificazione o l'azione penale nei confronti di un autore del reato o sospettato di un reato punibile con una pena o una misura massima di almeno tre anni, tra quelli considerati nella lista dei 32 dalla decisione quadro 2002/584/GAI, relativa al mandato d'arresto europeo e alle procedure di consegna tra Stati membri.

In questi tre casi “eccezione”, comunque, il riconoscimento biometrico da remoto in tempo reale deve osservare prescrizioni specifiche e circoscritte di utilizzo, per le quali i singoli Stati membri dovranno giocare un ruolo normativo visto che per attivarlo sarà necessario un provvedimento del giudice o di una autorità indipendente di pubblica sicurezza.



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

È stato previsto un biennio di grace period per consentire a tutti gli operatori di predisporre gli occorrenti adempimenti dal punto di vista organizzativo, tecnico e commerciale per poter essere operativamente compliant ai sistemi di IA così come strutturati dalla Proposta. Questo vorrà dire che il Regolamento, una volta recepite le indicazioni dei pareri, si applicherà decorsi 24 mesi dalla sua effettiva entrata in vigore. Decorsi poi ulteriori 12 mesi troverà applicazione anche il sistema di sanzioni in esso previsto.

VIII. 6. ANALISI DELLA RIFORMA DELLA GIUSTIZIA E DELL'IMPATTO PROFESSIONALE DELLA STESSA IN GRAN BRETAGNA, FRANCIA E GERMANIA.

VIII.A. 6.1 REGNO UNITO

Il sistema legale del Regno Unito ha dovuto affrontare sfide profonde durante la pandemia. I ritardi dei tribunali dovuti alla situazione emergenziale hanno prolungato i tempi dei processi e prodotto un significativo arretrato di 54.000 casi. Tuttavia, nella fase pandemica il governo ha compiuto notevoli sforzi per investire nella trasformazione digitale e garantire la prosecuzione di alcuni processi non rinviabili. Pertanto, sebbene il processo di trasformazione digitale fosse già iniziato prima della pandemia, nell'ultimo anno la rivoluzione digitale nei tribunali del Regno Unito ha accelerato il ritmo, garantendo lo svolgimento dell'intero processo da remoto grazie a strumenti informatici (come sistemi cloud e di condivisione dello schermo).

VIII.A.1. 6.1.1 L'USO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

L'uso dell'intelligenza artificiale (AI) e di altri strumenti digitali diventerà una parte fondamentale del sistema giudiziario del Regno Unito nei prossimi 20 anni. In un discorso recente il Master of the Rolls, Sir Geoffrey Vos, ha affermato che coloro che accederanno alla giustizia nel 2040 lo faranno attraverso un sistema di giustizia digitale online integrato, composto da portali di risoluzione delle controversie che risolveranno i casi senza l'intervento umano, supportati da un sistema online. Infatti, Vos ha delineato una visione di un sistema che utilizza l'IA per accelerare il processo giudiziario, con decisioni minori prese dall'IA per soddisfare un crescente bisogno di risoluzione immediata dei problemi, utilizzando soprattutto la tecnologia blockchain. Inoltre, lo stesso ha poi osservato che l'uso dell'Intelligenza Artificiale comporterebbe una differenza meno evidente tra un sistema di risoluzione delle controversie che opera in un Paese di civil law, rispetto a quello che opera in un Paese di common law. Tale avvicinamento potrà essere comportato dalla previsione di regole comuni che operino in modo da garantire la giustizia del processo. Sotto questo aspetto Vos ha, infine, sottolineato la necessità che la regolamentazione stia al passo con la tecnologia, al fine di prevenire la criminalità informatica.

L'Intelligenza Artificiale avrà un forte impatto sul mondo delle professioni legali. The Law Society ha previsto che 67.000 posti di lavoro in ambito legale saranno sostituiti con l'automazione entro il 2038. Tuttavia, ciò non comporterà



la perdita di posti di lavoro, ma piuttosto la trasformazione delle professioni. Infatti, nello stesso rapporto la Law Society prevedeva anche la creazione di 25.000 nuovi ruoli entro il 2025. L'intelligenza artificiale può rivoluzionare molti processi, aumentare la soddisfazione sul lavoro, migliorare l'accuratezza e l'efficienza ed impiegare il personale esclusivamente in lavori più impegnativi e creativi.

Altre tecnologie che hanno visto enormi sviluppi di recente sono la Realtà Aumentata (AR) e la Realtà Virtuale (VR). Queste tecnologie stanno iniziando ad essere utilizzate al fine di garantire un coinvolgimento più stretto del cliente, per reclutare e formare i dipendenti, per creare aule di tribunale virtuali o per ricreare e immergere una giuria in una scena del crimine. Per le deposizioni, gli avvocati possono far indossare ai giurati delle cuffie e garantire la deposizione da remoto di testi che si trovano in luoghi lontani.

*VIII.A.2. **6.1.2 L'USO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI NEGLI STUDI LEGALI***

Gli studi legali di tutto il Regno Unito stanno trasformando il loro modo di lavorare, adattandosi alla continua digitalizzazione del settore legale. Sebbene siano immersi nella metodologia della pratica tradizionale, molti avvocati stanno iniziando a porre la digitalizzazione al centro della loro strategia di crescita. Spinte in parte dalla direttiva del governo Digital by Default, che mira a promuovere l'efficienza senza carta nella magistratura del paese, e in parte dalla necessità di mantenere il vantaggio competitivo, le aziende stanno riducendo la loro dipendenza dalla carta, abbracciando i sistemi di Customer Relationship Management (CRM), introducendo il cloud e impiegando tecnologie mobili.

Aziende come TWM Solicitors LLP²⁵ hanno compreso che promuovere l'efficienza aziendale, continuando a innovare dal punto di vista digitale, sia fondamentale per fornire una crescita forte e sostenibile. Alan Barrett, Head of IT di TWM ha commentato: "Sebbene siamo portatori di un'eredità che risale al 1799, siamo un'azienda molto moderna e ambiziosa dal punto di vista digitale, poiché comprendiamo il ruolo fondamentale che la tecnologia può svolgere nel guidare la professionalità e la commercializzazione".

A ben vedere, tale trend si rileva anche per i barristers. Circa 1 barristers su 6 adotta strumenti di collaborazione mobile e cloud. Ciò significa che possono accedere ai file di gestione dei casi rilevanti sul proprio dispositivo 24 ore su 24, 7 giorni su 7. Chris Ronan, amministratore delegato di St John's Buildings²⁶, ha affermato: "L'introduzione del lavoro senza carta offre ai nostri avvocati la possibilità di assistere i clienti in un ambiente sicuro e flessibile, migliorando al contempo la velocità e l'affidabilità di tale servizio".

Infine, è interessante rilevare come sia in aumento il numero degli avvocati che stanno imparando le basi della programmazione. Basti pensare che l'hashtag #LawyersWhoCode è sempre più popolare su Twitter e i moduli di programmazione e intelligenza artificiale sono ora offerti nelle scuole di legge e da studi come Linklaters e Clifford Chance per incoraggiare i loro avvocati a diventare più esperti di tecnologia). Tali corsi risultano necessari considerando che le app e l'intelligenza artificiale (AI) stanno diventando un fulcro nel modo in cui operano gli studi legali più lungimiranti.

²⁵ TWM Solicitors è uno dei più grandi studi legali del sud-est dell'Inghilterra. Per maggiori informazioni <https://www.twmsolicitors.com/>

²⁶ St John's Buildings è uno dei principali Barrister's Chambers. Presta servizi di consulenza legale in ogni settore del diritto. Per maggiori informazioni <https://stjohnsbldings.com/>



VIII.B. 6.2 *FRANCIA*

VIII.B.1. 6.2.1. IL QUADRO FRANCESE

Il Ministero della Giustizia francese ha avviato un piano di trasformazione digitale senza precedenti, che mira a rendere la giustizia più accessibile, più veloce, più efficiente e più trasparente. Il percorso per perseguire tale obiettivo è stato avviato a partire dal 18 ottobre 2021, data in cui il Presidente Macron ha costituito gli Stati Generali, un laboratorio finalizzato alla consultazione di esperti, alla celebrazione di incontri pubblici tra operatori della giustizia e popolazione, alla elaborazione di dati statistici e alla raccolta d'opinioni di imputati, vittime e detenuti. A valle di tale innovativa esperienza è stato prodotto un rapporto finale sullo stato della giustizia francese.

Il documento di sintesi delle conclusioni raggiunte dai vari gruppi di lavoro è stato redatto da Jean-Marc Sauvé e consegnato nel luglio 2022 al Presidente della Repubblica. Pertanto, il progetto di riforme previsto dal ministro della Giustizia Éric Dupond-Moretti, volto a tratteggiare le linee di intervento governative e gli obiettivi del piano di azione per la riforma e la digitalizzazione del sistema giudiziario francese, pone le basi su tale resoconto finale.

In primo luogo, il progetto di riforma prevede un aumento esponenziale delle risorse a disposizione del comparto Giustizia, stabilendo un incremento pari a sette miliardi di euro nel corso del prossimo quinquennio, da destinare prioritariamente al reclutamento massiccio di magistrati, cancellieri e addetti, all'ammodernamento degli uffici, alla informatizzazione del processo e all'ampliamento degli istituti penitenziari. Altro obiettivo fondamentale è quello dell'ampliamento della équipe di supporto del magistrato. Il secondo obiettivo perseguito consiste nel formare i giovani sul funzionamento e sui principi del diritto penale sostanziale e processuale, prevedendo programmi di studio, come "Passeport Educdroit", per gli studenti delle scuole superiori. Su un altro piano si interviene sulla procedura penale, riscrivendo il tessuto codicistico e mirando ad una semplificazione del testo e ad una maggiore fruibilità delle norme. Si punta ad incrementare anche la protezione delle vittime, allargando il novero dei soggetti che possono essere indennizzati dai Fondi di garanzia e creando nuovi sportelli unici che costituiscano un "portale" di accesso a tutti i servizi, ai centri di sostegno e alle informazioni sui diritti esercitabili fuori e dentro il giudizio.

VIII.B.2. 6.2.2 I PROGETTI MINISTERIALI GIÀ ESISTENTI

Attualmente nel sistema giudiziario francese sono già utilizzati degli strumenti digitali finalizzati al perseguimento degli obiettivi di velocizzazione del processo e abbattimento del contenzioso arretrato. Infatti, accanto ai principali progetti del Ministero (PORTALIS, procedura penale nativa digitale, ASTREA, DOT, NED, PARCOURS, SIVAC, ecc.), altri attori legali (avvocati, notai, ufficiali giudiziari, rappresentanti legali, ecc.) e varie società private (legaltechs) stanno sviluppando servizi innovativi (come la giustizia predittiva o strumenti per l'accesso alle informazioni legali). Tutti questi progetti utilizzano nuovi strumenti, siano essi open data o intelligenza artificiale.



VIII.B.3. 6.2.3 IL SIVAC

"Il Sistema di informazione interministeriale per le vittime di attacchi e disastri (SIVAC)" è stato creato ai sensi dell'articolo 10-6 del codice di procedura penale. Ha lo scopo di migliorare lo scambio di informazioni tra le varie amministrazioni intervenute per l'assistenza alle vittime a seguito di eventi che potrebbero causare molte vittime (infortuni collettivi, disastri naturali o industriali, atti di terrorismo...). L'uso di SIVAC dovrebbe consentire di fornire un supporto più reattivo e a lungo termine per le vittime di questi eventi. Il Ministro della Giustizia è il responsabile del trattamento dei dati.

I dati registrati nella SIVAC vengono compilati dagli attori preposti alla cura e all'assistenza alle vittime, che accedono al trattamento. Alcuni dati provengono anche da elaborazioni attuate dal Fondo di Garanzia per le Vittime di Atti Terroristici e Altri Reati (FGTT).

Il SIVAC mira a migliorare la condivisione delle informazioni e ad accelerare il trattamento delle vittime. In particolare, questo sistema informativo ha lo scopo di:

- centralizzare, rendere affidabili e condividere i dati sulle persone colpite da incidenti, disastri, disastri o reati, in particolare atti di terrorismo, che possono causare numerose vittime;
- migliorare l'informazione, il sostegno e la cura di queste persone e accelerare l'attuazione dei loro diritti;
- produrre statistiche.

VIII.B.4. 6.2.4 PORTALIS, UN PROGETTO AMBIZIOSO PER TRASFORMARE E MODERNIZZARE LA GIUSTIZIA CIVILE E PENALE

Il progetto Portalis, un portale informativo per la parte in causa, si inserisce in continuità con le grandi riforme di ammodernamento e semplificazione da parte dello Stato. Al di là di una revisione del sistema informativo destinato a sostituire le applicazioni civili esistenti, il progetto Portalis si pone come supporto alla giustizia moderna, adeguato alle aspettative dei cittadini, alle professioni della giustizia e ai suoi sviluppi. Si tratta in particolare di una concreta opportunità per semplificare e unificare le procedure della giustizia civile. Infatti, il programma Portalis sostituisce le otto le applicazioni esistenti, utilizzate negli organi giurisdizionali, con un unico strumento digitale e realizza la piena digitalizzazione della procedura civile sia per le parti in causa che per i professionisti del diritto, dall'istanza fino alla notifica della decisione giudiziaria, su un portale sicuro. Pertanto, dal 4 gennaio 2021 le parti in causa possono presentare sul portale le istanze relative alle questioni civili. Analogamente, possono presentare online richieste di patrocinio a spese dello Stato.

Il progetto Portalis ha portato benefici a un'ampia gamma di destinatari: parti in causa, ufficiali giudiziari e tribunali. In particolar modo, per le parti in causa l'offerta di servizi prevede la possibilità di:

- presentare domanda di assistenza legale online;
- entrare in un tribunale direttamente tramite Internet;
- seguire lo stato di avanzamento del processo online;
- ricevere via e-mail tutti i documenti relativi al processo.

VIII.B.5. **6.2.4 L'APPORTO DELLE LEGALTECHS**

Tale espressione indica un vero e proprio settore economico costellato di società che producono ed offrono servizi giuridici per studi legali, avvocati, cittadini, enti e società applicando la tecnologia al settore legale. Si parla di legaltech quando la tecnologia viene utilizzata da compagnie, studi legali stessi o team legali al fine di facilitare i processi interni e di migliorare la loro efficacia²⁷. L'obiettivo delle legaltech è dunque quello di semplificare le operazioni, ottimizzare i flussi di lavoro attuali e migliorare la gestione complessiva delle conoscenze e delle informazioni che già esistono negli studi legali o nelle società.

Il mercato francese di legaltech ha registrato una forte crescita negli ultimi anni. Da sole 7 aziende nel 2012²⁸, è passato a più di 300²⁹ startup nel 2019, mentre il mercato legale ha visto crescere il suo valore del 30% nello stesso periodo. Tal nuovo settore risponde a svariate esigenze: dai servizi di intermediazione, alla digitalizzazione delle informazioni legali, all'automazione dei contratti, alle chatbot, ai procedimenti giudiziari online, ecc. Nell'ultimo periodo è cresciuta notevolmente anche la raccolta fondi nel settore riflettendo l'ottimismo degli investitori e le ambizioni internazionali di diverse start up come DoTrine³⁰, LegalPlace³¹ o Hyperlex³².

Inoltre, oltre un quarto delle start up è costituito da professionisti legali o studenti di giurisprudenza, mentre un numero significativo di start up (che ammontano a quasi il 70%) è stato fondato da ex avvocati³³. In conclusione, va sottolineato che sebbene il fenomeno delle legal tech sia alimentato dal cambiamento del sistema giudiziario in atto, tuttavia l'ambito non è privo di sfide, considerata anche l'insufficiente formazione degli operatori del settore nell'ambito delle tecnologie digitali.

VIII.C. **6.3 GERMANIA**

VIII.C.1. **6.3.1 IL PROCESSO DI DIGITALIZZAZIONE DEI RECLAMI NEL SISTEMA TEDESCO**

I cittadini tedeschi potrebbero presto essere in grado di presentare digitalmente un reclamo ai tribunali a seguito di una revisione prevista dal nuovo ministro della giustizia tedesco, Marco Buschmann, che ha dato l'avvio a due progetti: uno strumento per i reclami online e una chatbot di assistenza, al fine di digitalizzare e facilitare l'accesso alla giustizia.

In realtà, il progetto per uno strumento di reclamo online era già stato lanciato dall'ex ministro della giustizia Christine Lambrecht e consentirebbe ai cittadini di presentare facilmente ricorsi ai tribunali. Un chatbot corrispondente, un assistente digitale simile

²⁸ Fonte del dato <https://www.village-justice.com/articles/infographie-les-chiffres-cles-2018-LegalTech-france,30171.html>

²⁹ Fonte del dato <https://www.lemondedudroit.fr/professions/337-LegalTech/63465-LegalTech-2019-annee-charniere-pour-marche.html>

³⁰ <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/financer-sa-creation/0301893746505-doctrine-en-passe-d-imposer-son-moteur-de-recherche-dans-l-univers-juridique-321990.php>

³¹ <https://www.maddyness.com/2019/07/09/legalplace-leve-6-millions-euros/>

³² <https://www.frenchweb.fr/LegalTech-hyperlex-leve-4-millions-deuros-pour-simplifier-la-gestion-des-contrats-dans-les-entreprises/362346>

³³ <https://www.village-justice.com/articles/infographie-les-chiffres-cles-2018-LegalTech-france,30171.html>



a Siri o Alexa, potrebbe guidarli attraverso i singoli passaggi della causa online e rispondere alle loro domande. A riguardo, l'ex segretaria di Stato per la giustizia, Margaretha Sudhof, aveva considerato il reclamo online come strumento per la semplificazione dell'accesso alla giustizia.

Nel dicembre 2021, la Conferenza dei ministri della Giustizia (JuMiKo) ha chiesto un pacchetto di riforme per affrontare i procedimenti arretrati. Secondo la loro risoluzione (PDF/119 KB - in lingua tedesca), l'aumento del personale e la digitalizzazione da soli non sono sufficienti per far fronte al numero crescente di contenzioso arretrato. Il JuMiKo ha proposto una revisione del diritto civile tedesco, del diritto di procedura civile, del diritto dei servizi professionali e legali, nonché delle leggi su onorari e costi. Questa revisione dovrebbe valutare se le modifiche legislative in questi settori comporterebbero un'effettiva velocizzazione delle controversie legali.

Sulla eventuale revisione del sistema, Michèle Heil, esperta in contenzioso presso Pinsent Masons³⁴, ha dichiarato: "Quando si implementano tali soluzioni tecnologiche legali, tuttavia, non devono essere dimenticati i principi del diritto processuale civile tedesco. Il parlamento tedesco lo ha già sottolineato a settembre di quest'anno. Una tempestiva attuazione dello strumento reclami online dipende quindi da una base giuridica adeguata che coniughi i principi procedurali e la digitalizzazione".

VIII.C.2. 6.3.2 LA DIGITALIZZAZIONE DELLE CAUSE GIUDIZIARIE

La pandemia ha migliorato la fornitura di servizi pubblici attraverso mezzi elettronici. È stato istituito un equivalente elettronico di molti servizi e i tribunali hanno avviato lo streaming online per compiere udienze pubbliche.

La digitalizzazione delle cause giudiziarie sarà completata entro la fine del 2026. Durante l'attuale periodo di transizione, la gestione elettronica completa delle cause sarà possibile solo in alcuni tribunali e procure. Da un punto di vista procedurale, la digitalizzazione copre l'intero procedimento: dalle indagini alla conservazione da parte del tribunale delle prove già raccolte³⁵.

È interessante notare che i materiali delle cause giudiziarie in Germania devono essere archiviati in formato PDF (che può essere stampato, copiato, ma è anche leggibile digitalmente) e tali requisiti devono essere stabiliti legalmente in un regolamento. Le regole sul formato del materiale giudiziario non sono un aspetto secondario, ma un dettaglio che può successivamente portare a seri problemi pratici. L'introduzione della standardizzazione o l'introduzione di una serie di specifiche tecniche è un buon approccio che potrebbe far risparmiare tempo in futuro.

In Germania, le persone accusate di aver commesso un reato, che non hanno un difensore designato, hanno il diritto di leggere stralci del materiale giudiziario, soddisfacendo così solo le esigenze di difesa e non violando la segretezza dell'indagine o i diritti di terzi. Tale norma è correlata alla gestione del rischio di manipolazione del fascicolo. Tuttavia, con la digitalizzazione del sistema, questo pericolo viene eliminato e l'imputato ha pieno accesso alla documentazione, garantendo il diritto a un processo equo.

La legge tedesca è stata criticata per la mancanza di regole sufficientemente dettagliate per quanto riguarda l'accesso al fascicolo durante le indagini su soggetti detenuti, poiché questi non hanno libero accesso ai dispositivi informatici. Anche i mezzi tecnici disponibili nelle strutture di detenzione variano ed è difficile adottare regole uniformi che

³⁴ Pinsent Masons LLP è uno studio legale multinazionale specializzato nei settori dell'energia, delle infrastrutture, dei servizi finanziari, immobiliare e tecnologico, della scienza e dell'industria. Lo studio si colloca tra i primi cento studi legali al mondo per fatturato. Per maggiori informazioni <https://www.pinsentmasons.com/>

³⁵ W. SCHAFKE-ZELL, I. HELENE ASMUSSEN, *The Legal Profession in the Age of Digitalisation* in *Utrecht Law Review* 15(1) (2019), pp. 65–79.



possano coprire tutte le possibili ipotesi. Inoltre, è importante definire il termine "parte di un fascicolo elettronico". Quando si tratta di fascicoli cartacei, il semplice fatto di avere documenti con il proprio nome all'interno del fascicolo li rende parte del caso. Inoltre, la varietà di formati di file nei sistemi elettronici di gestione dei casi è un ostacolo. Quando il software in uso ha funzionalità diverse è difficile anche fornire uno standard identico. Questo problema può essere superato introducendo un formato di documento uniforme.

Infine, ma non meno importante, quando si introduce la giustizia elettronica nell'ambito dei procedimenti penali, si pone l'accento anche sulla protezione dei dati personali in conformità con gli obblighi generali previsti dalla direttiva LEA. Infatti, la gestione delle pratiche elettroniche consentirà l'elaborazione automatizzata dei dati. L'importanza del controllo dei dati da parte dell'autorità pubblica diventa di massima importanza, poiché in Germania è consentito esternalizzare determinate attività di trattamento a società informatiche private.

6.4 La digitalizzazione della giustizia e delle nuove competenze per il personale giudiziario

Come già anticipato, la digitalizzazione della giustizia costituisce uno dei due principali pilastri delle strategie dell'UE per la riforma e modernizzazione del Sistema Giustizia.

Per e-justice, o giustizia digitale, s'intende il processo di amministrazione pubblica della giustizia attraverso gli strumenti offerti dalle tecnologie informatiche, primo fra questi: internet.

Obiettivo delle policies in tema di e-justice è quello di garantire e incrementare l'efficienza del sistema nazionale giudiziario, uno dei requisiti essenziali per la vitalità di una democrazia moderna. Migliorando l'efficienza del sistema giudiziario, è possibile infatti influire sulla fiducia che i cittadini ripongono nei confronti delle istituzioni politiche.

Due sono gli ambiti in cui la giustizia digitale è stata finora utilizzata: il primo riguarda la comunicazione di informazioni (1), il secondo quello applicativo della legge (2).

Sotto il profilo informativo, la rete è impiegata per offrire ai cittadini un servizio online di consultazione delle leggi approvate, in modo che i cittadini possano da casa non solo documentarsi sulle norme giuridiche in vigore, ma anche seguire l'azione del potere legislativo. A tale proposito la direttiva 1998/EU/CE ha promosso nei paesi EU l'istituzione di banche dati per l'archiviazione telematica dei testi legislativi.

Relativamente all'ambito applicativo, il Ministero della Giustizia è da diversi anni impegnato in una incisiva azione complessiva di informatizzazione del processo civile e del processo penale, al fine di conseguire un miglioramento dell'organizzazione dei servizi di cancelleria, di realizzare considerevoli risparmi di spesa e di raggiungere una maggiore trasparenza delle informazioni relative alle cause e alle sentenze per l'avvocatura e i cittadini.

Alla luce di tale indirizzo, il personale giudiziario è destinato ad utilizzare tecnologie giuridiche sempre più evolute e basate sull'intelligenza artificiale, con la conseguenza che la prestazione forense del professionista legale dovrà confrontarsi non soltanto con il modello analitico, ma anche con la metodologia dialettica.

L'interpretazione e la comunicazione giuridica saranno fondate soprattutto sull'abilità di ricerca delle fonti, sulla capacità di discussione del caso controverso e sull'attitudine alla costruzione di un archivio ragionato di buone argomentazioni.

Per chi studia e applica il diritto assume oggi fondamentale rilevanza la cultura metodologica del dato e la ricerca intelligente, nonché l'analisi e ottimizzazione delle informazioni, essendo importante non tanto la quantità, ma la qualità delle medesime in una nuova forma di erudizione filologica³⁶.

³⁶ P. MORO, *Intelligenza artificiale e professioni legali. La questione del metodo* in *Journal of Ethics and Legal Technologies*, vol. 1(1) (2019), pp. 24-43



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

Accanto alle competenze digitali, si sottolinea la crescente attenzione verso una formazione per le professioni giuridiche improntata all'acquisizione di competenze ulteriori e diversificate, rispetto a quelle di base connesse alle discipline specifiche.

Si evidenziano di seguito alcuni suggerimenti significativi, contenuti nella strategia europea di formazione giudiziaria per il periodo 2021-2024 della Commissione Europea:

- A livello europeo, si richiede che la formazione giudiziaria vada oltre l'istruzione in ambito giuridico e favorisca lo sviluppo di competenze professionali: l'operatore giudiziario deve essere in grado di interpretare il diritto e i principi giuridici alla luce del contesto di riferimento, acquisendo competenze multidisciplinari;
- Per acquisire gli atteggiamenti e i comportamenti necessari, tutti gli operatori della giustizia necessitano di una formazione sulle conoscenze e competenze non giuridiche, ad esempio quelle fornite dalle scienze comportamentali, dalla psicologia, dall'antropologia, dall'economia e dalla linguistica cognitiva;
- Lo sviluppo di competenze linguistiche giuridiche è essenziale per consentire un dialogo agevole tra gli operatori e per comprendere gli ordinamenti e i concetti giuridici stranieri e aumenta la partecipazione alle attività di formazione a livello transfrontaliero;
- Relativamente alla figura professionale del magistrato, si evidenzia l'importanza di una formazione sempre più multidisciplinare e attenta alla dimensione "gestionale" del ruolo, introducendo elementi come la condotta giudiziaria, la resilienza, i pregiudizi inconsapevoli, la gestione delle cause e delle aule di udienza e la leadership.

Nel prosieguo della discussione, osserveremo come queste caratteristiche incidano sia sulla ridefinizione dei profili professionali del sistema giustizia sia sul ripensamento dei curricula formativi dei corsi di laurea e post-laurea.

IX. 7. LE NUOVE PROFESSIONI E LE NUOVE COMPETENZE DI UN SISTEMA GIUSTIZIA CHE CAMBIA

L'innovazione del sistema giustizia richiede nuove competenze e profili professionali che si adattino alle sfide e alle opportunità offerte dalle tecnologie emergenti e dai cambiamenti sociali in atto. Molteplici sono le innovazioni che esigono lo sviluppo e aggiornamento di competenze distintive, tra queste:

- le tecnologie digitali e l'automazione dei processi giudiziari;
- la gestione elettronica dei dati legali e, in generale, della conoscenza legale;
- la crescente digitalizzazione della risoluzione alternativa delle controversie (Alternative Dispute Resolution online – ADR);
- la sicurezza digitale;
- la protezione della privacy;
- la comunicazione digitale.

È di tutta evidenza che la sfida principale riguarda l'incorporazione delle tecnologie digitali, dell'automazione e dell'innovazione nelle pratiche legali. Tale sfida coinvolge sia il sistema professionale "pubblico" (magistrati, dirigenti, funzionari esperti etc.) che quello privato (avvocati, giuristi d'impresa, consulente legale etc.).

Occorre dunque ripensare i profili professionali tradizionali e le competenze del sistema della giustizia. A tal fine, nei paragrafi che seguono, si propone un metodo di analisi e descrizione dei profili professionali basato sulle competenze e denominato "Competency Based Model" che, a partire dai processi di lavoro, individua le principali aree di



responsabilità, descrivendo analiticamente le competenze necessarie e funzionali ad agire i nuovi ruoli all'interno delle strutture organizzative di appartenenza, siano esse pubbliche o private.

Successivamente, vengono rappresentati alcuni profili professionali "tradizionali" aggiornati utilizzando il "Competency Based Model" a partire dalle professioni descritte e rimodulate, in coerenza al Decreto del Ministero della Pubblica Amministrazione 9 novembre 2017.

IX.A. 7.1 IL MODELLO DI RIFERIMENTO: IL COMPETENCY BASED MODEL

Negli ultimi trent'anni si è compreso che il ruolo della conoscenza riveste un'importanza cruciale nelle relazioni sociali, nei sistemi produttivi, nelle forme di governo e nel lavoro, poiché costituisce la principale forza motrice per la creazione di valore.

Gli uffici giudiziari, così come le organizzazioni del sistema giustizia nel loro complesso, possono essere considerati *Competency Based Organizations*. Queste organizzazioni strutturano il loro lavoro e la loro organizzazione in base alle competenze del personale e alla conoscenza accumulata per mezzo delle attività realizzate. Si caratterizzano per un'interazione continua con l'ambiente esterno, una flessibilità organizzativa e un'adattabilità alle turbolenze, oltre a identità, valori e senso di appartenenza come elementi distintivi³⁷.

Tuttavia, gli uffici giudiziari si trovano ad affrontare numerose difficoltà nel superare il tradizionale paradigma organizzativo di tipo weberiano, il quale rende complesso adattarsi a un ambiente esterno sempre più turbolento e alle nuove esigenze individuali e collettive. Queste difficoltà sono ancora più evidenti nel contesto della gestione delle risorse umane, che, all'interno delle organizzazioni del sistema giustizia e delle pubbliche amministrazioni in generale, avviene seguendo la logica giuridico-amministrativa senza una visione strategica della gestione delle Risorse Umane. È essenziale compiere una transizione da un sistema di gestione delle risorse umane tradizionale, che si basa sui titoli formali ed esperienze come indicatori predittivi della potenziale performance delle persone, a un approccio basato sulle competenze, il *Competency Based Model*. Il CBM è un *framework* organizzativo che permette di utilizzare le competenze come motore di cambiamento all'interno dell'organizzazione³⁸. Questo modello rappresenta un'alternativa alla tradizionale analisi del lavoro³⁹, poiché non si concentra solo sui processi eseguiti o da eseguire, ma amplia il campo d'osservazione, integrando al suo interno le caratteristiche (competenze, comportamenti) che il lavoratore deve possedere per svolgere in modo efficace i propri ruoli e responsabilità specifici.

Questo cambiamento corrisponde all'evoluzione delle professioni in *broadband professions*⁴⁰, in cui le competenze consentono ai professionisti di assumere ruoli diversi nel tempo, in base alle esigenze dell'organizzazione, alle tecnologie utilizzate e al contesto di riferimento⁴¹.

³⁷ G.M. LADEGAARD, C.M. SYVERSTEN, *Value creation in Knowledge Intensive Firms* (2005), Discussion Paper DP-04/05

³⁸ S. HORTON, *The competency movement* in S. HORTON, D. HONDEGHEM, D. FARNHAM, *Competency management in the public sector. European variations on a theme* (2002), Ios Press, Amsterdam

³⁹ G.L. STEWARD, K.G. BROWN, *Human Resources Management, Linking Strategy to Practice* (2009), Jhon Wiley & Sons Inc., USA

⁴⁰ F. BUTERA, *Organizzazione e società. Le organizzazioni dell'Italia che vogliamo* (2020), Marsilio, Venezia

⁴¹ Nell'accezione classica della organizzazione del lavoro (paradigma fordista tradizionale) la persona è dotata di quelle competenze e abilità necessarie a svolgere una professione specifica che corrisponde ad un ruolo altrettanto definito all'interno dell'organizzazione. Esiste pertanto una univocità nella relazione tra le dimensioni della persona, della professione e del ruolo. Tuttavia, a differenza di questa concezione classica, il mutamento complessivo del sistema socio-produttivo ha reso necessario che le professioni diventino più ampie e ricche, cioè professioni "a banda larga" (Butera 2020), che permettano alla persona di



IX.B. 7.2 PROPOSTA DI UN METODO DI DESCRIZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI STRUTTURATO SECONDO IL COMPETENCY BASED MODEL

Le riflessioni sovra esposte ci indicano che una classificazione tradizionale delle professioni attraverso l'elencazione di compiti, mansioni e strumenti appare inadatta ed inappropriata a gestire la complessità e il dinamismo delle organizzazioni moderne e, quindi, dei ruoli che le organizzazioni del sistema giustizia richiedono.

Per affrontare questa sfida, è necessario adottare un approccio concettuale basato sui sistemi professionali. Questi sistemi descrivono le professioni all'interno delle organizzazioni utilizzando criteri di classificazione a matrice che evidenziano l'integrazione e la complementarità tra le diverse figure professionali⁴².

A tal riguardo, le Linee di Indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali nelle Amministrazioni Pubbliche, emesse dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 30/6/2022, definiscono concretamente un modello di sistema professionale basato sulle competenze che caratterizzerà la Pubblica Amministrazione nei prossimi anni. Queste linee guida sottolineano l'importanza di adottare un modello di gestione delle risorse umane *Competency Based*. In effetti, nei contesti organizzativi moderni, i sistemi professionali si caratterizzano per una tassonomia di base personalizzata in base alla missione e alle caratteristiche di ciascun ente. Questi sistemi consentono di classificare le professioni definendo le competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione. Inoltre, devono essere in grado di garantire la flessibilità necessaria per far fronte alle sfide del cambiamento e di consentire lo sviluppo di specializzazioni sempre più sofisticate e differenziate per soddisfare le esigenze di un sistema in continua evoluzione.

Questo implica un passaggio da una descrizione dettagliata e ripetitiva del lavoro, indipendente dalla realtà organizzativa e dal contesto esterno, a una visione più completa della professione e delle sue interazioni con l'ambiente esterno e interno.

Le competenze, in questa evoluzione, svolgono un ruolo fondamentale per garantire la flessibilità e l'aggiornamento continuo dei profili professionali. Allo stesso tempo, esse consentono di sviluppare le specializzazioni necessarie per ottenere i risultati dei processi di lavoro. Le competenze fungono da collegamento tra le attività lavorative e le persone che le svolgono, andando oltre la prospettiva basata sulla qualifica e sulla categoria contrattuale⁴³.

Al fine di descrivere i profili professionali in termini di responsabilità e competenze, è essenziale seguire un modello che identifichi gli elementi chiave per la loro definizione. Questo approccio aiuta a ridurre la complessità delle mansioni e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione. In particolare, secondo tale modello, per ogni profilo professionale è necessario individuare le seguenti tre componenti:

- la **parte anagrafica**, che individua gli elementi descrittivi omogenei, come:
 - il nome del profilo;
 - la categoria/ area contrattuale;
- la **parte organizzativa**, che descrive:

assumere ruoli diversi nel corso del tempo, in base alle esigenze dell'organizzazione, alle tecnologie in uso e alle variabili di contesto (Carapella e Nisio 2022).

⁴²B. CARAPELLA, A. NISIO, *Il competency management. Un modello per la gestione e lo sviluppo delle persone nella Pubblica Amministrazione* (2023), Franco Angeli, Milano

⁴³ B. CARAPELLA, G. SALINARDI, *Sistema professionale e ciclo della performance*, in *Oltre la casa di Vetro – Dal Performance management alla democrazia del dare conto* (2019), Franco Angeli, Milano



- lo scopo organizzativo, ovvero il motivo per cui il profilo esiste e opera all'interno dell'organizzazione. Questo definisce l'apporto essenziale del profilo alla struttura organizzativa, la natura delle attività lavorative svolte e i possibili vincoli organizzativi che regolano le attività e le responsabilità del profilo;
- le macro-attività caratterizzanti il profilo, delineando il suo ruolo e le responsabilità all'interno dell'organizzazione. Queste macro-attività rappresentano l'essenza delle attività principali del profilo. È preferibile che il numero di macro-attività sia limitato (generalmente compreso tra 3 e 7), al fine di ridurre i dettagli che potrebbero essere soggetti a obsolescenza o cambiamenti;
- le **competenze**, per ciascun profilo sono individuate le:
 - competenze tecnico professionali, il sapere in termini di conoscenza delle norme e/o delle metodologie, delle fasi e dei processi;
 - competenze tecnico specialistiche, il saper fare in termini di capacità di operare tecniche/ strumenti e di applicazione della disciplina;
 - competenze comportamentali, il sapere essere in termini di comportamenti distinti in realizzativi, relazionali, cognitivi e innovativi⁴⁴.

Per ciascuna delle competenze, è indicato il valore atteso di possesso, individuato sulla base di un *grading*, per poter agire quel ruolo organizzativo e le relative macro-attività. Anche il numero delle competenze associabili al profilo può essere definito a monte come numerosità.

IX.C. 7.3 IL PROFILO PROFESSIONALE DELL'ADDETTO ALL'UFFICIO PER IL PROCESSO (AUPP)

A partire dal metodo di analisi e rappresentazione delle professioni presentato al par. 7.2, si propone una descrizione aggiornata del profilo professionale dell'Addetto all'Ufficio per il Processo (AUPP). Il presente lavoro si attiene rigorosamente alle Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali emanate dal Ministero della Pubblica Amministrazione il 14 settembre 2022, conformemente a quanto stabilito dal D.L. 30 aprile 2022, n. 36.

Lo scopo organizzativo dell'AUPP è quello di **supportare la piena operatività delle strutture organizzative, denominate Ufficio per il processo, assicurando la celere definizione dei procedimenti giudiziari.**

Le principali attività gestite dagli AUPP comprendono:

- il supporto alla implementazione ed alla organizzazione delle attività dell'ufficio;
- la partecipazione alla formulazione di proposte e pareri per il miglioramento dei processi di lavoro all'interno dell'ufficio e nella relazione con gli esterni (es. altri uffici, avvocati, utenti);
- il supporto ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa dell'ufficio e monitoraggio dei risultati;
- il supporto nell'attuazione dei progetti, delle attività amministrative e delle procedure affidate;
- la gestione e supporto su aspetti legali all'interno delle procedure in corso, nei diversi gradi dei processi penali, civili ed amministrativi;
- l'elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti.

⁴⁴ Nel saper essere rientrano le attitudini, da intendersi come quel set di competenze "innate", di cui si è dotati in modo naturale e che sono "profonde" alla natura della persona, spesso sommerse e non sempre agite consapevolmente.



ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

Ai fini dell'individuazione delle principali competenze dell'AUPP di seguito descritte, si è tenuto conto non solo dei processi/attività di lavoro gestite ma anche dello scopo organizzativo, oltre che delle caratteristiche degli uffici e dell'organizzazione all'interno dei quali sono inseriti gli AUPP.

Le competenze sono state articolate in tecnico-professionali e comportamentali:

Competenze Tecnico Professionali (CTP)/:

- diritto amministrativo;
- diritto penale;
- diritto civile;
- diritto processuale penale;
- diritto processuale civile;
- ordinamento giudiziario;
- disciplina del pubblico impiego contrattualizzato.

Competenze Comportamentali (CC):

- problem solving;
- orientamento al risultato;
- digital agility;
- gestione del cambiamento;
- gestione delle relazioni interne ed esterne;
- consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo;
- sviluppo professionale.

L'AUPP può operare all'interno di due ambiti organizzativi complementari che però esigono, ciascuno, competenze distintive, al fine di poter garantire il perseguimento dei fini istituzionali e organizzativi. Ciò significa che l'AUPP può agire ruoli organizzativi diversi in relazione al contesto di operatività. Il ruolo, difatti, è influenzato dal contesto organizzativo: da esso derivano responsabilità, in relazione agli scopi che l'organizzazione gli affida ed esso comporta una serie di attività, direttamente connesse alle procedure che strutturano l'organizzazione.

Ambito SUPPORTO AMMINISTRATIVO

Le attività che caratterizzano tale ambito sono:

- controllo della pendenza di istanze o richieste o la loro gestione;
- organizzazione dei fascicoli, delle udienze e del ruolo, con segnalazione all'esperto coordinatore o al magistrato assegnatario dei fascicoli che presentino caratteri di priorità di trattazione;
- condivisione - all'interno dell'ufficio per il processo - di riflessioni su eventuali criticità, con proposte organizzative e informatiche per il loro superamento;
- supporto ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa monitoraggio dei risultati;
- spoglio delle nuove iscrizioni, verifica dei presupposti di priorità di trattazione, "scarico" dell'udienza, attività di notifica e comunicazione alle parti, accertamento della definitività del provvedimento e cura della fase esecutiva in raccordo con il personale addetto alle cancellerie.

Le principali **competenze tecnico-specialistiche (CTS)** richieste per l'efficace implementazione di tali attività ricomprendono:



- tecniche e strumenti di rilevazione dei dati e di analisi statistica complessa;
- produzione e gestione documenti informatici;
- tecniche e strumenti di gestione istruttorie dei procedimenti e consultazione di banche dati complesse;
- gestione ed attuazione progetti ed attività complesse.

Ambito SUPPORTO ALLE PROCEDURE LEGALI

Le attività che caratterizzano tale ambito sono:

- studio dei fascicoli e predisposizione delle schede riassuntive per procedimento;
- supporto al giudice nel compimento della attività pratico/materiale di facile esecuzione, tra cui:
 - la verifica di completezza del fascicolo;
 - l'accertamento della regolare costituzione delle parti (controllo notifiche, rispetto dei termini, individuazione dei difensori nominati ecc.);
- il supporto per bozze di provvedimenti semplici;
- l'approfondimento giurisprudenziale e dottrinale;
- la ricostruzione del contesto normativo riferibile alle fattispecie proposte;
- il supporto per indirizzi giurisprudenziali sezionali e creazione banche dati di merito;
- l'assistenza al magistrato, togato o onorario, in udienza (es. supporto alla verbalizzazione);
- supporto nella selezione dei presupposti di mediabilità della controversia.

Le principali **competenze tecnico-specialistiche (CTS)** richieste per l'efficace implementazione di tali attività ricomprendono:

- document management;
- tecniche e strumenti di gestione istruttorie dei procedimenti e consultazione di banche dati complesse;
- redazione atti connessi alle procedure;
- tecniche e strumenti per la redazione di bozze di sentenze;
- disciplina in materia di gestione della media conciliazione nell'ambito di un procedimento giudiziale.

IX.D. 7.4 I PROFILI PROFESSIONALI DEL SISTEMA GIUSTIZIA – AREA “PUBBLICA” ALLA LUCE DEL COMPETENCY BASED MODEL

Il DM 9 novembre del 2017 ha segnato un passaggio importante nell'evoluzione dei profili professionali del sistema giustizia e costituisce il punto di partenza per una nuova rappresentazione dei contenuti professionali, in termini di responsabilità e competenze, di tutti i profili ivi descritti. A partire dalla nuova tassonomia dei profili, e tenuto conto del metodo del CBM, si è provveduto a:

- individuare lo scopo organizzativo di ciascun profilo;
- descrivere le principali attività/processi gestiti;
- individuare le competenze tecnico professionali e comportamentali;
- sulla base dei differenti ambiti organizzativi di operatività, sono state descritte le competenze tecnico specialistiche che caratterizzano i diversi ruoli organizzativi



Il DM 9/11/2017 ha rimodulato e istituito nuovi profili, mantenendo inalterata la tripartizione delle aree funzionali. Nelle pagine che seguono, sono stati descritti i profili che rientrano nella seconda e terza area funzionale, tralasciando quelli relativi alla prima, poiché trattasi di profili di base che svolgono attività operative non caratterizzanti il sistema giustizia (ad esempio conducente di automezzi).

In particolare, sono stati descritti i seguenti profili professionali:

- Cancelliere;
- Operatore giudiziario;
- Funzionario.

Relativamente al profilo del funzionario, si è tenuto conto dei differenti ambiti di operatività (giudiziario, contabile, informatico, linguistico, UNEP, statistico) e, per tale motivo e per ciascuno di essi, sono state descritte lo scopo, le attività principali e le competenze che li caratterizzano.

Tabella 1: Matrice dei Profili Professionali

Profilo Professionale	Scopo Organizzativo	Attività Principali
Cancelliere	Supportare, secondo le direttive ricevute, il magistrato nei vari aspetti connessi all'attività dell'ufficio, anche assistendolo nell'attività istruttoria o nel dibattimento, con compiti di redazione e sottoscrizione dei relativi verbali.	<ul style="list-style-type: none">• Verbalizzazione dell'udienza;• rilascio di copie ed estratti autentici dei documenti prodotti;• iscrizione al ruolo della causa;• attività propedeutiche allo svolgimento dell'udienza (es. verifica della corresponsione del contributo unificato prescritto, formazione del fascicolo d'ufficio);• comunicazioni e notificazioni prescritte dalla legge o dal giudice, ivi compresa la comunicazione alle parti dei provvedimenti del giudice;• pubblicazione della sentenza e adempimenti connessi;• attività prodromiche e successive all'esecuzione dei provvedimenti giudiziari e per l'esecuzione delle sentenze di condanna;• rilascio di certificati del casellario giudiziario.
Operatore giudiziario	Supportare la piena operatività degli uffici giudiziari e assicurare l'assistenza tecnico-operativa riferita alla propria qualificazione e/o specializzazione.	<ul style="list-style-type: none">• Relazioni con capacità organizzative di tipo semplice;• attività di sorveglianza degli accessi, di regolazione del flusso del pubblico a cui fornire eventualmente opportune indicazioni;• reperimento, riordino e classificazione di fascicoli, atti e documenti;• attività d'ufficio di tipo semplice mediante utilizzo di sistemi informatici;• custodia e vigilanza dei beni e degli impianti;• attività di segreteria, ad esempio inoltrare e-mail, rispondere alle chiamate e fornire indicazioni al pubblico, quando richiesto;• lavoro di chiamata all'udienza.
Funzionario Giudiziario	Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle	<ul style="list-style-type: none">• Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio;• svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati;



	<p>diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • gestione e attuazione di linee di indirizzo e degli obiettivi dell'ufficio definiti dal dirigente. • collaborazione qualificata, nell'ambito delle direttive di massima e con l'ausilio degli strumenti in dotazione dell'ufficio, allo svolgimento dell'attività di giurisdizione; • controllo della pendenza di istanze o richieste, organizzazione dei fascicoli, delle udienze e del ruolo, compimento di tutti gli atti attribuiti dalla legge alla competenza del cancelliere.
Funzionario Contabile	<p>Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio; • svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati; • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • coordinamento e gestione delle procedure contabili finanziarie al fine della realizzazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi dell'ufficio definiti dal dirigente; • revisione e controllo di dati di natura contabile ed economico-finanziaria; • gestione della cassa e di predisposizione di atti di natura contabile finalizzati all'acquisizione di beni o servizi; • accertamento della corretta applicazione della normativa vigente in materia di contabilità generale dello Stato e dei criteri imprenditoriali di economicità gestionale; • predisposizione del bilancio preventivo e di quello consuntivo.
Funzionario Informatico	<p>Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio; • svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati; • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • coordinamento e gestione delle procedure informatiche al fine della realizzazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi dell'ufficio definiti dal dirigente;



	previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.	<ul style="list-style-type: none"> • realizzazione di programmi, di revisione, ottimizzazione e manutenzione degli stessi; • prefigurazione della struttura hardware e gestione del software; • preparazione della documentazione per la stesura dei programmi, di coordinamento e pianificazione delle attività di sviluppo e gestione dei sistemi informatici; • controllo degli standard di funzionamento dei programmi; • corretta tenuta dei sistemi informatici; • monitoraggio dell'attività delle ditte di assistenza; • partecipazione a commissioni di valutazione e/o collaudo (con qualifica di componente o presidente).
Funzionario Linguistico	Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio; • svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati; • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • svolgimento di attività ad elevato contenuto specialistico nell'ambito linguistico al fine della realizzazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi dell'ufficio definiti dal dirigente; • servizio di traduzione altamente specializzata; • servizio di interpretariato di conferenza; • direzione di una unità organica nell'ambito dell'ufficio addetto al servizio di traduzione ed interpretariato o direzione della struttura nel suo complesso.
Funzionario UNEP	Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio; • svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati; • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • gestione e attuazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi definiti dal Capo dell'ufficio, sentito l'ufficiale giudiziario dirigente; • revisione e controllo dei dati di natura contabile; • direzione dell'unità organica N.E.P.; • compimento di tutti gli atti demandati dalle norme all'ufficiale giudiziario (notifica degli atti processuali); • cura dell'attività istruttoria amministrativo-contabile;



Funzionario statistico	<p>Garantire la corretta gestione dei processi – dal punto di vista giuridico e amministrativo – relativi alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'amministrazione, svolgendo funzioni a contenuto specialistico in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • svolgimento di attività ispettiva. • Coordinamento e controllo di unità organiche, anche a rilevanza esterna, di gruppi di lavoro e di studio; • svolgimento di attività a contenuto tecnico, gestionale e specialistico, volte alla predisposizione di programmi, direttive e linee guida con assunzione diretta di responsabilità di risultati; • elaborazione di documenti, analisi, reportistica, pareri e altri atti; • preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi connessi a piani, programmi e procedure o all'erogazione di servizi attraverso modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti; • gestione ed attuazione di linee di indirizzo e degli obiettivi dell'ufficio definiti dal dirigente; • impostazione delle procedure di rilevazione dei dati statistici; • raccolta ed elaborazione dati; • redazione di programmi generali di rilevazione; • coordinamento della raccolta, dell'elaborazione dei dati e dell'interpretazione dei risultati;
-------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabella 2: Matrice Profili per Competenze Tecnico-Professionali

	Cancelliere	Operatore Giudiziario	Funzionario giudiziario	Funzionario contabile	Funzionario informatico	Funzionario Linguistico	Funzionario UNEP	Funzionario statistico
Elementi di informatica	X	X						
Diritto amministrativo	X		X	X	X	X	X	X
Diritto costituzionale	X		X	X	X	X	X	X
Diritto processual	X		X	X	X	X	X	X



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

e civile e penale								
Ordinamento giudiziario	X		X	X	X	X	X	X
Diritto civile e penale	X							
Lingua inglese	X							
Servizi di cancelleria	X							
Disciplina del pubblico impiego		X						
Elementi di organizzazione		X						
Elementi di servizi di cancelleria e di segreteria		X						
Gestione documentale		X						
Strumenti web		X						
Diritto civile			X	X	X	X	X	X
Diritto penale			X	X	X	X	X	X



Inglese			X	X	X	X	X	X
Strumenti e tecnologie informatiche			X	X	X	X	X	X
Tecniche di gestione degli archivi e banche dati			X	X	X	X	X	X
Tecniche di redazione di atti amministrativi			X	X	X	X	X	X

Tabella 3: Matrice Profili per Competenze Tecnico Specialistiche

	Cancelliere	Operatore Giudiziario	Funzionario giudiziario	Funzionario contabile	Funzionario informatico	Funzionario Linguistico	Funzionario UNEP	Funzionario statistico
Produzione e gestione documenti informatici	X	X	X				X	
Tecniche di utilizzo delle tecnologie emergenti per la	X	X						



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

trasformazione digitale								
Applicazione metodi di consultazione delle leggi, atti e normative vigenti	X							
Applicazione tecniche di scrittura testi con corretto linguaggio tecnico-giuridico	X							
Redazione atti amministrativi e/o connessi alle procedure	X							
Tecniche e strumenti di gestione degli applicativi degli uffici giudiziari	X							
Strumenti ed applicativi per la gestione del		X						



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

protocollo e degli atti								
Strumenti ed applicativi per la gestione della relazione con l'utente/cittadino		X						
Tecniche di utilizzo strumenti ed apparecchiature di lavoro		X						
Tecniche e strumenti di gestione cataloghi ed inventari		X						
Servizi di cancelleria			X					
Tecniche e strumenti di gestione dei processi, degli archivi e banche dati			X					
Tecniche e strumenti			X					



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

di gestione istruttorie dei procedimenti e consultazione di banche dati complesse								
Gestione dei flussi finanziari (cassa)				X				
Normativa in materia di contabilità pubblica				X				
Tecniche di gestione dei processi amministrativo-contabili				X				
Tecniche di gestione economica del patrimonio				X				
Tecniche di redazione di atti economico-finanziari				X				



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

Tecniche e gestione di contabilità economico-finanziaria				X				
Principi di organizzazione e gestione					X		X	
Sistemi operativi, applicativi di base e applicativi in uso negli uffici giudiziari					X		X	
Gestione e monitoraggio delle reti informatiche e della connettività					X			
Installazione e manutenzione della dotazione hardware					X			
linguaggi di programmazione					X			
Principali software e					X			



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

Elaborazione e adattamento di testi in lingua diversa da quella italiana						X		
Gestione di progetti articolati di traduzione involgenti plurime competenze e linguistiche ed operative						X		
Lingua inglese e inglese giuridico						X		
Tecniche traduttive di interpretariato						X		
Teoria e tecniche di traduzione						X		
Utilizzo di ausili informatici e telematici strumentali alla traduzione						X		



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

Elevato grado di conoscenza e teorico/pratiche in campo amministrativo/giudiziario							X	
Tecniche di gestione dei processi amministrativo contabili							X	
Costruzione e gestione di basi di dati								X
Metodi e strumenti di analisi dati e analisi statistica								X
Metodologie di raccolta, archiviazione e verifica di dati								X
Strumenti, tecnologie e								X



applicativi informatici								
Tecniche e strumenti di progettazione di programmi di rilevazione e di indagini statistiche								X

Tabella 4: Matrice Profili per Competenze Comportamentali

	Cancelliere	Operatore Giudiziario	Funzionario giudiziario	Funzionario contabile	Funzionario informatico	Funzionario Linguistico	Funzionario UNEP	Funzionario statistico
Digital agility	X	X	X	X	X	X	X	X
Problem solving	X	X	X	X	X	X	X	X
Organizzazione del lavoro e gestione del tempo	X	X		X			X	
Qualità e accuratezza	X	X				X		



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

Comunicazione e ascolto	X	X						
Gestione delle relazioni interne ed esterne	X				X			
Anticipazione e gestione del conflitto			X	X	X	X	X	X
Apprendimento continuo			X	X	X	X	X	X
Comunicazione efficace			X	X	X	X	X	X
Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo			X	X	X	X	X	X
Organizzazione di attività e obiettivi			X	X	X	X	X	X
Orientamento al risultato			X	X	X	X	X	X
Team building			X	X	X	X	X	X



IX.E. 7.5 LE NUOVE COMPETENZE TRASVERSALI DEL SISTEMA DELLA GIUSTIZIA

Il processo di innovazione cui si è già accennato, che ha investito in generale la Pubblica Amministrazione, coinvolgendo pertanto il settore giustizia, comporta contestualmente un ripensamento della figura del giurista in termini di *broadband profession*, ovvero di un professionista che possa, con le dovute specializzazioni, svolgere anche diversi ruoli, possedendo competenze di base in linea con un mondo del lavoro sempre più fluido ed in costante evoluzione.

Se pensiamo, per esempio, ad una professione essenziale come quella del magistrato, è evidente come anch'essa stia cambiando, in termini di mutamento delle modalità di lavoro e, di conseguenza, delle nuove competenze richieste. In concreto, il magistrato che ricopre funzione di giudice civile e che si avvale della collaborazione di un ufficio per il processo, necessita di un livello di conoscenza maggiore di gestione delle risorse umane e di tecniche di comunicazione; di un maggiore esercizio di applicazione delle tecniche di coordinamento di gruppi di lavoro; di sviluppo maggiore della capacità di organizzazione e gestione del tempo e di problem solving.

La figura di giurista che si intravede mette in discussione anche e soprattutto l'impostazione formativa cristallizzata nei settori scientifico disciplinari e in una conoscenza soprattutto teorica del diritto; il giurista necessita di un maggior dialogo con le altre discipline, come l'economia e le scienze sociali, secondo un modello di giurista come di uno scienziato sociale a tutto tondo⁴⁵. L'incontro con discipline extragiuridiche e l'introduzione più sistematica delle cliniche legali come importante strumento didattico, veicolano una diversa consapevolezza circa il ruolo del diritto quale fattore di mediazione e filtro di valori, ideologie e conflitti ed evidenziano la trasversalità delle questioni giuridiche, che rende pertanto necessario saper analizzare la realtà attraverso più lenti interpretative.

Accanto alla multidisciplinarietà, si riconferma l'importanza del possesso di competenze digitali, di analisi dei dati e di gestione di archivi, connesse al processo di digitalizzazione e alla creazione sempre più diffusa di banche dati per le sentenze.

Inoltre, se si pensa per esempio al ruolo del magistrato nell'ufficio per il processo, diventa rilevante la capacità di leadership e di gestione del gruppo, nell'ottica di una professione che necessita sempre più di interagire con altri attori e contesti.

Dunque, l'adeguamento delle competenze del giurista dovrebbe ruotare attorno a:

- un rafforzamento ed un completamento delle competenze tecnico-professionali con elementi delle scienze sociali quali la sociologia, la scienza della comunicazione e la gestione delle risorse umane;
- un rafforzamento della preparazione nelle materie relative all'Unione Europea;
- un allineamento delle competenze tecnico-specialistiche con le esigenze di osservazione e gestione di gruppi di lavoro in contesti e sistemi organizzativi complessi (osservazione e analisi di contesto, coordinamento gruppi di lavoro, problem solving...);
- una necessaria integrazione della digital agility tra le competenze comportamentali assieme alle capacità di collaborare con altre figure professionali e di flessibilità fondamentale per non soccombere agli imprevisti del lavoro in sistemi complessi (negoiazione, organizzazione e gestione del tempo, comunicazione efficace...).

⁴⁵M.R. MARELLA, *Per un'introduzione allo studio del diritto: costruire le competenze di base*. in (a cura di) B. PASCIUTA e L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una formazione*. (2018) La cultura giuridica. Testi di scienza, teoria e storia del diritto, RomaTrE-Pess, Roma



Come anticipato in precedenza, nel settore della giustizia stanno emergendo diverse professioni che si concentrano sull'incorporazione delle tecnologie digitali, dell'automazione e dell'innovazione nelle pratiche legali. Evidenziamo, in questa sede, alcune professioni emergenti: il **Legal Tech Advisor**, il **Legal Project Manager** e il **Data Protection Officer**. Per ciascuna di queste professioni, sono stati individuati lo scopo organizzativo, le principali attività e le necessarie competenze per agire i ruoli nei diversi contesti organizzativi, utilizzando sempre il metodo del "Competency Based Model".

Tabella 5: il Legal Tech Advisor, il Legal Project Manager e il Data Protection Officer

Profilo Professionale	Scopo Organizzativo	Attività Principali
Legal Tech Advisor	Applicazione della tecnologia al settore legale da parte di compagnie, studi legali o team legali al fine di facilitare i processi interni e di migliorare la loro efficacia e con l'obiettivo di semplificare le operazioni, ottimizzare i flussi di lavoro attuali e migliorare la gestione complessiva delle conoscenze e delle informazioni che già esistono.	<ul style="list-style-type: none">• Facilitazione dell'accesso ai e della gestione dei dati legali mediante l'utilizzo di tecnologie (informatiche), quali strumenti di archiviazione digitale e sicurezza informatica– al fine di supportare il processo di risoluzione delle fattispecie giuridiche e l'avanzamento della ricerca nel settore;• introduzione di strumenti di supporto ai processi relativi alle attività del comparto amministrativo, quali, per esempio, la gestione delle risorse umane, relazioni con il pubblico, contabilità;• adozione di soluzioni di diritto sostanziale, a supporto dell'attività dei professionisti del diritto, attraverso strumenti quali tecnologie basate sulla Blockchain, risoluzione online di contenziosi, e-discovery, Smart Contracts.
Legal Project Manager	Applicare le metodologie del project management alle fasi e alle attività che caratterizzano un progetto o affare legale, per favorire il raggiungimento della massima efficacia ed efficienza nella gestione del processo organizzativo. L'inserimento di tale figura professionale può avvenire in un contesto organizzativo pubblico o privato: Pubbliche Amministrazioni,	<ul style="list-style-type: none">• Individuazione di finalità e obiettivi del progetto e dei risultati attesi, tramite la definizione, condivisa con il committente, di precisi parametri di valore;• individuazione delle fasi progettuali che scaturiscono dalla normativa e dalle caratteristiche/esigenze specifiche del progetto;• definizione/pianificazione delle attività da svolgere all'interno delle diverse fasi progettuali e previsione dei tempi e dei costi necessari a svolgere le attività di progetto (cronoprogramma);• facilitazione della partecipazione delle risorse umane al progetto in un'ottica di valorizzazione delle loro competenze e professionalità, nonché di valorizzazione dei contributi dalle stesse pervenute;• gestione, condivisa con il committente, delle altre risorse progettuali (economiche, materiali e immateriali) al fine di una ottimizzazione dei costi sostenuti in relazione ai risultati;



	Studi legali, Aziende profit e non Profit	<ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio delle attività esecutive di progetto e condivisione degli stati di avanzamento di progetto con le risorse umane interne e/o esterne direttamente coinvolte nelle medesime attività; • gestione dei rapporti con gli stakeholders; • verifica degli output conseguiti e valutazione degli impatti di tali output; • verifica di efficienza ed efficacia del processo, rilevazione di opportunità e criticità emerse; • elaborazione ed aggiornamento di un dataset partecipato (realizzato in collaborazione con le risorse umane coinvolte nel progetto) utile alla costruzione di best practices funzionali alla valorizzazione di opportunità e alla migliore risoluzione di criticità emerse in corso d'opera; • chiusura del progetto.
Data Protection Officer	Prestare assistenza ad autorità pubbliche e ad organismi o società pubblici o privati nello svolgimento della loro attività di trattamento dei dati, verificando, in piena autonomia e indipendenza, il rispetto della normativa europea e nazionale relativa alla protezione dei dati personali.	<ul style="list-style-type: none"> • Consulenza al titolare o al responsabile del trattamento, nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dalla disciplina europea e nazionale relativa alla protezione dei dati; • controllo circa l'osservanza della normativa europea e nazionale relativa alla protezione dei dati, nonché delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti; • sorveglianza sullo svolgimento delle valutazioni d'impatto sulla protezione dei dati e, ove richiesto, rilascio di pareri in merito a tale valutazione; • cooperazione con l'Autorità garante per la protezione dei dati personali; • consultazione dell'Autorità garante per qualunque questione connessa al trattamento.

Tabella 6: Matrice Profili per Competenze Tecnico Professionali

	Legal Tech Advisor	Legal Project Manager	Data Protection Officer
Diritto civile			X
Diritto civile e penale	X	X	
Diritto comunitario e internazionale			X



Diritto costituzionale	X		X
Diritto penale			X
Diritto processuale civile e penale	X	X	
Diritto pubblico		X	
Diritto societario		X	
Elementi di informatica			X
Informatica	X	X	
Lingua inglese	X	X	X
Normativa in materia di privacy e protezione dei dati personali			X
Project Management		X	

Tabella 7: Matrice Profili per Competenze Tecnico Specialistiche

	Legal Tech Advisor	Legal Project Manager	Data Protection Officer
Applicazione metodi di consultazione delle leggi, atti e normative vigenti	X		
Applicazione tecniche di scrittura testi con corretto linguaggio tecnico-giuridico	X		
Document management		X	
Gestione ed attuazione progetti ed attività complesse		X	



Metodi di consultazione di leggi e normative vigenti			X
Metodi e strumenti di svolgimento di attività di consulenza			X
Metodi e strumenti di vigilanza e controllo			X
Metodologie e tecniche di comunicazione istituzionale e di gestione di relazioni istituzionali			X
Produzione e gestione documenti informatici	X	X	
Strumenti e tecnologie informatiche			X
Tecniche di elaborazione di pareri			X
Tecniche di utilizzo delle tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	X		
Tecniche e strumenti di gestione istruttorie dei procedimenti e consultazione di banche dati complesse		X	
Tecniche e strumenti di rilevazione dei dati e di analisi statistica complessa		X	
Tecniche e strumenti di sviluppo di sistemi informativi web based	X		
Tecniche e strumenti di utilizzo e verifica di archivi e banche dati			X
Tecniche e strumenti per la sicurezza dei sistemi informatici e dei dati in essi contenuti	X		



ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

**Pacini
Giuridica**

Tecniche per il supporto alla formazione e all'informazione del personale			X
---------------------------------------------------------------------------	--	--	---

Tabella 8: Matrice Profili per Competenze Comportamentali

	Legal Tech Advisor	Legal Project Manager	Data Protection Officer
Apertura al cambiamento	X	X	
Autocontrollo			X
Capacità ascolto e orientamento alla relazione		X	
Comunicazione e ascolto			X
Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	X	X	
Digital agility	X	X	
Gestione delle relazioni interne ed esterne			X
Innovazione	X	X	
Lavorare in team	X	X	
Organizzazione del lavoro e gestione del tempo	X	X	X
Orientamento al risultato	X	X	
Orientamento alla qualità del servizio	X	X	
Orientamento alle esigenze del cliente			X

Problem solving	X	X	
Qualità e accuratezza	X	X	X
Sviluppo professionale	X		X

Si accennano, infine, ulteriori professioni emergenti del settore legale caratterizzate dall'incorporazione delle nuove tecnologie all'interno delle pratiche legali. Tra queste, si distinguono:

- **L'Esperto di E-Discovery:** questi professionisti sono responsabili della ricerca, dell'estrazione e della presentazione di prove digitali nei procedimenti giudiziari. Le competenze necessarie potrebbero includere la gestione dei dati, l'analisi dei dati, la cybersecurity e la conoscenza delle leggi sulla privacy.
- **I Mediatori Online e gli Specialisti di Risoluzione delle Controversie Online:** questi professionisti conducono mediazioni e risolvono dispute online attraverso piattaforme digitali. Tali professioni richiedono competenze nella gestione dei conflitti, nelle tecnologie di comunicazione e nella comprensione delle dinamiche online.
- **Analisti di Dati Giuridici:** questi professionisti utilizzano l'analisi dei dati per estrarre informazioni significative dai documenti legali e dalle decisioni giudiziarie. Le competenze richieste includono l'analisi dei dati, la statistica, la programmazione e la conoscenza del dominio legale.
- **Esperti in Etica Legale e Tecnologica:** questi professionisti guidano le decisioni etiche relative all'uso delle tecnologie nel sistema giuridico. Devono avere una solida comprensione delle implicazioni etiche delle tecnologie emergenti e delle pratiche legali.
- **Gestori della Conoscenza Legale:** questi professionisti si occupano di organizzare, gestire e condividere le risorse e le informazioni giuridiche in modo efficace. Le competenze richieste includono la ricerca giuridica, la gestione dei dati e la creazione di sistemi di organizzazione delle informazioni.
- **Esperti in Sicurezza Informatica Giuridica:** con l'aumento dei rischi di violazioni dei dati nel settore legale, gli esperti in sicurezza informatica giuridica proteggono le informazioni sensibili dei clienti e delle organizzazioni legali. Le competenze necessarie includono la sicurezza informatica, la conformità normativa e la gestione delle minacce digitali.

X. 8. OFFERTA FORMATIVA

Con il presente lavoro si è proceduto ad analizzare l'offerta formativa delle Università italiane nel settore giuridico, con particolare riguardo ai Dipartimenti partner del Progetto Start UPP, al fine di individuare eventuali gap formativi e disallineamenti tra le competenze acquisite da uno studente dall'ambiente didattico, e quelle concretamente richieste al giurista di oggi, anche alla luce delle recenti riforme del sistema giustizia attuate dall'Unione Europea.



X.A.8.1 DEFINIZIONE NORMATIVA DELLA CLASSE DEL CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN GIURISPRUDENZA.

La classe del corso di laurea magistrale in giurisprudenza viene descritta, a livello normativo, dal D.M. 25 novembre 2005 (poi modificato nel 2019), secondo quanto sancito dal decreto ministeriale 22 ottobre 2004, n. 270, recante modifiche al regolamento sull'autonomia didattica degli atenei del 1999.

In particolare, l'art. 6, co. 7 del D.M. 270/2004 precisa che *“nel definire gli ordinamenti didattici dei corsi di laurea, le università specificano gli obiettivi formativi in termini di risultati di apprendimento attesi, con riferimento al sistema di descrittori adottato in sede europea, e individuano gli sbocchi professionali anche con riferimento alle attività classificate dall'ISTAT”*.

La disciplina didattica italiana, infatti, si inserisce nel più ampio “Spazio Europeo della Formazione Superiore” ([European Higher education Area - EHEA](#)), processo pan-europeo di armonizzazione dei sistemi di educazione e d'istruzione dei suoi Stati Membri che mira alla *“massima comparabilità, compatibilità e coerenza tra i sistemi dell'educazione dei suoi Stati Membri...”* e degli Stati appartenenti alla zona pan-europea, *“...con il fine ultimo di garantire mobilità e reciproca riconoscibilità tra percorsi formativi, sia completati che parziali, al fine di contribuire alla crescita e competitività dei suoi Stati membri”*.⁴⁶ Fondamentali, per la creazione e l'implementazione della EHEA sono il c.d. [Processo di Bologna](#), accordo intergovernativo del 1999 di collaborazione nel settore dell'Istruzione superiore, e la Convenzione di Lisbona del 1997 sul riconoscimento dei titoli di studio relativi all'insegnamento superiore nella regione europea.

Nello specifico, al fine di armonizzare e comparare i diversi titoli rilasciati dai singoli Stati Membri superando il dato formale della denominazione, è stato elaborato un sistema di descrizione dei titoli di studio basato sui risultati d'apprendimento attesi dallo studente alla conclusione di un ciclo di studi, individuando appositi descrittori comuni agli stati firmatari.

In occasione del processo di Bologna sono stati elaborati i c.d. Descrittori di Dublino, i quali prendono in esame: *“conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding); conoscenza e capacità di comprensione applicate (applying knowledge and understanding); autonomia di giudizio (making judgements); abilità comunicative (communication skills); capacità di apprendere (learning skills)”*; di contro, la *Raccomandazione del Parlamento europeo e del consiglio* del 23 aprile 2008 (2008/C 111/01), che ha istituito il Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (European Qualifications Framework for Lifelong Learning), fa riferimento a tre grandi categorie in luogo delle cinque di Dublino: *“conoscenze, abilità e competenze”*.

Sulla scorta dei c.d. Descrittori di Dublino vengono individuati 3 cicli di studio, mentre la sopracitata Raccomandazione del Parlamento Europeo ne prevede 7.

Nel contesto si delinea, il titolo di laurea magistrale, quale è la Laurea in Giurisprudenza, corrisponde ai titoli finali di terzo ciclo di cui ai descrittori di Dublino, ovvero al livello 7 di cui alla Raccomandazione del 2008 e viene riconosciuto agli studenti che abbiano acquisito conoscenze (intese quali *“risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento*) altamente specializzate ed accompagnate da senso critico e capacità di elaborazione di idee originali ed anche di carattere interdisciplinare, abilità (*“le capacità di applicare conoscenze e di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi”*) orientate alla risoluzione di problematiche anche complesse e competenze (*comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale”*) idonee all'applicazione delle conoscenze ed abilità acquisite in contesti lavorativi, alla comunicazione di quanto appreso ed all'approfondimento della propria formazione. (cfr. descrittori di Dublino e Raccomandazione).

⁴⁶ <https://www.miur.gov.it/spazio-europeo-della-formazione-superiore>



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

In questo contesto europeo, che evidentemente ambisce ad un sistema educativo improntato sull'acquisizione di capacità che trascendono il mero accumulo di informazioni, si inserisce la descrizione normativa della Laurea Magistrale in Giurisprudenza (di seguito anche LMG), i quali obiettivi formativi qualificanti, in termini di risultati attesi, sono così individuati dal D.M. del 25 novembre 2005:

- conoscenza di elementi di approfondimento della cultura giuridica di base nazionale ed europea, acquisita anche con tecniche e metodologie casistiche, in rapporto a tematiche utili alla comprensione e alla valutazione di principi o istituti del diritto positivo;
- conoscenze storiche che consentano di valutare gli istituti del diritto positivo anche nella prospettiva dell'evoluzione storica degli stessi;
- capacità di produrre testi giuridici (normativi e/o negoziali e/o processuali) chiari, pertinenti ed efficaci in rapporto ai contesti di impiego, ben argomentati, anche con l'uso di strumenti informatici;
- approfondite capacità interpretative, di analisi casistica, di qualificazione giuridica (rapportando fatti a fattispecie), di comprensione, di rappresentazione, di valutazione e di consapevolezza per affrontare problemi interpretativi ed applicativi del diritto;
- acquisizione degli strumenti di base per l'aggiornamento delle proprie competenze;
- adeguate conoscenze in merito agli aspetti istituzionali ed organizzativi degli ordinamenti giudiziari e della deontologia professionale, alla logica ed argomentazione giuridica e forense, alla sociologia giuridica, all'informatica giuridica, nonché del linguaggio giuridico di almeno una lingua straniera.

Il D.M. n. 25/2005, successivamente, individua i settori scientifico-disciplinari dai quali i curricula dei corsi di laurea assumono le discipline per la formazione di base e caratterizzante, prescrivendo l'utilizzo delle discipline previste negli ambiti di materie affini e integrative per la predisposizione di indirizzi e/o di piani di studio coerenti per la formazione dei diversi settori professionali; in una tabella allegata al n. 1, invece, individua le attività di base e caratterizzanti indispensabili al conseguimento del titolo di LMG.



Tabella 9: Tabella LMG vigente dal 27 Aprile 2019

attività formative	ambiti	settori	CFU	CFU
di base	storico-giuridico	IUS/18,IUS/19	28 (1)	86
	filosofico-giuridico	IUS/20	15 (2)	
	privatistico	IUS/01	25 (3)	
	costituzionalistico	IUS/08,IUS/09,IUS/11	18 (3)	
caratterizzanti	penalistico	IUS/17	15	130
	commercialistico	IUS/04, IUS 06	15	
	economico e pubblicistico	IUS/12,IUS/03 IUS/05 SECS/P 01, 02, 03, SECS/S 01	15	
	comparatistico	IUS/02,IUS/21	9	
	comunitaristico	IUS/14	9	
	amministrativistico	IUS/10	18	
	internazionalistico	IUS/13	9	
	processualcivilistico	IUS/15	14 (5)	
	processualpenalistico	IUS/16	14 (5)	
laburistico	IUS/07	12		
CFU MINIMI VINCOLATI				216
CFU RISERVATI ALL'AUTONOMIA DELL'UNIVERSITA'				84
CFU TOTALI PER IL CONSEGUIMENTO DEL TITOLO				300

1) Di cui almeno 12 da acquisire nel periodo formativo iniziale comune e da suddividere in parti uguali tra i due settori

2) Di cui almeno 9 da acquisire nel periodo formativo iniziale comune ed almeno 6 da destinare al perseguimento delle finalità di cui al punto b. degli obiettivi formativi qualificanti

3) Di cui almeno 9 da acquisire nel periodo formativo iniziale comune

5) Assicurano anche il perseguimento delle finalità di cui al punto a. degli obiettivi formativi qualificanti

Da quanto emerge dalla normativa ministeriale, dunque, l'autonomia didattica riservata alle singole Università si attesta su circa 80 c.f.u., a fronte dei 300 previsti per la conclusione del piano di studio, il quale risulta esclusivamente improntato su insegnamenti nel settore del diritto IUS, con un'unica ed isolata apertura nei confronti di scienze economiche, i cui crediti formativi sono per la maggior parte vincolati.

A fronte di una prima ricognizione normativa, si è proceduto, dunque, ad analizzare nello specifico i piani formativi offerte dai Dipartimenti di Giurisprudenza delle 5 Università degli studi comprese nel Macrogruppo di Area 5, includendo altresì altre 5 Dipartimenti di Università-campione.

X.B. 8.2 ANALISI DEI PIANI FORMATIVI GIURIDICI DELLE UNIVERSITÀ PARTNER.

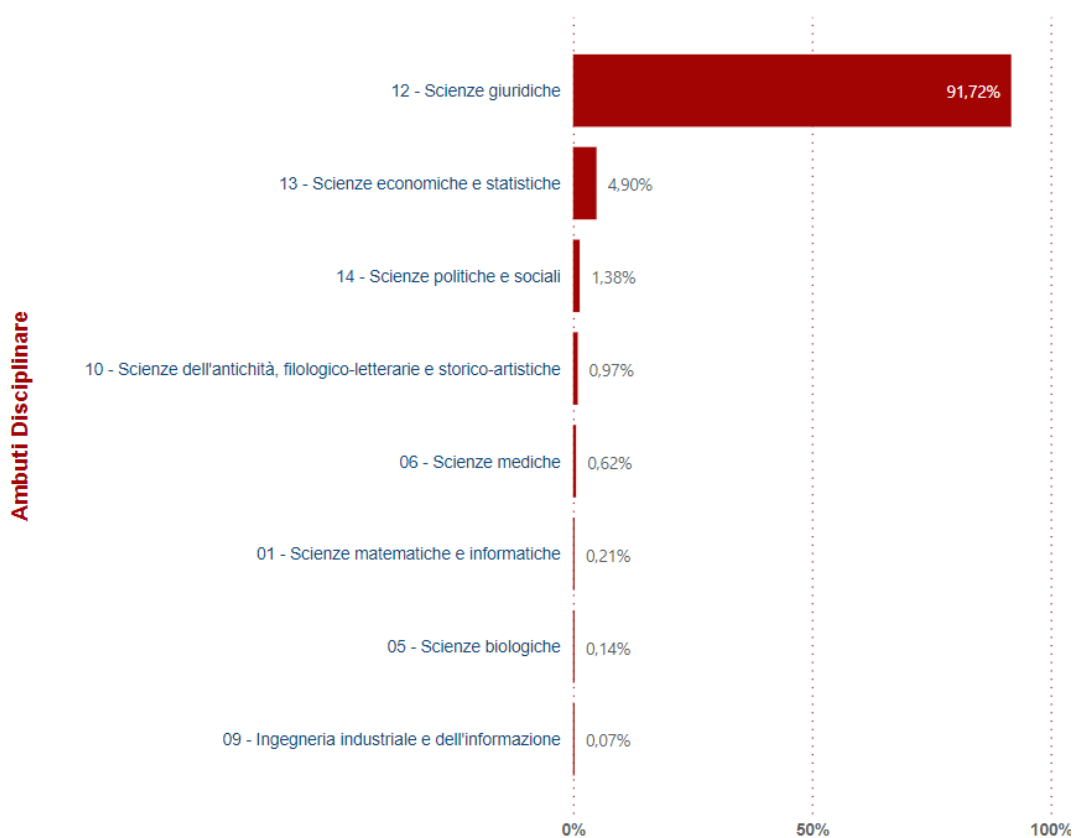
Come detto, con il presente lavoro si sono analizzati i piani didattici dei Dipartimenti di Giurisprudenza delle Università degli studi di Bari, Lecce, Foggia, Salerno, Cosenza, Catanzaro e di Reggio Calabria, quali Università partners della Macroarea 5, insieme ad altri Dipartimenti di Giurisprudenza, presi a campione, dell'Università di Trento, dell'Università degli Studi di Genova, dell'Alma Mater Studiorum di Bologna, [dell'Università degli Studi di Milano Bicocca](#) e dell'Università degli Studi di Firenze.

Le considerazioni che seguono si riferiscono alla Laurea Magistrale in Giurisprudenza, titolo di studio richiesto per l'esercizio delle principali professioni giuridiche.

Il piano di studi si concentra quasi esclusivamente sul settore scientifico del diritto (IUS), che copre circa l'86% dell'offerta formativa del I anno, l'89 % del II anno, il 92% del III anno, il 96% del IV anno ed il 90 % del V anno.

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa degli insegnamenti erogati, durante tutto il ciclo di studi, dai Dipartimenti di Giurisprudenza presi in considerazione, espresse in percentuale.

Tabella 10: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare



L'apertura nei confronti di altri settori disciplinari si registra principalmente nei confronti delle scienze economiche, i cui insegnamenti corrispondono ad un minimo di circa il 4% del piano didattico (per il IV anno di corso) ad un massimo del 11,7 %, per il primo anno.

Tabella 11: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare (LMG – I anno)

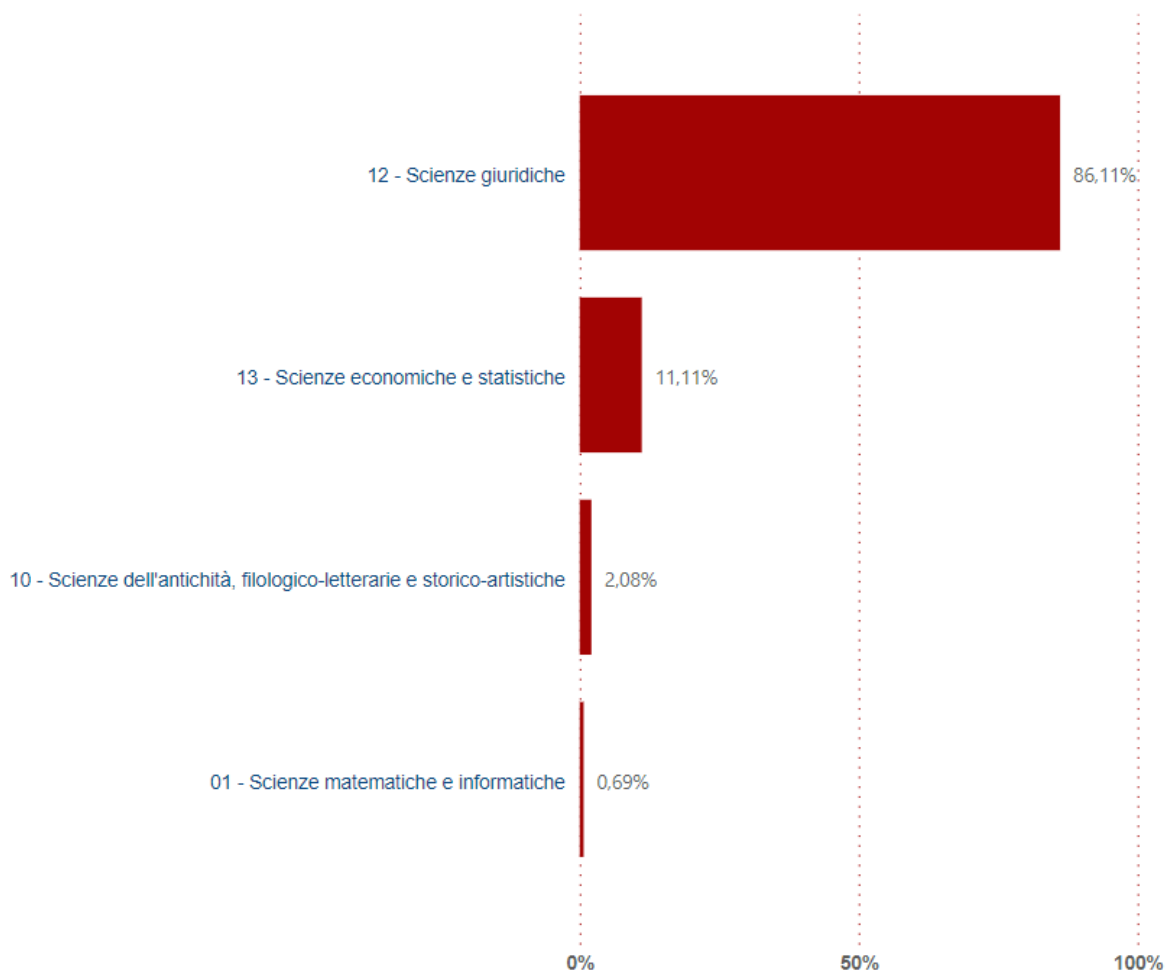


ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

Ambuti Disciplinare



Si registra altresì una controtendenza nel III anno di corso, durante il quale viene riconosciuto maggiore spazio alle lezioni del settore scientifico delle scienze dell'antichità (cfr. 2,84%) rispetto alle scienze economiche (1,90%).

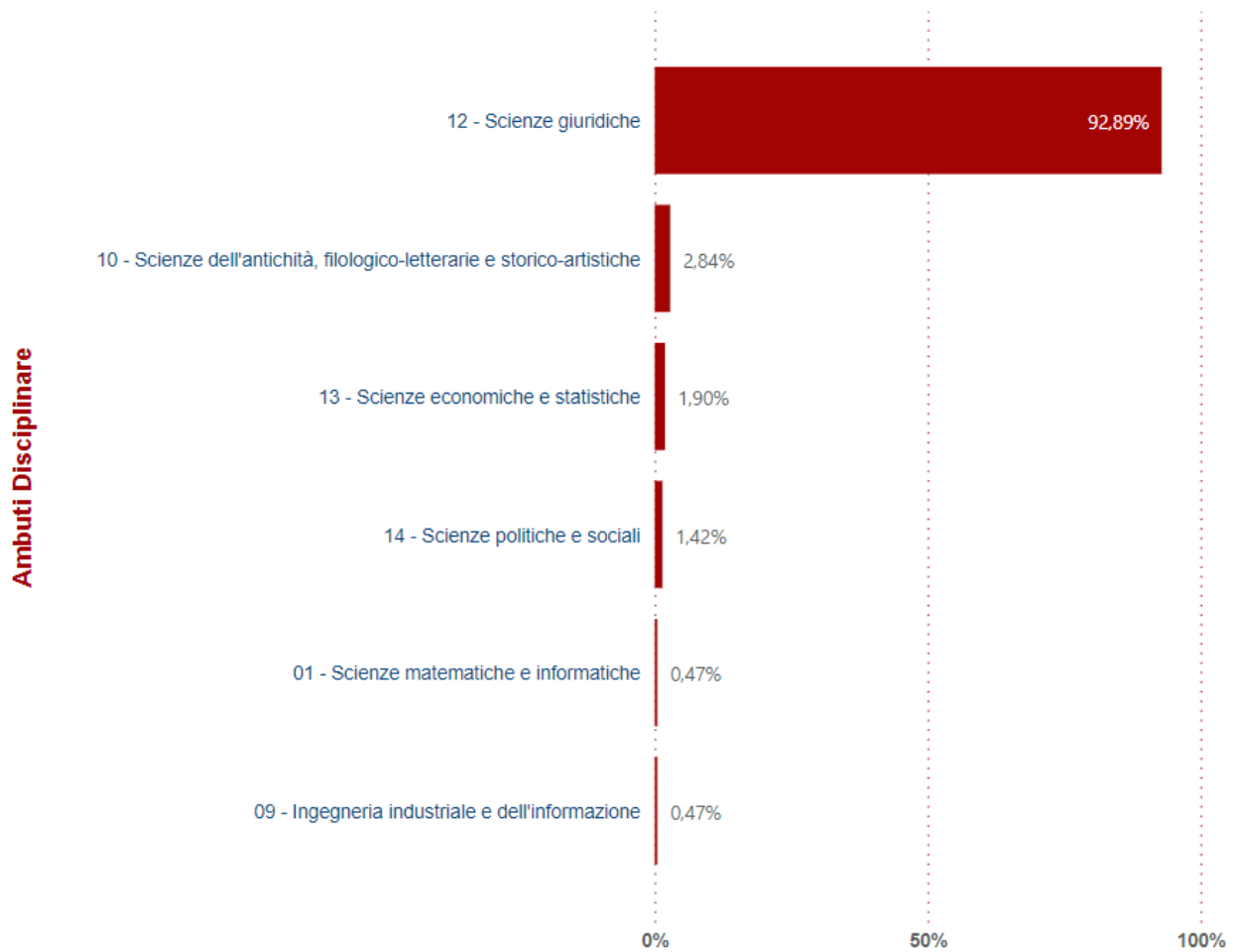


ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA

Pacini
Giuridica

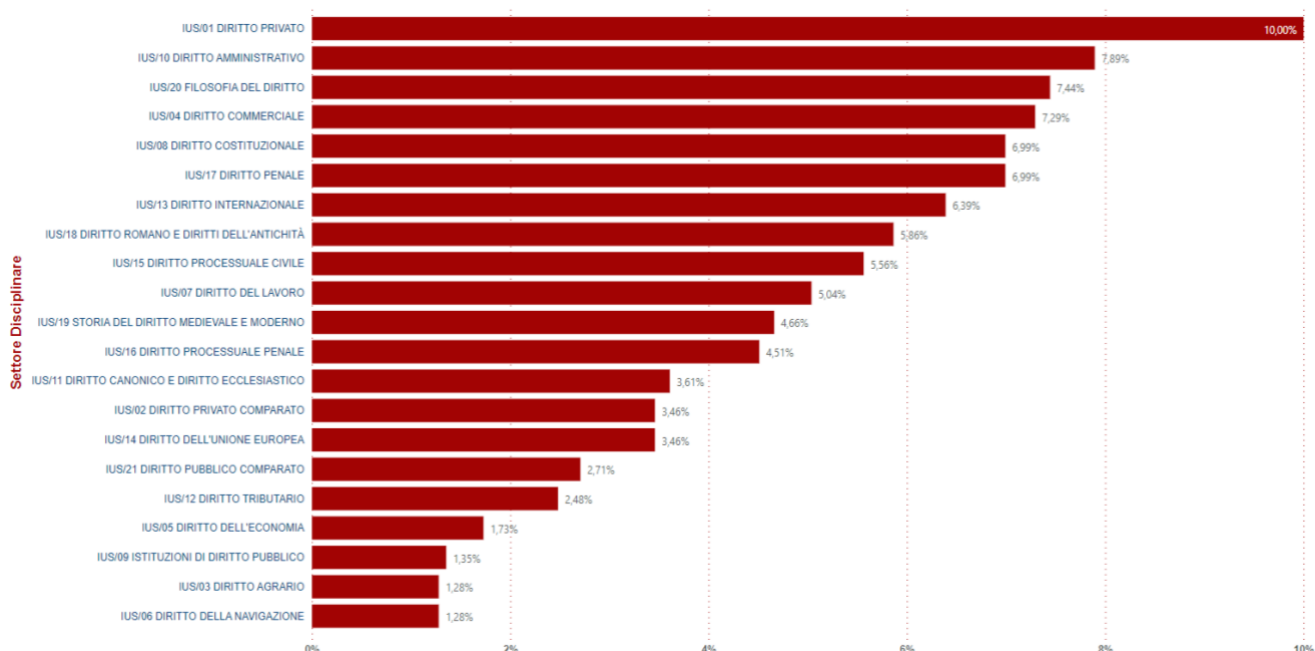
Tabella 12: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare (LMG – III anno)



Inoltre, vengono erogati ulteriori insegnamenti attinti dal settore disciplinare delle scienze mediche e biologiche, politiche e sociali e dell'informazione, rimanendo, tuttavia, al di sotto del 2% dell'offerta formativa erogata.

Il minor spazio viene riservata all'insegnamento delle materie attinte dal settore scientifico delle scienze matematiche ed informatiche, la cui erogazione copre meno dell'1% dell'offerta didattica del I, II e IV anno e manca del tutto durante il III e V anno.

Tabella 13: Discipline Settore IUS



Volgendo l'analisi all'insegnamento delle discipline del settore IUS, è possibile notare come sia prevalentemente incentrato sui diritti sostanziali, a discapito dei diritti processuali, con una netta predominanza del diritto privato.

Il minor spazio, nell'erogazione della scienza del diritto da parte delle Università, sembra essere riservato al diritto comparato, diritto dell'Unione Europea, diritto tributario e dell'economia, le quali materie precedono soltanto il diritto agrario e della navigazione.

8.3 ALCUNE CONSIDERAZIONI CRITICHE

Dall'analisi sin qui svolta emerge un primo dato rilevante, consistente nella scarsa autonomia didattica riconosciuta ai singoli Atenei; difatti, a fronte di un numero complessivo di 300 c.f.u. da conseguire per l'ottenimento del titolo di laurea, soltanto 84 vengono demandate alla discrezionalità delle singole sedi.

Questo fattore, se da un lato permette di rilevare una certa omogeneità della formazione giuridica offerta dalle Università italiane, può, d'altro canto, condizionare fortemente l'autonomia culturale universitaria, ancorando la



programmazione dell'offerta formativa a rigidi schemi preimpostati, piuttosto che alle nuove tendenze della scienza giuridica e della giurisprudenza, perdendo il rapporto tra il diritto e la società e le altre scienze sociali che la studiano⁴⁷. Inoltre, si è rilevato un piano di studi obbligatorio, per la Laurea Magistrale in Giurisprudenza, interamente incentrato sul settore scientifico-disciplinare del diritto (IUS), con scarsa apertura nei confronti di altre discipline ed erogazione minima di competenze manageriali, economiche, sociologiche e gestionali.

Un approccio multidisciplinare si è riscontrato soltanto nella previsione del corso di Laurea Magistrale in Giurisprudenza d'Impresa e di alcune attività formative a scelta dello studente, ed individuate nell'ambito dell'autonomia didattica del Dipartimento.

Il piano formativo difetta, pertanto, quasi del tutto delle competenze trasversali che, di contro, vengono richieste in misura sempre maggiore dal mercato del lavoro anche alla figura professionale del giurista, come visto nei paragrafi precedenti.

Le competenze linguistiche, prevalentemente incentrate sulla lingua inglese, vengono fornite tramite l'erogazione di insegnamenti, anche in questo caso, non obbligatori ma a scelta dello studente oppure, ove inclusi nel piano di studi obbligatorio, tramite Insegnamenti-Idoneità di n. 3 CFU, rimanendo pertanto ai margini delle competenze effettivamente fornite.

Medesimo quadro si rileva per le competenze digitali acquisite dallo studente di Giurisprudenza, le quali consistono in nozioni elementari di informatica generale, previste da attività formative, anche in questo caso, non obbligatorio ovvero erogate sotto forma di Idoneità da n. 3 CFU.

Sul punto, volgendo uno sguardo alla formazione post-universitaria, è stato notato che a fronte di numerosi corsi sul *diritto della digitalizzazione* (es. Master in Antitrust, Tutela del consumatore e mercati digitali – UNIBA; Master in Cybersecurity), che analizzano e preparano il giurista ad affrontare le problematiche e le evoluzioni normative che la tecnologia e internet implicano, mancano quelli sulla *digitalizzazione del diritto*, ovvero sull'applicazione diretta al diritto degli strumenti informatici, e sul management degli uffici giudiziari.

Un ulteriore fattore che si ritiene interessante prendere in considerazione, è il metodo didattico prevalentemente utilizzato per l'insegnamento della scienza giuridica.

Il diritto è, tradizionalmente, insegnato mediante il metodo c.d. *ex cathedra*, “*un modus sostanzialmente immutato nel suo caratterizzarsi essenzialmente come conferenza o, secondo una definizione da qualche tempo molto ricorrente in Italia, come « lezione frontale*” (cit. Angelo Dondi in “*Problemi metodologici in tema di docenza processuale*” in Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, fasc.1, 1° marzo 2018, pag. 331).⁴⁸

Difatti, dall'analisi effettuata è emersa una netta prevalenza per la metodologia della didattica frontale e l'erogazione di nozioni interamente teoriche; di contro, il metodo didattico del c.d. *learning by doing*, approccio pedagogico pratico che considera l'esperienza come fattore abilitante dell'apprendimento del singolo, risulta utilizzato soltanto nei corsi inclusi tra le attività a libera scelta dello studente che permettono di conseguire, di media, il 5% dei crediti formativi totali.

Le Cliniche Legali, i Laboratori ed i Corsi di scrittura giuridica utilizzano metodologie e tecniche casistiche, sviluppando conoscenze giuridiche utili alla comprensione e alla valutazione di principi o istituti del diritto positivo,

⁴⁷ E. CONTE. *Educare il giurista. Le sfide del terzo millennio e le tentazioni della conservazione accademica*. in (a cura di) B. PASCIUTA, L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione* (2018), Roma Tre Press, Roma

⁴⁸ F. RUGGIERI *Universitas e didattica nei corsi di Giurisprudenza. Riflessioni intorno ad alcuni dati sulle modalità di insegnamento del diritto processuale penale* in E. CONTE. *Educare il giurista. Le sfide del terzo millennio e le tentazioni della conservazione accademica*. in (a cura di) B. PASCIUTA, L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione* (2018), Roma Tre Press, Roma



ed hanno come obiettivo lo sviluppo del ragionamento giuridico volto alla sussunzione della fattispecie concreta in quella astratta, nonché della capacità di scrittura di testi giuridici.

Quest'ultima competenza, in particolare, è espressamente prevista, dal D.M. del 2005, tra gli obiettivi formativi qualificanti la laurea magistrale in Giurisprudenza, risultando, pertanto, incoerente la mancata previsione di attività didattica di tal genere nel piano di studio obbligatorio ministeriale.

D'altronde, il nozionismo è un annoso problema dell'offerta formativa giuridica, che già Piero Calamandrei censurava: *“il difetto fondamentale dell'insegnamento giuridico universitario [è] il tradizionale metodo cattedratico (altresì detto metodo ‘chiacchieratorio’) secondo il quale la lezione consiste in una predica che l'insegnante dal suo pulpito gesticolando infligge a una turba di penitenti immobili e silenziosi (...). Ma anche se la predicazione dalla cattedra non avesse il difetto irrimediabile di scontentare naturalmente una parte o l'altra della studentesca, essa meriterebbe di essere bandita dalla scuola per quella assoluta passività intellettuale alla quale condanna gli studenti, costretti ad accettare senza possibilità di critica e di confutazione i risultati del pensiero altrui. Così la lezione è diventata invece di una salutare ginnastica dello spirito, una comoda scuola di pigrizia»* (Calamandrei, *Troppi avvocati*, cit. nt. 2, pp. 134-136).

Accanto alla preponderanza del metodo didattico della lezione frontale, è stato notato altresì l'eccessivo impegno formativo sulle normative che, nella maggior parte dei casi, e con l'eccezione degli istituti fondamentali del diritto, sono destinate a divenire presto obsolete.⁴⁹

Di questo avviso anche Lipari: *“Non dubito che, durante i corsi o i seminari, gli studenti siano invitati a riflettere su molte sentenze della Corte costituzionale che fanno richiamo al paradigma del diritto vivente o che sanzionano di incostituzionalità leggi siccome contrarie al principio di ragionevolezza. Non mi consta invece che esistano corsi – nonostante che su questi temi si stia ormai formando una sterminata letteratura – in cui si aiutino gli studenti a sciogliere in concreto le modalità operative di questi due modelli concettuali”*.⁵⁰

La dottrina rimane ferma nel ritenere che una solida formazione di base, criticamente impartita a livello universitario sia una parte fondamentale della formazione giuridica, tuttavia appare altresì concorde nell'evidenziare una serie di carenze gravi e diffuse, tra le quali il difetto di addestramento al ragionamento giuridico ed alle tecniche di argomentazione, all'uso intelligente delle risorse informatiche e digitali e delle banche dati, collegamenti con gli ordinamenti infra e sovra-statali nell'ottica della globalizzazione, dominio sicuro dell'inglese scritto e parlato ed all'esercizio di una scrittura precisa e concisa.⁵¹

Come visto nei paragrafi precedenti, la strategia europea in materia di formazione giudiziaria si orienta al potenziamento della digitalizzazione della giustizia.

Sarebbe, pertanto, auspicabile l'introduzione di corsi che avviino il giurista ad un utilizzo consapevole ed efficiente degli strumenti informatici utilizzati negli uffici giudiziari (cfr. *Portale dei Servizi Telematici*), alle banche dati di raccolta della giurisprudenza e della dottrina ed ai principali strumenti di trasformazione digitale della pubblica amministrazione.

⁴⁹ A. PADOA-SCHIOPPA, *Per una riforma della formazione universitaria di giurisprudenza* in (a cura di) B. PASCIUTA, L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione* (2018), Roma Tre Press, Roma

⁵⁰ N. LIPARI, *Ripensiamo alla struttura degli studi di giurisprudenza* in (a cura di) B. PASCIUTA, L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione* (2018), Roma Tre Press, Roma

⁵¹ A. PADOA-SCHIOPPA, *Per una riforma della formazione universitaria di giurisprudenza* in (a cura di) B. PASCIUTA, L. LOSCHIAVO, *La formazione del giurista. Contributi a una riflessione* (2018), Roma Tre Press, Roma



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

Si ritiene necessario, inoltre, valorizzare la didattica esperienziale, l'insegnamento del diritto orientata all'acquisizione delle abilità pratiche del giurista, verso una cultura del *problem solving* dinanzi ad un approccio casistico, superando l'impostazione didattica quasi del tutto improntata sulla didattica frontale e nozionistica.

XI. CONCLUSIONI

Lo scenario tracciato in questo lavoro disegna un sistema in costante e progressiva evoluzione. Cambia la società, cambiano le esigenze dei cittadini, la percezione e il bisogno di esercitare e vedere tutelati i propri diritti. Cambiano le modalità di interazione e comunicazione con la Pubblica Amministrazione, e per essa con il sistema Giustizia. Si afferma un protagonismo nuovo che chiede tempi, modalità e approcci differenti dal passato. Rispetto a questa evoluzione, il Sistema della Giustizia sembra rincorrere questa esigenza, affrontando il tema della modernizzazione delle procedure e della transizione digitale nel quadro del più ampio disegno di riforma del processo civile. Il PNRR in Italia considera la riforma della giustizia e per essa, in particolare, la riduzione del Disposition time, come una delle condizionalità trasversali del Piano stesso.

Il lavoro di ricerca che abbiamo condotto ci ha consentito di evidenziare il mutamento complessivo che sta attraversando il sistema della giustizia in Europa, in primis l'impatto che la necessità di interazione costante e di comunicazione fra i sistemi giudiziari dei paesi europei genera nel disegnare nuove soluzioni e nuovi strumenti. Accanto a questo, abbiamo esaminato l'impatto che la transizione digitale genera nei sistemi procedurali di ciascun paese e, più in generale, nel disegno della relazione fra giustizia e cittadino. Ci sembra evidente che tutto questo, come ampiamente illustrato nei cap.6) e 7) generi un mutamento complessivo nel modello organizzativo e professionale del sistema della giustizia. Un modello saldamente ancorato fino ad oggi al concetto di burocrazia professionale⁵² e al disegno ottocentesco delle professioni che ha governato l'amministrazione tecnico-professionale della Giustizia. All'orizzonte, appaiono nuove professioni e, soprattutto, nuove tecnologie (AI, Big Data) che potranno ridisegnare complessivamente il sistema professionale, le relazioni organizzative, i sistemi produttivi. Lungi dal delineare scenari futuristici poco densi di concretezza, abbiamo provato a disegnare il sistema professionale della "giustizia", partendo dalle professioni che ci sono e definendole secondo il competency model, già adottato dal Ministero della Pubblica Amministrazione. Abbiamo, accanto a questo, individuato alcune professioni che già oggi arricchiscono il panorama professionale della giustizia e che stanno contribuendo a sostenere la transizione digitale. Sono professioni che in altri paesi già costituiscono standard di riferimento e che intercettano, a monte o a valle, le attività core della giustizia. In altri termini, ci troviamo di fronte ad una mutazione epocale data dalla evoluzione delle vecchie professioni, dal sorgere di nuove professioni e dal definirsi di nuove relazioni organizzative e modelli di servizio fortemente governati dalle digital tech.

Tutto questo pone ai nostri Atenei un problema e una sfida.

I programmi didattici, le modalità di engagement e di insegnamento sembrano improvvisamente ingrigite e inadatte ad accompagnare questa transizione. La rilevazione che, in tal senso, abbiamo fatto sui corsi di laurea e post lauream è poco confortante e descrive un quadro complessivo di interventi formativi stretto tra regole ministeriali che riducono gli spazi di autonomia universitaria e abitudini, incrostazioni, resistenze al nuovo che, di fatto inibiscono la capacità di innovazione di contenuti e modelli formativi.

Come visto nei paragrafi precedenti, la strategia europea in materia di formazione giudiziaria si orienta al potenziamento della digitalizzazione della giustizia.

Sarebbe, pertanto, auspicabile l'introduzione di corsi che avviino il giurista ad un utilizzo consapevole ed efficiente degli strumenti informatici utilizzati negli uffici giudiziari, alle banche dati di raccolta della giurisprudenza e della dottrina ed ai principali strumenti di trasformazione digitale della pubblica amministrazione, ad un approccio consapevole alle tecnologie dell'AI e dei Big data.

⁵²H. MINTZBERG, *Organization Design: Fashion or Fit?* in *Harvard Business Review*, January 1981



ISSN 2533-0632

Judicium

IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

Si ritiene necessario, inoltre, valorizzare la didattica esperienziale, l'insegnamento del diritto orientata all'acquisizione delle abilità pratiche del giurista, verso una cultura del *problem solving* dinanzi ad un approccio casistico, superando l'impostazione didattica quasi del tutto improntata sulla didattica frontale e nozionistica.

A nostro avviso, solo un ampio processo di condivisione tra università e attori istituzionali e professionali del Sistema Giustizia potrà definire percorsi ed approcci nuovi della didattica e della ricerca in campo giuridico in grado di accompagnare e sviluppare in modo efficace e vincente questo processo di transizione e questa sfida di modernità.

XII. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Antonacopoulou, E., Fitzgerald, L., (1996), "Reframing Competency in Management Development", *Human Resource Management Journal*, vol. 6, n.1

Banfi, A., (2018), "Fine di un amore? A proposito del crollo delle iscrizioni ai corsi di Giurisprudenza", in "La formazione del giurista. Contributi a una riflessione", Roma Tre Press, Roma, p. 20

Bano, F., (2020), "Il lavoro invisibile nell'agenda digitale di Europa 2020", *Lavoro e diritto*, fascicolo 3, pp 475-493

Borriello, M., (2004), "Risorse umane processi aziendali miglioramento continuo", Mibi Servizi Integrati Spa

Butera, F., (2020), "Organizzazione e società. Le organizzazioni dell'Italia che vogliamo", Marsilio, Venezia

Calamandrei, P., (1923), "L'università di domani", ora in *Opere giuridiche*, II, Morano, Napoli, 1966, p. 248

Camaldo, L., (2019), "La metamorfosi di Eurojust in Agenzia dell'Unione Europea per la cooperazione giudiziaria penale", in *Cassazione penale*, fasc. 7, pp 2708- 2717

Capogrossi Colognesi, L., (2005), "Contenuti 'culturali' e contenuti 'positivi' nella formazione di base del giurista", in "La riforma degli studi giuridici", a cura di Cerulli Irelli V. e Roselli, O., ESI, Napoli, p. 82

Cappelletti, M., (1974), "L'educazione del giurista e la riforma dell'Università. Studi, polemiche, raffronti", Giuffrè, Milano, 1974, p. 94

Carapella, B., Nisio, A., (2023), "Il competency management. Un modello per la gestione e lo sviluppo delle persone nella Pubblica Amministrazione", Franco Angeli, Milano

Carapella, B., Salinardi, G., (2019), "Sistema professionale e ciclo della performance", "Oltre la casa di Vetro – Dal Performance management alla democrazia del dare conto", Franco Angeli, Milano

Carnellutti, F., (1935), "Clinica del diritto", in *Riv. dir. proc. civ.*, Volume I, p. 169

Cassese, S., (2008), "Il mondo nuovo del diritto. Un giurista e il suo tempo", il Mulino, Bologna, p. 185

Comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni

Consoli, F., Benadusi, L., (1999), "L'emergenza della metodologia delle competenze nel pensiero teorico e pratico manageriale", *Osservatorio ISFOL*, XX (5-6): 30-89

Conte, E. "Educare il giurista. Le sfide del terzo millennio e le tentazioni della conservazione accademica" in Pasciuta, B. e Loschiavo L. (a cura di), (2018), "La formazione del giurista. Contributi a una riflessione", Roma Tre Press, Roma

Dewey, B., (1997), "Six companies share their insights: the challenges in applying competencies", *Compensation and benefit review*, vol. 29, n. 2

Documento Di Lavoro Dei Servizi Della Commissione. Relazione sullo Stato di diritto 2021. Capitolo sulla situazione dello Stato di diritto in Francia. Bruxelles, 20/07/2021. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/rule-law-mechanism/2021-rule-law-report_it



- Garantire la giustizia nell'UE – Una strategia europea di formazione giudiziaria per il periodo 2021-2024
Gazzetta UE, nuovo regolamento e-CODEX, Castellaneta Marina, 3 giugno 2022
- Ghirga, M.F., (2018), “Discrezionalità del giudice e nuovo umanesimo processuale alla luce delle riforme annunciate in Italia e in Francia”, *Rivista di diritto processuale*, fascicolo 6, pp 1557-1580
- Horton, S., (2002), “The competency movement”, in Horton, S., Hondelghem, D., Farnham, D., “Competency management in the public sector. European variations on a theme”, Ios Press, Amsterdam
- Ladegaard, G.M., Syversten, C.M., (2005), “Value creation in Knowledge Intensive Firms.”, Discussion Paper DP-04/05
- Leandro, A., (2021), “L'assunzione delle prove all'estero in materia civile nell'era dell'innovazione digitale. La rifusione delle norme applicabili ai rapporti fra gli Stati membri e l'Unione Europea”, Giappichelli Editore, Bari
- Lipari, N., (2018), “Ripensiamo alla struttura degli studi di giurisprudenza” in Pasciuta, B. e Loschiavo L. (a cura di), (2018), “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, Roma Tre Press, Roma
- Longo, E., (2021), “Rivoluzione digitale e sviluppi della partecipazione democratica nell'Unione Europea”, *Osservatorio sulle fonti*, fascicolo 3, pp. 1309-1330
- Marella, M.R., (2018), “Per un'introduzione allo studio del diritto: costruire le competenze di base.” in (a cura di) Pasciuta, B. e Loschiavo, L., (2018), “La formazione del giurista. Contributi a una formazione.” *La cultura giuridica. Testi di scienza, teoria e storia del diritto.*, RomaTrE-Pess, Roma
- McLagan, P., (1997), “Competencies: the next generation”, *Training and development*, vol. 5, n.5
- Mintzberg, H., (1981), “Organization Design: Fashion or Fit?” *Harvard Business Review*, January 1981
- Modernizzare i sistemi giudiziari dell'UE — Domande e risposte. Comunicazione sulla digitalizzazione della giustizia nell'Unione europea, Bruxelles, 2 dicembre 2020;
- Moro, P., (2019), “Intelligenza artificiale e professioni legali. La questione del metodo”, *Journal of Ethics and Legal Technologies*, vol. 1(1), pp. 24-43
- Padoa-Schioppa, A., “Per una riforma della formazione universitaria di giurisprudenza” in Pasciuta, B. e Loschiavo L. (a cura di), (2018), “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, Roma Tre Press, Roma
- Pasciuta, B. e Loschiavo L. (a cura di), (2018), “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, Roma Tre Press, Roma
- Pascuzzi, G., (2008), “Giuristi si diventa”, *il Mulino*, Bologna, p. 207
- Pascuzzi, G., (2018) “Verso l'avvocatura e il notariato”, in “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, RomaTrE-Pess, Roma, p. 94
- Picardi, N., (2008), “L'educazione giuridica, oggi”, in “L'educazione giuridica”, tomo I, Modelli di università e progetti di riforma, a cura di Picardi, N., e Martino, R., Cacucci, Bari, p. XXIV
- Pino, G., (2016) “Pensieri spettinati sugli studi di Giurisprudenza e sulla Filosofia del diritto”, in “Filosofia del diritto. Il senso di un insegnamento”, numero monografico di *Teoria e Critica della Regolazione Sociale*, a cura di Montanari, B., 1 (2016), p. 73
- Rasia, C., (2021), “Il nuovo regolamento UE n. 1784 del 2020 sulle notifiche nel prisma della digitalizzazione della giustizia europea”, *Rivista di diritto e procedura civile*, fascicolo 4
- Ruggeri, F., (2014) *Universitas e didattica nei corsi di Giurisprudenza. Riflessioni intorno ad alcuni dati sulle modalità di insegnamento del diritto processuale penale* in Pasciuta, B. e Loschiavo L. (a cura di), (2018), “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, Roma Tre Press, Roma
- Schäfer-Zell, W.; Asmussen, I. H., (2015), “The Legal Profession in the Age of Digitalisation. An Outline of Three Potential Transformations in Legal Education”, casa editrice e luogo Utrecht University
- Werner Schäfer-Zell and Ida Helene Asmussen, “The Legal Profession in the Age of Digitalisation’ (2019) 15(1) *Utrecht Law Review* pp. 65–79



ISSN 2533-0632

Judicium
IL PROCESSO CIVILE IN ITALIA E IN EUROPA


Pacini
Giuridica

Spencer, L. M., Spencer, S. M., (1995), “Competenze nel lavoro. Modelli per una performance superiore”, Franco Angeli, Milano (ed. or. “Competence at Work: Models for Superior Performance”, 1993)

Steward, G.L., Brown, K.G., (2009), “Human Resources Management, Linking Strategy to Practice”, Jhon Wiley & Sons Inc., USA

Stolfi, E., (2018), “Salvaguardare la cultura del giurista”, in “La formazione del giurista. Contributi a una riflessione”, a cura di Pasciuta, B. e Loschiavo, L., RomaTre Press, Roma, p. 178

Susskind, R., (2013), “Tomorrow's lawyers: An Introduction to Your Future”, Oxford University Press, Oxford

Treggiari, F., (2007), “Pericle e l'idraulico. La formazione e la professione del giurista nelle giurisdizioni anglofone”, in “Osservatorio sulla formazione giuridica”, a cura di Roselli, O., ESI, Napoli, p. 152

Twining, W., (1987), “Pericles and the Plumber. Prolegomena to a Working Theory for Lawyer Education”, in “The Law Quarterly Review”, 83, pp. 396-397

Weber, M., (1961), “Economia e società”, Volume III, Sociologia del diritto, Edizioni di Comunità, Milano, § 4

XIII. SITOGRAFIA

<https://www.almalaboris.com/>

<https://www-bmj-de>

<https://www.britishlegalitforum.com/>

<https://www.care.unisalento.it/giurisprudenza-lmg/01>

<https://www.coe.int/>

<https://www.consilium.europa.eu/>

https://corsi.unisa.it/uploads/rescue/_piano-studi-cds/2022/01601.pdf?b

<https://www.cours-appel.justice.fr/>

<https://diges.unicz.it/web/wp-content/uploads/2022/09/Piano-di-studio-LMG-01-A.A.-2022-23.pdf>

https://www.digies.unirc.it/corsi_laurea_magistrale.php?uid=3f560d5c-48b5-43e8-99a2-3a3feb048c6e

<https://www.netlaw.bg/>

<https://www.esteri.it/>

<https://ec.europa.eu/>

<https://www.eurojus.it>

<https://www.eurojust.europa.eu/>

<https://www.gov.uk/>

<https://hyperlex.ai/>

<https://www.justice.fr/>

<https://www.lawsociety.org.uk/>

<https://www.pinsentmasons.com/>

<https://www.sistemapenale.it/>

<https://www.techuk.org/>

<https://www.uniba.it/it/ricerca/dipartimenti/lex/didattica/programmazione-didattica/corsi-di-studio-regolamenti-didattici-e-programmi-a-a-2022-2023/laurea-magistrale-a-ciclo-unico-in-giurisprudenza-lmg>

<https://www.unical.it/storage/cds/21342/>

<https://www.unifg.it/it/studiare/corsi-di-laurea/lauree-magistrali/giurisprudenza>



XIV. TABELLE

Tabella 1: Matrice dei Profili Professionali	32
Tabella 2: Matrice Profili per Competenze Tecnico-Professionali	35
Tabella 3: Matrice Profili per Competenze Tecnico Specialistiche	37
Tabella 4: Matrice Profili per Competenze Comportamentali.....	44
Tabella 5: il Legal Tech Advisor, il Legal Project Manager e il Data Protection Officer	48
Tabella 6: Matrice Profili per Competenze Tecnico Professionali	49
Tabella 7: Matrice Profili per Competenze Tecnico Specialistiche	50
Tabella 8: Matrice Profili per Competenze Comportamentali.....	52
Tabella 9: Tabella LMG vigente dal 27 Aprile 2019	56
Tabella 10: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare	57
Tabella 11: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare (LMG – I anno).....	57
Tabella 12: Distribuzione dell'Offerta Didattica per Ambito Disciplinare (LMG – III anno)	59
Tabella 13: Discipline Settore IUS.....	60