



# TRIBUNALE ORDINARIO DI BENEVENTO



**2025**

## PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ

### Ex. Art. 4 dlgs 240/2006

Il presente PP.AA. è stato redatto in conformità alle Linee Guida diramate nell'ambito del Progetto "Triade Metodo DOG- dal Programma delle Attività Annuali al metodo esteso di co-design e governance partecipata per il capitale umano, organizzativo, istituzionale".

## Sommario

- 1. PREMESSA DI INQUADRAMENTO NORMATIVO**
- 2. ANALISI DI CONTESTO**
- 3. PROCESSI DI CAMBIAMENTO GIA' IN CORSO CON INDICAZIONE DELLE RISORSE UMANE, TECNOLOGICHE E STRUMENTALI PER REALIZZARLI**
- 4. CONDIZIONI RELATIVE ALL'EFFETTIVITA' DELL'APPROVVIGIONAMENTO DEI BENI COPERTI DALLE SPESE DI FUNZIONAMENTO E DALLE SPESE DI GIUSTIZIA**
- 5. INDIVIDUAZIONE DEI FATTORI CHE HANNO FACILITATO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ANNO PRECEDENTE E DEI FATTORI CHE HANNO PERMESSO DI PASSARE DA RISORSA ASSEGNATA A RISORSA IN USO**
- 6. INDIVIDUAZIONE DELLE CONDIZIONI CHE HANNO OSTACOLATO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ANNO PRECEDENTE E CHE HANNO OSTACOLATO IL PASSAGGIO DA RISORSA ASSEGNATA A RISORSA IN USO**

### **SEZIONE B- OBIETTIVI**

- 1. LEVE PER IL CAMBIAMENTO**
- 2. OBIETTIVI SUDDIVISI PER GRADUALITA' DI RAGGIUNGIMENTO-DIMENSIONE TEMPORALE**
- 3. OBIETTIVI SUDDIVISI PER SETTORE E PER TIPOLOGIA DI RISORSA ADOTTATA**
- 4. EFFETTI TRASVERSALI ATTESI**
- 5. RISORSE FORMATIVE E DI COORDINAMENTO PREVISTE**
- 6. AZIONI DI STANDARDIZZAZIONE DEL PASSAGGIO DA ASSEGNAZIONE AD USO**
- 7. INDICAZIONE DELLE AZIONI RIVOLTE ALLA EVENTUALE SOLUZIONE DEI PROBLEMI CHE HANNO OSTACOLATO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ANNO PRECEDENTE**
- 8. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DELL'APPROVVIGIONAMENTO DELLE RISORSE MATERIALI**

## PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITA' EX ART. 4 DLGS 240/2006

### **1. Premessa di inquadramento normativo**

L'art. 4 co. 1 del D. Lgs. 25 luglio 2006 n. 240 prevede che “il magistrato capo dell'ufficio giudiziario ed il dirigente amministrativo ad esso preposto redigono, tenendo conto delle risorse disponibili ed indicando le priorità, il programma delle attività da svolgersi nel corso dell'anno”.

L'art 10 co. 1 del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 prevede che “Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno (..) il Piano della performance, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica (...) e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale ed i relativi indicatori”.

Il PIAO 2023 – 2025 adottato dal Ministero della Giustizia con decreto del 29/03/2023, prevede che la Performance è strettamente legata alla formazione e alla crescita del capitale umano.

Gli obiettivi del PNRR – Giustizia impegnano gli uffici giudiziari ad adottare misure e strumenti organizzativi idonei a: 1) entro dicembre 2024, ridurre l'arretrato civile 2019; 2) aggredire la durata dei procedimenti civili e penali, riducendo progressivamente il *disposition time*; 3) ridurre i fascicoli pendenti 2022; 4) estendere ed implementare la trasformazione digitale, ultimando la digitalizzazione dei fascicoli processuali ancora cartacei ed attuando i nuovi applicativi per l'informatizzazione del processo penale. L'atto di indirizzo politico – istituzionale per l'anno 2025 individua tra le priorità del Ministero 1) la valorizzazione delle risorse umane; 2) la digitalizzazione, l'innovazione tecnologica e l'intelligenza artificiale; 3) la riqualificazione del patrimonio immobiliare e l'ottimizzazione delle risorse materiali; 4) l'esecuzione penale tra sicurezza e dignità; 5) una giustizia minorile e di comunità tempestiva ed efficace; 6) l'affermazione della giustizia come servizio per la collettività; 7) il rafforzamento dei rapporti internazionali dell'Italia e la promozione della cooperazione giudiziaria; tenendo, altresì, conto del Programma per la gestione dei procedimenti civili e penali.

Il D.lgs. 240/2006 è la norma fondamentale in materia di distribuzione delle competenze amministrative tra il Capo dell'Ufficio ed il Dirigente Amministrativo, ai quali *l'art.4* richiede di redigere annualmente un programma delle attività.

Ma il *Programma Annuale*, a seguito di vari interventi normativi e regolamentari, in particolare *Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2024-2026 del Ministero della Giustizia*, è divenuta la sede ideale in cui il Capo dell'Ufficio ed il Dirigente Amministrativo si confrontano su come intendono programmare l'attività dell'ufficio per l'anno corrente, tenendo prioritariamente in conto le linee programmatiche fissate dal Ministro della Giustizia, gli obiettivi specificati dal Capo

del Dipartimento, le risorse umane e finanziarie a disposizione, e la necessità di individuare obiettivi operativi i cui risultati siano valutabili attraverso il monitoraggio di indicatori.

Una corretta programmazione non può che partire dalla ricognizione delle risorse umane e strumentali disponibili, affinché l'organizzazione dell'attività amministrativa si svolga in sinergia con l'attività giurisdizionale, e che l'impiego ragionato delle risorse sia finalizzato a sviluppare relazioni di proficua collaborazione.

Premesso quanto sopra, si procede a redigere un *unico documento di programmazione dell'attività dell'ufficio redatto ai sensi dell'art.4 del D.lgs. 240/2006* ma che tenga anche conto del sistema di elaborazione degli obiettivi e di misurazione della performance, collettiva ed individuale, in coerenza con l'*Atto di indirizzo politico istituzionale per l'anno 2024* dell'on. Ministro della Giustizia.

## **2. ANALISI DI CONTESTO**

La macrostruttura organizzativa complessiva adottata dal Tribunale di Benevento rispetta le caratteristiche tipiche del modello di organizzazione aziendale divisionale, in cui il criterio cardine di divisione del lavoro e di erogazione dei servizi agli utenti è basato su una specializzazione orizzontale, ossia sulla divisione delle responsabilità manageriali ed operative per famiglie di servizi resi all'utenza e per le correlate famiglie di processi di lavoro ad essi dedicati: i procedimenti civili e quelli penali.

Per esigenze di efficienza organizzativa e per sfruttare le sinergie operative presenti nel modello vigente, di tipo prevalentemente divisionale, si innestano poi alcune funzioni centralizzate, come i servizi di recupero crediti e quelli di gestione delle spese di giustizia, che supportano, con contributi di tipo tecnico specializzato, le attività interne di entrambe le divisioni (civile e penale).

La struttura organizzativa in oggetto ha come massimo punto di forza l'elevata specializzazione del personale, che può rappresentare al contempo un punto di debolezza in assenza di un sinergico coordinamento tra i singoli settori.

## **3. PROCESSI DI CAMBIAMENTO GIA' IN CORSO CON INDICAZIONE DELLE RISORSE UMANE, TECNOLOGICHE E STRUMENTALI PER REALIZZARLI:**

**Digitalizzazione:** Nell'anno 2024, l'Ufficio è stato grandemente impegnato nell'implementazione del processo penale telematico: il sistema APP presenta delle criticità che quotidianamente vengono affrontate da parte di tutti gli operatori coinvolti con spirito di collaborazione.

Attualmente l'Ufficio, in aggiunta agli applicativi ordinari che il Ministero ha da tempo messo a disposizione per gli affari civili (SICID – SIECIC) e penali (SICP – TIAP), fa uso di altre piattaforme ormai divenute indispensabili per l'adempimento di taluni servizi amministrativi (SIAMM – INIT – SICOGE – FUG – SUP – SIGEG - TMMG). I flussi in entrata sono gestiti prevalentemente in via informatica, tramite SCRIPT@ nonché attraverso le caselle di posta elettronica in dotazione (PEC e PEO). La condivisione dei materiali e documenti di interesse generale avviene in tempo reale

attraverso i canali Teams e le cartelle condivise su *Sharepoint*, di cui l'Ufficio si serve quotidianamente: gli strumenti di condivisione consentono di attendere i propri doveri d'ufficio anche da remoto ed assicurano una elevata sicurezza informatica, essendo collegati alla rete Giustizia. Nel corso del 2024, si è proceduto gradualmente alla dematerializzazione delle istanze in materia di rapporto di lavoro. In aggiunta agli strumenti informatici, il Tribunale di Benevento partecipa attivamente al progetto di digitalizzazione dei fascicoli civili, da tempo avviato, e penali. nel corso dell'anno 2025, ha l'obiettivo di raggiungere i target stabiliti dal PNRR; partecipa, inoltre, attivamente al progetto di digitalizzazione dei fascicoli penali, avviato nel 2024.

Per la realizzazione della transizione digitale si intende coinvolgere tutto il personale amministrativo, per quanto di competenza. A tal fine, sono stati previsti specifici corsi di formazione volti ad acquisire ed accrescere le necessarie conoscenze e competenze per affrontare il cambiamento in atto e il personale è stato dotato di apparecchiature informatiche idonee.

**4. CONDIZIONI RELATIVE ALL'EFFETTIVITA' DELL'APPROVVIGIONAMENTO DEI BENI COPERTI DALLE SPESE DI FUNZIONAMENTO E DALLE SPESE DI GIUSTIZIA:**

In virtù della incompleta attuazione del DLGS 240/2006 e quindi della mancata assegnazione (ai sensi del 1° comma, art. 3 del DLGS 240/2006) per l'anno 2025 delle risorse finanziarie e strumentali al dirigente amministrativo preposto all'ufficio giudiziario per l'espletamento del suo mandato, si terrà conto, per l'anno 2025 come dato di riferimento, il consuntivo relativo all'anno 2024 che si riporta.

**spese di ufficio:**

**spese per fotoriproduttori e fax:**

Capitolo	Descrizione capitolo	Importo assegnato (anno precedente)	Consuntivo (somme spese anno precedente)	Differenza tra somme assegnate e somme spese	Variazione % tra somme residue alla fine dell'anno precedente e somme spese
1451.21	Spese per l'acquisto di carta per fotoriproduttori	Primo semestre € 8.000,00; Secondo semestre € 5.000,00.  <b>Totale € 13.000,00</b>	<b>€ 13.000,00</b>	Nessuna	<b>0%</b>

**spese per materiale di consumo e accessori sistema informatico:**

Capitolo	Descrizione capitolo	Importo assegnato (anno precedente)	Consuntivo (somme spese anno precedente)	Differenza tra somme assegnate e somme spese	Variazione % tra somme residue alla fine dell'anno precedente e somme spese
1451.14	Spese acquisto materiale igienico – sanitario	Primo semestre € 7.000,00; Secondo Semestre € 3.000,00; <b>Totale 10.000,00</b>	<b>€ 10.000,00</b>	Nessuna	0%
1451.14	Spese acquisto TONER	Prima assegnazione € 4.000,00; Seconda assegnazione € 3.000,00 <b>Totale € 7.000,00</b>	<b>€ 7.000,00</b>	Nessuna	0%
1451.22	Spese di Ufficio (Tribunale – Ufficio Giudice di Pace di Benevento e Ufficio Giudice di Pace Ariano Irpino)	Assegnazione Ordinaria € 9.510,00; Secondo semestre € 21.500,00; <b>Totale 31.010,00</b>	<b>€ 30.232,90</b>	- €777,10	2,57%

spese per gli automezzi:

Capitolo	Descrizione capitolo	Importo assegnato (anno precedente)	Consuntivo (somme spese anno precedente)	Differenza tra somme assegnate e somme spese	Variazione % tra somme residue alla fine dell'anno precedente e somme spese
1451.20	Pagamento carburante e pedaggi per gli	Primo semestre € 650,00; Secondo semestre € 350,00;	<b>€ 1.017,63</b>	+ € 17,63	-1,57%

	<b>automezzi di stato</b>	<b>Totale € 1.000,00</b>			
<b>1451.30</b>	<b>Manutenzione ordinaria automezzi di stato</b>	<b>La Corte d'Appello non ha provveduto all'assegnazione di fondi ad hoc – ma all'assegnazione effettuata a seguito di specifiche richieste dell'Ufficio con deposito dei relativi preventivi di spesa</b>	<b>€ 931,73</b>	<b>/</b>	<b>0%</b>

Azioni intraprese in relazione a bisogni specifici insorti:

L'Ufficio Giudiziario monitora costantemente la sicurezza ed adeguatezza dei luoghi di lavoro interagendo regolarmente con il RSPP e laddove pervengano segnalazioni, prontamente trovano soluzione attraverso attività di manutenzione ordinaria e straordinaria, avvalendosi del personale preposto, come da Accordo Quadro Servizi di Facility Management Grandi Immobili - Lotto 13.

Investimenti in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro: Il Tribunale di Benevento, in attuazione dei proficui rapporti di collaborazione con l'Ordine forense locale, si è dotato di un defibrillatore, misura fondamentale per prevenire rischi cardiovascolari. Ciò ha comportato un beneficio collettivo giacché rientra nella generale mappatura, eseguita dall'ASL di Benevento, dei presidi salvavita disponibili sul territorio. Per l'utilizzo del defibrillatore sono stati predisposti appositi corsi di formazione per il personale dipendente individuato.

Azioni di contenimento della spesa:

- a) puntuale programmazione annuale degli acquisti;
- b) riduzione dell'utilizzo della carta;
- c) incremento dell'utilizzo delle comunicazioni telematiche;
- d) sinergie al fine di realizzare interventi di risparmio energetico come suggerito anche negli anni precedenti.

Tali interventi saranno favoriti dalla sempre maggiore diffusione del processo di digitalizzazione degli atti (oltre alla già avvenuta trasmissione, nella sua totalità, della documentazione

amministrativa, la dematerializzazione delle richieste di assenza del personale amministrativo che pervengono per il tramite delle apposite funzionalità del sistema gestionale delle presenze, processo civile e penale telematico) determinando, di certo, la sburocratizzazione delle procedure, nonché un notevole risparmio economico.

**Spese per fotoriproduttori e fax:**

<b>Capitolo</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Fabbisogno anno in corso</b>
<b>1451.21</b>	<b>Spese per l'acquisto di carta per fotoriproduttori</b>	<b>€ 15.000,00</b>

**spese per materiale di consumo e accessori sistema informatico:**

<b>Capitolo</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Fabbisogno anno in corso</b>
<b>1451.14</b>	<b>Spese acquisto materiale igienico – sanitario</b>	<b>€ 13.000,00</b>
<b>1451.14</b>	<b>Spese acquisto TONER</b>	<b>€ 10.000,00</b>
<b>1451.22</b>	<b>Spese di Ufficio (Tribunale – Ufficio Giudice di Pace di Benevento e Ufficio Giudice di Pace Ariano Irpino)</b>	<b>€ 32.560,00</b>

**spese per gli automezzi:**

<b>Capitolo</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Fabbisogno anno in corso</b>
-----------------	--------------------	---------------------------------



1451.20	Pagamento carburante e pedaggi per gli automezzi di Stato	€ 2.300,00
1451.30	Manutenzione ordinaria automezzi di Stato	€ 2.000,00
7211.01	Manutenzione Straordinaria automezzi di Stato	€ 2.000,00

**spese di giustizia anno 2024**

somme assegnate sul capitolo 1360 (somme relative al fabbisogno annuale) € **2.290.000,00**

somme assegnate sul capitolo 1362 (somme relative al fabbisogno annuale) € **145.000,00**

somme spese capitolo 1360 € **1.963.754,90**

somme spese capitolo 1362 € **95.452,00**

**5. INDIVIDUAZIONE DEI FATTORI CHE HANNO FACILITATO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ANNO PRECEDENTE e DEI FATTORI CHE HANNO PERMESSO DI PASSARE DA RISORSA ASSEGNATA A RISORSA IN USO:**

Le leve che hanno consentito la realizzazione degli obiettivi di miglioramento dell'anno 2024 e che hanno determinato il passaggio delle risorse da assegnate ad acquisite sono state:

- **Comunicazione:** veicolare costantemente il valore degli obiettivi prefissati, il cui raggiungimento determina un impatto diretto sul cittadino e sul buon andamento dell'Ufficio giudiziario;
- **Organizzazione:** accompagnare la risorsa per accrescere la consapevolezza dei punti di forza e delle carenze dell'organizzazione in cui è inserita, per definire in modo condiviso, i piani di miglioramento;

- **Formazione:** sviluppare, accanto al metodo tradizionale, quello induttivo per ideare soluzioni, riconoscendo alla formazione il ruolo di veicolo di conoscenze (tacite e codificate), e di incremento di competenze e riduzione delle conseguenze negative derivanti dal turnover del personale;
- **Collaborazione:** sviluppare ulteriormente sinergie con tutti gli interlocutori istituzionali (clienti interni ed esterni) e rilevanti per le attività dell'Ufficio Giudiziario, caratterizzate da correttezza e confronto costruttivo e di integrazione;
- **Valutazione:** favorire il processo di cambiamento. La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi alimenta la cultura della programmazione e dell'impiego delle risorse, sviluppando le competenze strumentali per la realizzazione dei fini istituzionali;
- **Partecipazione:** la partecipazione è strumento di sviluppo di un'organizzazione inclusiva per raggiungere livelli più elevati di consapevolezza e conoscenza dell'azione amministrativa.

#### **6. INDIVIDUAZIONE DELLE CONDIZIONI CHE HANNO OSTACOLATO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ANNO PRECEDENTE E CHE HANNO OSTACOLATO IL PASSAGGIO DA RISORSA ASSEGNATA A RISORSA IN USO:**

Le cause che hanno ostacolato il raggiungimento degli obiettivi, incidendo anche sulla consapevolezza della risorsa verso il valore sotteso dall'obiettivo possono essere così individuate:

- Complessità delle procedure:** le procedure rigide e complesse possono rallentare la capacità dei dipendenti di comprendere appieno le risorse disponibili o come utilizzarle in modo efficace. Questo porta a una mancanza di agilità e consapevolezza nell'allocazione delle risorse.
- Scarso flusso di comunicazione:** Le comunicazioni interne non sono sempre fluide. La mancanza di un canale di comunicazione chiaro e strutturato può creare disconnessioni tra i vari livelli di gestione, impedendo la diffusione delle informazioni cruciali sulle risorse disponibili e sul loro impiego.
- Resistenza al cambiamento:** La PA è spesso soggetta a una certa resistenza al cambiamento, sia per motivi culturali che per la paura di complicazioni legate a nuove modalità di lavoro. Questa resistenza può ridurre l'adozione di nuovi strumenti o pratiche che potrebbero aumentare la consapevolezza organizzativa delle risorse.
- Mancanza di formazione continua:** La formazione del personale, quando non è adeguata o continua, può portare a una carenza di competenze necessarie per gestire efficacemente le risorse e per riconoscere il valore delle stesse nell'ambito organizzativo.

□ **Scarsa visibilità delle risorse:** In alcuni casi, le risorse (sia umane che materiali) non sono ben visibili o facilmente accessibili agli attori coinvolti. In questo, l'implementazione e la condivisione di una piattaforma centralizzata o di un sistema di gestione univoco e aggregante può agevolare una piena consapevolezza delle disponibilità esistenti.

□ **Mancanza di incentivi per l'innovazione:** In alcuni casi la carenza di incentivi o, più in generale, di riconoscimenti per chi migliora l'efficacia nell'uso delle risorse, e facilita il cambiamento può limitare la motivazione a migliorare la consapevolezza organizzativa.

□ **Problematiche di gestione delle informazioni:** Le informazioni relative alle risorse possono essere frammentate, mal gestite o non condivise in modo efficace tra i dipendenti e i vari settori. L'assenza di un sistema integrato di gestione delle informazioni può ostacolare la capacità di comprendere e monitorare le risorse disponibili.

### **Meccanismi creati per assicurare continuità**

Per consentire l'erogazione di un servizio giustizia di qualità è fondamentale assicurare la continuità dello stesso attraverso la condivisione delle buone pratiche, il rafforzamento della formazione continua on the Job e della formazione a cascata, dando così attuazione al principio europeo del *Diversity Management*, ovvero alla creazione di un ambiente lavorativo inclusivo, che promuove la diversità e il senso di appartenenza all'amministrazione e che valorizza le capacità e le competenze di ogni singola risorsa. A tale scopo è stato previsto un programma formativo del personale volto a tale scopo.

### **Condizioni di discontinuità che hanno inciso sui processi di cambiamento:**

Le **condizioni di discontinuità** che incidono sui processi di cambiamento sono fattori che rompono o interrompono il flusso tradizionale delle attività amministrative, obbligando l'organizzazione a adattarsi e riorientarsi. Questi fattori possono derivare da **eventi esterni, cambiamenti normativi, o trasformazioni interne**. Ecco alcune delle principali condizioni di discontinuità:

**1. Cambiamenti normativi e legislativi** che spesso hanno un impatto a volte negativo sul flusso di lavoro ordinario già standardizzati secondo le precedenti disposizioni.

#### **2. Innovazione tecnologica**

- **Digitalizzazione:** L'introduzione di nuove tecnologie (come la digitalizzazione dei processi amministrativi, la piattaforma digitale per i servizi pubblici, l'intelligenza artificiale), sebbene nel lungo periodo porti a notevoli benefici, nel breve comporta un costo di gestione delle risorse umane e strumentali e richiede un adattamento condizionato anche da fattori non controllabili siccome estranei alle dinamiche interne.
- **Cybersecurity e protezione dei dati:** L'emergere di nuove minacce o il rafforzamento delle normative sulla protezione dei dati (ad esempio, il GDPR) possono richiedere una revisione dei sistemi e dei processi esistenti.

#### **3. Mancata autonomia gestione risorse economiche e/o finanziarie**

- **Assegnazione fondi:** la loro assegnazione all'Ufficio Giudiziario non sempre corrisponde, quantitativamente, all'effettivo fabbisogno ostacolando la programmazione delle attività che richiedono un impegno economico per la loro realizzazione.
- **Cambiamenti nelle politiche fiscali:** La riforma fiscale o il cambiamento delle priorità di bilancio possono influenzare direttamente la capacità di finanziare i propri progetti e implementare politiche.

#### 4. Cambio di leadership esecutiva e giudiziaria

- **Nuovi governi e amministrazioni:** il continuo alternarsi dei governi con conseguente cambiamento dell'agenda setting e dell'avvio del ciclo delle politiche pubbliche possono provocare un cambiamento radicale nelle attività esecutiva volta a dare attuazione alle superiori direttive.
- **Sostituzione della dirigenza:** Il cambio di dirigenti in posizioni strategiche può portare a nuove visioni e indirizzi operativi, modificando il corso dei processi.

#### 5. Cambiamento nella domanda di servizi pubblici

- **Evoluzione dei bisogni della cittadinanza:** I cambiamenti nella composizione demografica (ad esempio, l'invecchiamento della popolazione) o l'emergere di nuove necessità (come quelle legate alla salute mentale o alla sostenibilità ambientale), così come il contesto sociale, possono costringere la PA ad adattarsi rapidamente per rispondere a nuove esigenze e domande degli utenti destinatari ultimi ma principali del sistema giustizia.
- **Aumento della domanda di trasparenza e partecipazione:** Le pressioni sociali per maggiore trasparenza e partecipazione dei cittadini ai processi decisionali possono spingere verso un cambiamento nelle modalità operative della PA.

#### 7. Internazionalizzazione e globalizzazione

- **Adattamento agli standard internazionali:** L'integrazione in contesti sovranazionali come l'Unione Europea si riflette anche nella gestione e nelle politiche della PA, soprattutto in ambito economico, giuridico e ambientale.

#### 8. Innovazioni nella gestione pubblica

- **Modelli di governance:** Nuove teorie e modelli di governance, come la **governance partecipativa** o la **governance collaborativa**, possono causare un ripensamento delle modalità di gestione e delle interazioni tra le diverse amministrazioni.
- **Introduzione di nuovi modelli di valutazione e performance:** L'evoluzione dei sistemi di misurazione delle performance e dei risultati delle PA può modificare la gestione delle risorse e l'efficacia dei servizi.

In sintesi, le discontinuità nei processi di cambiamento sono frequentemente determinate da una combinazione di fattori normativi, economici, tecnologici, politici e sociali. Ogni discontinuità richiede una risposta agile e una capacità di adattamento da parte delle istituzioni pubbliche per rimanere efficienti ed efficaci nel loro operato, e in questa direzione volge la programmazione dell'attività giudiziaria e amministrativa del Tribunale.

## **9. Organizzazione delle risorse umane, tecnologiche o strutturali al fine di creare servizi e spazi per le fasce vulnerabili o per utenze con particolari tipi di bisogno nonché migliori condizioni di accesso – sia virtuale sia materiale- alla giurisdizione.**

Rendere un tribunale accessibile implica garantire che tutti, indipendentemente dalle proprie condizioni fisiche, economiche o sociali, possano fruire adeguatamente dei servizi e delle risorse giuridiche.

L'accessibilità ad un Ufficio giudiziario non riguarda solo l'accesso fisico all'edificio, ma anche la fruibilità dei servizi, delle informazioni e delle procedure legali.

Più precisamente:

### **1. Accessibilità fisica:**

- **Rimozione delle barriere architettoniche:** Individuazione dei punti di forza e di debolezza dell'edificio. Realizzazione di interventi mirati a rimuovere gli ostacoli per le persone con disabilità motorie.
- **Accesso facilitato:** Creazione di percorsi di accesso facilmente individuabili, con indicazioni visibili e comprensibili.
- **Spazi per disabilità:** aree parcheggio per disabili correttamente segnalate.

### **2. Accessibilità delle informazioni:**

- **Chiarezza nelle comunicazioni:** Utilizzazione di un linguaggio chiaro e comprensibile nelle comunicazioni e nelle informazioni divulgate al pubblico.
- **Traduzione e interpretariato:** Garantire che persone che non parlano la lingua locale o che hanno difficoltà di comprensione possano accedere a traduzioni o servizi di interpretariato.
- **Accesso digitale e online:** Sviluppo di piattaforme online per la consultazione dei documenti, del calendario delle udienze, della modulistica necessaria, secondo gli standard di accessibilità digitale, per esempio seguendo le linee guida WCAG (Web Content Accessibility Guidelines).
- **Informazioni in formati alternativi:** Fornire informazioni anche in formati accessibili come braille, audio, video con sottotitoli o altre modalità che possano aiutare persone con disabilità sensoriali.

### **3. Accessibilità economica:**

- **Costi legali e gratuità:** Veicolare ai cittadini gli istituti di tutela che la legge riconosce ai meno abbienti: gratuito patrocinio a spese dello Stato, esenzione dal pagamento del contributo unificato.

### **4. Accessibilità ai servizi:**

- **Fruibilità delle procedure:** Previsione di un supporto pratico, come vademecum, guide smart, sportelli di prossimità, che possano aiutare i cittadini.

### **5. Accessibilità sociale e culturale:**

- **Partenariati e Convenzioni:** la partecipazione del Tribunale a partenariati istituzionali rafforza il servizio giustizia, rendendolo sempre più presente nella comunità. Il cittadino è più consapevole dei suoi diritti e la rete istituzionale moltiplica il valore pubblico che è capace di generare.
- **Tutela delle persone vulnerabili:** Previsione di misure di protezione per le persone che potrebbero essere vulnerabili o a rischio durante i procedimenti legali, come le vittime di violenza domestica o destinatarie di condotte discriminatorie di genere.

### **6. Accessibilità digitale**

- **Tecnologie assistite:** Implementazione di tecnologie assistite, come lettori di schermo, software per la traduzione automatica, o applicazioni per la lettura vocale, per persone con disabilità visive, uditive o cognitive.

- **Piattaforme online intuitive:** Creazione di sistemi online semplici da usare per consultare il registro delle cause, richiedere udienze, e inviare documenti, accessibili anche per chi non ha molta familiarità con l'informatica.

Per accrescere l'accessibilità e l'inclusione sociale è stato promosso dal Ministero della Giustizia nell'ambito del Programma Operativo Complementare al PON Governance e C.I. 2014-2020 il Progetto "Uffici di Prossimità" con l'obiettivo di garantire ai cittadini una miglior tutela dei diritti, agevolando – in collaborazione con gli Enti locali – l'accesso al Sistema Giustizia attraverso un'offerta integrata di servizi di informazione, orientamento, consulenza e supporto. Il progetto consentirà di: semplificare le modalità di accesso ai servizi e alle informazioni degli Uffici Giudiziari, riducendo tempi e costi per i cittadini, aumentare la capacità di risposta degli Uffici Giudiziari nei confronti delle Comunità locali, snellire e velocizzare lo scambio di documenti attraverso l'utilizzo degli strumenti e della piattaforma del Processo Civile Telematico (<http://www.pongovernance1420.gov.it/it/progetto/progetto-complesso-uffici-di-prossimita/>)

L'ambito di intervento del Progetto Uffici di prossimità è il settore della volontaria Giurisdizione con particolare riferimento ai servizi rivolti alle fasce più fragili della popolazione quali tutele, curatele e amministrazioni di Sostegno.

#### **10. Effetti di creazione del capitale organizzativo (indicatore di capitale organizzativo: routine di lavoro consolidate, competenze acquisite in modo permanente da alcune unità di personale, procedure o protocolli di controllo qualità dei servizi; standardizzazioni di flussi di lavoro)**

La creazione del capitale organizzativo nell'ufficio giudiziario, ovvero l'insieme di competenze, pratiche, procedure e risorse accumulate nel tempo che aumentano l'efficienza e l'efficacia, ha effetti significativi sull'operato dell'Ufficio. Ed invero gli indicatori del capitale organizzativo contribuiscono a una maggiore coerenza, produttività e qualità nei processi amministrativi e decisionali, comportando un miglioramento dell'efficienza operativa, la standardizzazione dei flussi di lavoro con conseguente aumento della qualità del servizio.

Al riguardo particolare attenzione merita l'Ufficio per il Processo che, partendo da prassi virtuose di revisione dei moduli organizzativi del lavoro del magistrato e delle cancellerie, consente di supportare i processi di innovazione negli uffici giudiziari.

Tali moduli organizzativi permettono la riduzione della durata media dei procedimenti e l'abbattimento dell'arretrato supportando la transizione digitale. La pertinenza e l'efficacia di tale modulo organizzativo agli obiettivi PNRR ha suggerito l'istituzione di una Cabina di Regia ( Delibera CSM 13 giugno 2024) volta: al monitoraggio del grado di raggiungimento del PNRR, al potenziamento dell'area gestionale e amministrativa a supporto, all'elaborazione e alla verifica dei progetti lavoro del personale UPP; all'elaborazione e alla verifica dei progetti di lavoro; all'osservazione dei flussi organizzativi.

Anche l'introduzione di protocolli di controllo - qualità per i servizi giuridici assicura che il lavoro svolto sia conforme agli standard previsti. Questo può significare una maggiore attenzione al rispetto dei tempi processuali, una gestione corretta dei documenti e un miglior monitoraggio delle scadenze. L'acquisizione permanente di competenze da parte di alcune unità di personale favorisce un approccio più qualificato e competente nella gestione delle pratiche. Quando il personale è formato ed esperto, è in grado di affrontare casi complessi con maggiore efficacia, riducendo i margini di errore.

Peraltro l'acquisizione di competenze che diventano patrimonio del personale, e la loro trasmissione tra le risorse umane, garantisce la continuità operativa anche in caso di turnover del personale. Un ufficio giudiziario che accumula competenze specifiche, per esempio nella gestione delle pratiche telematiche, ha un vantaggio competitivo rispetto agli uffici con personale meno formato.

La creazione di routine consolidate e l'acquisizione di competenze specifiche garantiscono che i nuovi assunti possano adattarsi rapidamente e lavorare in modo autonomo, senza necessità di una costante supervisione, riducendo i costi di formazione e aumentando la produttività.

La standardizzazione dei flussi di lavoro non solo porta a maggiore efficienza, ma può anche rendere l'ufficio più resiliente a cambiamenti esterni. Se i processi sono chiari e definiti è più facile implementare modifiche o adattamenti alle nuove normative o alle tecnologie emergenti (come l'introduzione di nuovi software per la gestione delle udienze o la digitalizzazione dei fascicoli).

L'esistenza di protocolli di qualità aiuta l'ufficio a monitorare e migliorare continuamente i suoi processi, favorendo l'adattamento alle nuove esigenze (per esempio, l'adozione di pratiche più sostenibili o la gestione di un numero crescente di casi).

Un personale altamente competente e flussi di lavoro standardizzati favoriscono altresì una maggiore trasparenza nei processi. Le procedure ben definite e documentate permettono di tracciare e monitorare le operazioni, rendendo più facile identificare chi è responsabile in caso di errori o inefficienze.

Quando il personale acquisisce competenze permanenti e vede il miglioramento nelle sue capacità, questo può aumentare la motivazione e la soddisfazione lavorativa. Un ambiente in cui il personale si sente competente e ben supportato è più propenso a mantenere alte performance.

In conclusione, la creazione del capitale organizzativo nell'ufficio giudiziario attraverso routine consolidate, competenze acquisite, procedure di controllo qualità e la standardizzazione dei flussi di lavoro contribuisce a rendere l'amministrazione della giustizia più efficiente, di maggiore qualità, meno soggetta a errori e più capace di adattarsi ai cambiamenti. Questo non solo migliora l'operato quotidiano, ma favorisce anche una maggiore trasparenza, resilienza e sostenibilità a lungo termine.

## **SEZIONE B- OBIETTIVI**

### **1. Leve per il cambiamento**

Il Cambiamento per obiettivi (*management by objectives* MBO) è un metodo di gestione della Pubblica Amministrazione incentrato sulla definizione di obiettivi chiari e misurabili senza i quali non sarebbe possibile modificare dall'interno di un'organizzazione per veicolare verso l'esterno efficacia, efficienza e celerità dei servizi.

Le leve che favoriscono il cambiamento per obiettivi nella P.A. sono:

- 1) Definizione di obiettivi chiari e misurabili;
- 2) Trasparenza e comunicazione;
- 3) Formazione e sviluppo del personale;
- 4) Allineamento con le politiche pubbliche;
- 5) Implementazione delle tecnologie digitali;
- 6) Adozione di modelli gestionali flessibili;
- 7) Interlocazione costante con cittadine e stakeholder.

### **2. Obiettivi suddivisi per gradualità di raggiungimento- dimensione temporale**

Tutti gli obiettivi che questo Ufficio Giudiziario si è prefisso di raggiungere sono stati individuati affinché possano trovare compimento nell'anno di riferimento.

Ad ogni modo sono state previste fasi intermedie di monitoraggio volte a verificare che le azioni poste in essere siano efficaci alla progressiva realizzazione dell'obiettivo, nonché efficienti nel tempo, dovendosi esse adattare ad eventuali mutamenti interni ed esterni non prevedibili al momento della programmazione.

### **3. Obiettivi suddivisi per Settore e per tipologia di risorsa adottata**

Nell'anno 2025, la Presidenza e la Dirigenza continueranno ad investire nella diffusione su larga scala della cultura informatica. Intendono, altresì, nell'anno appena iniziato, proseguire ed implementare la dematerializzazione di tutte le istanze e le autorizzazioni facendole confluire nell'applicativo Time Management in uso presso l'Ufficio, nonché a raggiungere i target stabiliti dal PNRR relativamente alla digitalizzazione dei fascicoli civili.

**Settore Amministrativo:** Diffusione ed utilizzo dei sistemi operativi – Script@, TMMG, GPOP, Cosmag, Cosmapp, Valeri@, SUP, PerlaPA, ARAN, NOIPA SPT, INAIL, INPS, attraverso l'ampliamento delle conoscenze e competenze digitali. Ricognizione dei fascicoli già digitalizzati e creazione di un archivio informatico.

**Settore Economato:** Riduzione dei tempi di affidamento – esecuzione dei contratti pubblici per affidamento di lavori, servizi e forniture ed adempimenti connessi. Efficientamento dei processi di spesa e riduzione dei tempi di trasferimento delle fatture elettroniche al Funzionario Delegato attraverso il portale INIT- MEF. Trasparenza e tracciabilità delle attività.

**Settore Recupero Crediti:** Riordino e riqualificazione archivio del settore attraverso specifiche attività quali: controllo e monitoraggio, verifica sistemiche e/o a campione e raccolte di evidenze in appositi format.

**Settore Penale:** digitalizzazione ed implementazione dei vari applicativi penali differenziata per attività quali celebrazione delle udienze, trasmissione tempestiva delle richieste di liquidazione, impugnazioni, riesame. Raggiungimento obiettivi PNRR per i procedimenti pendenti e definiti relativi alle annualità stabilite.

**Settore Lavoro:** Riduzione dei tempi di acquisizione atti, provvedimenti ed istanze al PCT. Efficientamento delle attività legate al recupero crediti in favore dell'Erario delle spese di giustizia. Raggiungimento obiettivi PNRR secondo i target stabiliti.

**Settore Civile:** Riduzione dei tempi della lavorazione dei fascicoli telematici e dei relativi atti preparatori in attesa di definizione. Acquisizione in formato digitale OCR dei fascicoli archiviati secondo le nuove disposizioni normative ex art. 22, comma 4 bis del CAD Dlgs.vo n. 82/2005, richiamato dal DM 31/10/2024. Raggiungimento obiettivi PNRR secondo i target stabiliti.

**Settore Esecuzioni mobiliari ed immobiliari e procedure concorsuali:** ottimizzazione degli aggiornamenti dei fascicoli processuali attraverso il registro informatico SIECIC con particolare riferimento al registro repertorio, ai provvedimenti di liquidazione dei compensi per gli Ausiliari dei GG.EE., ivi compreso l'IVG. Raggiungimento obiettivi PNRR secondo i target stabiliti.

**Settore Spese di Giustizia:** Implementazione del nuovo SIAMM anche in prospettiva del prossimo futuro utilizzo dell'applicativo SPEDIGIUS. Aggiornamento e sistemazione archivio digitale di comodo dei sottofascicoli per le spese di giustizia.

#### **4. Effetti trasversali attesi**

Dalla programmazione annuale degli obiettivi sopra descritti si attendono i seguenti effetti:

1. Ottimizzazione dei processi operativi.



2. Dematerializzazione, ovvero azzeramento del cartaceo con il conseguente alleggerimento degli archivi.
3. Riduzione dei tempi di attesa per risposta alla domanda dell'utenza.
4. Sburocratizzazione dei servizi giustizia attraverso la creazione di sinergie istituzionali (partenariato; protocolli, convenzioni) per consentire al cittadino un accesso più rapido e fluido.
5. Risparmio delle risorse economiche.
6. Trasparenza, Pubblicità ed Accessibilità totale alle informazioni (FOIA).
7. Prevenzione dei fenomeni corruttivi e rafforzamento dell'integrità.

## **5. Risorse formative e di coordinamento previste**

Per il raggiungimento degli obiettivi prefissati è stato previsto, per l'anno in corso, il seguente programma formativo: 40 ore annue di formazione, come da Direttiva sulla formazione del Ministro della Funzione Pubblica del 16/01/2025, da effettuarsi attraverso la scelta di uno o più strumenti di seguito indicati: a) portale e-learning del Ministero della Giustizia, b) piattaforma Syllabus, c) piattaforma goFLUENT; d) corsi organizzati dalla scuola di formazione e/o dalla S.N.A., e) corsi di laurea e/o master di Università aderenti al programma "P.A. 110 e lode.

Per il coordinamento e l'utilizzo delle risorse formative è stato predisposto apposito progetto "Formazione Obiettivo 2025" che, in considerazione del fabbisogno formativo individuato, detta tempi, modalità e strumenti per consentire a tutto il personale amministrativo di fruire del programma formativo, e ciò al fine di migliorare le competenze tecniche e trasversali del personale; di adattarsi ai cambiamenti normativi e tecnologici, nonché di favorire la crescita professionale e motivazionale del personale.

Pertanto il personale di cancelleria civile e penale sarà destinatario di corsi formativi incentrati sull'uso avanzato del processo civile telematico e penale; il personale assegnato al Settore Economato e Segreteria Amministrativa sarà maggiormente interessato, il primo, dall'approfondimento della normativa in materia contrattualistica e di appalti pubblici nonché trasparenza e gestione del conflitto di interesse; il secondo dalla migliore gestione dei sistemi digitali in uso volti a rendere la comunicazione interna ed esterna efficiente ed efficace, nel rispetto degli standard di sicurezza.

Tutto il personale, senza distinzione alcuna, usufruirà di specifica formazione in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione e diffusione della "cultura del rispetto".

## **6. Azioni di standardizzazione del passaggio da assegnazione ad uso**

Le azioni di standardizzazione hanno inizio con il ciclo delle performance, mediante il quale, ad inizio anno si individuano gli obiettivi e, conseguentemente, i processi lavorativi interessati si adattano al risultato prefissato. Pertanto è necessario stabilire un insieme di regole uniformi replicabili ed esportabili che nel tempo diventano *best practice*.

La standardizzazione delle procedure fornisce all'organizzazione un quadro migliore per le proprie strategie e promuove un cambiamento positivo delle risorse (passaggio assegnazione-uso). Più precipuamente attraverso la standardizzazione della gestione dei servizi, l'intera organizzazione è consapevole della mission istituzionale con conseguente riduzione dei rischi di errore, in quanto già a conoscenza delle diverse fasi procedurali che caratterizzano i singoli servizi. Imprescindibile resta

la costante attività di monitoraggio e controllo della prestazione mediante raccolta ed analisi dei dati, e ciò per superare eventuali criticità che potrebbero presentare e, nel contempo, uniformare il modus operandi.

**7. Indicazione delle azioni rivolte alla eventuale soluzione dei problemi che hanno ostacolato il raggiungimento degli obiettivi dell'anno precedente.**

Visti gli atti conclusivi del ciclo delle performance 2024 (SMVP), il report di gestione 2024 nonché gli elementi del sistema di valutazione indicati sulla piattaforma dell'OIV, tutti gli obiettivi prefissati ad inizio anno 2024 sono stati raggiunti.

Per l'anno in corso, qualora dovessero presentarsi eventuali problematiche non inizialmente previste, questo Ufficio, esaminata la problematica, cercherà soluzioni gestionali anche con la composizione di gruppi di lavoro che coinvolgono tutto il personale amministrativo, ciascuno per quanto di competenza, onde promuovere e rafforzare l'appartenenza al gruppo sempre con il fine ultimo di rendere partecipe tutte le risorse al processo decisionale.

**8. Azioni di miglioramento dell'approvvigionamento delle risorse materiali.**

Per il miglioramento dell'approvvigionamento è necessario, quale punto di partenza, avere conoscenza dei fondi assegnati dagli Organi superiori e contezza delle scorte materiali presenti in magazzino e derivanti dagli acquisti dell'anno precedente. Verificato poi il fabbisogno inteso quale consumo delle risorse disponibili, si stima la quantità di beni materiali da assegnare in modo da ottimizzare l'approvvigionamento.

Il Presidente f.f.

Dott. Ennio Ricci

Il Dirigente Amministrativo

Dott.ssa Valentina Caserta

