

# **Progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practices presso gli uffici giudiziari italiani”**

## *Scheda riassuntiva*

### **Premessa**

La presente iniziativa è volta a promuovere, a livello interregionale, ed eventualmente transnazionale, il trasferimento e lo scambio di buone pratiche. In particolare, il progetto è finalizzato a trasferire la buona pratica messa a punto presso la Procura di Bolzano, o segmenti significativi di essa, presso altre Procure o Uffici giudiziari in Italia. Il trasferimento è finalizzato a migliorare le performance degli Uffici giudiziari attraverso lo sviluppo dei processi di lavoro e di comunicazione interna ed esterna.

### **L’esperienza della Provincia autonoma di Bolzano nella programmazione 2000-2006**

#### **❖ Il progetto realizzato dalla Procura della Repubblica di Bolzano**

Nel corso della programmazione FSE 2000-2006, la Provincia autonoma di Bolzano ha finanziato attraverso la misura D2 del POR, nell’ambito di un avviso pubblico per la realizzazione di azioni di sistema, l’avvio di un progetto pilota destinato al miglioramento organizzativo dei processi lavorativi e all’ottimizzazione delle risorse materiali disponibili presso la Procura della Repubblica di Bolzano.

Infatti, dall’esigenza avvertita in seno a tale Ufficio di cercare nuovi e più moderni modelli organizzativi che rendessero l’azione della Procura della Repubblica più efficace sotto il profilo amministrativo e più efficiente sotto quello economico, coinvolgendo in questo processo riorganizzativi tutto il personale, è nata nel 2004 l’idea di presentare per il finanziamento al Fondo Sociale Europeo un progetto che soddisfacesse tali bisogni. L’esigenza era quindi quella di realizzare un’iniziativa che, facendo una radiografia dell’esistente e passando attraverso una completa revisione dei processi lavorativi, fosse in grado di riorganizzare la struttura ed i servizi della Procura e di ottimizzare le poche risorse materiali, secondo criteri moderni in un contesto ambientale favorevole, allineando quindi l’Ufficio Giudiziario, tradizionalmente ancorato a concezioni organizzative antiquate e conservatrici, alle molte Pubbliche Amministrazioni che da anni ormai operano avendo ben presente ed assimilato il concetto di “*customer satisfaction*” attraverso la fornitura di Servizi efficaci ed efficienti.

In particolare, il progetto finanziato dalla Provincia Autonoma di Bolzano era finalizzato a:

- descrivere i processi chiave dell’organizzazione Procura, individuandone i punti forza e di debolezza e alcuni dei principali indicatori di performance;
- ridefinire concettualmente la posizione della Procura all’interno dell’intera costellazione di “produzione di giustizia” individuando tutti i “portatori di interesse” e descrivendo i flussi comunicativi con ognuno di essi.
- assumere la Procura come “centro di costo” ed individuare tutte le possibili azioni di abbattimento degli stessi;
- far comprendere ai cittadini struttura, funzionamento e servizi offerti dall’Ufficio, anche attraverso la costruzione di strumenti informatici diretti a consentire il dialogo con l’esterno;
- introdurre criteri di gestione basati su una certificazione di qualità.

Le azioni condotte attraverso il sistematico coinvolgimento del personale e il trasferimento di competenze hanno permesso di:

1. certificare il sistema qualità costruito secondo lo standard Uni-EN Iso 9000-2000;
2. redigere e diffondere alla cittadinanza la Carta dei Servizi
3. redigere e diffondere due versioni successive del Bilancio Sociale
4. disegnare, implementare e gestire il sito web.

## **Il progetto interregionale/transnazionale nella programmazione 2007-2013**

### **❖ Attività/obiettivi da trasferire**

Le finalità del progetto sono identificabili nella riorganizzazione degli uffici giudiziari per ottimizzare i processi interni di gestione e trattamento delle pratiche giudiziarie, nonché per migliorare il rapporto con l'utenza creando, con l'utilizzo di nuove tecnologie, uno sportello virtuale che consenta un dialogo continuo con l'esterno; lo sportello potrà essere destinato anche alla richiesta e al rilascio automatico di certificazioni.

L'attività connessa al progetto consiste in una attività di consulenza volta anche al rilascio di un software di gestione del predetto sportello virtuale (sito Web).

In concreto l'attività da svolgere si concretizzerà in:

- analisi dei processi di lavoro dell'ufficio giudiziario e revisione dei diversi flussi informativi interni e esterni;
- valutazione dei livelli di tecnologia esistenti nell'ufficio per l'implementazione di meccanismi di gestione elettronico di pratiche e richieste dell'utenza;
- riorganizzazione dei servizi interni per l'innalzamento dei livelli di controllo gestionale;
- riorganizzazione dei servizi per l'utenza volti alla creazione o all'ottimizzazione di sportelli unici (anche virtuali);
- individuazione dei processi automatizzabili con ricorso a nuove tecnologie informatiche (trasferimento delle informazioni, conservazione e scambio documentale tra le diverse strutture e organizzazioni che operano nell'ufficio e per l'ufficio, risposta alle richieste della utenza);
- progettazione di un sito web interattivo per la richiesta da parte dell'utenza di certificazioni o documenti attestanti lo stato dei procedimenti che li riguardano

Il progetto, modificando in concreto il modo di esecuzione del lavoro con maggiore ricorso a procedure automatizzate, porterà quale risultato, oltre che una nuova percezione esterna dell'ufficio, una concreta riduzione dei costi.

Eventuali prodotti attesi:

1. per il controllo di gestione, ottenimento di una certificazione di qualità ISO 9001 – 2000 (o altro tipo di certificazione analoga);
2. per il rapporto con l'utenza, creazione di una carta dei servizi e creazione di un sito web interattivo;
3. per il miglioramento della percezione dell'ufficio giudiziario tra gli stakeholder (cittadini, dipendenti, strutture e organizzazioni che operano per gli uffici – avvocati polizia giudiziaria ecc -), creazione di un bilancio sociale

**Relazione sullo stato di attuazione del Progetto interregionale/transnazionale  
“Diffusione di *best practices* presso gli uffici giudiziari italiani”**

- **19 febbraio 2007:** il Ministro della giustizia incarica il capo Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria Claudio CASTELLI di studiare insieme al procuratore di Bolzano Cuno TARFUSSER, la praticabilità dell'estensione agli uffici giudiziari della *best practice* realizzata dalla procura altoatesina che ha consentito di ottimizzare e riorganizzare le risorse, ottenere risparmi e strutturare un sistema di comunicazione verso il cliente interno ed esterno (certificazione di qualità, bilancio sociale, carta dei servizi, sito web);
- **7 maggio 2007** riunione ristretta tra il dott. CASTELLI, il procuratore TARFUSSER, la dott.ssa REPETTO (Provincia Autonoma di Bolzano) e il dott. CANÈ (Commissione UE - Capo aggiunto dell'Unità monitoraggio dell'occupazione nazionale e dell'integrazione sociale e operazioni per l'Italia) nel corso della quale CASTELLI rappresenta l'intenzione del Ministero di estendere la buona pratica agli altri uffici giudiziari convenendo a tal fine di indicare la strada giuridico-amministrativa praticabile per accedere ai finanziamenti FSE e di verificare la possibilità di finanziare “azioni di sistema” per la giustizia con la nuova programmazione 2007-2013;
- **8 maggio 2007**, nota del Capo dipartimento Castelli al Direttore generale occupazione, affari sociali e pari opportunità della Commissione Europea con la quale, ribadendo l'importanza della buona pratica giudiziaria ed il successo raggiunto in termini di innovazione organizzativa, si chiedeva di individuare la strada da seguire per poter estendere l'esperienza virtuosa ad altri Uffici per perseguire un concreto miglioramento del “sistema giustizia” italiano;
- **21 maggio 2007**, la Commissione Europea manifestava l'intenzione di voler sostenere l'iniziativa indicando la strada per poterla realizzare anche nella nuova programmazione finanziaria 2007-2013 rendendosi viepiù disponibili ad incontri chiarificatori e didattici;
- **23 maggio 2007**, dopo la suddetta assicurazione circa la possibilità di ricorrere ai finanziamenti europei, il Capo dipartimento rivolgeva a tutti gli uffici giudiziari una nota con la quale li portava a conoscenza della possibilità di utilizzare i finanziamenti europei per progetti di miglioramento organizzativo e di ottimizzazione delle risorse, invitando gli stessi a presentare una bozza di progetto entro il 6 giugno;
- **il 13 giugno 2007**, veniva convocato per il successivo 28 giugno un incontro al quale partecipavano gli uffici che avevano inviato una bozza di progetto;
- **il 28 giugno 2007**, in occasione dell'incontro organizzato dal Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria con i Capi degli Uffici giudiziari intervenivano il Capo dipartimento, il Ministro, il Procuratore di Bolzano dott. TARFUSSER nonché alcuni rappresentanti esterni e precisamente il dott. CANÈ, la dott. A. TOMAI, Dirigente Divisione II, attività di coordinamento del FSE presso la Direzione generale per le politiche, l'orientamento e la formazione del Ministero del Lavoro, il dott. FERRUCCI, Direttore di Tecnostruttura delle Regioni e le Province autonome per il FSE, la dott. PORRU, Dirigente responsabile dei progetti interregionali di Tecnostruttura delle Regioni per il FSE, la dott. REPETTO, Direttrice dell'ufficio FSE della Provincia autonoma di Bolzano. In quella sede, emergeva l'interesse a favorire azioni di sistema attraverso il ricorso ai FSE e, al contempo veniva posta la questione di come superare le numerose difficoltà di natura politica, amministrativa e contabile che riguardano l'utilizzo dei finanziamenti europei. Il Ministro assicurava la costituzione di una **task force centrale** con il compito di supportare, consigliare e indirizzare gli Uffici giudiziari verso la redazione, la presentazione e la realizzazione del progetto;

- L'ipotesi di costituzione di una unità centrale di coordinamento e supporto al progetto ha richiesto una cospicua e attenta attività di analisi e di valutazione dei possibili percorsi per rendere operativo il progetto e, insieme, la ricerca di partner istituzionali che potessero rafforzare il progetto e garantirne il successo. A tal fine, veniva individuata l'opportunità di coinvolgere, tra le altre, il Dipartimento della Funzione Pubblica da anni impegnato in progetti di miglioramento della PA, sulla base del **Protocollo d'intesa** siglato il **17 gennaio 2007** dal Ministro per le Riforme e le innovazioni nelle pubbliche amministrazioni ed il Ministro della giustizia, avente ad oggetto "la realizzazione di interventi di digitalizzazione, evoluzione ed integrazione dei sistemi informativi dell'Amministrazione della Giustizia", e concernente la necessità di promuovere azioni congiunte volte a favorire il processo di modernizzazione degli uffici giudiziari, ai fini del miglioramento dell'efficienza nella gestione delle risorse e dell'incremento della qualità dei servizi resi e della trasparenza dell'azione degli uffici. Si perveniva così ad una ipotesi di costituzione di una task force nazionale di supporto e guida dei progetti locali di innovazione e diffusione in collaborazione tra Ministero della giustizia e Dipartimento della Funzione pubblica, dal momento che le *policy* e le iniziative portate avanti dalle due Istituzioni convergono su finalità ed approcci metodologici;
- Nel frattempo si avviava anche una intensa attività per favorire l'adesione delle Regioni ad un Protocollo d'intesa per la realizzazione del progetto transnazionale/interregionale "Diffusione di *best practices* presso gli Uffici giudiziari" finanziato dal Fondo sociale europeo;
- I progetti pervenuti in giugno venivano raccolti e valutati. Verificata la loro eterogeneità si perveniva alla decisione di informare gli Uffici giudiziari degli incontri istituzionali nel frattempo intervenuti con Tecnostruttura delle Regione e con la Funzione Pubblica al fine di elaborare accordi e protocolli di intesa per supportare e facilitare l'accesso all'utilizzazione del FSE da parte degli Uffici giudiziari per l'estensione della best practice realizzata dall'ufficio giudiziario altoatesino. A tal fine, si portava a conoscenza che le regioni avevano incaricato il Ministero della Giustizia ed il Dipartimento della Funzione pubblica di attivare una unità di propri rappresentanti e di esperti con il compito di individuare, con riferimento alle regioni aderenti, gli Uffici giudiziari potenziali beneficiari dell'intervento finanziato dal FSE;
- Il **29 gennaio 2008** con nota 3562, il Capo Dipartimento richiamando l'incontro del 28 giugno 07 e informando del lavoro di coordinamento svolto nel frattempo con il Dipartimento della Funzione pubblica, il Ministero del lavoro e la Tecnostruttura delle Regioni per il Fondo sociale europeo, chiedeva agli Uffici giudiziari di formalizzare la propria adesione presentando un progetto nel quale fossero chiarite alcune informazioni quali: a) contesto organizzativo e di servizio dell'Ufficio candidato; b) livello di presidio e guida del progetto; c) i profili professionali interni coinvolti; d) i servizi e gli uffici interessati dalle attività di analisi e riorganizzazione; e) gli specifici obiettivi da raggiungere; f) le ulteriori iniziative di innovazione in corso o in programmazione comunque coerenti al progetto interregionale; g) le ulteriori risorse locali - conoscitive, di adesione al progetto, economiche - da mettere in campo; h) le esperienze di innovazione e cambiamento realizzate dall'ufficio negli ultimi cinque anni e i risultati raggiunti;
- Il **20 febbraio 2008**, il Capo Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria, sentito il Capo Dipartimento della funzione Pubblica e acquisita la disponibilità del Direttore generale per il Programma di modernizzazione delle amministrazioni pubbliche dello stesso Dipartimento F.P., costituiva presso il Ministero della Giustizia, una Unità Strategica con il compito di governare i progetti di analisi, innovazione e miglioramento organizzativo degli uffici giudiziari italiani al fine di conseguire migliori standard in termini di efficienza ed efficacia operativa in particolare attraverso la diffusione di *best practices* presso gli Uffici giudiziari italiani con finanziamenti a carico del Fondo sociale europeo. Tale unità si avvale di una

Segreteria tecnica, composta da personale individuato dal Ministero della giustizia e di un Task team di esperti del Dipartimento della Funzione pubblica;

- Il **14 marzo 2008** pervenivano rassicurazioni dalla Commissione Europea (a firma di J. Canè, Capo unità aggiunto) che, tramite una nota indirizzata alla provincia Autonoma di Bolzano, al Coordinamento delle Regioni, al Ministero del lavoro ed al Capo dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria del Personale e dei Servizi, evidenziava che le modalità individuate dall'autorità capofila e dal coordinamento delle Regioni per l'ulteriore sviluppo, la diffusione e la gestione del progetto best practice Procura di Bolzano e cioè il ricorso agli ambiti dell'Asse V "transazionalità e interregionalità" dei programmi operativi 2007-2013 relativi all'obiettivo competitività regionale e occupazione e dell'Asse "Capacità istituzionale e dell'efficacia delle PPAA e dei servizi pubblici (capacity building) in riferimento ai Programmi operativi "Convergenza", appaiono corrette e condivisibili;
- **Marzo**, i progetti inviati dagli uffici sono raccolti e valutati; vengono sollecitati a confermare la propria adesione gli uffici che avevano presentato la propria candidatura a giugno del 2007 ottenendo una buona valutazione; i progetti confermati/presentati (in totale 59) sono raccolti e valutati per Regione, vengono individuati quelli più interessanti e rispondenti ai criteri indicati nella nota 3562; viene preparato un Progetto di formazione "Fondi Sociali Europei e le opportunità per il sistema giustizia" inviato il 28 marzo 2008 alla Direzione generale del Personale e Formazione;
- **4 aprile 2008**, l'Unità strategica esamina le candidature e individua i progetti degli Uffici giudiziari da presentare alle Regioni; viene stabilito di convocare gli Uffici candidati il 22 aprile a Roma per presentare il progetto, coinvolgere e responsabilizzare gli Uffici. Viene rilevata l'opportunità di puntualizzare una strategia complessiva di comunicazione con gli Uffici, con il CSM, con gli stakeholder attraverso diversi canali e utilizzando l'occasione del FORUM PA per presentare il Progetto finalizzato alla costruzione della Capacity building del sistema giudiziario;
- **8 aprile 2008** riunione con Tecnostruttura delle Regioni per la comunicazione degli uffici giudiziari candidati a beneficiare del finanziamento dei progetti di estensione della best practice; condivisione dei contenuti dell'incontro con gli uffici giudiziari previsto per la giornata del 22 aprile p.v.; previsione della data del 30 aprile per la firma del Protocollo con le Regioni aderenti all'iniziativa, Protocollo che rimarrà aperto alle Regioni che volessero aderire in seguito.

*Prossime attività:*

- Puntualizzazione di un Piano di comunicazione con gli Uffici giudiziari/stakeholder;
- Comunicazione con gli Uffici giudiziari candidati ad usufruire dei FSE (22 aprile 2008);
- Firma del Protocollo di intesa (30 aprile 2008);