



PESSI e ASSOCIATI

STUDIO LEGALE  
ROMA MILANO

# Sinteticità e chiarezza degli atti processuali nel giudizio del lavoro: la memoria difensiva di primo grado

Intervento dell'Avv. Tiziana Serrani al

Webinar AGI LAZIO del 27.4.2022

*“Incontri sulla tecnica di redazione degli atti giudiziari nel processo del lavoro:  
chiarezza e sinteticità”*

## Sommario

1. Introduzione.....	1
2. L'Art. 416 C.p.C.....	2
3. Il titolo dell'atto difensivo.....	3
4. L'introduzione.....	3
5. Sommario e indice dell'atto.....	4
6. L'importanza della ricostruzione dei fatti di causa.....	5
7. Le tecniche di illustrazione dei fatti di causa.....	6
8. La necessità di equilibrio tra la sintesi e la chiarezza.....	6
9. La parte in diritto.....	7
10. La tecnica di citazione della giurisprudenza.....	7
11. La formulazione delle istanze istruttorie: le varie opzioni.....	8
12. La formulazione delle conclusioni: importanza delle conclusioni.....	8
13. Lo stile di scrittura.....	8
14. Gli strumenti tecnologici.....	10

### 1. Introduzione

Voglio ringraziare AGI Lazio per avermi invitato a partecipare a questo incontro. Per me è un vero privilegio offrire il mio contributo al processo di studio e valorizzazione dei principi di sinteticità e chiarezza degli atti processuali. E' un argomento a me particolarmente caro, come sanno tutti coloro che hanno lavorato e che lavorano con me.

Il tema è in discussione da circa un decennio e diverse commissioni sono state



formate col proposito di fornire indicazioni uniformi per la redazione degli atti processuali. Nel 2017, nel corso dell'Assemblea Nazionale degli Osservatori sulla giustizia civile, sono state approvate le “*linee guida 2017 per la redazione di atti e provvedimenti in maniera chiara e sintetica*”. Da questo lavoro è originato il ben noto protocollo sulla sinteticità e chiarezza degli atti processuali di parte e dei provvedimenti del giudice nel giudizio di primo grado del 12 dicembre 2017, che il nostro vice presidente ha richiamato. Vorrei anche ricordare gli elaborati del gruppo di lavoro sulla chiarezza e sinteticità degli atti processuali del Ministero della Giustizia ed in particolare sia la relazione del 16 febbraio 2018 che il delizioso Breviario per una buona scrittura della medesima data.

Vado subito al nocciolo del tema oggetto di questo convegno.

L'atto è **sintetico** quando evita ripetizioni o ridondanze inutili ed ha dimensioni proporzionate alla complessità della controversia<sup>1</sup>.

L'atto è **chiaro** quando illustra in maniera ordinata e comprensibile le questioni in fatto ed in diritto rilevanti per la decisione.

Vediamo come questi principi possono applicarsi alla memoria difensiva. Teniamo conto che, nel redigere la memoria, noi gettiamo le basi non solo per l'esito del giudizio ma anche per l'evoluzione della vicenda processuale nei successivi gradi.

Non credo sia banale ricordare che, nella redazione di un atto, vanno rispettate in primo luogo le regole processuali applicabili. **Queste regole costituiscono le prime e fondamentali linee guida per elaborare un atto chiaro e sintetico.**

\*

## **2. L'Art. 416 C.p.C.**

Nella memoria difensiva devono essere proposte, a pena di decadenza, le eventuali domande riconvenzionali e le eccezioni processuali e di merito non rilevabili d'ufficio (Art. 416 C.p.C., comma 2).

Nella stessa memoria il convenuto deve prendere posizione, **in maniera precisa e**

---

<sup>1</sup> il Consiglio di Stato, III sez., sentenza 12 giugno 2015, n. 2900, afferma che l'essenza della sinteticità risiede “*nella proporzione tra la molteplicità e la complessità delle questioni dibattute e l'ampiezza dell'atto che le veicola*”



**non limitata ad una generica contestazione**, circa i fatti affermati dall'attore a fondamento della domanda, proporre tutte le sue difese in fatto e in diritto ed indicare specificamente, a pena di decadenza, i mezzi di prova dei quali intende avvalersi ed in particolare i documenti che deve contestualmente depositare (comma 3).

La memoria difensiva che non soddisfi i criteri di sinteticità e chiarezza non è sanzionabile, per ciò solo. Resta l'importanza di esporre le tesi difensive in maniera chiara e non eccessivamente ridondante e ripetitiva. Ciò, senza perdere di vista la necessità di indicare in maniera specifica e precisa le circostanze in fatto e gli argomenti in diritto rilevanti per la decisione.

A ben vedere anche chiarezza e sinteticità sono due forze che vanno equilibrate: è questo il segreto per una memoria efficace.

Questo perché un atto sintetico ma non chiaro o un atto chiaro ma non sintetico sono entrambi un fallimento dal punto di vista difensivo.

Procediamo allora all'esame critico dell'atto difensivo.

\*

### **3. Il titolo dell'atto difensivo.**

Nel nostro ordinamento esiste la libertà di forma (art. 121 c.p.c.). Poiché siamo nel processo del lavoro utilizzerei tuttavia preferibilmente l'espressione memoria difensiva, meglio se con richiami normativi specifici ove possibile. Per esempio, in un caso di impugnazione del licenziamento nell'ambito del c.d. rito Fornerosarebbe preferibile "*Memoria difensiva ex art. 1, comma 48, L. n. 92/2012*".

**Utilità:** immediata identificazione dell'atto; facilità di archiviazione.

\*

### **4. L'introduzione.**

Come raccomanda anche il protocollo citato, in questa parte dell'atto può essere utile inserire la sintesi di oggetto del ricorso e domande avanzate in giudizio.

Utilità: chi legge la memoria difensiva può in questo modo avere immediata contezza della materia del contendere. Per il Tribunale questo è raccomandato anche per agevolare l'assegnazione della causa.



\*

## 5. Sommario e indice dell'atto.

Come ho anticipato, è molto importante, quando si scrive un atto, sia individuare in maniera precisa tutte le questioni rilevanti ai fini della decisione, sia scegliere l'ordine in cui illustrarle. E' l'antica *dispositio*, cioè l'ordine di schieramento dell'esercito in battaglia: l'organizzazione degli argomenti. Il sommario e l'indice in questo senso possono essere molto utili sia a chi scrive sia a chi legge l'atto.

Il sommario e l'indice sono l'occasione, in primo luogo, per individuare ed ordinare i temi rilevanti, da sviluppare nel corpo dell'atto, in altrettanti paragrafi<sup>2</sup>. Quindi favoriscono il lavoro del redattore. In secondo luogo, agevolano la lettura, il che è molto importante specialmente quando l'atto è complesso e lungo.

Tra l'altro il difensore della parte convenuta ha un grande vantaggio: quello di scrivere per secondo. Quindi, oltre a conoscere il caso, conosce anticipatamente le allegazioni e le argomentazioni del ricorrente, perché ha letto il ricorso.

Attenzione però perché questo vantaggio può tradursi in uno svantaggio. Infatti, il rischio è quello di seguire solo il filo argomentativo della difesa avversaria. Questo può determinare, nella migliore delle ipotesi, una perdita di efficacia della difesa. Nella peggiore, può accadere che si lascino fuori dall'atto questioni rilevanti per la propria strategia difensiva e che tali questioni vengano collocate in un ordine poco efficace.

Bene la previsione di paragrafi numerati, ciascuno con un titolo. Suggerisco anche una chiara distinzione tra la parte in fatto e la parte in diritto. Per rendere più netta questa distinzione, per esempio può essere utile dividere il sommario in due parti: parte in fatto e parte in diritto, al che può corrispondere una macro divisione dell'atto stesso. Altro strumento importante è l'utilizzo dei numeri e delle lettere, che può facilitare la divisione degli argomenti e allo stesso tempo agevolare l'inclusione di essi nelle due macro-aree.

Ancora, fondamentale è l'ordine con cui si illustrano i vari argomenti. L'ordine cronologico è l'ordine generalmente raccomandato. Non sempre però seguire l'ordine cronologico favorisce la comprensione della vicenda o è strategico ed efficace dal punto di

---

<sup>2</sup> v. anche raccomandazioni del Protocollo citato



vista difensivo. E' comunque importante individuare la questione centrale della controversia e renderla "protagonista" della narrazione. A mio avviso quindi l'ordine cronologico di illustrazione dei fatti deve essere sempre coordinato con l'ordine logico.

\*

#### **6. L'importanza della ricostruzione dei fatti di causa.**

Il primo vero banco di prova della chiarezza e sinteticità della memoria difensiva è **la chiara illustrazione dei fatti di causa.** Questa è la parte, per così dire, **narrativa** dell'atto.

La difficoltà sta nel fatto che i casi che arrivano sulla nostra scrivania non sono mai (o quasi) semplici e lineari. Difficoltà nascono anche dalla pluralità di "voci" ed elementi, anche discordanti, che raccogliamo per preparare la nostra difesa e che dobbiamo ordinare e coordinare. Sta a noi avvocati riportare la vicenda nell'atto in modo che risulti chiara e completa. Dalla lettura della ricostruzione in fatto, dovrebbe essere possibile individuare tutti i temi rilevanti per il giudizio. In altre parole, bisogna ricordare che chi legge non conosce il caso se non per come è stato illustrato dal ricorrente. Quindi sta alla difesa del convenuto controbilanciare questa situazione. E' importante individuare ed illustrare adeguatamente tutti i fatti rilevanti per il giudizio, tenendo conto che la vicenda potrebbe presentarsi particolarmente complessa. Ai fini della chiarezza è importante l'ordine con cui si illustrano i fatti di causa.

La chiarezza, però, deve andare a braccetto con la sinteticità. La ricostruzione dei fatti deve essere completa ma non bisogna mai perdere l'attenzione del lettore (sinteticità). La lettura dell'atto deve consentire di comprendere facilmente tutte le questioni rilevanti senza elementi inutili o ridondanti.

Ai fini della sinteticità bisogna essere capaci di individuare con esattezza i fatti rilevanti per la decisione: da un lato, bisogna avere sempre ben presente la specificità della contestazione (ricordiamo che la contestazione è specifica quanto vi è la espressa negazione del fatto, meglio se accompagnata dall'allegazione di fatti contrari a quelli dedotti dall'avversario); e l'onere della prova; dall'altro, occorre compiere comunque una scelta anche strategica nell'illustrazione dei fatti. E' possibile che vi siano circostanze che è



opportuno illustrare anche se non formano parte del nucleo fattuale.

\*

### **7. Le tecniche di illustrazione dei fatti di causa.**

E' preferibile, specialmente nella ricostruzione dei fatti di causa, mantenere un'illustrazione oggettiva e priva di valutazioni. Questo specie se si sceglie di formulare le istanze istruttorie col richiamo ai capitoli della parte in fatto dell'atto.

In ogni caso, vanno a mio avviso evitate espressioni eccessivamente enfatiche e valutative. Questo serve a dare maggiore autorevolezza all'atto. L'obiettivo è far dimenticare al lettore che questo è un atto "di parte" e cercare di attribuire così maggior peso alle affermazioni contenute nell'atto.

Occorre inoltre essere capaci di individuare i fatti rilevanti ai fini della decisione, senza dimenticare l'onere della prova. Laddove possibile, ovviamente, prediligere sempre la prova documentale e trovare il modo di inserirla nel corpo dell'atto, citando e producendo il documento. Quando poi si tratta di documento particolarmente importante – per esempio la lettera di contestazione disciplinare e la lettera di licenziamento in una causa avente ad oggetto il licenziamento - appare utile perlomeno sintetizzarne i contenuti, magari riportandolo per esteso in nota o con un link per una pronta individuazione dei suoi contenuti.

\*

### **8. La necessità di equilibrio tra la sintesi e la chiarezza.**

Va bene la sintesi, ma il tema centrale della controversia merita sempre un'analisi approfondita. Vale quindi sicuramente la pena illustrare in maggior dettaglio le questioni considerate centrali ai fini della decisione.

Ecco alcuni errori comuni da evitare quando si redige la memoria difensiva:

- non affrontare un tema del quale si ha "paura", la tecnica dello "struzzo";
- seguire pedissequamente l'ordine di illustrazione delle questioni in diritto scelto dall'avversario, col rischio di lasciare fuori dall'atto temi centrali per la propria strategia difensiva o scegliere un ordine sbagliato per illustrare gli argomenti difensivi.



\*

### **9. La parte in diritto**

Anche nella parte in diritto vanno individuati in maniera puntuale e chiara i temi rilevanti. Ferme le regole di chiarezza e sintesi già illustrate con riferimento alla parte in fatto, aggiungo alcune brevi considerazioni.

In questa parte dell'atto dovrebbero essere formulate e sviluppate tutte le eccezioni e deduzioni sia processuali che sostanziali, nessuna esclusa.

Ancora una volta la scelta di illustrazione degli argomenti deve tener conto sia dell'ordine logico (quindi prima vanno illustrate le eccezioni preliminari e pregiudiziali e poi le altre questioni); sia della strategia difensiva. In altre parole, è giusto che ai temi centrali della controversia sia dedicata l'attenzione maggiore.

Accade che la formulazione di un titolo denoti incertezza su quale sia in effetti l'istituto processuale che si ritiene applicabile. Spesso si nutrono dubbi sul corretto istituto processuale da invocare. Ovviamente l'ideale sarebbe approfondire la questione e proporre la soluzione giuridica ritenuta più corretta, evitando di invocare istituti giuridici a sproposito solo per il timore di prendere posizione. Bisogna comunque ricordare che il titolo con cui inizia un paragrafo non è decisivo: in altre parole quel che rileva è l'adeguata illustrazione degli argomenti posti a fondamento dell'eccezione.

\*

### **10. La tecnica di citazione della giurisprudenza.**

Intanto, il consiglio è sempre di citare giurisprudenza recente, ove possibile. A mio avviso, il modo più efficace per citare la giurisprudenza senza appesantire eccessivamente l'atto è quello di riportare il principio di diritto che si vuole richiamare e tra parentesi o in nota gli estremi delle sentenze. Se ci sono massime particolarmente significative, può essere opportuno riportarle in corsivo virgolettato. Quello che sicuramente va evitato è riportare pagine e pagine di massime o sentenze. Infatti, questo inevitabilmente distrae il lettore, che, dopo la prima citazione, è portato a saltare a piè pari la lettura delle altre. A questo riguardo, per esempio, il nostro Protocollo suggerisce di utilizzare le note a piè di pagina e citare anche solo il numero e l'anno di pubblicazione della sentenza. Ovviamente



è buona regola, se si cita invece giurisprudenza di merito, produrla, ove inedita, o specificarne la rivista di pubblicazione.

Suggerimento: il pericolo degli strumenti informatici: evitare inutili copia-incolla e “incrostazioni”!

\*

### **11. La formulazione delle istanze istruttorie: le varie opzioni**

Su questo tema non mi dilungo oltre, avendo già la collega che mi ha preceduto ampiamente illustrato i principi fondamentali che devono ispirare l’atto difensivo, sia esso ricorso o memoria difensiva. Mi permetto solo di osservare che la scelta è legata anche a come si è illustrato i fatti di causa. Se si sceglie una illustrazione asciutta ed oggettiva dei fatti, si può anche formulare le istanze istruttorie attraverso il semplice richiamo ai capitoli in fatto.

\*

### **12. La formulazione delle conclusioni: importanza delle conclusioni**

Anche sul tema delle conclusioni eviterei di ripetere le giuste considerazioni della collega che mi ha preceduto. Osservo solo che per il difensore del convenuto solitamente, a meno di domande riconvenzionali, le conclusioni sono ovviamente più semplici, perché si riducono all’accoglimento delle eccezioni eventualmente formulate ed alla richiesta di rigetto del ricorso.

Suggerimento: da evitare espressioni eccessivamente fantasiose.

Bruno Cavallone riferiva di atti in cui *“dopo la principale e la subordinata ci sono quelle in via di ulteriore subordine e quelle in via di estremo subordine e salvo gravame, e ciò per la denegata ipotesi, o la non creduta ipotesi, che le conclusioni precedenti siano respinte...Al di là dell’estremo subordine si sconfinava nel sublime, o nella metafisica....in aborrito subordine o in follia”*, come a dire: *“se anche il giudice impazzisse, almeno questo non me lo potrebbe negare”*.

\*

### **13. Lo stile di scrittura.**

Su questo tema rinnovo l’invito alla lettura del delizioso *“Breviario per una buona*





*scrittura del 16 febbraio 2018” già citato.*

La redazione di un atto difensivo dovrebbe essere rispettosa, oltre che delle regole processuali, anche delle regole della lingua italiana. Ma questo non basta.

Nello scrivere bisogna sempre mettersi nei panni di chi legge e conciliare due opposte esigenze: 1) illustrare tutti i fatti e le questioni rilevanti per la decisione, in modo che la difesa sia completa; 2) attirare l’attenzione del lettore e non perderla nel corso della lettura.

Ovviamente ogni avvocato ha uno stile personale, che va conservato. Non si dovrebbe però mai prescindere dalla proprietà di linguaggio e dall’eleganza espositiva. Ciò non significa solo evitare espressioni palesemente offensive; si deve sempre rispettare non solo l’avversario, ma a mio avviso, anche la vicenda controversa. Questo perché i temi e le questioni che vengono trattati nel processo del lavoro, sono spesso temi estremamente delicati, che coinvolgono la vita di persone e aziende.

Alcuni **suggerimenti**, peraltro rinvenibili anche dai protocolli d’intesa esistenti:

- evitare frasi troppo lunghe e complesse; questo non significa ovviamente che dobbiamo cercare la semplicità ad ogni costo: ci troveremo talora ad affrontare questioni complesse e tecniche, nel qual caso non possiamo esimerci dall’affrontare i temi in maniera adeguata. Ma potrà sorprendere come molte delle questioni possano essere illustrate in maniera molto più efficace usando la semplicità e la chiarezza espositiva;

- evitare ripetizioni; ripetere più volte lo stesso concetto, anche con formulazioni diverse, non lo rende per ciò solo più persuasivo;

- scegliere un adeguato ordine di illustrazione di allegazioni, deduzioni, eccezioni;

- strategia nell’illustrare i fatti di causa e nello sviluppare gli argomenti in diritto (ricordare che al contestazione dei fatti deve essere specifica!);

- curare la punteggiatura e la precisione lessicale;

in più aggiungerei:

- il principio di contestazione specifica dei fatti richiede una contestazione specifica ma non richiede che la contestazione già effettuata sia ripetuta; quindi possiamo abbandonare espressioni come “presunto”, “ipotizzato”, “ex adverso dedotto” e simili...;

- eliminare quelli che la dottrina definisce i “*tecnicismi collaterali o soggettivi*” (ad



esempio all'uopo, altresì, per converso, tuziorismo difensivo, ultroneo etc.). E' stato giustamente osservato che non servono ad esprimere una nozione tecnica, ma vogliono solamente alzare il tono del discorso, renderlo più esclusivo ed elitario;

- evitare espressione "pompose" come "Valga il vero!", "Piaccia all'illustrissimo giudice", per citare solo alcuni esempi. Si tratta di retaggi da abbandonare. Il linguaggio moderno ha subito una profonda evoluzione e siamo tutti d'accordo, credo, col fatto che gli atti difensivi debbano seguire questa strada di modernizzazione.

Più in generale invito ad evitare la retorica, l'enfasi eccessiva, la "violenza" verbale che spesso compaiono negli atti difensivi. Suggerisco sempre l'eleganza del linguaggio e dei toni, che rendono l'atto anche più credibile ed oggettivo, con tutto quel che ne consegue e che denotano rispetto per le questioni trattate e per i protagonisti della vicenda.

Ovviamente il mio intento non è di formulare un elenco rigido, che sarebbe anche estremamente pericoloso, né limitare la creatività personale. Piuttosto si tratta di un invito ad essere maggiormente sensibili su questo tema. Per utilizzare l'espressione del gruppo di lavoro sulla chiarezza e sinteticità degli atti costituito dal Ministero della Giustizia e da me più volte citato, occorre "*evitare "gabbie" teoriche che tolgano l'anima alla scrittura*". E' sempre, a mio avviso (ma non solo) preferibile un linguaggio comprensibile e chiaro anche all'uomo della strada. Perché non dobbiamo dimenticarci che il nostro atto non viene letto solo dal giudice e dall'avvocato avversario, ma viene letto anche dal cliente, che quasi mai è un tecnico.

\*

#### **14. Gli strumenti tecnologici**

Un discorso a parte meriterebbero gli **strumenti tecnologici** che oggi abbiamo a disposizione e che bisogna sfruttare al meglio, mettendoli a disposizione della chiarezza e sinteticità degli atti: font, spaziatura, numeri di pagina, note a piè di pagina (l'uso delle quali è raccomandato anche dal nostro Protocollo), l'uso del corsivo, grassetto e sottolineato, l'uso dei caratteri maiuscoli, link ai documenti.

Sul link ai documenti, vi rimando alle indicazioni sulla creazione dell'atto principale che trovate sul sito di giustizia.it in attuazione dell'art. 12, comma 1 del




PESSI e ASSOCIATI

STUDIO LEGALE  
ROMA MILANO

provvedimento DGSIA (Direttore Generale dei Sistemi Informativi Automatizzati del Ministero della Giustizia), contenente le specifiche tecniche al DM n. 44/2011 (divieto di elementi atti, ossia campi che possano pregiudicare sicurezza e alterare i valori).

\*

Vi ringrazio e vi saluto,



Tiziana Serrani

Roma, 27 Aprile 2022