



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

## Il Bilancio di Responsabilità Sociale 2025 della Corte d'Appello di Milano. Presentazione e riflessioni

Paolo Russo, 4 maggio 2026

1. *Dal dì che nozze e tribunali ed are*
2. *The Balance balances*
3. *Leitmotiv*
4. *Les résultats, s'il vous plaît*
5. *Paulo maiora canamus*



1. Dal dì che nozze e tribunali ed are

1080/  
1250

1250-1605

Area delle Basiliche  
(Piazza del Duomo)

Piazza dei Tribunali  
(Via dei Mercanti)

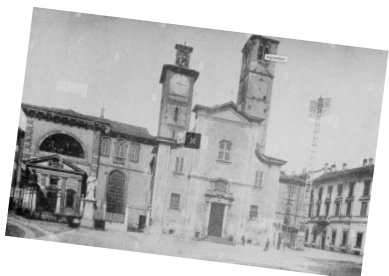


222 a.C./  
1080  
?  
(Piazza  
San Sepolcro)



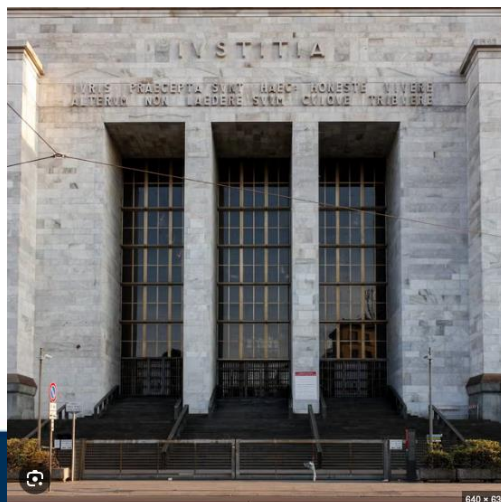
“Dal dì che nozze  
e tribunali ed are”

Verziere  
(Piazza Beccaria)



590 a.C./  
222 a.C.

1940-



1605/  
1940



## Un bisogno primordiale...

63 a.C.



Atene, 411 a.C.

*Ἀρχεπτόλεμος Ἴπποδάμου Ἀγρυλλῆθεν παρὼν καὶ Ἀντιφῶν Σοφίλου Ραμνούσιος παρὼν προδοσίας ὠφληκότες θανάτῳ ζημιοῦνται· καὶ ἀπαχθῆναι αὐτοὺς τοῖς ἕνδεκα κελεύομεν, καὶ τὰ χρήματα αὐτῶν δημόσια εἶναι καὶ τὸ ἐπιδέκατον τῆς θεοῦ· καὶ τὰς οἰκίας αὐτῶν κατασκάπτειν, καὶ ὄρους θεῖναι τῶν οἰκοπέδων, ἐπιγράψαντας· «Ἀρχεπτολέμου καὶ Ἀντιφῶντος τῶν προδοτῶν».*



Condannati per tradimento, siano consegnati agli undici, i loro beni siano confiscati e la decima parte sia assegnata alla dea, le loro case siano abbattute e rase al suolo e vi sia posta questa iscrizione:  
**«case di Archeptolemo e Antifonte, traditori»**

## Cos'è un bilancio?

Gli americani dicono: «Il bilancio bilancia»

dati in euro	2005		
Totale attività non finanziarie	232.053		29.879 Totale passività finanziarie
Totale attività finanziarie	172.229		374.404 Ricchezza netta
<b>Ricchezza lorda</b>	<b>404.283</b>	=	<b>404.283 Totale a pareggio</b>



Ma cosa «bilancia» con «cosa»?

### Il bilancio della famiglia media italiana (Fonte: Banca di Italia e ISTAT)

dati in euro	2005	2024
Totale attività non finanziarie	232.053	254.180
Totale attività finanziarie	172.229	226.055
<b>Ricchezza lorda</b>	<b>404.283</b>	<b>480.235</b>
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>29.879</b>	<b>39.188</b>
<b>Ricchezza netta</b>	<b>374.404</b>	<b>441.047</b>
<b>Totale a pareggio</b>	<b>404.283</b>	<b>480.235</b>

**In un istante**

Per le famiglie: Attivo e Totale

# Cos'è un bilancio?

Ma cosa «bilancia» con «cosa»?



## Il bilancio della famiglia media italiana (Fonte: Banca di Italia e ISTAT)

dati in euro	2005	2024
Totale attività non finanziarie	232.053	254.180
Totale attività finanziarie	172.229	226.055
<b>Ricchezza lorda</b>	<b>404.283</b>	<b>480.235</b>
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>29.879</b>	<b>39.188</b>
<b>Ricchezza netta</b>	<b>374.404</b>	<b>441.047</b>
<b>Totale a pareggio</b>	<b>404.283</b>	<b>480.235</b>

**In un istante**

Per le famiglie: Attivo e Totale

## Il reddito e il risparmio della famiglia media italiana (Fonte: Banca di Italia e ISTAT)

dati in euro	2005	2024
<b>Reddito</b>	<b>33.111</b>	<b>39.501</b>
<b>Consumo</b>	<b>28.776</b>	<b>33.061</b>
<b>Risparmio</b>	<b>4.335</b>	<b>6.440</b>
<b>Totale</b>	<b>33.111</b>	<b>39.501</b>

**In un periodo**

Anche: Reddito e Consumo + Risparmio



## Cos'è un bilancio?

Ma cosa «bilancia» con «cosa»?

Per lo Stato:

In un istante	dati in miliardi di euro	2005	2024
	Totale attività non finanziarie		
	Totale attività finanziarie		
	Ricchezza lorda		
	<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>1.542</b>	<b>3.140</b>
	Ricchezza netta		
	Totale a pareggio		

Il peso su ogni famiglia

Il peso del debito dello Stato sulla famiglia media italiana (Fonte: Banca di Italia e ISTAT)			
In un istante	dati in euro	2005	2024
	Totale attività non finanziarie	0	0
	Totale attività finanziarie	0	0
	Ricchezza lorda	0	0
	<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>68.291</b>	<b>118.041</b>
	Ricchezza netta		
	Totale a pareggio		



## Cos'è un bilancio?

	dati in miliardi di euro		2005	2024
<b>In un istante</b>	Totale attività non finanziarie			
	Totale attività finanziarie			
	Ricchezza lorda			
	Totale passività finanziarie		<b>1.542</b>	<b>3.140</b>
	Ricchezza netta			
	Totale a pareggio			

Entrate correnti e spese correnti dello Stato			
	dati in miliardi di euro		
	Giustizia 2024	2024	
<b>In un periodo</b>	Entrate correnti		728
	Spese correnti	11,5	775
	Risparmio pubblico		-47
	Spese in conto capitale		-140
	Saldo netto da finanziare		<b>-187</b>

Anche: Reddito e Consumo + Risparmio

## Cos'è un bilancio sociale?

### Entrate correnti e spese correnti dello Stato

**dati in miliardi di euro**

**Giustizia 2024**

**2024**

**In un periodo**

Entrate correnti

728

Spese correnti

11,5

775

Risparmio pubblico

-47

Spese in conto capitale

-140

Saldo netto da finanziare

-187



**Qualità del giudizio**

**Efficienza**

**Tempestività**

**Immagine**

### 3. Leitmotiv

**Settore civile  
e lavoro,  
6.723 definizioni**

Sezioni civili della Corte d'Appello di Milano — competenze per materia		
Sezione	Sintesi	Competenze (testo integrale)
<b>a. Sezione Prima</b>	<b>Diritto societario e della concorrenza</b>	Personalità, diritto societario, della concorrenza non di competenza della sezione impresa
<b>Sezione Specializzata Impresa</b>	<b>Proprietà industriale, concorrenza sleale, appalti UE</b>	Proprietà industriale e intellettuale, concorrenza sleale, controversie societarie, appalti di rilevanza comunitaria
<b>b. Sezione Seconda</b>	<b>Diritti reali, responsabilità civile, successioni</b>	Proprietà, usufrutto, servitù e altri diritti reali; cause possessorie, responsabilità professionali e prestazioni d'opera intellettuale; responsabilità civile extracontrattuale, successioni e donazioni, contratti di agenzia, spedizioni e trasporti. Dal settembre 2024 anche titoli di arricchimenti senza causa, querele di falso
<b>c. Sezione Terza</b>	<b>Condominio, locazioni, esecuzioni forzate</b>	Condominio, locazioni, leasing, subfornitura, somministrazione, giudizio di opposizione a precetto e all'esecuzione, giudizi di opposizione del terzo, controversie afferenti al Tribunale Regionale delle Acque Pubbliche. Dal settembre 2024 anche opposizioni a sanzioni amministrative con rito lavoro, cessione di crediti e factoring
<b>d. Sezione Quarta</b>	<b>Appalti, contratti, procedure concorsuali</b>	Appalti pubblici e privati, contratti di compravendita, diritti di elettorato attivo e passivo, contratti di assicurazione, fallimento e procedure concorsuali, controversie afferenti alla Sezione specializzata Agraria. Dal settembre 2024 anche mediazioni immobiliari, indebiti, promesse di pagamento e ricognizioni di debito
<b>e. Sezione Quinta</b>	<b>Persone, famiglia, minori</b>	Status delle Persone, Minori e Famiglia, volontaria giurisdizione
<b>f. Sezione Lavoro</b>	<b>Lavoro, previdenza e assistenza</b>	Controversie in materia di lavoro e di previdenza e assistenza obbligatoria

### 3. Leitmotiv

**Settore penale,  
6.527 definizioni**

#### Sezioni penali della Corte d'Appello di Milano — competenze per materia

*Pianta organica: 5 Sezioni ordinarie con 2 Presidenti e 8 Consiglieri ciascuna (la I Sezione ha 9 Consiglieri dal settembre 2018); 2 Corti d'Assise d'Appello.*

Sezione	Competenze (testo integrale)	Sintesi
<b>I Sezione</b>	<b>Libertà sessuale, famiglia, stalking</b>	Delitti contro la libertà sessuale e la famiglia, nonché relativi agli atti persecutori (c.d. stalking).
<b>II Sezione</b>	<b>Reati contro PA, fallimentari, societari, tributari</b>	Delitti contro la pubblica amministrazione, delitti fallimentari, societari e tributari.
<b>III Sezione</b>	<b>Rapina, estorsione, sfruttamento minori, omicidi tentati</b>	Delitti di rapina ed estorsione; sfruttamento dell'altrui prostituzione, anche minorile; pedopornografia; delitti tentati di omicidio e lesioni personali volontarie aggravate.
<b>IV Sezione</b>	<b>Truffa, riciclaggio, carte di pagamento, falsità</b>	Delitti di truffa, appropriazione indebita; indebito utilizzo e falsificazione di carte di credito o di pagamento; delitti di riciclaggio, autoriciclaggio e trasferimento fraudolento di valori; delitti di falsità (documentali, nummarie, personali, ecc.).
<b>V Sezione</b>	<b>Stupefacenti, colposi, mezzo stampa, informatici, misure di prevenzione</b>	Delitti (escluso quello associativo) di traffico di sostanze stupefacenti; omicidio colposo e lesioni personali colpose; delitti a mezzo stampa; delitti informatici. Si occupa inoltre degli appelli rispetto ai provvedimenti della sezione autonoma del Tribunale in tema di misure di prevenzione, mandati d'arresto europeo e riparazioni per ingiusta detenzione.
<b>I Corte d'Assise d'Appello</b>	<b>Reati di competenza assise (omicidi volontari, terrorismo, ecc.)</b>	Composta da un Presidente e da un consigliere, oltre ai supplenti. Competente per i delitti più gravi previsti dall'art. 5 c.p.p. (omicidi volontari, strage, devastazione, terrorismo, schiavitù).
<b>II Corte d'Assise d'Appello</b>	<b>Reati di competenza assise (omicidi volontari, terrorismo, ecc.)</b>	Composta da un Presidente e da un consigliere a secondo incarico, oltre ai supplenti. Stessa competenza materiale della I Corte d'Assise d'Appello.
<b>Competenza comune (maxi-processi)</b>	<b>Associazione mafiosa, narcotraffico, processi &gt;15 imputati / &gt;40 imputazioni</b>	<i>Tutte le Sezioni penali condividono la competenza per i cosiddetti 'maxi-processi': delitti di associazione mafiosa, di associazione finalizzata al narcotraffico, e in genere appelli concernenti processi con quindici imputati o con quaranta imputazioni oggetto d'impugnazione. L'attribuzione è predefinita in sede tabellare.</i>
<b>Competenza generica (reati minori)</b>	<b>Reati di minore rilevanza (ripartiti tra tutte le Sezioni)</b>	<i>Tutte le Sezioni hanno una competenza 'generica' per i reati di minore rilevanza, predefinita in sede tabellare.</i>



## Corte di Appello di Milano

### I gradi di libertà

	Azienda	Organizzazione Militare	Ospedale	Corte d'Appello
Selezione	Sì	Sì	Sì	No
Carriera	Sì	Sì	Sì	No
Compenso	Sì	No	No	No
Licenziamento	Sì	No	No	No

**Personalità forti,  
guidate con poteri deboli**

# Settore civile

## Qualità del giudizio

Per quanto concerne l'impugnazione mediante **ricorso per cassazione** di sentenze civili pronunciate dalla Corte d'appello, occorre evidenziare che nel periodo 1.7.2024 – 30.6.2025 risultano essere stati iscritti, presso la Suprema Corte di cassazione, n. 1.274 procedimenti provenienti dalla Corte d'appello di Milano, la quale, nello stesso periodo, ne ha definiti 6.733. Ne segue che la percentuale delle impugnazioni proposte avverso i provvedimenti di questa Corte nel periodo di riferimento può indicarsi nel 18,92%, percentuale pressoché identica a quella rilevata lo scorso anno giudiziario.

Per quanto poi riguarda l'esito, i ricorsi sono stati accolti nella misura del 20% (320 su 1.599 definiti nello stesso periodo dalla Suprema Corte) e dunque di poco inferiore alla percentuale dello scorso anno (21,6%).

Tale valore, se rapportato al totale delle definizioni della Corte d'Appello (appunto 6.733), risulta pari al 4,75%, percentuale lievemente inferiore rispetto a quella dello scorso anno (5,6%) e tale da dimostrare una sostanziale “tenuta” dei provvedimenti definitivi della Corte d'appello di Milano.



## Settore civile

**Il tutto con una dotazione di personale inferiore di circa il 35% rispetto all'organico tabellare**

## Efficienza

Tab. 3 - Corte di Appello di Milano – Settore civile e lavoro – Flusso dei procedimenti (a.g. 2021/22-2024/25)

Materia civile + lavoro e previdenza	A.G. 2021/2022	A.G. 2022/2023	A.G. 2023/2024	A.G. 2024/2025	Variazione nel quadriennio	Variazione ultimo anno
Pendenti iniziali	6.983	6.053	5.099	4.808	-31%	-6%
Sopravvenuti	6.435	6.381	6.299	6.278	-2%	0%
Definiti	7.419	7.330	6.599	6.733	-9%	2%
Pendenti finali	5.999	5.104	4.799	4.353	-27%	-9%
<b>Indice di ricambio*</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>105</b>	<b>107</b>	-7%	2%
<b>Indice di smaltimento*</b>	<b>0,55</b>	<b>0,59</b>	<b>0,58</b>	<b>0,61</b>	10%	5%

\* L'indice di ricambio è ottenuto rapportando, nell'unità di tempo considerata, i procedimenti definiti ai sopravvenuti e moltiplicando il risultato per 100.

\* L'indice di smaltimento è ottenuto rapportando, nell'unità di tempo considerata, i procedimenti definiti alla somma delle pendenze iniziali e dei sopravvenuti.



## Settore civile

## Tempestività

Tab. 8 – Corte di Appello di Milano, Sezione specializzata Imprese – Durata media e disposition time (DT) a.g. 2021/22-2024/25

### Durata media procedimenti

Sezione	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Tribunale delle Imprese	542	536	538	401
<b>Totale settore civile + lavoro</b>	<b>434</b>	<b>360</b>	<b>302</b>	<b>290</b>

### Durata prognostica dei procedimenti (DT)

Sezione	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Tribunale delle Imprese	577	641	622	340
<b>Totale settore civile + lavoro</b>	<b>298</b>	<b>256</b>	<b>268</b>	<b>237</b>



## Settore civile

## Tempestività

Tab. 1 - indici di ricambio (IR), Disposition Time (DT) e pendenze Corte di Appello di Milano, settore civile, I semestre 2025 dati PNRR

Sede di Corte di appello	I semestre 2025						
	iscritti	definiti	IR	pendenti CEPEJ	var pendenti vs 2019	DT	var DT vs 2019
MILANO	3.080	3.384	1,10	4.205	-46,5%	225	-32,1%
<i>Totale nazionale</i>	47.075	57.256	1,22	147.848	-37,4%	467	-28,5%



## Settore penale

### Qualità del giudizio

#### d. Qualità e stabilità delle decisioni

Accanto all'efficienza quantitativa, il settore penale evidenzia elevati livelli di qualità del prodotto giudiziario. La percentuale di sentenze impugnate in Cassazione si attesta al 31,6%, il tasso di accoglimento dei ricorsi è pari a circa il 14% e gli annullamenti rapportati al totale delle sentenze emesse si collocano stabilmente intorno al 4,8%. Si tratta di dati in graduale sebbene non epocale miglioramento rispetto ai già buoni risultati relativi alle annualità precedenti che si ritiene imputabili in gran parte alla ottimizzazione dei flussi.



## Settore penale

Il tutto con una dotazione di personale inferiore di circa il 40% rispetto all'organico tabellare

## Efficienza

Tab. 20 - Corte di Appello di Milano – Andamento dei procedimenti (aa. gg. 2021/2022 – 2024/2025)

Materia penale ordinario	A.G. 2021/2022	A.G. 2022/2023	A.G. 2023/2024	A.G. 2024/2025	Variazione nel quadriennio	Variazione ultimo anno
Pendenti iniziali	7.838	7.957	6.927	4.620	-41%	-33%
Sopravvenuti	8.545	8.463	5.951	5.859	-31%	-2%
Definiti	8.441	9.441	8.237	6.527	-23%	-21%
Pendenti finali	7.942	6.979	4.641	3.952	-50%	-15%
Indice di ricambio*	99	112	138	111	13%	-20%
Indice di smaltimento* di	0,52	0,57	0,64	0,62	20%	-3%



\* L'indice di ricambio è ottenuto rapportando, nell'unità di tempo considerata, i procedimenti definiti ai sopravvenuti e moltiplicando il risultato per 100.  
L'indice di smaltimento è ottenuto rapportando, nell'unità di tempo considerata, i procedimenti definiti alla somma delle pendenze iniziali e dei sopravvenuti.

## Settore penale

## Tempestività

Tab. 35 - Corte di Appello di Milano - Durata media dei procedimenti penali (in mesi)

Durata		A.G. 2021/2022	A.G. 2022/2023	A.G. 2023/2024	A.G. 2024/2025
Procedimenti penali	Durata Effettiva (DE) (in mesi)	14,2	11,8	10,4	9,8
	Durata prognostica (DT) (in mesi)	11,3	8,9	6,8	7,3

### f. Contenimento delle prescrizioni e responsabilità processuale

Il Bilancio evidenzia un contenimento stabile delle prescrizioni, che si attestano tra il 5 e il 6% dei procedimenti definiti, nonché una riduzione delle ordinanze di inammissibilità successiva all'entrata a regime della riforma Cartabia. In una prospettiva di responsabilità sociale, il contenimento delle



## Settore penale

## Tempestività

Tab. 25 – Andamento della DT della Corte di Appello di Milano

Distretto	Sede di Corte di appello	Anno 2019	Anno 2020		Anno 2021		Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024		I semestre 2025	
		DT	DT	var DT vs 2019	DT	var DT vs 2019	DT	var DT vs 2019	DT	var DT vs 2019	DT	var DT vs 2019	DT	var DT vs 2019
MILANO	MILANO	335	580	73,10%	354	5,60%	335	-0,20%	215	-35,90%	245	-27,10%	200	-40,20%
<b>Totale nazionale</b>		<b>841</b>	<b>1.188</b>	<b>41,30%</b>	<b>906</b>	<b>7,80%</b>	<b>755</b>	<b>-10,20%</b>	<b>649</b>	<b>-22,80%</b>	<b>607</b>	<b>-27,80%</b>	<b>476</b>	<b>-43,30%</b>



## Settore penale

## Tempestività con detenuti

### 1.3.10 Durata dei processi con imputati detenuti

Tab. 38 - Corte di Appello di Milano. Durata effettiva dei processi penali (con detenuti)

Anno di definizione	Durata processi con detenuti (in mesi)
A.G. 2021/2022	3,6
A.G. 2022/2023	3,8
A.G. 2023/2024	4,3
A.G. 2024/2025	4,4

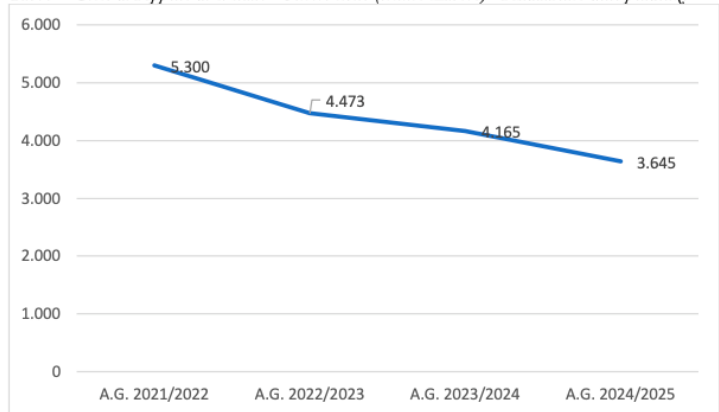


# Corte di Appello di Milano

## Il bilancio non basta

Corte d'Appello di Milano Bilancio di Responsabil

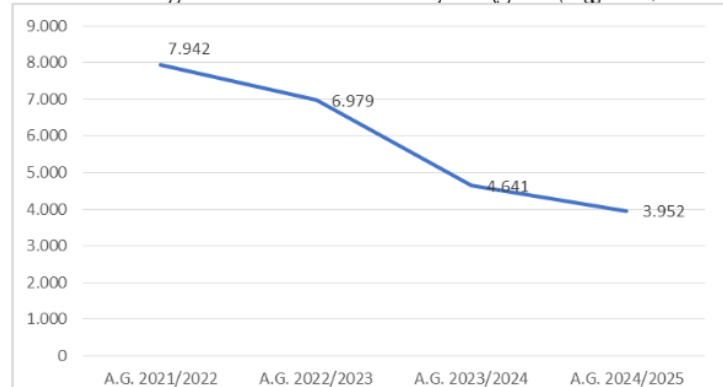
Tab. 5 - Corte di Appello di Milano - Settore civile (escluso Lavoro) - Andamento delle pendenze



Settore civile

Nel grafico sottostante viene rappresentato l'andamento delle pendenze negli ultimi quattro anni giudiziari.

Tab. 21 - Corte di Appello di Milano - Andamento delle pendenze penali (aa. gg. 2020/2021 - 2024/2025)



Settore penale

## Quello che conta è il futuro

Le parole chiave sono tre:

a) target

Quo vadis?

b) innovazione

Usus paulatim docuit

c) influenza sulle persone

Comites

Tra 10 anni

Attività di set up

i) Nuovi prodotti

ii) Nuove lavorazioni



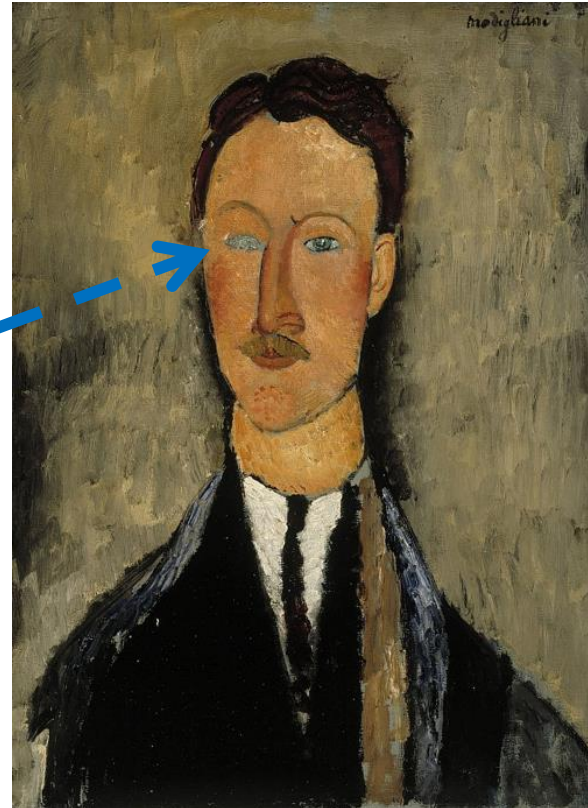
## Corte di Appello di Milano

**Il bilancio non  
basta**

**Quello che conta è  
il futuro**

**Il progresso richiede  
una prospettiva speciale...**

Survage:  
“Perché mi hai dato  
un occhio solo?”



(Portrait of Léopold Survage 1879-1968)

**Amedeo Modigliani**

Modigliani:  
“Ti ho dipinto così affinché  
con un occhio tu potessi  
guardare il mondo  
e con l’altro potessi guardare  
dentro te stesso”