



**P  
E  
R  
F  
O  
R  
M  
A  
N  
C  
E**

# Illustrazione Piano della Performance 2013



Uff. Capo Dip. - Uff. dell'Organizzazione e delle Relazioni  
Coordinamento Istituzionale e Controllo di Gestione

## Sommario

|  |    |
|--|----|
| Presentazione del piano .....  | 1  |
| Definizione dell'identità e Mandato istituzionale .....                            | 2  |
| Uffici di diretta collaborazione del Capo del Dipartimento.....                    | 4  |
| Direzione Generale del Personale e della Formazione.....                           | 4  |
| Direzione Generale dei Detenuti e del Trattamento.....                             | 5  |
| Direzione Generale dell'Esecuzione Penale Esterna .....                            | 5  |
| Direzione Generale delle Risorse Materiali, dei Beni e dei Servizi .....           | 6  |
| Direzione Generale per il Bilancio e della Contabilità .....                       | 6  |
| Istituto Superiore di Studi Penitenziari.....                                      | 6  |
| I Provveditorati Regionali .....   | 7  |
| L'Amministrazione in cifre .....   | 9  |
| Analisi del contesto esterno ed interno .....                                      | 9  |
| Obiettivi strategici .....   | 10 |
| Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi per macroaree strategiche..... | 13 |
| Albero della Performance.....  | 14 |
| Area strutturale .....   | 15 |
| Aree strategiche .....   | 15 |
| 1 - Miglioramento delle condizioni di detenzione.....                              | 15 |
| 2 - Interventi infrastrutturali .....  | 16 |
| 3 - Differenziazione dei diversi circuiti detentivi .....                          | 16 |
| 4 - Esecuzione penale esterna .....  | 17 |
| 5 - Valorizzazione delle risorse umane .....                                       | 18 |
| 6 - Semplificazione delle procedure .....  | 18 |
| 7 - Pianificazione della spesa e misurazione delle attività .....                  | 19 |
| Matrice Obiettivi Strategici – Direzioni Generali e Provveditorati.....            | 20 |
| Tempi e fasi del processo di redazione del piano .....                             | 21 |
| Il processo di sviluppo del piano della performance.....                           | 22 |
| Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....            | 23 |

## Presentazione del piano

La seconda edizione del Piano della performance mantiene per molti aspetti, permanendo la criticità del sistema penitenziario, un legame di continuità e un forte collegamento con il Piano 2012.

Il pieno recepimento della *Nota integrativa al Bilancio di Previsione 2013* nel Piano della performance, garantisce la coerenza necessaria affinché si avvii un efficace coordinamento degli attori coinvolti e una efficiente integrazione degli strumenti gestionali, amministrativi, contabili e statistici di supporto.

Il presente documento contiene le informazioni che costituiscono i presupposti della strategia del Dipartimento, le analisi dei fattori interni ed esterni, le azioni strategiche associate agli obiettivi e agli indicatori di riferimento e la pianificazione operativa, il tutto secondo il seguente raggruppamento:

- Definizione dell'identità dell'Amministrazione e il suo mandato istituzionale
- dati riguardanti le attività istituzionali dell'Amministrazione
- analisi del contesto esterno ed interno
- le aree strategiche da sviluppare nel 2013
- gli obiettivi operativi
- i piani operativi dei dirigenti generali delle strutture centrali e periferiche.

Alla luce della direttiva del Ministro per il 2013 - che ha colto gli aspetti più rilevanti connessi alle attuali criticità della realtà penitenziaria - e del Piano della Performance del 2013-2015, emerge la necessità di decisioni strategiche volte al miglioramento delle condizioni detentive all'interno degli istituti, delle condizioni di lavoro del personale e al potenziamento dell'efficacia delle misure alternative in relazione all'abbassamento dei tassi di recidiva.

La riduzione delle risorse finanziarie disponibili, impone una programmazione della spesa con imprescindibile attenzione al mantenimento dei livelli essenziali di funzionamento del sistema penitenziario.

## Definizione dell'identità e Mandato istituzionale

Il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria istituito dall'art. 30 della Legge 395/1990, nell'ambito del Ministero della Giustizia, ha le seguenti competenze:

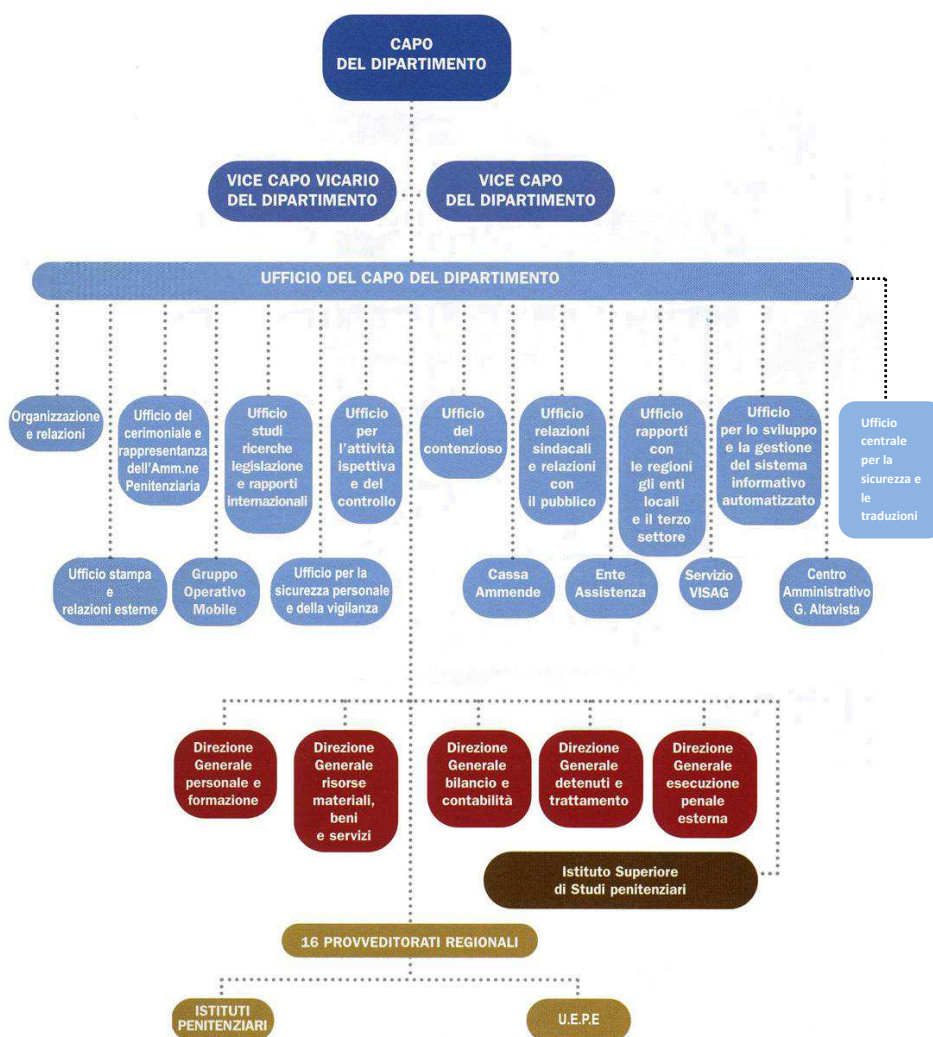
- attuazione della politica dell'ordine e della sicurezza negli istituti e servizi penitenziari e del trattamento dei detenuti e degli internati, nonché dei condannati ed internati ammessi a fruire delle misure alternative alla detenzione;
- coordinamento tecnico operativo, direzione ed amministrazione del personale e dei collaboratori esterni dell'Amministrazione;
- direzione e gestione dei supporti tecnici, per le esigenze generali del Dipartimento.

L'amministrazione penitenziaria, centrale e periferica, è strutturata in unità organizzative su un livello di dirigenza generale e di secondo livello o assimilabili. L'insieme di profili dirigenziali depone per una realtà complessa e multiforme: l'8% dei profili dirigenziali è rappresentato da dirigenti di seconda fascia, mentre il restante 92% da dirigenti con contratto di diritto pubblico non ancora contrattualizzati, i cd. dirigenti penitenziari. A questi profili si affianca la dirigenza della Polizia penitenziaria, corpo che, oltre a garantire direttamente ed esclusivamente la custodia, l'ordine e la sicurezza, contribuisce alla performance organizzativa complessiva collaborando negli Uffici centrali e periferici.

Sotto il profilo della performance organizzativa l'86% del personale dell'Amministrazione penitenziaria appartiene al Corpo di Polizia e contribuisce sostanzialmente al conseguimento della missione istituzionale e della performance organizzativa.

Il Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria è costituito da una sede amministrativa centrale, a Roma, e da 16 strutture territoriali amministrative intermedie con sedi nei capoluoghi regionali.

Si rappresenta l'attuale organigramma funzionale del Dipartimento:



La tabella seguente mostra il numero degli Istituti e dei i servizi penitenziari sul territorio dei Provveditorati regionali.

| 16 PROVVEDITORI REGIONALI |                 |             |                                  |                           |                   |        |
|---------------------------|-----------------|-------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------|--------|
| Case Circondariali        | Case Reclusione | Case Lavoro | Ospedali Psichiatrici Giudiziari | Uff. Esec. Penale Esterna | Scuole Formazione | Totale |
| 161                       | 38              | 1           | 6                                | 58                        | 9                 | 273    |

## Uffici di diretta collaborazione del Capo del Dipartimento

Costituiscono l'insieme degli uffici di staff che coadiuvano il Capo dipartimento nello svolgimento delle sue attività istituzionali:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni che comprende la Segreteria affari generali, l'Ufficio relazioni con il pubblico, il Fondo Sociale Europeo, le Attività di coordinamento istituzionale ed il Controllo di gestione
2. Ufficio rapporti con le regioni
3. Ufficio studi, ricerche, legislazione e rapporti internazionali
4. Ufficio per l'attività ispettiva e del controllo
5. Ufficio del contenzioso
6. Gruppo operativo mobile
7. Ufficio per la sicurezza personale e della vigilanza
8. Ufficio per le relazioni sindacali
9. Ufficio per lo sviluppo e la gestione del sistema informativo automatizzato statistica ed automazione di supporto dipartimentale
10. Servizio di vigilanza sull'igiene e sicurezza dell'amministrazione della giustizia
11. Ufficio del cerimoniale e di rappresentanza dell'amministrazione penitenziaria
12. Ufficio Centrale per la sicurezza e le traduzioni
13. Ufficio stampa e relazioni esterne
14. Centro amministrativo "G. Altavista"
15. Ente di assistenza
16. Cassa delle ammende.

## Direzione Generale del Personale e della Formazione

Si occupa della gestione e della formazione del personale appartenente ai diversi comparti del lavoro. Ha, inoltre, competenze di analisi, di studio, di programmazione, di direzione, di gestione e di controllo; si struttura nei seguenti 4 Uffici dirigenziali, così come disciplinato dal D.M. del 27 settembre 2007 e dal D.M. 4 agosto 2011:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio del personale amministrativo e tecnico, di ruolo e non di ruolo
3. Ufficio del personale del Corpo di polizia penitenziaria
4. Ufficio della formazione.

## **Direzione Generale dei Detenuti e del Trattamento**

Istituita con DPR 6 marzo 2001 n. 55, la Direzione Generale dei Detenuti e del Trattamento ha competenza in materia di assegnazione e trasferimento dei detenuti e degli internati all'esterno dei Provveditorati regionali; di gestione dei detenuti sottoposti ai regimi speciali; di servizio sanitario e attività trattamentali intramurali. Svolge, inoltre, attività di analisi, studio e programmazione.

Ai sensi dell'art. 7 DM 27settembre 2007, la Direzione è articolata in sei Uffici dirigenziali.

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio detenuti media sicurezza
3. Ufficio detenuti alta sicurezza
4. Ufficio dei servizi sanitari
5. Ufficio dell'osservazione e del trattamento
6. Ufficio delle misure di sicurezza

## **Direzione Generale dell'Esecuzione Penale Esterna**

5

Istituita con DPR n. 55 del 6 marzo 2001, la Direzione Generale dell'Esecuzione Penale Esterna ha compiti di indirizzo e coordinamento delle attività degli uffici territoriali competenti in materia di esecuzione penale esterna. Cura i rapporti con la magistratura di sorveglianza, con gli enti locali e gli altri enti pubblici, con gli enti privati, le organizzazioni del volontariato, del lavoro e delle imprese, finalizzati al trattamento dei soggetti in esecuzione penale esterna. Gli uffici di tale esecuzione di pena sono responsabili dell'esecuzione delle misure alternative alla detenzione.

La direzione è costituita dai seguenti Uffici dirigenziali:

1. Ufficio studi, analisi e programmazione
2. Ufficio per l'attuazione dei provvedimenti di giustizia.

## **Direzione Generale delle Risorse Materiali, dei Beni e dei Servizi**

La Direzione Generale delle Risorse Materiali, dei Beni e dei Servizi ha competenze di analisi, di studio, di programmazione, di direzione, di gestione e controllo e si articola nei seguenti uffici dirigenziali:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio contratti di lavori, forniture e servizi
3. Ufficio armamento, casermaggio, vestiario, automobilistico, navale e delle telecomunicazioni
4. Ufficio tecnico per l'edilizia penitenziaria e residenziale di servizio
5. Servizio approvvigionamento e distribuzione armamento e vestiario – SADAV

## **Direzione Generale per il Bilancio e della Contabilità**

La Direzione Generale per il Bilancio e della contabilità ha competenze in materia di programmazione e consuntivazione finanziaria ed economica nonché di gestione del bilancio dell'Amministrazione penitenziaria.

Si articola in due uffici dirigenziali:

1. Ufficio formazione e gestione del bilancio
2. Ufficio adempimenti contabili

## **Istituto Superiore di Studi Penitenziari**

L'istituto superiore di studi penitenziari (ISSP), con sede a Roma, nasce nel 1992 in attuazione del decreto legislativo 30 ottobre 1992, n. 446, che ne definisce compiti ed assetti organizzativi sulla base dell'articolo 17 della legge 15 dicembre 1990, n. 395 (Ordinamento del Corpo di polizia penitenziaria), successivamente modificato e integrato. È la prima e unica scuola in Italia per l'alta formazione e la specializzazione dei dirigenti e dei quadri direttivi dell'Amministrazione penitenziaria.

L'Istituto Superiore di Studi Penitenziari si articola nei seguenti uffici dirigenziali:

1. Ufficio della pianificazione, progettazione, ricerca, valutazione e formazione decentrata



2. Ufficio della formazione del personale dirigente e dell'Area C del comparto Ministeri
3. Ufficio della formazione del personale dei ruoli direttivi e dirigenziali del Corpo di polizia penitenziaria

## I Provveditorati Regionali

Le strutture periferiche intermedie sono costituite da 16 Provveditorati Regionali. Essi sono organi decentrati del Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria ed operano nel settore degli istituti e dei servizi per adulti, sulla base di programmi, indirizzi e direttive disposte dal Dipartimento stesso.

Le materie rimesse alla loro competenze attengono alla gestione del personale, all'organizzazione dei servizi e degli istituti, ai detenuti e agli internati, ai rapporti con gli Enti locali, le regioni ed il servizio sanitario nazionale nell'ambito delle rispettive circoscrizioni regionali.

Ogni Provveditorato è organizzato in uffici dirigenziali di II fascia in numero di 6 o 5 a seconda del criterio della maggiore o minore espansione territoriale e del numero complessivo degli istituti che insistono sul territorio di competenza. Nei Provveditorati che governano un territorio maggiore ed istituti a elevata complessità gestionale l'Ufficio del personale e della formazione è autonomo rispetto dall'Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni; nei Provveditorati di dimensioni più ridotte le medesime funzioni vengono svolte da un unico Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni, del personale e della formazione; permangono identici invece gli altri Uffici:

- Ufficio della contabilità e della programmazione economica
- Ufficio dei detenuti e del trattamento
- Ufficio dell'esecuzione penale esterna
- Ufficio della sicurezza e delle traduzioni

L'amministrazione periferica così descritta si scompone territorialmente in istituti penitenziari (case circondariali e case di reclusione, nonché case di lavoro, colonie agricole, ospedali psichiatrici giudiziari), in Scuole di formazione e in Uffici di esecuzione penale esterna. Ogni servizio penitenziario territoriale risponde ad esigenze collegate alla missione del Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria chiamato ad attuare la

politica dell'ordine e della sicurezza negli istituti e servizi penitenziari e del trattamento dei detenuti e degli internati, nonché dei condannati ed internati ammessi a fruire delle misure alternative alla detenzione. Le scuole di formazione, pur dislocate in tutto il territorio nazionale, sono strutturalmente e funzionalmente dipendenti dalla sede dipartimentale centrale vista la necessità di generare processi formativi omogenei. La loro esistenza discende dalla specificità delle expertise necessarie per operare con adeguati standard negli ambienti penitenziari intra ed extramurari non rinvenibili in ambienti formativi più *trasversali*.

## L'Amministrazione in cifre

Il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria si avvale di personale appartenente ai diversi profili e comparti distinti tra Dirigenza, Comparto sicurezza (la Polizia penitenziaria) e Comparto ministeri. Alla data del 1 gennaio 2013 il DAP dispone di 44.341 unità di personale in forza, a fronte di una presenza detentiva pari a 65.701 unità. Il personale è distribuito nei diversi comparti come segue:

| Dirigenza          | Totale     |
|--------------------|------------|
| Dirigenti Generali | 22         |
| Dirigenti          | 382        |
| <b>Totale</b>      | <b>404</b> |

| Personale          | Totale        |
|--------------------|---------------|
| Comparto Sicurezza | 37.937        |
| Comparto Ministeri | 6.000         |
| <b>Totale</b>      | <b>43.937</b> |

Le risorse finanziarie complessivamente assegnate ammontano a 2.783.569.870 euro come si evince dall' allegata Nota integrativa al Bilancio 2013.

## Analisi del contesto esterno ed interno

Nella definizione delle aree strategiche per l'anno 2013 si è condotta un'analisi congiunta dei fattori di contesto esterno ed interno che influiscono nella realtà penitenziaria.

Tra i fattori di contesto esterno rientrano:

- La consistenza della popolazione detenuta nell'ultimo quadriennio che ha determinato il Governo a dichiarare lo stato di emergenza, confermandolo di anno in anno
- Le forti limitazioni delle dotazioni finanziarie fissate a legislazione vigente
- Il maggior volume dei servizi di traduzione dei detenuti per motivi di giustizia, di salute e di sicurezza penitenziaria ha determinato maggiori oneri inderogabili ed indifferibili per spese di trasporto, per esercizio degli automezzi e per il trattamento di trasferta del personale di Polizia penitenziaria di scorta

- Il forte allarme e il rilievo pubblico che stanno assumendo i casi di suicidio e gli episodi auto-lesivi fra le persone detenute e tra il personale
- L'adeguamento ai dispositivi del D.lgs n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni

I fattori di contesto interno influenti sono:

- Il dover assicurare il mantenimento di una popolazione ristretta, di gran lunga maggiore rispetto a quella dell'attuale sistema configurato per circa 47.000 posti detenuti
- La forte esposizione finanziaria per Istituti e i servizi penitenziari nei confronti delle aziende e dei fornitori di beni e servizi essenziali al mantenimento e all'assistenza delle persone detenute; nei confronti dei vettori e delle società petrolifere per il servizio di trasporto dei detenuti; nei confronti degli appaltatori degli interventi di manutenzione delle strutture e degli impianti, nonché verso le amministrazioni comunali per il servizio di raccolta dei rifiuti urbani
- I fabbisogni di spesa che, qualora non adeguatamente soddisfatti, rischiano di pregiudicare seriamente la funzionalità del sistema penitenziario.

## Obiettivi strategici

La grave congiuntura economica nazionale ed internazionale incide sulla dotazione delle risorse disponibili e impone l'obiettivo di una reale riduzione della spesa strutturale. Ciò comporta la fissazione di priorità e di scelte utili a promuovere più funzionali sinergie, a partire dalla responsabilizzazione a compiti gestionali ed organizzativi trasversali, tenuto conto delle molteplici aree che richiedono interventi. La riduzione delle risorse obbliga anche ad una parificazione, nella scala delle priorità, della gran parte delle esigenze e dei fabbisogni proposti attraverso una attenta valutazione ed analisi dei costi e alla messa in opera di un "sistema di accertamento di convenienza" della spesa volto al suo contenimento.

Al primo posto dunque abbiamo obiettivi di economia tesi al mantenimento dei servizi esistenti facendo ricorso a modelli organizzativi e operativi innovativi,

intervenendo sulle dinamiche di gestione degli istituti penitenziari, degli uffici e dei servizi. Tale traguardo esige prioritariamente una rappresentazione dei costi volta a verificarne la loro sostenibilità in relazione alle risorse messe a disposizione e soprattutto ad evitare che possano determinare oneri privi della corrispondente copertura finanziaria sui capitoli pertinenti. Dalle esigenze rappresentate, scaturisce la necessità di un monitoraggio costante sull'andamento della spesa che, affinando il sistema dei controlli interni attraverso un percorso di misurazione e analisi, tenda ad integrare la dimensione finanziaria e quella economico-patrimoniale della gestione delle risorse pubbliche.

La programmazione della spesa per l'anno in corso impone così:

- l'eliminazione di qualsiasi costo che possa essere suscettibile di valutazione quale "spreco" di risorse finanziarie pubbliche;
- delle metodologie e dei parametri utilizzabili nella ripartizione delle risorse finanziarie alle articolazioni centrali e periferiche dell'amministrazione, ai fini della massima trasparenza ed equità della destinazione delle risorse ;
- delle risorse finanziarie per i nuovi istituti penitenziari o per i servizi dei nuovi padiglioni;
- dei criteri di uniformità dei costi sul territorio e perequate riduzioni della spesa per appalti, forniture dei beni e dei servizi ovvero delle prestazioni professionali;
- un'accurata analisi dei costi ai fini della razionalizzazione dei servizi insopprimibili, riconducibili ai mezzi di trasporto e alle traduzioni dei detenuti, che assicurino il regolare svolgimento dei compiti di istituto, un impiego efficiente del parco automezzi e una maggiore economicità dei vettori da utilizzare oltre che una progettualità che miri allo sviluppo di un sistema allargato di collegamento a distanza a basso costo, a fianco o in sostituzione delle video-conferenze.

La situazione emergenziale di sovraffollamento della popolazione detenuta obbliga l'attuazione di infrastrutture carcerarie e il ricorso alle misure alternative alla detenzione quali interventi più efficaci per migliorare le condizioni di detenzione ed assicurare maggiori standard qualitativi di intervento.

L'indifferibile esigenza in tema di spazi da destinare alla popolazione detenuta, in virtù delle recenti decisioni della Corte Europea dei diritti umani, indirizza la progettualità per l'anno in corso ad assicurare condizioni detentive attente ai principi costituzionali di affermazione dei diritti della persona. Finalità da perseguire attraverso

una costante ed intensa collaborazione con le espressioni pubbliche e private del territorio. Occorre investire nel miglioramento del trattamento, dell'accoglienza e dell'assistenza dei ristretti che, nel rispetto della finalità rieducativa della pena, ponga le condizioni per un progressivo reinserimento della persona condannata nella società.

Inoltre, è indispensabile garantire l'adeguatezza dei profili trattamentali che, influenzando esplicitamente nel contenimento dei fenomeni di autolesionismo e di suicidio, rappresentano una grave criticità del sistema.

Emerge, in parallelo, la necessità di motivare e formare gli operatori penitenziari coinvolti nella prevenzione e nella gestione del disagio dei detenuti che può sfociare nell'autolesionismo.

Contestualmente occorre agire sul personale dipendente promuovendo lo sviluppo di una formazione specifica, in considerazione dei recenti mutamenti in ordine al passaggio dal sistema sanitario penitenziario a quello regionale e al processo di implementazione dei diversi circuiti penitenziari.

Tale ambito comprende inoltre la promozione di iniziative volte allo sviluppo di una cultura idonea a prevenire l'insorgenza di patologie, considerate le situazioni di stress psico-emotivo del personale impegnato nell'attività di servizio.

12

Il potenziamento del sistema dell'esecuzione penale esterna, in attuazione di quanto già stabilito a livello legislativo con la L. 199/2010 e con il successivo D.L. 211/2011 convertito nella L. 9/2012 che ha ampliato il raggio applicativo della detenzione domiciliare, ha comportato la realizzazione di una pianificazione volta:

- al rafforzamento dei rapporti con le Regioni per favorire il reinserimento socio-lavorativo dei soggetti in esecuzione penale interna ed esterna nonché la riabilitazione dei soggetti in affidamento in prova terapeutico;
- al riassetto organizzativo attraverso l'integrazione di altre professionalità che rafforzino la concreta azione di controllo e sostegno nella gestione dell'esecuzione della pena nel territorio;
- alla sensibilizzazione dell'opinione pubblica in ordine all'efficacia delle misure alternative alla detenzione sull'abbattimento della recidiva;
- alla reingegnerizzazione dei processi organizzativi per il rilevamento dei dati statistici ed il monitoraggio delle attività degli Uffici regionali e locali di esecuzione.

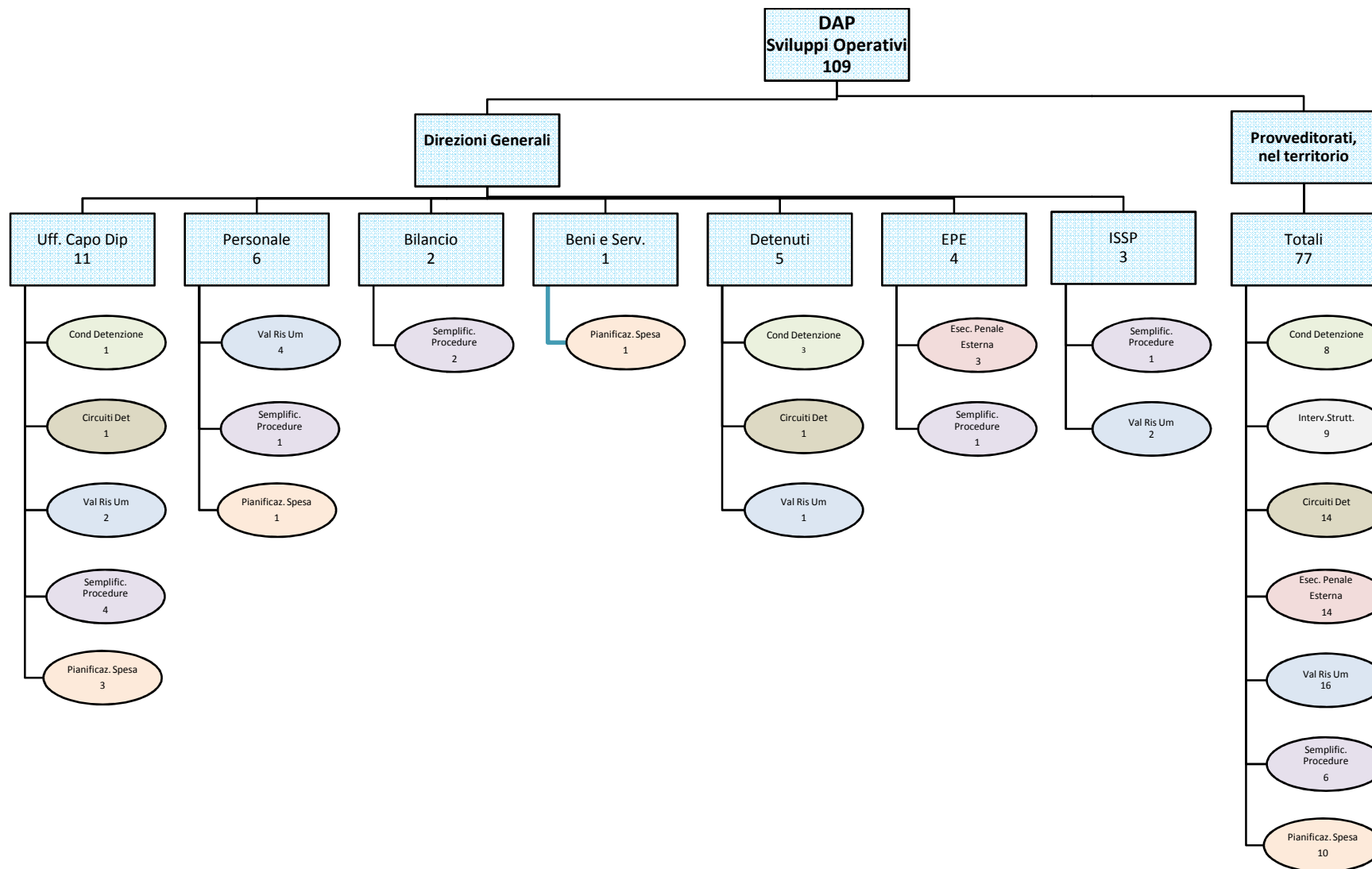
## Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi per macroaree strategiche

Le aree strategiche vengono intese come linee di azione in cui vengono scomposti idealmente mandato istituzionale, la missione e la visione; la loro specifica definizione discende dall'analisi congiunta tra fattori di contesto interno ed esterno; ogni area strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche.

Nel seguito sono elencate tutte le aree strategiche in rapporto con gli obiettivi da perseguire. Si ottiene così una *checklist* degli obiettivi operativi che facendo leva sulle risorse interne e le competenze, focalizza e sviluppa la missione per l'anno in corso.

## Albero della Performance

(il collegamento fra gli obiettivi strategici e i piani operativi)





## Area strutturale

### **Mantenimento dei livelli essenziali del funzionamento dei servizi penitenziari**

In questa area di intervento, per quanto non espressamente richiamata dalla direttiva del Ministro, ricadono le attività e i progetti che permettono al sistema penitenziario di conservare livelli essenziali di funzionamento. Si tratta sostanzialmente di attività e di obiettivi di tipo strutturale che richiamano in toto la gestione ordinaria, il dovere di assicurare l'ordine e la sicurezza all'interno degli istituti, di assicurare le traduzioni e i piantonamenti dei detenuti e degli internati, di garantire accoglienza, vitto, igiene e trattamento rieducativo alla popolazione ristretta.

Nelle attuali condizioni di abbattimento della spesa pubblica, per le quali si assiste ad una progressiva compressione degli stanziamenti di bilancio, diventa agire strategico anche assicurare il mantenimento di livelli essenziali di funzionamento, di sicurezza, di operatività dell'intero apparato del sistema penitenziario.

In questa area e voce di bilancio è compreso l'intero ammontare del costo delle risorse umane.

15

## Aree strategiche

### **1 - Miglioramento delle condizioni di detenzione**

Nell'ottica di ridurre la forbice tra modalità di restrizione e mandato costituzionale, ricadono in quest'area attività, progetti ed obiettivi operativi orientati a migliorare le condizioni di vita della popolazione detenuta e attinenti ai seguenti ambiti.

Obiettivo 1.1 - Potenziamento delle attività di osservazione e trattamento in particolare delle attività istruttive, formazione professionale e avviamento al lavoro all'interno degli istituti penitenziari

Obiettivo 1.2 – Valorizzazione del principio di territorialità della pena

## 2 - Interventi infrastrutturali

Quest'area riguarda il miglioramento delle condizioni negli Istituti penitenziari attraverso interventi edilizi sulle strutture in affiancamento al completamento del piano straordinario di edilizia penitenziaria.

Obiettivo 2.1 – Adeguamento architettonico delle strutture disponibili alle diverse modalità di detenzione verso cui andranno a caratterizzarsi i circuiti penitenziari regionali.

Obiettivo 2.2 – Potenziamento dei posti detentivi entro le aree metropolitane in cui si registrano i maggiori flussi di detenuti quali le aree di Roma, Milano e Napoli.

Obiettivo 2.3 – Trasformazione di strutture inutilizzate e sottoutilizzate (femminili, sezioni per semiliberi, reparti di degenza, diramazioni nelle case di reclusione all'aperto in Sardegna, vecchie caserme dismesse) per recuperare spazi detentivi

16

## 3 - Differenziazione dei diversi circuiti detentivi

Il doveroso sforzo di riavvicinamento dell'azione ai principi costituzionali di umanità e di finalità rieducativa ha già portato alla elaborazione delle linee direttive per la realizzazione dei circuiti regionali<sup>1</sup> ove la differenziazione per tipologia detentiva ex art. 115 DPR 230/2000, è la premessa necessaria per poter potenziare le attività trattamentali ottimizzando l'impiego delle risorse umane e materiali e avvalendosi del contributo offerto dalla comunità esterna. La formulazione di un Progetto regionale, individuati specifici obiettivi, permetterà agli Istituti e agli Uepe di ogni distretto di elaborare con maggior dettaglio la propria programmazione annuale<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Circolare GDAP 206745 del 20.5.2012 *Realizzazione circuito regionale ex art. 115 dpr 30 giugno 2000 n. 230: Linee programmatiche*

<sup>2</sup> Circolare GDAP 24103 del 20.01.2011 *Progetto di Istituto: evoluzione del Progetto Pedagogico. Linee di indirizzo per l'anno 2011*

Obiettivo 3.1 - Innovazione e miglioramento dei progetti di Istituto in cui convogliare la progettualità delle singole aree verso un obiettivo condiviso

Obiettivo 3.2 - Diffusione capillare della Carta dei diritti e dei doveri del detenuto e dell'internato

Obiettivo 3.3 - Realizzazione di Istituti e/o sezioni a custodia attenuata e adozione del "Patto di responsabilità"

Obiettivo 3.4 - Elaborazione di programmi di prevenzione del suicidio e dell'autolesionismo

Obiettivo 3.5 - Trasformazione funzionale degli spazi e servizi intramoenia utilizzabili dai detenuti

#### **4 - Esecuzione penale esterna**

L'Amministrazione riconosce il ruolo significativo agli Uffici per l'esecuzione penale esterna e si prefigge di incentivare l'ammissione e l'esito positivo delle misure alternative alla detenzione (vera leva strategica per il riequilibrio complessivo del sistema) e, con la particolare finalità di contribuire ad incidere sul sovraffollamento carcerario, dell'esecuzione delle pene brevi sino a 18 mesi in regime di detenzione domiciliare speciale.

Obiettivo 4.1 - Formulare una nuova organizzazione nella gestione dell'esecuzione penale esterna rivedendone l'attuale assetto organizzativo mono-professionale integrando altre professionalità che rafforzino la concreta azione di controllo e sostegno nella gestione dell'esecuzione della pena nel territorio.

Obiettivo 4.2 - Sensibilizzare l'opinione pubblica in ordine all'efficacia delle misure alternative alla detenzione sull'abbattimento della recidiva

Obiettivo 4.3 - Favorire l'accesso alla misura alternativa dell'affidamento in prova terapeutico

## 5 - Valorizzazione delle risorse umane

Ricadono in questa area tutti gli interventi volti a valorizzare il patrimonio delle risorse umane a disposizione dell'Amministrazione penitenziari al fine di evitare fenomeni di *burn out* e migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione.

Obiettivo 5.1 - Attività preliminare volta alla ricognizione, valutazione e rimodulazione carichi di lavoro di ciascuna unità organizzativa dipartimentale

Obiettivo 5.2 - Definizione delle dotazioni organiche nelle articolazioni centrali e territoriali extramoenia (Provveditorati, Scuole di formazione, Uffici Dipartimentali, ecc)

Obiettivo 5.3 - Formazione interprofessionale del personale che favorisca l'implementazione della differenziazione in circuiti

Obiettivo 5.4 - Formazione professionale che faciliti la completa attuazione della riforma sanitaria volta ad agevolare l'interazione tra i diversi operatori coinvolti

Obiettivo 5.5 - Formazione a sostegno della professionalità del personale di Polizia penitenziaria per approfondire la conoscenza del fenomeno suicidario, per ampliare conoscenze riferite alle altre culture, per costituire il bagaglio di *know how* connesso all'istituzione e alla conduzione del Laboratorio centrale del DNA affidato ai futuri ruoli tecnici del Corpo

Obiettivo 5.6 - Benessere organizzativo e misure di contenimento del disagio e del rischio *burn out* del personale<sup>3</sup> e cura della comunicazione istituzionale

Obiettivo 5.7 - Attenzione alle pari opportunità

## 6 - Semplificazione delle procedure

Ricadono in questa area tutte le soluzioni/innovazioni gestionali tese a semplificare e a snellire procedure amministrative per perseguire l'innalzamento degli standard di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione del sistema penitenziario.

---

<sup>3</sup> GDAP 49427 del 6.02.2009 *Benessere organizzativo e misure di contrasto del disagio lavorativo del personale dell'Amministrazione penitenziaria*

Obiettivo 6.1 – reingegnerizzazione di processi e procedimenti amministrativi

Obiettivo 6.2 – progetti per ottimizzare e ridurre i servizi delle traduzioni, anche incentivando le udienze di convalida dei GIP presso gli Istituti penitenziari e l'ampliamento dei collegamenti per dibattimenti in video-conferenza

## **7 - Pianificazione della spesa e misurazione delle attività**

La direttiva del Ministro riconosce la necessità di assumere a fattore comune la riduzione dei costi della pubblica amministrazione e l'orientamento dell'azione amministrativa entro criteri di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità. A tal fine è fondamentale una accurata progettazione dei servizi resi e dei costi che questi comportano. Rientrano in tale ambito anche la tempestiva utilizzazione delle risorse finanziarie per ridurre il debito nei confronti dei privati e la riduzione dei tempi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture oltre che tutte le attività volte ad implementare il controllo di gestione di primo livello, elemento essenziale per la valutazione della reale funzionalità del sistema.

19

Obiettivo 7.1 – Attuazione programma di definizione standard di qualità dei servizi resi al cittadino

Obiettivo 7.2 - Applicazione disposizioni in materia di trasparenza dell'azione amministrativa

Obiettivo 7.3 – Semplificazione degli strumenti di accesso dei cittadini, e di altre PPAA, ai servizi resi; potenziamento comunicazione

Obiettivo 7.4 – Avanzamento dell'infrastruttura tecnologica ed informativa a supporto del controllo strategico ed interno

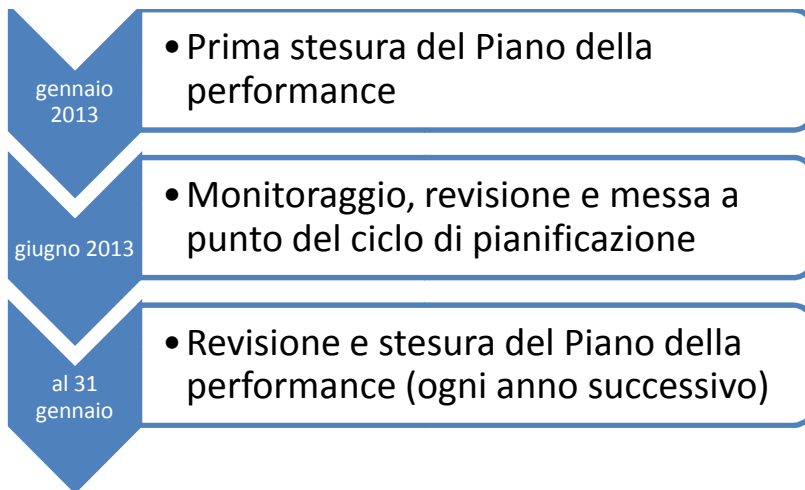
Obiettivo 7.5 – Riduzione tempi di pagamento su acquisti di beni, servizi e forniture

## Matrice Obiettivi Strategici – Direzioni Generali e Provveditorati

| Performance 2013-2015   | Uff.Staff<br>Dir.Gen. | Prap      | Tot        | %           |
|---|-----------------------|-----------|------------|-------------|
| <b>1 -Miglioramento delle condizioni di detenzione</b>            |                       |           |            |             |
| 1.1   | 3                     | 5         | 8          |             |
| 1.2   | 1                     | 3         | 4          |             |
| 1.3   | 0                     | 0         | 0          |             |
|   | <b>4</b>              | <b>8</b>  | <b>12</b>  | <b>11,0</b> |
| <b>2 -Interventi infrastrutturali</b>                             |                       |           |            |             |
| 2.1   | 0                     | 3         | 3          |             |
| 2.2   | 0                     | 1         | 1          |             |
| 2.3   | 0                     | 5         | 5          |             |
| 2.4   | 0                     | 0         | 0          |             |
|   | <b>0</b>              | <b>9</b>  | <b>9</b>   | <b>8,3</b>  |
| <b>3 -Differenziazione dei diversi circuiti detentivi</b>         |                       |           |            |             |
| 3.1   | 0                     | 0         | 0          |             |
| 3.2   | 1                     | 0         | 1          |             |
| 3.3   | 0                     | 6         | 6          |             |
| 3.4   | 1                     | 5         | 6          |             |
| 3.5   | 0                     | 3         | 3          |             |
|   | <b>2</b>              | <b>14</b> | <b>16</b>  | <b>14,7</b> |
| <b>4 -Esecuzione penale esterna</b>                               |                       |           |            |             |
| 4.1   | 1                     | 1         | 2          |             |
| 4.2   | 1                     | 8         | 9          |             |
| 4.3   | 1                     | 5         | 6          |             |
|   | <b>3</b>              | <b>14</b> | <b>17</b>  | <b>15,6</b> |
| <b>5 -Valorizzazione delle risorse umane</b>                      |                       |           |            |             |
| 5.1   | 2                     | 1         | 3          |             |
| 5.2   | 1                     | 0         | 1          |             |
| 5.3   | 0                     | 7         | 7          |             |
| 5.4   | 0                     | 1         | 1          |             |
| 5.5   | 1                     | 2         | 3          |             |
| 5.6   | 4                     | 5         | 9          |             |
| 5.7   | 0                     | 0         | 0          |             |
|   | <b>8</b>              | <b>16</b> | <b>24</b>  | <b>22,0</b> |
| <b>6 -Semplificazione delle procedure</b>                         |                       |           |            |             |
| 6.1   | 8                     | 5         | 13         |             |
| 6.2   | 2                     | 1         | 3          |             |
|   | <b>10</b>             | <b>6</b>  | <b>16</b>  | <b>14,7</b> |
| <b>7 -Pianificazione della spesa e misurazione delle attività</b> |                       |           |            |             |
| 7.1   | 1                     | 0         | 1          |             |
| 7.2   | 0                     | 2         | 2          |             |
| 7.3   | 0                     | 2         | 2          |             |
| 7.4   | 3                     | 2         | 5          |             |
| 7.5   | 1                     | 4         | 5          |             |
|   | <b>5</b>              | <b>10</b> | <b>15</b>  | <b>13,8</b> |
|   | <b>32</b>             | <b>77</b> | <b>109</b> |             |

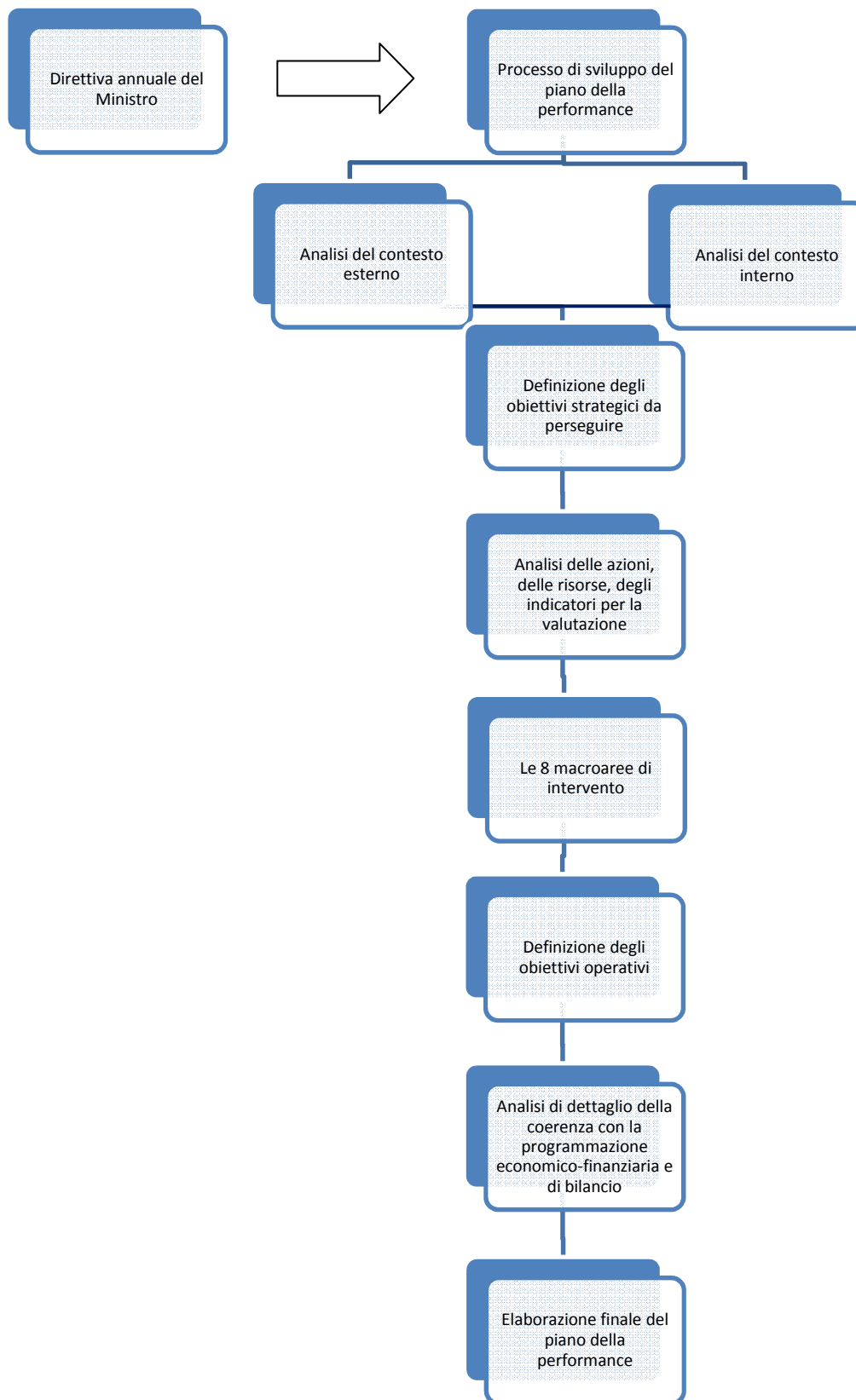
## Tempi e fasi del processo di redazione del piano

La pianificazione della performance è un'attività ad andamento ciclico che si può raggruppare in tre macrofasi come rappresentato di seguito:



Si evince che le ultime due macrofasi rappresentano il ciclo di pianificazione a regime.

## Il processo di sviluppo del piano della performance





## Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La seguente tabella esplicita la coerenza del Piano con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio evidenziando la correlazione degli obiettivi alle risorse disponibili.

### Nota integrativa di bilancio riassuntiva e integrata (Legge 24.12.2012 n° 228)

| Obiettivi da perseguire  | Stanzamenti<br>C/competenza |                | Indicatori   |  |               |
|--|-----------------------------|----------------|--|--|---------------|
|  |                             |                | Descrizione  | Tipo   | Valori target |
| <b>Area strutturale</b>  |                             |                |  |  |               |
| <b>Mantenimento di livelli essenziali del funzionamento dei servizi penitenziari</b> | 2013                        | €2.576.000.072 | Qualità Servizi  | Output (risultati)   | 100%          |
|  | 2014                        | €2.566.608.313 |  |  |               |
|  | 2015                        | €2.567.600.236 |  |  |               |
| <b>Area strategica 1</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Miglioramento delle condizioni di detenzione</b>                                  | 2013                        | € 60.000.000   | Differenziazione detenzione detenuti attesa giudizio e condannati, incremento lavoro con forme di collaborazione esterna, potenziamento attività trattamentali | %  | 40%           |
|  | <b>2014</b>                 | € 57.426.029   |  | %  | 50%           |
|  | 2015                        | € 56.951.976   |  | %  | 60%           |
| <b>Area strategica 2</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Interventi infrastrutturali</b>   | 2013                        | € 100.897.000  | Mantenimento e ristrutturazione strutture e servizi penitenziari   | Indicatore di risultato  | 70%           |
|  | 2014                        | € 34.231.000   |  |  | 80%           |
|  | 2015                        | € 29.000.000   |  |  | 90%           |
| <b>Area strategica 3</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Differenziazione dei diversi circuiti detentivi</b>                               | 2013                        | € 1.879.048    | Differenziazione circuiti penitenziari e individuazione di nuovi e più moderni modelli organizzativi   | Indicatore di risultato  | 80%           |
|  | 2014                        | € 1.792.523    |  |  | 70%           |
|  | 2015                        | € 1.879.048    |  |  | 60%           |
| <b>Area strategica 4</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Esecuzione penale esterna</b>   | 2013                        | € 434.000      | Nuova organizzazione gestione esecuzione penale esterna  | n. al 31.12 di affidamenti, semilibertà, det.dom, lib. vig. e lavoro esterno   | 25.000        |
|  | 2014                        | € 471.214      |  |  | >2013         |
|  | 2015                        | € 380.258      |  |  | >2014         |
| <b>Area strategica 5</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Valorizzazione delle risorse umane</b>  | 2013                        | € 40.555.057   | Formazione, carriera sistemi premiali  | % personale interessato  | 90%           |
|  | 2014                        | € 40.524.834   |  |  | 90%           |
|  | 2015                        | € 40.555.057   |  |  | 90%           |
| <b>Area strategica 6</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Semplificazione delle procedure</b>   | 2013                        | € 2.859.871    | Soluzioni gestionali innovative dirette a semplificare e snellire procedure amministrative   | di risultato (output)  | 90%           |
|  | 2014                        | € 2.918.449    |  |  | > 2013        |
|  | 2015                        | 2.959.868      |  |  | >2014         |
| <b>Area strategica 7</b>   |                             |                |  |  |               |
| <b>Pianificazione della spesa e misurazione delle attività</b>                       | 2013                        | € 844.822      | Progettazione servizi resi e costi, misurazione performance a fini valutativi  | Indicatore di realizzazione finanziaria<br>% utilizzazione risorse finanziarie | 100%          |
|  | 2014                        | € 814.279      |  |  | 100%          |
|  | 2015                        | € 944.560      |  |  | 100%          |

