

La Capacitazione Istituzionale negli Uffici Giudicanti della Regione Siciliana

Schede di progetto

Audizione presso

Commissione Interministeriale per la Giustizia nel Sud

30 novembre 2021



FSE FONDO SOCIALE EUROPEO
SICILIA 2020
PROGRAMMA OPERATIVO
per una crescita intelligente, sostenibile e solidale



Formez PA

Vademecum e formazione sul rilascio della formula esecutiva telematica



Individuazione della criticità

La riflessione sulle potenziali difficoltà incontrate dalle cancellerie di fronte alla remotizzazione dei servizi, nasce da un approccio mirato ad esplicitare bisogni latenti, e non solo di raccogliere le esigenze esplicitate. L'approccio è stato proattivo, sviluppando il materiale a prescindere da esplicite richieste

Attività svolte

- Sintesi dei protocolli inizialmente redatti dai singoli tribunali per offrire agli UU.GG. della Regione un prospetto delle possibilità di gestione della firma esecutiva adottate.
- Diffusione dei prospetti a titolo di «possibile supporto».
- Successivamente al decreto, effettuata puntuale analisi degli applicativi ministeriali per individuare le procedure più efficienti
- Redazione di un vademecum
- Proposta di formazione da remoto

Risultati

Soluzione di problematiche operative ed efficientamento delle procedure. Risposta a un' emergenza non prevista. Accreditemento presso il destinatario del servizio,

Trasferibilità

Buon livello di trasferibilità in quanto trattasi di una tipologia di soluzione applicabile su tutti i dati contenuti nel data base SICID

Elementi caratterizzanti dell'intervento

Capacità di risposta alle specifiche richieste del cliente creando il mix di competenze necessario. Referenti dell'Ufficio presenti, motivati e partecipi. Elevato *commitment* da parte delle figure apicali

Monitoraggio fascicoli non movimentati e rendiconti ads



Individuazione della criticità

Nell'ambito delle interviste e delle interlocuzioni più approfondite con il giudice tutelare di Marsala, è stata raccolta la difficoltà a monitorare le attività all'interno della sezione di VG – AdS, caratterizzata da un alto numero di procedimenti attivi.

Attività svolte

- È stato avviato un gruppo di lavoro composto dal magistrato referente del progetto, il giudice tutelare, il referente locale CISIA, il team di consulenza comprendente un ingegnere informativo e due esperte di informatica giuridica.
- A partire da una ipotesi elaborata dal team, è stata verificata la possibilità di estrazioni di dati inerenti le dimensioni il cui monitoraggio è stato ritenuto rilevante dai magistrati e dalle cancellerie.
- In base alle esigenze di usabilità dei destinatari è stato realizzato uno specifico modello di *data visualization* che consente la visualizzazione dei dati di interesse da parte di tutti i magistrati in relazione ai propri procedimenti, tramite specifica profilazione dell'utenza. I profili definiti includono anche visualizzazioni allargate per le Presidenze di Sezione e di Tribunale, e diversificate per le cancellerie.
- Sono state realizzate demo dimostrative con approccio incrementale

Risultati

Miglioramento delle capacità di monitoraggio della puntualità nell'espletamento delle attività di deposito da parte degli amministratori di sostegno e potenziamento degli strumenti a supporto della funzione gestionale

Trasferibilità

Massimo livello di trasferibilità in quanto trattasi prevalentemente di procedure

Elementi di metodo

Prossimità al cliente per cogliere esigenze rilevanti. Tempestività. Condivisione di linguaggio tecnico. Elevata competenza specifica. Condivisione incrementale della progettazione

Diffusione del pacchetto ispettivo



Individuazione della criticità

Il monitoraggio dei procedimenti rappresenta uno degli aspetti gestionali più attenzionato da uffici e giudici. Vengono frequentemente evidenziate esigenze di questo tipo: dal monitoraggio degli incarichi assegnati ai vari delegati alle esecuzioni, al corretto deposito dei rendiconti degli amministratori di sostegno, alle statistiche utili ad individuare possibili «grandi utenti» di specifici servizi, coi quali intraprendere protocolli specifici. In supporto agli Uffici per queste esigenze il Ministero ha rilasciato il pacchetto ispettivo già disponibile presso tutti i Tribunali. La criticità riscontrata ha riguardata la scarsa conoscenza della disponibilità del suddetto pacchetto, e l'ancor minore conoscenza delle funzionalità d'uso e del valore aggiunto ottenibile.

Attività svolte

- Nei diversi casi in cui sono state rappresentate esigenze di monitoraggio è stata prima verificata teoricamente la possibilità di soluzione
- È stata indicata agli uffici la necessità di richiedere l'installazione del pacchetto ispettivo dove non già presente
- Sono state effettuate delle sessioni on site o in video conferenza per la formazione e la presentazione delle modalità d'uso, dando risposta a esigenze operative di monitoraggio. Casi d'uso.

Risultati

Soluzione di problematiche operative, ed efficientamento delle procedure. Risposta ad una criticità risalente.

Trasferibilità

Potenzialmente interesse trasversale a tutti gli UU.GG. Il modello attuale non è efficiente nelle modalità attuate di formazione «uno a uno». Possibile prevedere modalità di formazione specifiche per le diverse cancellerie

Elementi di metodo

Prossimità al cliente per cogliere esigenze rilevanti
Condivisione di linguaggio tecnico. Elevata competenza specifica

Coinvolgimento degli attori esterni



Individuazione della criticità

I flussi interorganizzativi rappresentano, di scuola, uno dei temi attenzionati dagli analisti di organizzazione. L'efficientamento di procedure che coinvolgono enti diversi richiede necessariamente la ricerca di compromessi operativi fra enti che hanno abitudini ed esperienze prevalentemente nella gestione organizzativa interna, o con classi di utenza specifiche. Le criticità rilevate in relazione a flussi interorganizzativi sono emerse prevalentemente in seguito ad esplicite sollecitazione della consulenza.

Attività svolte

- Individuazione dei flussi critici e mappatura dei flussi attraverso schede di rilevazione costruite ad hoc in caso di elevato numero di unità organizzative coinvolte, interviste, gruppi di lavoro interni al singolo U.G.
- Percorso di acquisizione *commitment* interno all' U.G.
- Ricerca di interlocutori interni agli enti esterni con consono grado di rappresentanza e autorità.
- Individuazione di un valore aggiunto raggiungibile da parte di tutti gli enti coinvolti, attraverso interviste e gruppi di lavoro anche negli enti esterni.
- Costruzione di ipotesi di ottimizzazione di specifici flussi da parte della consulenza, incluso un novo modo di utilizzare le tecnologie esistenti, la creazione di protocolli per le modalità di scambio documentale.
- Tavoli congiunti per la discussione delle proposte
- Percorsi di istituzionalizzazione e diffusione dei risultati raggiunti all'interno degli Enti coinvolti

Risultati

Soluzione di problematiche operative, efficientamento delle procedure. Apprendimento di un metodo per il governo delle relazioni con l'esterno

Trasferibilità

Bassa. Ogni progetto ha necessità di personalizzazioni di metodo nel percorso di analisi e nella definizione del merito delle proposte.

Elementi di metodo

Negli Enti coinvolti è necessario intercettare ruoli con l'autorità di mobilitare il personale e promuovere il cambiamento. Serve dunque un intervento apicale nella gestione delle relazioni con Enti esterni e nel poter dare operatività diffusa alle linee guida/regolamenti prodotti. Forte investimento operativo anche sugli Enti Esterni.

Vademecum e documenti di primo livello, con uso estensivo del legal design



Individuazione della criticità

Il fabbisogno originale è nato dalla necessità percepita in alcuni uffici di sensibilizzare l'utenza non professionalizzata in relazione alle corrette procedure di risoluzione delle crisi da sovraindebitamento, alle amministrazioni di sostegno, o alle procedure per la permanenza in Italia di genitori di minori stranieri. La prima risposta in tal senso si è concretizzata nella redazione di vademecum e di tutorial.

L'utilizzo del legal design per la trasformazione user friendly è nato da pregresse collaborazioni, di membri del gruppo di lavoro, con l'Università di Bologna, uno dei principali centri di ricerca del legal design in Italia. Obiettivo del legal design è l'abbattimento delle possibili barriere cognitive legate al discorso scritto, integrandolo con la narrazione per immagini, analogie, in ottica di traduzione del linguaggio giuridico in corretta forma semplificata ma non per questo meno precisa.

Attività svolte

- Gruppi di lavoro con magistrati e cancellieri per la redazione di diversi strumenti di comunicazione: vademecum cartacei/digitali, brochure sintetiche, flyer stampabili, video tutorial
- Affiancamento nella diffusione tramite, comunicati stampa, progetti di comunicazione e diffusione
- Attivazione di un protocollo con Università di Bologna
- Formazione e laboratori per la rappresentazione dei vademecum dal puro linguaggio scritto al legal design

Risultati

Aumento del grado di interesse della documentazione a supporto di procedimenti degli UU.GG. , miglioramento della comunicazione e maggiore comprensione da parte dell'Utenza. Apprendimento di un diverso modo di comunicare da parte degli UU.GG. Prima effettiva applicazione del legal design in ambito giudiziario

Trasferibilità

Potenziabile interesse trasversale a tutti gli UU.GG. effettuate le opportune modifiche relativamente a prassi diverse negli U.G. e ad informazioni logistiche

Elementi di metodo

Possibilità di accedere a risorse specializzate

Prenotazione telematica degli accessi alle cancellerie



Individuazione della criticità

L'emergenza sanitaria e la necessità di garantire continuità ai servizi di cancelleria favorendo il distanziamento sociale, per lo più in uffici che non dispongono di spazi sufficienti e/o funzionali oltre la minore disponibilità dei punti di erogazione generava un aumento dei tempi di attesa degli utenti.

Attività svolte

- Mappatura dei punti di erogazione dei servizi e dell'organizzazione delle cancellerie
- Raccolta e analisi delle informazioni sulle specifiche modalità di erogazione e dei flussi di accesso ai servizi
- Analisi comparativa dei software disponibili, identificazione e presentazione del partner tecnologico
- Confronto con i responsabili dei servizi, in particolare per definire le modalità di prenotazione più efficaci
- Elaborazione delle specifiche di configurazione del sistema e definizione delle specifiche dei servizi
- Confronto e condivisione delle regole operative con l'Ordine degli Avvocati
- Definizione del programma operativo, prevedendo una fase di sperimentazione
- Predisposizione della comunicazione pubblica
- Monitoraggio dell'utilizzo del sistema, adeguamento e consolidamento delle impostazioni e delle regole

Risultati

Capacità di programmazione e gestione dei flussi del servizio, canalizzazione dell'utenza, razionalizzazione delle attività di front office e back office. Miglioramento della qualità dei servizi, riduzione dei tempi di attesa, migliore vivibilità degli spazi.

Trasferibilità

Potenziale interesse trasversale a tutti gli UU.GG., stante la necessità di una attenta analisi in fase di mappatura dei punti di erogazione e delle corrette impostazioni del sistema.

Elementi di metodo

Analisi delle soluzioni disponibili. Analisi dei servizi. Coinvolgimento degli stakeholder. Confronto sulle modalità di erogazione e sulla canalizzazione degli utenti. Monitoraggio e controllo di gestione.

Accompagnamento alla modellizzazione dell'Ufficio per il Processo



Individuazione della criticità

Rispondere allo scenario di sviluppo dell'Ufficio per il Processo delineato dal PNRR e all'imminente inserimento di nuovi addetti a supporto della giurisdizione. Esigenza di sviluppare rapidamente un metodo di analisi quali-quantitativa e di prima modellizzazione dell'Ufficio per il Processo alla IV Sezione Civile del Tribunale di Catania. Portare le riflessioni oltre al mero dato di flusso giudiziario e alla capacità di smaltimento, andare oltre alle esperienze vissute con i tirocini e acquisire una visione di insieme dell'organizzazione della sezione.

Attività svolte

- Rassegna e analisi della normativa e delle circolari sull'Ufficio per il Processo
- Osservazione delle riunioni sezionali art. 47 quater o.g. e analisi del confronto sull'Ufficio per il Processo
- Design e conduzione di un laboratorio di analisi e progettazione con tutti i magistrati della Sezione: analisi dello status quo, degli obiettivi e dei bisogni, delle prime ipotesi operative e della loro strategicità
- Approfondimenti analitici sulle principali ipotesi operative emerse
- Analisi statistica di dettaglio delle pendenze e delle modalità definitorie adottate
- Stima della produttività degli addetti e stima degli impatti complessivi sull'andamento delle pendenze
- Supporto alla predisposizione dei materiali e degli elementi organizzativi necessari per l'implementazione
- Elaborazione di materiali metodologici per la diffusione del modello di percorso nel distretto

Risultati

Definizione di un prototipo organizzativo di UPP per la IV Sezione Civile del Tribunale di Catania. Ponderazione dei risultati operativi attesi nel breve e medio periodo. Definizione di un metodo di analisi e progettazione.

Trasferibilità

Interesse trasversale a tutti gli UU.GG. in vista dell'inserimento degli addetti per l'Ufficio per il Processo.

Elementi di metodo

Analisi normativa. Utilizzo di tecniche di facilitazione e co-progettazione, compresi laboratori partecipativi digitali. Prototipazione e analisi di impatto per orientare le scelte verso soluzioni data-driven.

Trasparenza e legalità – aggiornamento albi CTU e monitoraggio incarichi



Individuazione della criticità

Il percorso ha l'obiettivo di rispondere alle esigenze, sia normativo-regolamentari che etiche, di maggiore trasparenza nel processo di individuazione del professionista CTU (o altro incarico fiduciario), fornendo anche un supporto informativo al magistrato incaricante, e di migliorare il monitoraggio della distribuzione degli incarichi all'interno degli Uffici Giudiziari. Il percorso proposto, sulla base della buona pratica sviluppata presso il Tribunale di Catania nel corso della progettazione precedente, prevede l'aggiornamento e la strutturazione delle informazioni contenute negli Albi CTU e Periti dei Tribunali utilizzando lo schema SICID «Materie-Competenze-Specializzazioni», così da migliorare il processo di individuazione delle competenze specifiche del professionista rispetto a quanto richiesto dalla procedura. Parallelamente, al fine di supportare il monitoraggio degli incarichi, prevede l'attivazione di un *tool* di supporto per l'analisi dei dati relativi agli incarichi CTU, e in generale agli ausiliari del giudice.

Attività svolte

- Coinvolgimento degli Ordini professionali nell'attività di aggiornamento dei dati anagrafici degli iscritti all'Albo
- Creazione di un supporto per la navigabilità delle informazioni contenute negli Albi
- Sviluppo di un *tool* per la rielaborazione e l'analisi dei dati relativi agli incarichi
- Coinvolgimento dei magistrati del distretto CdA di Catania per *testing* e sviluppo di nuove funzionalità

Risultati

Razionalizzazione delle informazioni contenute negli albi CTU e Periti rendendole sempre disponibili, aggiornate e navigabili (soprattutto in fase di ricerca da parte dei magistrati). Aumento della trasparenza nel processo di individuazione del professionista da incaricare e nel successivo monitoraggio *ex post* degli incarichi ricevuti dall'Ufficio Giudiziario.

Trasferibilità

Potenziale interesse trasversale a tutti i tribunali ordinari, relativamente all'aggiornamento Albo, e a tutti gli uffici ordinari che utilizzano la piattaforma SICID-SIECIC per quanto riguarda il monitoraggio *ex post*.

Elementi di metodo

Supporto agli UUGG relativamente allo sviluppo di *tool*, coinvolgimento degli *stakeholders* e gestione delle attività



Individuazione della criticità

Il percorso nasce dall'esigenza dei tribunali di piccole dimensioni, dove l'alto turnover dei giudici delegati al fallimento (GD) genera una perdita di conoscenze organizzative soprattutto riguardo alla conoscenza delle competenze dei curatori fallimentari. L'esigenza espressa dai GD è stata quella di creare uno «strumento di lavoro» che permettesse di registrare, e periodicamente aggiornare, le valutazioni relative alle performance dei professionisti incaricati come curatori fallimentari.

Attività svolte

- Analisi delle esigenze della sezione fallimentare/giudici delegati al fallimento
- Creazione di un *tool* di valutazione dei curatori
- Primo popolamento del tool di valutazione
- Formazione dei giudici fallimentari

Risultati

Lo strumento creato prende in considerazione sei dimensioni professionali considerate come competenze necessarie: puntualità, reattività, valutazione costi/benefici, *problem solving*, competenze economiche, competenze legali. Tali competenze vengono valutate secondo una scala *Lickert* da 1 a 5, le valutazioni compongono il punteggio finale (potenzialmente da 0 a 30) così da fornire un dato sintetico relativo alle competenze e alle attività svolte.

Trasferibilità

Potenziale interesse trasversale a tutti i tribunali ordinari, con possibilità di scalabilità dimensionale delle caratteristiche del *tool*, adattandolo anche a contesti organizzativi di dimensioni medio-grandi, in ottica di condivisione delle informazioni all'interno della sezione fallimentare.

Elementi di metodo

Supporto agli UUGG relativamente allo sviluppo di *tool*.