

*Ma soltanto Assegnisti di ricerca.*



## **MODELLI ORGANIZZATIVI E INNOVAZIONE DIGITALE: IL NUOVO UFFICIO PER IL PROCESSO PER L'EFFICIENZA DEL SISTEMA-GIUSTIZIA - MACROAREA 4**

**Relazione di Macroarea relativa agli Output delle azioni 3.2; 3.3; 3.4; 4.1; 4.2.; 4.3; A.1; B.1; C.1; D.1; D.2; E.1.**

*Data di scadenza: 30/09/2023*

## Sommario

<b><u>Azione 3.2. Affiancamento sul campo del personale degli Uffici Giudiziari nell'implementazione del modello organizzativo individuato nell'azione precedente</u></b> .....	10
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	10
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	10
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	11
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	12
<u>Report analitici</u> .....	13
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	14
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	14
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	15
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	16
<u>Report analitici</u> .....	17
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	18
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	18
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	19
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	20
<u>Report analitici</u> .....	21
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	22
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	22
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	23
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	24
<u>Report analitici</u> .....	25
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	26
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	26
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	27
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	28
<u>Report analitici</u> .....	29
<u>Seminari formativi</u> .....	30
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	31

<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	31
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	32
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	33
<u>Report analitici</u> .....	34
<b><u>Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>35</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	35
<u>Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	36
<u>Report di verifica dell'efficacia del modello</u> .....	37
<u>Report analitici</u> .....	38
<b><u>Azione 3.3. Definizione e realizzazione di azioni di change management (supporto al cambiamento organizzativo) a sostegno dell'implementazione dei modelli organizzativi all'interno degli Uffici Giudiziari</u></b> .....	<b>39</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Federico II"</u></b> .....	<b>39</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	39
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	40
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	41
<b><u>Università degli Studi della Campania "L. Vanvitelli"</u></b> .....	<b>42</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	42
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	43
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	44
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Parthenope"</u></b> .....	<b>45</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	45
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	46
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	47
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>48</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	48
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	49
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	50

<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>51</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	51
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	52
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	53
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>54</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	54
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	55
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	56
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>57</b>
<u>Seminari formativi</u> .....	57
<u>Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di change management</u> .....	58
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	59
<b><u>Azione 3.4. Realizzazione di azioni di fine tuning per ottimizzare il modello in funzione degli obiettivi inizialmente definiti</u></b> .....	<b>60</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	<b>60</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell’arretrato</u> .....	60
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	61
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	62
<u>Versione finale del modello</u> .....	63
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>64</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell’arretrato</u> .....	64
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	65
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	66
<u>Versione finale del modello</u> .....	67
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	<b>68</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell’arretrato</u> .....	68

<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	69
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	70
<u>Versione finale del modello</u> .....	71
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>72</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell'arretrato</u> .....	72
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	73
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	74
<u>Versione finale del modello</u> .....	75
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>76</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell'arretrato</u> .....	76
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	77
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	78
<u>Versione finale del modello</u> .....	79
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>80</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell'arretrato</u> .....	80
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	81
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	82
<u>Versione finale del modello</u> .....	83
<b><u>Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>84</b>
<u>Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell'arretrato</u> .....	84
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u> .....	85
<u>Schede di analisi e report delle criticità</u> .....	86
<u>Versione finale del modello</u> .....	87
<b><u>Azione 4.1. Individuazione dei progetti stabili di collaborazione con gli Uffici Giudiziari</u></b> .....	<b>88</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Federico II"</u></b> .....	<b>88</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca coinvolti nell'attuazione del progetto</u> .....	88

<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	89
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>90</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	90
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	91
<u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u> .....	92
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	92
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	93
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>94</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	94
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	95
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>96</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	96
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	97
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>98</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	98
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	99
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>100</b>
<u>Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari</u> .....	100
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	101
<b><u>Azione 4.2. Modifiche e/o integrazioni ai piani di studio</u></b> .....	<b>102</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	<b>102</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	102
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>103</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	103
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	<b>104</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	104

<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>105</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	105
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>106</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	106
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>107</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	107
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>108</b>
<u>Materiale divulgativo delle nuove offerte formative</u> .....	108
<b><u>Azione 4.3. Individuazione di tirocini post-lauream in collaborazione con gli Uffici Giudiziari</u></b> .....	<b>109</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	<b>109</b>
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	109
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	110
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>111</b>
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	111
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	112
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	<b>113</b>
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	113
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	114
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>115</b>
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	115
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	116
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>117</b>
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	117

<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	118
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	119
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	119
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	120
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	121
<u>Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università</u> .....	121
<u>Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari</u> .....	122
<b><u>Azione trasversale A.1. Costituzione di un team di progetto</u></b> .....	123
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	123
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	123
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	124
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	125
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	125
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	126
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	127
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	127
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	128
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	129
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	129
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	130
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	131
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	131
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	132
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	133
<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	133
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell’attuazione del Progetto</u> .....	134
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	135



<u>Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità</u>	135
<u>Assegnisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto</u>	136
<b><u>Azione trasversale B.1. Istituzione di un gruppo guida</u></b>	<b>137</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Federico II"</u></b>	<b>137</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	137
<b><u>Università degli Studi della Campania "L. Vanvitelli"</u></b>	<b>138</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	138
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Parthenope"</u></b>	<b>139</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	139
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b>	<b>140</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	140
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b>	<b>141</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	141
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b>	<b>142</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	142
<b><u>Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti – Pescara</u></b>	<b>143</b>
<u>Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità</u>	143
<b><u>Azione trasversale C.1. Partecipazione al tavolo nazionale di coordinamento</u></b>	<b>144</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Federico II"</u></b>	<b>144</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	144
<b><u>Università degli Studi della Campania "L. Vanvitelli"</u></b>	<b>145</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	145
<b><u>Università degli Studi di Napoli "Parthenope"</u></b>	<b>146</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	146
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b>	<b>147</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	147
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b>	<b>148</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	148
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b>	<b>149</b>
<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo</u>	149
<b><u>Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti – Pescara</u></b>	<b>150</b>

<u>Report sulle attività di partecipazione al tavolo .....</u>	150
<b><u>Azione trasversale D.1. Pubblicazione dei risultati delle attività intraprese.....</u></b>	<b>151</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”.....</u></b>	<b>151</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	151
<u>Report di risultati .....</u>	152
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	153
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli” .....</u></b>	<b>154</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	154
<u>Report di risultati .....</u>	155
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	156
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope” .....</u></b>	<b>157</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	157
<u>Report di risultati .....</u>	158
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	159
<b><u>Università degli Studi di Teramo .....</u></b>	<b>160</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	160
<u>Report di risultati .....</u>	161
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	162
<b><u>Università degli Studi del Molise.....</u></b>	<b>163</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	163
<u>Report di risultati .....</u>	164
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	165
<b><u>Università degli Studi del Sannio .....</u></b>	<b>166</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	166
<u>Report di risultati .....</u>	167
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	168
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara .....</u></b>	<b>169</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto .....</u>	169
<u>Report di risultati .....</u>	170
<u>Pubblicazione dei risultati.....</u>	171

<b><u>Azione trasversale D.2. Implementazione di un piano specifico di comunicazione e organizzazione di iniziative di comunicazione</u></b> .....	<b>172</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	<b>172</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	172
<u>Piano di comunicazione</u> .....	173
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	174
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>175</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	175
<u>Piano di comunicazione</u> .....	176
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	177
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	<b>178</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	178
<u>Piano di comunicazione</u> .....	179
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	180
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>181</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	181
<u>Piano di comunicazione</u> .....	182
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	183
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>184</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	184
<u>Piano di comunicazione</u> .....	185
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	186
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>187</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	187
<u>Piano di comunicazione</u> .....	188
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	189
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>190</b>
<u>Assegnisti e borsisti coinvolti nel Progetto</u> .....	190
<u>Piano di comunicazione</u> .....	191
<u>Iniziative di comunicazione</u> .....	192

<b><u>Azione trasversale E.1. Attività di valutazione e monitoraggio</u></b> .....	<b>193</b>
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Federico II”</u></b> .....	<b>193</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	193
<u>Report di monitoraggio</u> .....	194
<b><u>Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”</u></b> .....	<b>195</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	195
<u>Report di monitoraggio</u> .....	196
<b><u>Università degli Studi di Napoli “Parthenope”</u></b> .....	<b>197</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	197
<u>Report di monitoraggio</u> .....	198
<b><u>Università degli Studi di Teramo</u></b> .....	<b>199</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	199
<u>Report di monitoraggio</u> .....	200
<b><u>Università degli Studi del Molise</u></b> .....	<b>201</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	201
<u>Report di monitoraggio</u> .....	202
<b><u>Università degli Studi del Sannio</u></b> .....	<b>203</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	203
<u>Report di monitoraggio</u> .....	204
<b><u>Università degli Studi “G. D’Annunzio” Chieti – Pescara</u></b> .....	<b>205</b>
<u>Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto</u> .....	205
<u>Report di monitoraggio</u> .....	206

**Azione 3.2. Affiancamento sul campo del personale degli Uffici Giudiziari nell'implementazione del modello organizzativo individuato nell'azione precedente**

Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

Tribunale di Santa Maria Capua Vetere

## Borsisti e assegnisti coinvolti nell'attuazione del Progetto

Tutti gli Assegnisti dell'Università della Campania, (ognuno in coerenza con la propria specializzazione), hanno dato il proprio contributo su ognuna delle linee del progetto, fino alla scadenza del relativo contratto.

Al 15 maggio erano in servizio 23 Assegnisti; dal 16 maggio 2023 gli Assegnisti si sono ridotti a 10; a decorrere dal 30 luglio la dottoressa Maurino è stata messa in congedo per maternità. Dal 31 agosto, gli Assegnisti in attività si sono ridotti a 4. E questi ultimi 4 hanno concluso le rispettive attività il 15 settembre.

Gli Assegnisti hanno frequentato gli Uffici giudiziari per quanto necessario a supportare le attività dell'Unità dell'Ateneo coinvolta nel progetto e, soprattutto, per acquisire esperienze e dati funzionali ai propri progetti di ricerca.

Tra tali Assegnisti, si è segnalata l'esperienza del dott. Rocco Mazza, assegnista di statistica, che, insieme col dott. Luigi Luongo (assegnista di diritto processuale civile) assiduamente interloquito con l'UPP centrale del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere per esaminare e migliorare il sistema di rilievo statistico del contenzioso civile e penale.

Si segnala, come particolarmente significativa, l'esperienza dei dottori Francesco Tuccillo e Aldo Franceschini, che hanno in più giorni interloquito coi giudici dottori Graziano e Balato, circa le modalità di funzionamento della sezione Misure di prevenzione e le mansioni cui era addetta, in tale sezione, l'unica addetta all'Upp. Nell'occasione i dottori hanno anche massimato alcuni provvedimenti di prevenzione personale fornitigli dall'Ufficio.

Quanto al "Dibattimento" e sotto la guida del giudice dott. Caparco (prima sezione penale), i dottori Fabio De Maria, Lucio Cricrì e la dottoressa Giulia Beguinot hanno studiato l'andamento dei processi per gli anni 2020/2023 aventi ad oggetto i reati di cui al c.d. Codice rosso e affrontato la gestione dei fascicoli dibattimentali con

specifico riguardo agli atti preliminari o con riferimento alla gestione del processo durante il dibattimento. In tale seconda attività punto di riferimento dei menzionati Assegnisti è stato il giudice dott. Francesco Ciocia, presidente della prima sezione penale. Da tali attività sono scaturite le pubblicazioni di seguito indicate.

Di particolare interesse l'esperienza e il progetto degli Assegnisti dottori Luca Sicignano e Francesco Perreca (IUS/04 Diritto commerciale). L'unità, afferente al settore scientifico disciplinare IUS/04 – Diritto commerciale, referente prof. Mario Campobasso, si è occupata dell'*affiancamento sul campo del personale degli Uffici Giudiziari nell'implementazione del modello organizzativo*, redigendo un report analitico di verifica dell'efficacia.

Del Dipartimento di Economia i dott. Luigi Esposito e Manuela Migliardi hanno interagito con le strutture degli uffici giudiziari in modo da completare le analisi loro affidate fino al settembre 2023

## Report di verifica dell'efficacia del modello

Di particolare interesse l'esperienza e il progetto degli Assegnisti dottori Luca Sicignano e Francesco Perreca (IUS/04 Diritto commerciale). L'unità, afferente al settore scientifico disciplinare IUS/04 – Diritto commerciale, referente prof. Mario Campobasso, si è occupata dell'*affiancamento sul campo del personale degli Uffici Giudiziari nell'implementazione del modello organizzativo*, redigendo un report analitico di verifica dell'efficacia.

La ricerca si è focalizzata sul ruolo dei funzionari addetti all'UPP e sulle relative modalità di impiego nelle sezioni specializzate in materia di impresa e procedure concorsuali, a seguito dell'attivazione di gruppi di lavoro (*task force*) per l'implementazione dei modelli organizzativi all'interno degli Uffici Giudiziari. In questo contesto, lo scopo è stato individuato nella predisposizione di strumenti e modelli analitici da fornire ai funzionari addetti all'UPP, affinché nell'espletamento della loro funzione di affiancamento ai magistrati e al personale amministrativo, possano efficacemente compiere un'attività di vaglio preliminare sulla sussistenza dei requisiti – previsti dalla legge – di regolarità formale della domanda di ammissione alle procedure concorsuali.

La ricerca, compatibilmente con l'arco temporale del finanziamento erogato, è stata concentrata sulla redazione di un report/modello finalizzato ad agevolare l'operato del Tribunale in occasione della presentazione della domanda di ammissione al concordato preventivo e al concordato minore. In particolare, il concordato preventivo è stato identificato come "modello pilota", giacché costituisce uno degli strumenti di risoluzione della crisi di maggiore importanza giuridica ed economica tra quelli delineati dalla nuova disciplina concorsuale, di cui al Codice della crisi, d. lgs. 14/2019, artt. 84 e ss.

I risultati ottenuti, per quanto compatibili, potranno essere eventualmente estesi in futuro alle altre procedure concorsuali e sono suscettibili di sviluppo in un applicativo



informatico, sulla base dello schema in formato excel, elaborato all'esito studio condotto. In tale contesto, i funzionari addetti all'UPP potrebbero, infatti, fornire un contributo rilevante nell'affiancamento ai magistrati e al personale amministrativo mediante l'impiego di programmi parzialmente automatizzati (excel o software), in grado di selezionare i dati maggiormente rilevanti per l'attività giudiziaria e procedere così alla redazione (semiautomatica) di uno schema riassuntivo per ogni procedimento, da fornire ai magistrati delle sezioni specializzate in materia di impresa e procedure concorsuali.

### **Il report sul concordato preventivo.**

Dallo studio condotto è stato stilato un report sul concordato preventivo: (**All. 1-IUS/04**), che presenta un'interfaccia preliminare ed è suddiviso in sei sezioni.

Innanzitutto, l'interfaccia prevede che per accedere alla procedura concordataria debbano essere caricati i documenti rilevanti, relativi all'attività d'impresa condotta dal debitore, ossia: i bilanci degli ultimi tre esercizi, il piano, l'attestazione del professionista, la richiesta di misure protettive e ogni altro documento ritenuto utile ai fini della procedura. Si passa poi alla Sezione I, contenente i dati del debitore, divisa in due sottosezioni con i dati riguardanti le caratteristiche del debitore: se si tratta di imprenditore collettivo o individuale, la denominazione sociale, con annessi codice fiscale e partita iva ed estremi di registrazione ai registri. I dati in questione sono suscettibili di compilazione automatica a seguito dell'accesso ai bilanci di esercizio. A seguire vi è la Sezione II che riporta i dati economico-finanziari del debitore, con specifico riferimento al complesso dei crediti e dei debiti. Al riguardo, è da specificare che i creditori sono suddivisi in sottosezioni, con l'indicazione delle singole categorie di crediti. Sulla posizione dei creditori si concentra ulteriormente la Sezione III del modello, che prevede l'inserimento di eventuali suddivisioni in classi. In caso affermativo, è prevista l'indicazione del numero di classi di creditori, con l'annotazione delle caratteristiche di ciascuna classe, da compilare manualmente a cura dell'ufficiale addetto all'UPP; se, invece, non vi è suddivisione in classi, è prevista l'indicazione specifica dei creditori chirografari, privilegiati e fiscali, anche in questo caso, da compilare manualmente a cura dell'ufficiale addetto all'UPP. La Sezione VI del modello prevede l'indicazione dei c.d. indici della crisi e dell'insolvenza, ossia l'indicazione specifica della presenza o meno di soglie di allerta, con i relativi *flag* da spuntare. Con la medesima modalità è previsto l'inserimento degli indici di crisi, di cui all'art. 3 c.c.i. Vi è poi la previsione della sussistenza di indici di insolvenza, da

compilare manualmente a cura dei funzionari addetti all'UPP, con l'indicazione espressa della presenza di protesti, insoluti, procedure pendenti, centrale rischi, pendenza fisco ecc. La Sezione V è di creazione automatizzata a partire dai dati di bilancio e dagli ulteriori elementi recuperati. In una prima sottosezione vi è la rappresentazione grafica degli istogrammi riguardanti il rapporto tra ricavi e debiti e tra debiti e ricapitalizzazioni, a cui si aggiunge l'andamento del patrimonio netto, il rendiconto finanziario e l'andamento delle giacenze. Si apre poi una seconda sottosezione in cui sono illustrati graficamente gli indici di: sostenibilità degli oneri finanziari, adeguatezza patrimoniale, ritorno liquido dell'attivo, liquidità dell'indebitamento previdenziale e tributario. Il modello si chiude con la Sezione VI di ammissibilità formale, che illustra la proposta del debitore, la quale può includere la previsione di un concordato in continuità, oppure un concordato liquidatorio. In ogni caso, la proposta deve illustrare i criteri di distribuzione del ricavato, il trattamento dei creditori privilegiati, del fisco e degli enti previdenziali. La sezione si chiude con l'indicazione delle questioni giuridiche principali, che posso venire in rilievo.

### **Il report sul concordato minore.**

Al fine di delineare uno strumento utile anche per le imprese soggette al c.d. concordato minore, di cui agli artt. 74 ss. c.c.i., è stato predisposto un ulteriore documento (**All. 2-IUS/04**), a disposizione dei magistrati, per l'elaborazione dei dati a cura dei funzionari addetti all'UPP della *task force* di riferimento. Come previsto dalla disciplina riformata, hanno accesso al concordato minore i debitori di cui all'articolo 2, comma 1, lettera c), in stato di sovraindebitamento, escluso il consumatore. Essi possono formulare ai creditori una proposta di concordato minore, quando consente di proseguire l'attività imprenditoriale o professionale. Si tratta, perciò, di uno strumento utile anche per le imprese di più piccole dimensioni (c.d. imprenditori minori), per l'imprenditore agricolo, per le *start-up* innovative e per ogni altro

debitore non assoggettabile alla liquidazione giudiziale ovvero a liquidazione coatta amministrativa o ad altre procedure liquidatorie previste dal codice civile o da leggi speciali, per il caso di crisi o insolvenza (sovraindebitamento).

Il report è stato strutturato sulla base di quanto previsto per il concordato preventivo, con alcuni adattamenti. Anche in questo caso l'interfaccia prevede una schermata per il caricamento della documentazione rilevante e prosegue con cinque sezioni.

La Sezione I indica i dati del debitore: se il debitore è un consumatore, il format prevede che l'intera procedura si arresti immediatamente, poiché non può avere accesso al concordato minore. Vi è poi la Sezione II con l'indicazione dei dati economico-finanziari; la Sezione III con le specificazioni riguardanti i creditori e l'eventuale suddivisione in classi. Si apre di seguito la Sezione IV, che prevede la verifica di ammissibilità, ex art. 77 c.c.i. La Sezione V ha infine ad oggetto le disposizioni contenute nel decreto del Tribunale, il quale può: disporre la pubblicazione del decreto; ordinare la trascrizione del decreto presso gli uffici competenti; assegnare ai creditori un termine per la dichiarazione di adesione o mancata adesione; disporre, su richiesta, l'eventuale sospensione delle azioni esecutive o cautelari; disporre, ove previsto, la nomina del commissario giudiziale.

Il documento si chiude con un *flag* di stampa del decreto del Tribunale in formato word editabile.

### **Azione 3.3. Definizione e realizzazione di azioni di Change Management (supporto al cambiamento organizzativo) a sostegno dell'implementazione dei modelli organizzativi all'interno degli Uffici Giudiziari**

#### Università degli Studi della Campania "L. Vanvitelli"

##### **Seminari formativi**

Il professore Califano ha tenuto un seminario di aggiornamento, in sede, degli Addetti agli UPP del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere; un seminario di aggiornamento, in sede, degli Addetti agli UPP del Tribunale di Matera. Ed ha organizzato e partecipato (con interventi personali per 4 incontri) ad un ciclo di 5 seminari sulla Riforma Cartabia dal titolo: PNRR: il nuovo volto della Giustizia; ciclo di incontri sul processo civile), per il Tribunale di Napoli nord (magistrati, Addetti agli UPP e Avvocati, a partire dal 24 marzo 2023.

Sono stati proposti seminari e corsi di formazione sulle seguenti tematiche:

##### *Organizzazione e comportamenti organizzativi nei gruppi di lavoro*

L'obiettivo è di trasmettere regole e strumenti per lavorare in team: le principali conoscenze e competenze su come funzionano e si gestiscono i gruppi di lavoro. Si mette in evidenza il valore aggiunto che tale approccio metodologico apporta alla gestione di progetti e al lavoro in generale. La didattica, svolta in modalità in presenza o a distanza, prevede oltre agli approfondimenti teorici, lo studio di casi e simulazioni volti a discutere e sperimentare specifiche situazioni "critiche", esemplificative dei problemi organizzativi nei gruppi di lavoro.

##### *Competenze digitali e comportamenti organizzativi*

L'approfondimento di questo item ha lo scopo di trasferire l'importanza della rilevanza strategica che le competenze digitali hanno in ogni organizzazione, con

particolare attenzione al settore pubblico, in particolare in questo momento storico, alla analisi delle criticità attuali e a come si possono superare. Particolare attenzione viene posta all’impatto delle nuove tecnologie sul modo di operare di organizzazioni pubbliche e private fino alla ridefinizione dei modelli organizzativi. Le modalità di apprendimento possono essere in presenza o in remoto.

### *Comunicazione e negoziazione nelle organizzazioni pubbliche*

Il tema della comunicazione e della negoziazione appare sempre più importante in contesti articolati e complessi come possono essere tra l’altro anche i Tribunali o le Corti d’Appello. L’obiettivo è di condurre i partecipanti alla comprensione dei processi negoziali che si sviluppano all’interno delle Amministrazioni Pubbliche. Si intende la capacità di negoziare come un importante meccanismo di coordinamento in grado di agevolare i flussi informativi ed operativi nell’ambito delle attività di una Pubblica Amministrazione. Finalità del corso è anche la comprensione delle tecniche di negoziazione, con l’obiettivo di: accrescere la competenza negoziale, ovvero la capacità di definire obiettivi, mezzi e margini di manovra su determinate posizioni negoziali; sviluppare la capacità di decisione e di ascolto; riconoscere contenere e prevedere situazioni conflittuali.

### *Conflitti e comportamenti organizzativi*

Il corso intende evidenziare il fenomeno del conflitto nell’ambito delle relazioni fra le persone e della vita delle organizzazioni e dei gruppi. Le organizzazioni si “alimentano” di relazioni e anche di conflitti in quanto ciascun membro adotta comportamenti per raggiungere gli obiettivi. Nell’ambito del corso si affronta anche il tema del cambiamento quale momento critico per qualsiasi organizzazione e dunque generatore inevitabile di conflitti. Il conflitto non ha di per sé una valenza negativa o positiva, ma il non saperlo governare può avere ricadute negative sulla motivazione individuale, sul clima e sulle relazioni interprofessionali. Il corso è diretto

a offrire ai partecipanti le conoscenze e le competenze necessarie per gestire in modo efficace i potenziali conflitti che possono insorgere all'interno del contesto lavorativo in cui operano, mettendo a fuoco le dinamiche principali e i meccanismi ricorrenti dei conflitti nelle organizzazioni. Il corso approfondisce il tema delle modalità di gestione del conflitto partendo dalle esperienze dirette dei partecipanti.

### *Project management nella PA: strumenti e competenze*

Il Project Management offre metodologie e strumenti per la pianificazione, l'esecuzione ed il controllo del lavoro puntando alla massima efficienza in termini di costi e tempi e alla migliore qualità del lavoro svolto. Ciò attraverso un processo continuo di programmazione esecuzione e controllo delle attività. Anche la Pubblica amministrazione può essere gestita in svariate applicazioni utilizzando le tecniche di Project Management per realizzare performance più efficaci ed efficienti.

Lavorare per progetti richiede una intensa attività di coordinamento per cui si richiedono competenze ed attitudini coerenti nonché una forte attenzione agli obiettivi e ai vincoli di progetto. Il corso intende offrire conoscenze e abilità per favorire la comprensione delle dinamiche organizzative e gestionali di progetto, anche attraverso software professionali, nei contesti della Pubblica Amministrazione. Il corso prevede momenti di sistematica interazione con i partecipanti e il coinvolgimento attraverso esercitazioni e casi-studio, anche attraverso l'utilizzo di software, di esperienze progettuali realizzate nella Pubblica Amministrazione.

### *Smart leadership*

Il tema è quello dello smart work. Si intende approfondire tutti gli aspetti normativi e soprattutto organizzativi di questa modalità di lavoro. L'intento è di condurre e gestire gruppi di lavoro composti anche da smart worker. Offrire un percorso basato su un

approccio pratico, centrato sulla soluzione dei problemi e sulla valorizzazione delle opportunità che accompagnano l'introduzione di nuove modalità organizzative.

### *Valutazione delle performance e kpi*

Obiettivo di questo item è fornire gli strumenti per realizzare e comprendere i sistemi di valutazione delle performance come moderni strumenti di governo delle strutture organizzative. Si pone l'attenzione sul macroprocesso di valutazione che prevede le fasi di programmazione, misurazione e valutazione della performance attraverso la definizione di key performance indicators, la loro applicazione e la conseguente misurazione ed interpretazione. Sul piano metodologico, le lezioni sono fruibili anche da remoto, e prevedono in attività di gruppo e casi di studio.

Al termine di ciascun percorso è utile somministrare ai partecipanti un questionario per stabilire il gradimento dell'attività svolta. È importante raccogliere informazioni sull'efficacia della metodologia didattica, degli strumenti e dei materiali per avere un piano formativo sempre più specifico ed efficace.



## Documento di analisi delle opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di Change Management

E' stata proposta una analisi SWOT applicata al modello organizzativo dell'UPP dei tribunali di Santa Maria Capua Vetere e di Matera.

L'analisi SWOT ha consentito di ottenere una visione integrata di: opportunità esterne (Opportunities); rischi/minacce esterne (Threats); punti di forza interni (Strenght); punti di debolezza interni (Weakness) in riferimento ad una organizzazione, un progetto, una iniziativa imprenditoriale.

Essa ha consentito dunque una visione integrata dei due ambiti complessi e distinti, quali il contesto interno ed esterno, che hanno inciso fortemente sul progetto mettendo in evidenza i punti forti e deboli di entrambi gli aspetti al fine di intraprendere le giuste iniziative per sfruttare al meglio le potenzialità dei primi e limitare al massimo l'impatto dei secondi.

In generale, per resistenza al cambiamento si intende il risultato delle forze interne ad un'organizzazione che agiscono in opposizione ad esso al fine di mantenere lo status quo. Per l'individuazione di tali forze, gli studi scientifici si sono focalizzati da un lato sulle dinamiche organizzative e di sistema di un contesto e, dall'altro, su aspetti individuali afferenti valori culturali, comportamenti, motivazione individuale.

Dunque, identificare quali siano tali resistenze e quali le motivazioni alla base è la conditio sine qua non per trovare soluzioni idonee a superarle e conseguire una effettiva ed efficace implementazione e gestione del cambiamento, in un'ottica di collaborazione e coinvolgimento.

Sono state identificate le principali fonti di inerzia/resistenza all'implementazione di un modello organizzativo nell'ambito degli UPP attraverso la descrizione degli elementi inseriti nei quadranti della matrice rappresentativa dell'analisi SWOT

Opportunità, Minacce, punti di forza e debolezza rilevate dall'analisi del modello di ufficio per il processo nella versione to be.

Si evidenzia che il contesto organizzativo dei sistemi giudiziari oggetto di analisi può essere oggetto di analisi SWOT al fine di comprendere tutta una serie di elementi utili a pianificare, comunicare, sviluppare soluzioni organizzative, studiare traiettorie di cambiamento.

L'analisi SWOT è uno strumento che permette l'analisi del contesto di riferimento di un progetto o di una organizzazione. Attraverso l'analisi del contesto, il responsabile di progetto riesce a focalizzare l'attenzione su:

- una visione integrata dell'ambiente in cui il progetto è inserito, per comprendere caratteristiche e modalità di intervento, in grado di garantire maggiori possibilità di successo
- le potenziali interazioni e sinergie con gli stakeholder coinvolti, in maniera diretta o indiretta
- i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione incaricata di portare avanti il progetto
- i vincoli e le opportunità esistenti nel contesto stesso.

L'analisi SWOT è stata considerata uno strumento di pianificazione strategica semplice ed efficace che è servita ad evidenziare le caratteristiche del sistema giudiziario oggetto di analisi e le conseguenti relazioni con l'ambiente operativo nel quale esso si colloca offrendo un quadro di riferimento per la definizione di orientamenti strategici finalizzati al raggiungimento degli obiettivi del progetto "ufficio del processo". L'analisi SWOT ha consentito di ragionare rispetto all'obiettivo che si intendeva raggiungere tenendo simultaneamente conto delle variabili sia interne che esterne.

Le variabili interne sono quelle che fanno parte del sistema giudiziario e sulle quali è stato possibile intervenire; quelle esterne invece, non dipendendo dall'organizzazione del sistema giudiziario, ma possono solo essere tenute sotto controllo, in modo di sfruttarne i fattori positivi e limitarne i fattori che invece rischiano di compromettere il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'analisi SWOT è stata costruita tramite una matrice divisa in quattro campi nei quali si hanno: i punti di forza (Strengths), i punti di debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) le minacce (Threats).

L'analisi condotta presso il Tribunale di Santa Maria Capua Vetere e quello di Matera ha messo in evidenza i quattro elementi della matrice SWOT al fine di identificare le possibili fonti di inerzia/resistenza organizzativa che potrebbero emergere dal passaggio da un modello *one to one* ad un modello organizzativo che prevede che ciascun addetto UPP sia assegnato a rotazione ad una triade di giudici (modello *mini pool*).

Nell'ambito dell'organizzazione degli Uffici per il Processo (UPP) dei Tribunali, il modello organizzativo *one to one* è stato l'archetipo tendenzialmente più utilizzato. Tale modello, tuttavia, benché comporti diversi vantaggi, non può essere considerato esente da limiti.

In primis, il processo formativo curato dai singoli giudici genera profili di competenze differenziati negli addetti agli UPP, ostacolando eventuali manovre di rotazione degli addetti nei diversi UPP.

In secondo luogo, la formazione ad opera prevalentemente del magistrato non facilita l'acquisizione per l'addetto all'UPP (AUPP) di conoscenze e prassi tipiche del funzionamento concreto della cancelleria che supporta lo stesso.

Infine, l'inevitabile interdipendenza tra singolo magistrato e singolo addetto comporta costi e rischi di inefficienza sul piano dell'organizzazione del lavoro: in caso

di assenza prolungata dell'AUPP (ferie, malattie, ecc.) o di un suo trasferimento, dati i normali limiti di disponibilità di AUPP, si determinerebbe una forte ed improvvisa riduzione del supporto operativo fornito ad un singolo magistrato, con il rischio di ricadute sulle sue performance in termini di produttività ed efficienza.

A tal riguardo, il modello organizzativo *mini pool* si configura probabilmente come l'archetipo più adatto per superare tali criticità. In tale modello gli AUPP non sono assegnati ad un singolo magistrato, ma collaborano per supportare a una triade di giudici, uno dei quali svolge la funzione di meccanismo di coordinamento e di referente principale per l'UPP.

I principali benefici che si otterrebbero dall'adozione di un simile modello organizzativo sono ad esempio la maggiore varietà dei compiti affidati ai singoli AUPP, determinando interesse e motivazione. Inoltre, il ruolo di coordinamento e di supervisione di un singolo magistrato, verosimilmente, comporterebbe benefici, ad esempio, in termini di bilanciamento del carico di lavoro degli addetti.

Si ripropone di seguito la matrice SWOT relativa al modello organizzativo a tendere e successivamente vengono descritti gli elementi inseriti nei quattro quadranti motivandone la collocazione.

### Analisi SWOT dell'UPP to be – modello “mini pool”

I punti di forza	I punti di debolezza
<p>Varietà delle mansioni</p> <p>Approccio e visione di processo</p> <p>Sviluppo di competenze manageriali</p> <p>Programmazione delle attività</p> <p>Coordinamento fra ambito giuridico ed amministrativo</p>	<p>Formazione adeguata</p> <p>Confusione nei compiti</p> <p>Eccessivo sforzo di coordinamento</p> <p>Resistenze degli stakeholders</p> <p>Tasso di abbandono</p>
Minacce	Opportunità
<p>Contratti a tempo indeterminato</p> <p>Incertezza normativa</p>	<p>Obiettivi PNRR</p> <p>Cambiamento e sviluppo organizzativo del sistema</p> <p>Piani formativi e interdipendenze con Università</p>

Tavola 1 – Analisi SWOT modello to be

Nello specifico i **Punti di forza** del modello possono essere descritti come segue:

- a. *Varietà delle mansioni.* Si definisce mansione una aggregazione di compiti in capo ad un individuo. La varietà delle mansioni è la eterogeneità dei problemi che ci si trova ad affrontare nello svolgimento delle proprie mansioni. Tale elemento riveste una caratteristica di punto di forza in quanto tende ad arricchire l'addetto di competenze trasversali e dunque a permettere un suo impiego in diversi ambiti degli uffici del Tribunale. La varietà di compiti e mansioni influisce anche sulla motivazione posto che genera interesse e soddisfazione oltre che socialità e relazioni.

- b. *Approccio e visione di processo.* Legato al punto precedente, la varietà delle mansioni condente all'addetto di sviluppare una visione di processo che gli permette di avere una visione integrata delle attività dei vari uffici al fine di comprenderne al meglio gli output e sviluppare una propensione al problem solving.
- c. *Sviluppo di competenze manageriali* Le competenze manageriali si contraddistinguono per una bassa specializzazione orizzontale che significa un basso numero di compiti e mansioni ed una maggiore propensione al controllo delle attività. Lo sviluppo dell'addetto UPP attraverso una partecipazione a diverse o a tutte le unità organizzative del Tribunale gli permette una crescita che può determinare un progressivo riduzione dei compiti operativi e ed un progressivo avvicinamento a ruoli di tipo manageriale.
- d. *Programmazione delle attività.* Generalmente, più frequentemente nel contesto privato, è prassi che i neo-assunti di un'organizzazione ricevano, attraverso corsi di formazione, gli strumenti necessari per svolgere le proprie mansioni. La necessità di corsi preliminari di formazione deriva, più che da un obbligo di legge, da un'esigenza di efficientamento del lavoro. A tal riguardo, è possibile asserire che la bontà di un modello organizzativo, talvolta, può essere valutata esaminando anche l'adeguatezza dei corsi di formazione
- e. *Coordinamento fra ambito giuridico ed amministrativo.* Un aspetto molto importante della figura dell'addetto UPP è la sua collocazione a supporto dei magistrati ma funge da elemento di raccordo con la struttura amministrativa degli uffici giudiziari. Le interdipendenze tra la struttura amministrativa e quella giuridica degli uffici giudiziari è sicuramente uno dei temi "organizzativi" di

maggior criticità. Si è rilevato e si propone un utilizzo di facilitatore dell'addetto UPP tra le due anime che, si ricorda, sono gerarchicamente indipendenti l'una dall'altra ma hanno in comune il coordinamento del Presidente del Tribunale.

Considerando invece i **Punti di debolezza** si rileva quanto segue:

- a. *Formazione adeguata.* Generalmente, più frequentemente nel contesto privato, è prassi che i neo-assunti di un'organizzazione ricevano, attraverso corsi di formazione, gli strumenti necessari per svolgere le proprie mansioni. La necessità di corsi preliminari di formazione deriva, più che da un obbligo di legge, da un'esigenza di efficientamento del lavoro. A tal riguardo, è possibile asserire che la bontà di un modello organizzativo, talvolta, può essere valutata esaminando anche l'adeguatezza dei corsi di formazione attivati all'interno dell'organizzazione. Per quanto riguarda la formazione, può ipotizzarsi un modello unitario comune ai diversi Uffici del Processo. La critica più frequentemente mossa rispetto alla strutturazione attuale delle unità organizzative, infatti, ha riguardato la permanenza di profili di incertezza rispetto alle attività da svolgere, sia sotto il profilo della delimitazione delle competenze che in relazione alle modalità esecutive. Sarebbe preferibile, pertanto, procedere con attività formative preordinate all'inserimento del singolo funzionario all'interno dell'ambiente lavorativo. Tale formazione dovrebbe riguardare, innanzitutto, il funzionamento dell'organizzazione del Tribunale nelle sue diverse articolazioni, con evidenza dei profili di criticità allo stato esistenti.

L'educazione del funzionario ai compiti da svolgere potrebbe estendersi, poi, a profili più specifici, con un eventuale inquadramento delle questioni di maggiore rilevanza inerenti alla singola Sezione in cui questi sarà inserito, oltre

che ad una panoramica degli adempimenti amministrativi connessi all'esercizio delle funzioni giudiziarie.

Si ritiene, altresì, necessaria una formazione più completa degli UPP anche con riguardo alle c.d. "competenze digitali". Ed infatti, poiché in ogni sezione e/o area (civile o penale) vengono utilizzate piattaforme e strumenti informatici differenti, sarebbe preferibile una specifica formazione a riguardo, preordinata all'inserimento dell'UPP in una determinata sezione e/o settore.

La formazione degli AUPP, in ogni caso, deve essere continuamente incrementata, anche tramite la frequentazione di corsi di aggiornamento periodici, predisposti con riguardo sia agli avvenuti mutamenti dei filoni giurisprudenziali, sia in riferimento alle riforme entrate in vigore nella materia di riferimento.

Sarebbe auspicabile, peraltro, una parallela formazione dei magistrati affidatari, volta ad indicare loro compiti e funzioni tipici da attribuire al funzionario, nonché un'indicazione delle aree più sensibili rispetto all'instaurazione di una collaborazione produttiva.

- b. *Confusione dei compiti.* Una delle criticità più significative dei modelli *one to one* è l'eccessiva specializzazione delle mansioni svolte dagli AUPP che preclude eventuali manovre di rotazione degli addetti nei diversi UPP. In proposito, nell'ambito della presente ricerca è stato chiesto agli addetti UPP se l'adozione di un modello *mini pool* gioverebbe di una minor specializzazione delle mansioni, arricchendo il ventaglio delle proprie competenze. La maggioranza dei rispondenti ha dichiarato di non essere d'accordo con tale affermazione in particolare a causa della variabilità dei compiti ad essi affidati dai diversi *pool* o dai diversi magistrati. Tale varietà evidentemente se dal punto di vista dell'analista di organizzazione comporta tutta una serie di vantaggi in termini di efficienza ed efficacia dei risultati del gruppo di lavoro, a livello di singolo



individuo tende viceversa ad essere una “preoccupazione” di sentirsi inadeguati o inadatti al ruolo. Tale preoccupazione va attenuata attraverso uno sforzo di coordinamento richiesto ai magistrati.

- c. *Eccessivo sforzo di coordinamento.* Secondo la maggior parte dei funzionari AUPP dei tribunali oggetto della presente analisi l’adozione di un modello *mini pool* comporterebbe problemi in termini di coordinamento e organizzazione del lavoro. Verosimilmente, l’assegnazione ad una triade di giudici, piuttosto che ad un singolo magistrato, viene percepita dagli AUPP come una frammentazione della figura apicale che non gioverebbe al lavoro degli uffici.

Di fatto la rotazione degli addetti comporta un maggiore sforzo di coordinamento da parte dei magistrati e dei Presidenti di Sezione chiamati a gestire risorse al fine di massimizzarne l’efficienza. Attività che non tradizionalmente svolta dalla maggior parte dei magistrati. Per tale ragione sarebbe auspicabile anche per questi ultimi un aggiornamento professionale su materie inerenti la gestione e lo sviluppo di risorse umane.

- d. *Resistenze degli stakeholders.* Come analizzato in precedenti contributi, nell’ambito di una organizzazione o di un singolo progetto complesso vi possono essere diversi portatori di interesse (Stakeholders) la cui individuazione e mappatura è generalmente svolta attraverso una specifica analisi.

A seconda della intensità dei loro interessi e dell’influenza che esercitano nei confronti della struttura di riferimento, in questo caso l’UPP, è possibile elaborare una diversa strategia di relazione con ciascuno di essi.

Si possono classificare gli Stakeholder in *interni* ed *esterni*. I primi appartengono da un punto di vista gerarchico alla struttura organizzativa di riferimento. Gli stakeholders esterni sono invece soggetti non appartenenti alla organizzazione

ma che evidentemente hanno interdipendenze di varia natura con essa. Nell'ambito dell'Ufficio per il Processo (UPP), si distinguono:

Stakeholder interni: Presidenza del Tribunale, magistrati, cancellieri, addetti UPP.

Stakeholder esterni: Ministero della Giustizia, Procura della Repubblica, Carabinieri, Pubblica Sicurezza, Ufficiali giudiziari.

Elaborando una matrice che mette in relazione Interesse ed Influenza ed ipotizzando un valore Alto o Basso lungo ciascuno degli assi della matrice, possiamo costruire 4 quadranti in cui collocare gli Stakeholder suelencati.

Avremo quindi il quadrante degli *Stakeholder Chiave* in cui troviamo i portatori di interessi elevati e con un alto gradi di influenza.

Il quadrante degli *Stakeholder Secondari* sono quelli invece con Basso livello di Interesse e Basso gradi di Influenza. Ad essi vanno comunicate informazioni di carattere generale ed organizzativo e vanno monitorati in quanto potrebbero per una qualsiasi ragione esogena, modificare i loro livello di Interesse o Influenza e dunque cambiare la loro posizione all'interno della matrice.

Vi sono poi gli *Stakeholder Formali (o istituzionali)* che si collocano nel quadrante che racchiude i portatori di interesse basso ma in gradi di esercitare una elevata influenza.

Infine, il quadrante degli Stakeholder Operativi (o di supporto) comprende i portatori di interesse considerato di livello alto ma che hanno un basso grado di influenza.

Per ciascuno degli stakeholder, gli UPP possono intraprendere strategie di relazione e comunicazione differenti. Per ciascuno degli attori devono essere individuate e mappate le interdipendenze al fine di ottimizzare l'efficienza dei processi organizzativi.

I ruoli chiave sono ricoperti innanzi tutto dal Governo nazionale in quanto responsabile nei confronti della Unione Europea, anch'essa stakeholder, degli

obiettivi del PNRR. Si ricorda che l'istituzione degli UPP, ed in particolare il loro recente sviluppo, s'inserisce nel contesto del programma Next Generation EU. Tra le criticità che lo Stato italiano si è impegnato a fronteggiare tramite il PNRR, in particolare, spicca la scarsa efficienza del sistema giurisdizionale italiano, connotato da procedimenti di durata eccessiva, soprattutto in materia civile, e dalla conseguente presenza di un numero di pendenze eccessive e difficilmente smaltibili.

Stakeholders chiave sono anche i Presidenti dei Tribunali e, ove presenti, i Direttori Generali e/o Amministrativi, i quali hanno la diretta responsabilità di tutto il personale del Tribunale e di conseguenza anche degli addetti UPP. Inoltre, essi sono tenuti altresì a comunicare al Ministero l'avanzamento dello smaltimento dell'arretrato e dunque la performance degli UPP essendo dunque coinvolti in un processo di monitoraggio e valutazione. Ciò rafforza maggiormente il ruolo chiave degli organi di governo. Gli UPP, tramite i loro diretti coordinatori, sono dunque tenuti a rispettare gli obiettivi fissati dagli stakeholders CHIAVE mantenendo un atteggiamento di forte compliance.

Infine, i Magistrati. Essi a seconda del grado di coinvolgimento e di impiego degli UPP possono essere considerati stakeholders chiave ovvero *formali*. Nell'ambito dei Tribunali analizzati il coinvolgimento degli addetti UPP è apparso molto eterogeneo: in alcuni casi gli UPP hanno già raggiunto una "maturità" organizzativa tale da essere considerati dai magistrati che li coordinano un ingranaggio indispensabile per le fasi del processo organizzativo in cui sono stati coinvolti. In altre circostanze, all'estremo opposto il ruolo degli addetti è decisamente marginale, relegato a compiti di segreteria.

Altri stakeholders *formali* sono: cancellieri, addetti amministrativi e ufficiali giudiziari. Si tratta di personale con cui gli addetti UPP hanno spesso forti interdipendenze. Dall'operato di tali figure può dipendere l'efficacia del lavoro

degli AUPP essendo parte di un flusso di attività che deve rispettare tempistiche e regole burocratiche precise e stringenti.

Gli AUPP sono chiamati a collaborare con tali soggetti conservando una modalità di relazione che tenda a privilegiare l'efficacia e l'efficienza del lavoro. L'approccio collaborativo, come già riportato in contributi precedenti, tende ad utilizzare la leva del consenso e della partecipazione degli attori coinvolti nel processo stesso per migliorarne l'efficacia e l'efficienza.

Gli stakeholders c. d. *operativi* che hanno dunque forti interessi ma bassa influenza sono i cittadini e tutti coloro che beneficiano dalla riduzione dei tempi di risposta della giustizia e dei Tribunali in particolare. Pur essendo gli stakeholders più importanti, gli AUPP possono solo indirettamente soddisfare i loro interessi attraverso il perseguimento ed il conseguimento degli obiettivi previsti.

Ed infine gli stakeholders *secondari* sono operatori esterni al Tribunale che interagiscono con i magistrati, e spesso anche con gli AUPP, a seconda delle mansioni a questi affidate. Nella fattispecie tali soggetti, per la loro autorevolezza, potrebbero esercitare maggiore influenza sull'UPP in relazione ai compiti ad essi affidati ed alle modalità di svolgimento. Più difficile che tali stakeholders possano modificare il loro livello di interesse. Anche in questo caso gli addetti UPP sono chiamati se necessario ad un approccio collaborativo e ad una condivisione degli obiettivi.

- e. *Tasso di abbandono*. Il tasso di abbandono dell'impiego sia piuttosto elevato, aggirandosi sopra la soglia del 10% all'interno dei Tribunali esaminati (ad esempio, presso il Tribunale di Matera due funzionari su diciannove hanno abbandonato l'incarico nel corso del primo anno di attività). Ciò è dovuto, indubbiamente, alla precarietà dell'incarico, ma la tendenza è senz'altro influenzata anche dal rischio di un'over-qualificazione del funzionario rispetto ai

compiti che gli vengono assegnati. Proprio per tale ragione, una partecipazione attiva alle funzioni giurisdizionali svolte quotidianamente dal magistrato può essere la chiave per rafforzare le competenze e beneficiare di un contributo più partecipativo ed interessato dell'UPP.

Le **Minacce** che emergono dall'analisi riguardano essenzialmente la maggiore attrattività di contratti a tempo indeterminato rispetto alle condizioni previste per gli addetti UPP. Ciò che ha determinato l'elevato tasso di abbandono dagli UPP. Numerosi addetti hanno lamentato la precarietà del contratto ed erano alla ricerca di concorsi per posti di lavoro a tempo indeterminato. Ciò nonostante, ci fossero state diversi appelli provenienti da alcune aree della magistratura ma anche da organizzazioni politiche e sindacali circa la necessità di provvedere ad una stabilizzazione degli addetti UPP che tuttavia non è ancora stata legiferata. Tale incertezza normativa non è certo fonte di attrattività e di motivazione a sviluppare processi di cambiamento in tale ambito. Cambiamento che porterebbe benefici al sistema se si sfruttassero le seguenti **Opportunità**:

- a. **Obiettivi del PNRR.** L'UPP è un elemento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi fissati dal "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (PNRR) nell'ambito del programma "Next Generation EU" (NGEU) che sono: riduzione del disposition time complessivo, dato dalla somma del disposition time nei tre gradi di giudizio, del 40% nel settore civile e del 25% nel settore penale entro giugno 2026; riduzione dell'arretrato civile del 65% in Tribunale e del 55% in Corte di Appello entro fine 2024; del 90% in Tribunale e in Corte di Appello entro giugno 2026. Il funzionamento efficace ed efficiente dell'UPP può determinare la soddisfazione dello stakeholder Commissione Europea con cui sono stati concordati tali obiettivi.

- b. *Cambiamento e sviluppo organizzativo del sistema.* In generale, si può affermare che qualunque sia il modello a tendere, un cambiamento organizzativo nella giustizia è nei fatti essenziale non a caso una sua riforma rientra negli obiettivi del PNRR. L'adozione dell'UPP ha appresentato sicuramente un elemento di novità importante nell'architettura degli uffici giudiziari che ha portato risultati concreti. Esso, tuttavia va implementato nelle varie realtà territoriali attraverso processi di progettazione organizzativa di cui costituisce un primo tassello, un elemento sostanziale per la crescita dell'efficienza del sistema.
- c. *Piani formativi e interdipendenze con Università.* Con gli UPP si inseriscono in ambito giudiziario temi quali la progettazione organizzativa e la digitalizzazione che, integrati con competenze giuridiche richiedono una iniezione di competenze "nuove" che possono generarsi da un dialogo con le Università e i centri di ricerca. E' infatti oggetto del presente progetto la definizione e la somministrazione di piani formativi ad hoc.

Dal punto di vista delle discipline di management sono stati proposti i seguenti items:

- Organizzazione e comportamenti organizzativi nei gruppi di lavoro
- Competenze digitali e comportamenti organizzativi
- Comunicazione e negoziazione nelle organizzazioni pubbliche
- Conflitti e comportamenti organizzativi
- Project management nella PA: strumenti competenze e
- Smart leadership
- Valutazione delle performance e kpi

Un piano formativo attraversa le fasi di progettazione, erogazione, valutazione. La valutazione dell'apprendimento, per verificare il livello di conoscenze e competenze acquisite; la valutazione dei risultati della formazione sull'organizzazione aziendale.

#### *d) Sviluppo di banche dati digitali*

La protezione dei dati personali assume maggiore rilevanza nei sistemi digitalizzati introdotti in ambito giudiziario perché hanno riflessi giuridici sulla tutela della persona, quale diritto fondamentale.

Nello studio effettuato si è esaminata la disciplina applicativa riguardante specificamente i software digitalizzati di giustizia, individuando i modelli virtuosi basati su "banche dati digitali".

E' stato evidenziato come l'applicazione di un software che utilizza algoritmi in ambito giudiziario, basato sulla circolarità dei verbali di conciliazione può contribuire ad implementare l'attività giudiziaria nel processo di evoluzione dei sistemi digitalizzati; pertanto il processo logico-lineare delineato dal sistema, applicato al caso concreto, può costituire un parametro giuridico di riferimento idoneo a veicolare le decisioni future dei giudici.

Al fine di tutelare i dati personali si insiste sulla predisposizione ex ante di regole e principi nella scala di priorità da bilanciare con la tutela dei diritti fondamentali della persona, che rappresenta una prerogativa umana richiedendo il controllo dell'algoritmo e del codice "sorgente" da parte di esperti.

Ciò impone una revisione periodica dei criteri e parametri originariamente fissati dal programmatore per evitare che siano imprevedibili e opachi ex post in quanto progettati per rispondere oltre ad input predefiniti, anche a nuovi input individuati dall'algoritmo. Gli effetti di tal scenario sono un'indicazione

algoritmica errata e dunque un risultato decisorio non corretto che evidenzia l'opacità degli algoritmi "determinativi" quale presupposto di scenari discriminatori.

E' stato rilevato che specialmente nella conciliazione le banche dati digitali assumono un ruolo focale perché permettono di analizzare in chiave prognostica l'esito del giudizio, anticipando le possibilità di una mediazione tra le parti a supporto dell'attività del giudice.

A tal proposito, gli Assegnisti dell'Ateneo hanno massimato le sentenze del Tribunale di Matera (inviato al prof. Califano, a suo tempo, dall'allora Presidente ff. dott. Catalani: v. Allegato Verbale Corte di appello di Potenza).



## Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto

Nel Dipartimento di Economia i dott. Luigi Esposito e Manuela Migliardi hanno interagito con le strutture degli uffici giudiziari in modo da completare le analisi loro affidate fino al settembre 2023. In particolare, l'attività del dott. Esposito si è concentrata nella valutazione opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di Change Management.

L'attività della dott.ssa Migliardi ha rappresentato un approfondimento delle tematiche legate al Change Management inerente prossimi inserimenti di nuove tecnologie ICT per la risoluzione di alcune specifiche criticità procedurali ed operative.

**Azione 3.4. Realizzazione di azioni di fine tuning per ottimizzare il modello in funzione degli obiettivi inizialmente definiti**

Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

Uffici giudiziari coinvolti nel programma di introduzione del nuovo modello operativo di gestione per la riduzione dell’arretrato

Tribunale di Santa Maria Capua Vetere e Tribunale di Matera

## Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto

Nel Dipartimento di Economia i dott. Luigi Esposito e Manuela Migliardi hanno interagito con le strutture degli uffici giudiziari in modo da completare le analisi loro affidate fino al settembre 2023. In particolare, l'attività del dott. Esposito si è concentrata nella valutazione opportunità/minacce collegate alla realizzazione delle azioni di Change Management.

L'attività della dott.ssa Migliardi ha rappresentato un approfondimento delle tematiche legate al Change Management inerente prossimi inserimenti di nuove tecnologie ICT (banche dati digitali) per la risoluzione di alcune specifiche criticità procedurali ed operative.

L'attività del dott. Mazza si è concentrata sulla la produzione di un sistema di rilievo dei carichi civili e penali degli Uffici giudiziari e studio dello smaltimento dell'arretrato.

L'attività dei dottori Parreca e Sicignano, assegnisti di diritto commerciale si è finalizzata alla valutazione di azioni di ottimizzazione funzionali ad ua più agevole lavoro preparatorio per la definizione dei concordati preventivi anche c.d. semplici. Si è rilevato che tali azioni, supportate dalla creazione di un adeguato software, peraltro di modico costo, potrebbero agevolare il lavoro degli Addetti alle Sezioni fallimentari e dei relativi giudici.

### **Report per l'ottimizzazione delle Prestazioni Giudiziarie: l'utilizzo dell'Indice Composito AMPI per gli uffici giudiziari**

Per studiare la performance degli uffici giudiziari, è ben nota la necessità di soffermarsi sull'iter processuale considerandolo come un complesso processo di lavoro, con una componente statica e una dinamica. L'obiettivo che ha guidato gli studi già condotti è stato lo studio e la sintesi delle performance dell'andamento dei flussi e dell'efficienza degli stessi. A tal fine, si è scelto di applicare agli indicatori di performance (KPI), tipici di quest'ambito, l'indicatore composito *Adjusted Mazziotta Pareto Index* (famiglia dei gli indici non compensativi), che permette la sintesi di una molteplicità di indicatori in un singolo indicatore, per ognuna delle sezioni interne allo stesso tribunale.

#### **Gli indicatori compositi, una breve panoramica.**

Il concetto di indice composito viene utilizzato per misurare fenomeni multidimensionali che non possono essere adeguatamente catturati da un singolo indicatore. Si tratta di combinare un insieme di singoli indicatori o variabili che rappresentano diverse componenti del concetto da misurare, come lo sviluppo, l'efficienza, la qualità della vita o il benessere. La costruzione di un indice composito prevede diverse fasi.

In primo luogo, viene definito il fenomeno da misurare, con un chiaro riferimento a un quadro teorico che collega i vari sottogruppi e gli indicatori sottostanti. Questa fase fornisce una solida comprensione di ciò che l'indice composito intende cogliere.

Successivamente, viene selezionato un gruppo di indicatori individuali in base alla loro rilevanza, solidità analitica, tempestività, accessibilità e altri criteri. La qualità dell'indice composito dipende dalla qualità degli indicatori sottostanti.

Per rendere comparabili i singoli indicatori, questi vengono normalizzati. La normalizzazione comporta la trasformazione degli indicatori in numeri puri e privi di dimensioni, poiché spesso hanno unità di misura diverse. Esistono vari metodi di normalizzazione, tra cui la classificazione, il ridimensionamento, la standardizzazione (z-score) e l'indicizzazione.

Una volta normalizzati, gli indicatori vengono aggregati per formare l'indice composito utilizzando una funzione matematica. Si utilizzano comunemente metodi additivi, che vanno dalla somma delle classifiche unitarie di ciascun indicatore all'aggregazione di trasformazioni ponderate degli indicatori originali. Si utilizzano spesso anche tecniche multivariate come l'analisi delle componenti principali.

Sebbene gli indici compositi<sup>1</sup> offrano vantaggi come la misurazione unidimensionale di fenomeni complessi, la facilità di interpretazione rispetto a più indicatori separati e l'analisi semplificata dei dati (come la classificazione e il confronto delle prestazioni nel tempo), possono essere fuorvianti se costruiti male o interpretati in modo errato. Pertanto, è fondamentale utilizzarli quando si ha una conoscenza approfondita degli indicatori elementari, ossia quelli che descrivono il singolo aspetto che andiamo ad inserire nell'indicatore complesso, questo serve per evitare conclusioni semplicistiche.

L'indice Mazziotta-Pareto (MPI) è un indice composito utilizzato per misurare fenomeni multidimensionali come lo sviluppo, la povertà o le performance di processi. Prevede un processo di standardizzazione dei singoli indicatori, che li rende indipendenti dalle diverse fluttuazioni. Successivamente, a tutti i singoli indicatori posso essere assegnati diversi pesi. Nel nostro caso è stato proposto l'*Adjusted Mazziotta Pareto index* (AMPI) che permette confronti assoluti nel tempo e quindi possiamo sfruttare i trend che descrivono l'andamento degli indicatori nel corso degli anni all'interno dell'intervallo desiderato.

### **L'indicatore composito come strumento per il monitoraggio delle performance degli uffici giudiziari.**

L'utilizzo dell'indice composito AMPI (Adjusted Mazziotta Pareto Index) per valutare l'efficienza e l'andamento dell'iter di lavoro giudiziario offre importanti vantaggi e rappresenta un modello che potrebbe essere adottato da altri tribunali. Ecco alcune motivazioni per considerare l'utilizzo di questo indice composito e alcune ragioni per estenderne l'uso:

- **Misurazione Multidimensionale:** Il processo qui analizzato è certamente un fenomeno complesso, composto di una serie dinamica procedurale, di conseguenza sono coinvolti una serie di indicatori e variabili che vanno al di là di una singola metrica. L'AMPI consente di catturare e sintetizzare tutte queste sfaccettature in un unico indicatore, consentendo una visione d'insieme completa. Se prendiamo ad esempio l'utilizzo che viene fatto dell'indicatore di giacenza media, questo, pur essendo molto efficiente per descrivere una porzione dell'intero framework concettuale e processuale che compone l'iter giudiziario, tralascia una parte consistente di informazione, che invece può essere colta con un indicatore di sintesi.

---

<sup>1</sup> È importante notare che non esiste un metodo universale per costruire gli indici compositi. L'applicazione specifica e il contesto influenzano pesantemente la loro costruzione, incorporando elementi sia formali che euristici. Spesso viene incorporata anche la conoscenza esperta del fenomeno da misurare.

- **Migliore Comprensione:** L'uso di un indice composito semplifica la valutazione complessiva dell'efficienza del tribunale. Rispetto all'analisi di una serie di indicatori separati, l'AMPI offre una visione più chiara e immediata dell'andamento e delle prestazioni globali del tribunale.
- **Confronti Temporal:** L'AMPI, in particolare nella sua variante "Adjusted", permette di fare confronti temporali assoluti. Questo è cruciale per valutare l'evoluzione dell'efficienza nel tempo e identificare tendenze significative.
- **Variazioni Positive come Indicatori di Miglioramento:** L'indicatore utilizzato riesce a cogliere le variazioni in positivo dell'andamento performativo degli uffici e a sintetizzarle all'interno di un'unica misura. La scelta di considerare variazioni positive come segnali di maggiore efficienza è motivata, poiché riflette la tendenza desiderata per i tribunali. L'AMPI incoraggia il miglioramento continuo e fornisce un incentivo per cercare costantemente di ottimizzare i processi.
- **Ponderazione:** Considerata la complessità della procedura giudiziaria e l'importanza della sua ottimizzazione, non tutti gli aspetti che concorrono a tale multidimensionalità possono avere il medesimo peso. L'AMPI consente di attribuire un peso specifico a ciascun indicatore in base alla loro rilevanza. Questo assicura che i dati più importanti abbiano un impatto maggiore sull'indice complessivo e una particolare adattabilità ai diversi contesti in cui va ad inserirsi. Utilizzando sempre l'esempio della giacenza media, se questa è considerata più rilevante rispetto ad altri indicatori, può essere assegnato un peso maggiore nell'indice composito. Tale flessibilità nell'attribuzione dei pesi non è possibile con un panel di indicatori elementari.
- **Facilità di Interpretazione:** Per quanto la costruzione dell'indicatore è sempre parte del bagaglio metodologico statistico, la sua comprensione deve poter essere quanto più aperta e immediata. L'AMPI semplifica l'interpretazione dei dati e la comunicazione delle prestazioni del tribunale a tutte le parti interessate, compresi il personale del tribunale, i responsabili politici e il pubblico in generale.
- **Applicabilità a Diversi Contesti:** L'indicatore che abbiamo costruito nel corso dei lavori riguardanti il progetto concluso con i nostri uffici giudiziari è pensato per essere adattato anche in altri contesti. Grazie alle sue caratteristiche metodologiche, l'AMPI è flessibile e può essere adattato ad altri tribunali o organizzazioni giuridiche. È uno strumento versatile che può essere personalizzato per riflettere le specifiche esigenze e priorità di ciascuna giurisdizione.

In sintesi, l'AMPI è uno strumento efficace per misurare e valutare l'efficienza del tribunale, fornendo una panoramica completa delle prestazioni. L'esperienza positiva del tribunale di Santa Maria Capua Vetere dovrebbe incoraggiare altri tribunali a considerare l'adozione di un indice composito simile per migliorare la gestione e l'efficienza dei processi giudiziari. Questo approccio può aiutare a

identificare aree di miglioramento e a rendere il sistema giuridico più trasparente ed efficace per tutti i cittadini.

### **Report sulle banche dati digitali**

Nello studio dei modelli di innovazione digitale, è stato evidenziato come il ricorso a strumenti deflattivi del contenzioso giudiziario nel settore civile, in linea con il principio costituzionale del giusto processo ex art. 111 Cost., attraverso la creazione di banche dati conciliative, permette la divulgazione di proposte di conciliazione ex art. 185-bis c.p.c. , come modello virtuoso.

Seguendo questo obiettivo i nuovi strumenti di media-conciliazione di buona prassi conciliativa permettono di veicolare fra i giudici i precedenti conciliativi, rendendo più rapido lo scambio del contenzioso civile pendente. Pertanto le “Proposte di conciliazione ex art. 185-bis c.p.c.” e le “ordinanze di mediazione” rappresentano utili tappe conciliative capaci di tenere in equilibrio gli interessi delle parti, rese possibili con un’efficiente costruzione della banca dati digitale telematica.

Dunque, in quest’ottica si insiste sull’importanza ai fini della circolarità delle pronunce dei precedenti giurisprudenziali, di archivi elettronici per la conoscibilità delle decisioni e prevedibilità della causa.

Prevedibilità e stabilità della giurisprudenza costituiscono fattori di garanzia per il giusto processo di durata ragionevole, in funzione dell’effettività dei diritti che il processo assicura, adottando un criterio di ragionevolezza come parametro di giustizia.

La prevedibilità della decisione nei sistemi di “Alternative dispute Resolution”, mediante sistemi di giurimetria, permette di creare un legame tra la conciliazione endoprocedimentale e sistemi di predittività al fine di rafforzare la giustizia attraverso l’istituto della conciliazione demandata dal giudice o proposta dal giudice (art. 185 bis

c.p.c.). Di tal guisa la giustizia predittiva può orientare la richiesta del giudice e il percorso della conciliazione portando ad una decisione del *thema probandum* più consapevole.

### **Report sui presupposti di mediabilità**

Si è affrontato il tema della recente attribuzione ai componenti degli uffici per il processo presso i tribunali ordinari e le corti d'appello del compito di selezionare i «presupposti di mediabilità della lite. L'innovazione, introdotta dall'art. 5, comma 1, lett. a) del d.lgs. 10 ottobre 2022 n. 151, persegue lo scopo di potenziare la ricerca di percorsi compositivi delle liti giudiziarie e possibilmente di ridurre l'arretrato.

Preliminarmente, si è chiarito che la valutazione di mediabilità non può essere riferita soltanto ai presupposti per l'applicazione dell'istituto della c.d. mediazione delegata dal giudice – come sembra ricavarsi dalle Proposte presentate della Commissione Luiso – bensì anche ad istituti diversi dalla mediazione delegata, anch'essi funzionali alla definizione consensuale delle liti.

Muovendo da tale premessa, sono stati raccolti gli «indici di mediabilità» e le «leve conciliative» individuati dalla giurisprudenza, dalla dottrina e nell'ambito di buone pratiche con riguardo all'interpretazione e all'applicazione degli artt. 185-bis c.p.c. e dell'art. 5-quater, comma 1 d.lgs. n. 28/2010, i quali possono rivelarsi utili anche per l'impiego dello strumento di cui all'art. 185 c.p.c.

Si è sottolineata la varietà degli indici di mediabilità e delle leve conciliative che i componenti degli uffici per il processo dovranno tenere in considerazione per compiere la valutazione di mediabilità della lite e si suggerisce lo sviluppo di buone prassi applicative.



## **Report sulla negoziazione assistita**

Si sono prese in esame le modifiche introdotte dall'art. 9, d.lgs. n. 10 ottobre 2022, n. 149 alla disciplina della negoziazione assistita, contenuta nel d.l. 12 settembre 2014, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla legge 10 novembre 2014, n. 162.

Sono state distinte le innovazioni di carattere formale da quelle di carattere sostanziale, illustrandone il contenuto.

Si è poi analizzata l'innovazione di maggiore interesse, ovvero la possibilità di dare luogo ad una istruttoria stragiudiziale, attraverso l'acquisizione di dichiarazioni di terzi e la richiesta alla controparte di rendere dichiarazioni per iscritto su fatti ad essa sfavorevoli e favorevoli alla parte nel cui interesse sono richieste (c.d. dichiarazioni confessorie).

Più in dettaglio, quanto alla disciplina dell'acquisizione di dichiarazioni di terzi: a) si analizzano gli inviti e gli avvisi preliminari all'audizione del terzo informatore (ovvero, l'avvertimento circa la qualifica dei soggetti dinanzi ai quali il terzo informatore è invitato a rendere le dichiarazioni e lo scopo della loro acquisizione; gli avvertimenti circa la facoltà di non rendere le dichiarazioni e di astenersi; l'avvertimento circa le responsabilità penali per le false dichiarazioni; l'avvertimento circa il dovere di riservatezza; l'avvertimento circa le modalità di acquisizione e di documentazione delle dichiarazioni); b) si evidenzia come non sia necessario che il terzo informatore presti giuramento; c) si illustra la modalità di deduzione (prospettando la necessità di formulare capitoli separati e la possibilità di rinuncia all'audizione ed ipotizzando le conseguenze della mancata specifica indicazione dei terzi informatori).

Successivamente, si prospettano dubbi di legittimità costituzionale circa il divieto di audizione del minore di anni quattordici, evidenziando tuttavia che una eventuale

questione di legittimità costituzionale potrebbe essere dichiarata inammissibile per difetto di rilevanza.

Inoltre, viene preso in esame il documento contenente le dichiarazioni del terzo informatore, analizzando il valore di «piena prova» di quanto gli avvocati «attestano» essere avvenuto in loro presenza ed il valore di prova liberamente apprezzabile delle dichiarazioni ed inoltre evidenziando come la deroga all'obbligo di riservatezza di cui all'art. 9 d.l. n. 132/2014 sia consentita dall'accordo tra le parti contenuto nella convenzione di negoziazione assistita.

Infine, si prende in esame la possibilità dell'audizione anticipata del terzo informatore, ricavando dal confronto con gli artt. 693 ss. c.p.c. la disciplina applicabile all'istituto.

Quanto alle dichiarazioni confessorie, il contributo: a) analizza la disciplina relativa all'acquisizione delle medesime; b) evidenzia l'ulteriore deroga agli obblighi di riservatezza; c) indaga sull'efficacia probatoria del documento contenente le dichiarazioni confessorie e sul valore probatorio delle dichiarazioni medesime.

In conclusione, si evidenzia una maggiore ampiezza delle prescrizioni contenute nella legge delega in punto di istruttoria stragiudiziale rispetto alle previsioni attuative adottate dal Legislatore delegato.

Sebbene un'interpretazione letterale delle previsioni attuative indurrebbe ad escludere la possibilità di fare utilizzo sia delle dichiarazioni del terzo che delle dichiarazioni confessorie della controparte nel giudizio – non soltanto iniziato, ma altresì – proseguito o riassunto in seguito all'insuccesso della procedura di negoziazione assistita, nel contributo si prospetta la possibilità rinnovare in giudizio l'interrogatorio formale.

## Versione finale del modello

La versione finale del modello di ufficio del processo, ottenuta grazie alle specifiche azioni di fine tuning implementate attraverso un progetto di Change Management, presenta i seguenti punti specifici da intendersi come obiettivi strategici:

1. Ottimizzazione dei Processi Giudiziari: Il modello deve riflettere un'ottimizzazione significativa dei processi giudiziari. Le procedure devono essere riviste e ristrutturate per massimizzare l'efficienza e ridurre i tempi di attesa.
2. Integrazione di Tecnologie Avanzate: Grazie al progetto di Change Management, sono state valutate le opportunità di integrare tecnologie avanzate. Queste includono sistemi informatici specializzati, strumenti di automazione e soluzioni digitali per migliorare la gestione dei casi.
3. Rafforzamento della Comunicazione Interna ed Esterna: Il modello deve promuovere una comunicazione chiara e tempestiva, sia internamente tra i vari reparti giudiziari, sia esternamente con gli stakeholder e il pubblico. Sono stati già implementati strumenti e protocolli per facilitare la trasparenza e la condivisione delle informazioni.
4. Formazione del Personale: nel corso del progetto, è stata evidenziata l'opportunità di continuare a sviluppare iniziative di formazione approfondita al personale coinvolto. Questa tipologia di azioni può contribuire a garantire che tutti fossero a conoscenza delle nuove procedure e competenti nell'utilizzo delle nuove tecnologie.
5. Miglioramento della Gestione delle Risorse: Il modello evidenzia un miglioramento significativo nella gestione delle risorse umane e materiali. Le assegnazioni di compiti sono in fase di ottimizzazione, e le risorse possono essere utilizzate in modo più efficiente.

6. Sistema di Monitoraggio e Valutazione Continua: Occorre implementare un sistema robusto di monitoraggio e valutazione per garantire che le modifiche apportate siano efficaci nel tempo. Questo sistema può consentire di rilevare tempestivamente eventuali problemi e di apportare correzioni mirate.
7. Adozione di Best Practices Settoriali: Il modello deve adottare le best practices del settore legale e giudiziario, garantendo che le azioni di fine tuning siano allineate agli standard più elevati.
8. Soddisfazione del Personale e degli Utenti: Grazie al miglioramento delle condizioni di lavoro e dei processi, si è avviato un tendenziale aumento della soddisfazione del personale e degli utenti coinvolti nei procedimenti giudiziari.
9. Flessibilità e Adattabilità: Il modello può essere progettato per essere flessibile e adattabile a eventuali cambiamenti futuri. Il progetto di change management ha avviato una riflessione sull'opportunità di sviluppare una mentalità di adattamento continuo per rispondere alle esigenze in evoluzione del sistema giudiziario.
10. Pubblicazioni: Il progetto è stato concluso con la creazione di pubblicazioni e studi, che fungono da risorsa preziosa per le future implementazioni e miglioramenti.

## **Azione 4.1. Individuazione dei progetti stabili di collaborazione con gli Uffici Giudiziari**

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Accordi di collaborazione per progetti di ricerca in collaborazione con gli Uffici giudiziari

Con distinte mail in data 31 maggio 2023, indirizzate dal prof. Califano, Responsabile scientifico di Unità, alla Presidente del Tribunale di SMCV e all'allora Presidente f.f. dott. Catalani, si è sono presentate specifiche offerte e piani di intervento per continuare la collaborazione con entrambi gli Uffici giudiziari almeno fino alla fine del mese di dicembre 2023, anche per studiare l'impatto della c.d. riforma Cartabia sulla definizione dei giudizi civili.

## Assegnisti di ricerca coinvolti nel Progetto

Le attività sono state condotte dal gruppo guida e dal team di progetto. Tutti gli assegnisti hanno fornito in senso generale un supporto funzionale alla progettazione.

Tutti gli Assegnisti dell'Università della Campania, (ognuno in coerenza con la propria specializzazione), hanno dato il proprio contributo su ognuna delle linee del progetto, fino alla scadenza del relativo contratto.

Al 15 maggio erano in servizio 23 Assegnisti; dal 16 maggio 2023 gli Assegnisti si sono ridotti a 10; a decorrere dal 30 luglio la dottoressa Maurino è stata messa in congedo per maternità. Dal 31 agosto, gli Assegnisti in attività si sono ridotti a 4. E questi ultimi 4 hanno concluso le rispettive attività il 15 settembre.

## Azione 4.2. Modifiche e/o integrazioni ai piani di studio

Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

Materiale divulgativo delle nuove offerte formative

Il **Dipartimento di Giurisprudenza** ha modificato il piano di studio del corso di laurea magistrale in Giurisprudenza, con scorporo, sugli Insegnamenti fondamentali di un numero variabile da 2 a 4 CFU dedicati agli aspetti pratici delle singole materie; e con l'introduzione delle c.d. Cliniche Legali, ove gli studenti si confrontano con simulazioni processuali. La nuova offerta formativa è già attiva e pubblicata sul sito web del Dipartimento:

[www.giurisprudenza.unicampania.it](http://www.giurisprudenza.unicampania.it).

Il **Dipartimento di Economia** ha introdotto nel corso di laurea magistrale in Economia e Management dall'anno accademico 2022 2023 *l'insegnamento di Change Management* incentrato anche sui nuovi modelli di cambiamento delle Pubbliche amministrazioni, tra cui le amministrazioni giudiziarie e sui processi di trasformazione delle stesse. La nuova offerta formativa è già attiva e pubblicata sul sito web del dipartimento:

<https://www.economia.unicampania.it/didattica/corsi-di-studio/magistrale-in-economia-e-management>

### **Azione 4.3. Individuazione di tirocini post-lauream in collaborazione con gli Uffici Giudiziari**

#### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

##### Accordi di collaborazione per tirocini post-laurea tra Uffici Giudiziari e Università

L'Ateneo ha attivo e pubblicizzato sul menzionato sito web del Dipartimento di Giurisprudenza, la nota della Presidente del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere (decreto 178/2023) avente ad oggetto la “riapertura dei tirocini formativi ai sensi dell’art. 73 del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69 convertito con modifiche nella legge 9 agosto 2013, n. 98” per l’integrazione del bando di cui al decreto n. 289/2019 con riferimento alle modalità di presentazione delle domande da parte degli aspiranti tirocinanti “a seguito dell’emanazione della Circolare ministeriale prot. M\_dg.DOG.27/12/2021.0272258.U del 27 dicembre 2021.



Materiale divulgativo dei tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari

Nel Dipartimento di Giurisprudenza si sono attivati tirocini post-lauream da effettuare presso Uffici Giudiziari del territorio

<https://www.giurisprudenza.unicampania.it/dipartimento/avvisi/1991-bando-relativo-allo-svolgimento-di-tirocini-formativi-presoil-tribunale-di-napoli-nord>

<https://www.giurisprudenza.unicampania.it/dipartimento/avvisi/1925-tirocini-per-laureati>

## Azione trasversale A.1. Costituzione di un team di progetto

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Costituzione del gruppo di lavoro e report di analisi delle relative funzionalità

L'Università degli Studi della Campania ha costituito il Team di progetto, composto da:

- *Dipartimento di Giurisprudenza*: professori Gian Paolo Califano, Teresa Bene, Mario Campobasso e Antonio Maria Marzocco, dottoressa Valeria Verde e dottoressa Teresa Alesci.

- *Dipartimento di Ingegneria*: professori Rocco Aversa e Salvatore Venticinque;

- *Dipartimento di Economia*: professori Maria Antonia Ciocia, Marcello Martinez, Mario Pezzillo Iacono.

Il team di progetto ha svolto i seguenti compiti:

- a) Definizione degli obiettivi del progetto: Il team ha lavorato con gli stakeholder per stabilire chiaramente gli obiettivi del progetto, definendo il campo di ricerca e le aspettative.
- b) Selezione degli assegnisti di ricerca: il team ha partecipato al processo di selezione degli assegnisti, assicurandosi che avessero le competenze necessarie per svolgere il lavoro richiesto.
- c) Sviluppo del piano di lavoro: in collaborazione con il team, si è sviluppato un piano dettagliato che ha definito le attività, le scadenze e le risorse necessarie. Questo piano ha guidato il lavoro degli assegnisti di ricerca.
- d) Assegnazione dei compiti: il team ha assegnato specifiche attività a ciascun assegnista di ricerca in base alle loro competenze e agli obiettivi del progetto.

- e) Monitoraggio del progresso: il team ha seguito costantemente il progresso del progetto, tenendosi in contatto regolare con gli assegnisti di ricerca. In caso di eventuali problemi o ritardi, ha cercato soluzioni organizzative per mantenerne costante il flusso di lavoro.
- f) Gestione delle risorse: il team si è assicurato che gli assegnisti avessero le risorse necessarie per svolgere il lavoro in modo efficiente, che si trattasse di accesso a dati, strumenti o supporto tecnico.
- g) Comunicazione: Il team ha gestito i flussi informativi sullo stato del progetto, le modifiche nei piani e le sfide affrontate.
- h) Risoluzione dei problemi: Il team è stato responsabile della risoluzione di eventuali conflitti interni, problemi di risorse.
- i) Valutazione delle performance: il team ha valutato le performance degli assegnisti di ricerca, identificando i successi e le aree di miglioramento.
- j) Rapporti finali: Il team di progetto, sotto la guida del coordinatore, ha sviluppato i rapporti intermedi e finali che riassumono i risultati del progetto, le criticità affrontate e le azioni intraprese.

Il team ha intensamente lavorato sul progetto con vari sopralluoghi presso i Tribunali di Matera e di Santa Maria Capua Vetere, per lo sviluppo delle varie azioni progettuali, per la predisposizione della documentazione di volta in volta richiesta e per il tutoraggio degli assegnisti.

Il team ha organizzato e partecipato a iniziative di comunicazione inerenti il progetto (seminari workshop, convegni).

## Assegnisti di ricerca coinvolti nell'attuazione del Progetto

Tutti gli Assegnisti dell'Università della Campania, (ognuno in coerenza con la propria specializzazione), hanno dato il proprio contributo su ognuna delle linee del progetto, fino alla scadenza del relativo contratto.

Al 15 maggio erano in servizio 23 Assegnisti; dal 16 maggio 2023 gli Assegnisti si sono ridotti a 10; a decorrere dal 30 luglio la dottoressa Maurino è stata messa in congedo per maternità. Dal 31 agosto, gli Assegnisti in attività si sono ridotti a 4. E questi ultimi 4 hanno concluso le rispettive attività il 15 settembre.

## Azione trasversale B.1. Istituzione di un gruppo guida

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Costituzione del gruppo guida e report di analisi delle relative funzionalità

L'Università degli Studi della Campania ha costituito il “Gruppo Guida”, costituito dai professori Rocco Aversa, Gian Paolo Califano e Marcello Martinez. Team che si è riunito in presenza fisica o per via telematica in più occasioni (le più importanti relative alla emanazione dei bandi per gli assegni di ricerca e per la proroga di 4 tra essi ed in occasione della predisposizione dei vari report sulle linee di azione di volta in volta scadute) e con gli altri Docenti dell'Ateneo impegnati nel progetto, oltre che, ovviamente, con gli Assegnisti di ricerca reclutati.

Il progetto è stato caratterizzato da diverse fasi e attività mirate. Di seguito, si presenta una sintesi delle principali azioni intraprese dal gruppo guida durante il corso del progetto:

1. **Analisi delle Esigenze:** La prima fase ha visto il gruppo guida impegnato in un'analisi dettagliata delle esigenze degli uffici giudiziari. Questo processo ha coinvolto la valutazione dei processi esistenti e la raccolta sistematica dei requisiti provenienti dai vari reparti interessati.
2. **Definizione degli Obiettivi del Progetto:** Sulla base dell'analisi delle esigenze, il gruppo guida ha lavorato insieme agli stakeholder per definire obiettivi chiari e misurabili. Questi obiettivi sono stati orientati verso miglioramenti nell'efficienza operativa e nell'adozione di nuove tecnologie.
3. **Sviluppo di Soluzioni Pratiche:** Il gruppo guida ha successivamente collaborato con gli assegnisti e con gli altri membri del team di progetto per sviluppare soluzioni pratiche alle sfide identificate. Ciò ha compreso anche la progettazione di sistemi informatici specializzati e l'introduzione di nuovi processi.

4. Pianificazione del Progetto: La pianificazione dettagliata del progetto è stata una fase rilevante, coinvolgendo la definizione di attività, l'allocazione di risorse e la stima dei tempi per ciascuna fase.
5. Coinvolgimento degli Stakeholder: La comunicazione regolare e il coinvolgimento degli stakeholder sono stati mantenuti durante tutto il progetto per garantire un allineamento continuo delle aspettative e affrontare eventuali preoccupazioni tempestivamente.
6. Implementazione delle Soluzioni: La fase di implementazione ha visto il gruppo guida sovrintendere l'effettiva messa in atto delle soluzioni pianificate. Questo ha incluso la formazione del personale e l'installazione di nuovi sistemi.
7. Monitoraggio e Valutazione: La fase di monitoraggio ha coinvolto l'osservazione continua del progresso del progetto, raccogliendo feedback e analizzando le metriche di performance per apportare eventuali modifiche necessarie.
8. Gestione dei Rischi e delle criticità: Il gruppo guida ha gestito proattivamente i rischi e le problematiche che sono emerse durante il progetto, adottando soluzioni efficaci.
9. Documentazione e Reportistica: Tutte le attività sono state accuratamente documentate per consentire future referenze e sono state incluse in report finali.
10. Chiusura del Progetto: Una volta raggiunti gli obiettivi prefissati, il gruppo guida ha formalmente chiuso il progetto, completando report finali e valutando le azioni intraprese durante l'intero processo.

## **Azione trasversale C.1. Partecipazione al tavolo nazionale di coordinamento**

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### **Report sulle attività di partecipazione al tavolo**

L'Ateneo Università della Campania non è stato invitato al Tavolo Nazionale di coordinamento, al quale hanno preso parte soltanto gli Atenei Capofila.

Piuttosto, il prof. Califano, Responsabile di Unità, ha partecipato al Tavolo dei Responsabili degli Atenei del Consorzio e ai webinar convocati dalla Presidente della Corte di Appello di Potenza, con i Colleghi degli altri Atenei dedicati (anche) ad Uffici Giudiziari del relativo Distretto (v. ad esempio, per il terzo di tali webinar, il già citato Allegato Verbale Corte di appello di Potenza).

## Azione trasversale D.1. Pubblicazione dei risultati delle attività intraprese

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Report e pubblicazioni di risultati

Nel corso del progetto di ricerca si sono prodotte le seguenti pubblicazioni:

- 1) Francesco Tuccillo, *Ufficio per il processo e prime impressioni “concrete”. Studio sugli Addetti del settore penale del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere*, in Diritto di difesa, Rivista dell’Unione delle Camere penali italiane, ISSN 2724-1963, fascicolo 4.
- 2) L. Cricrì, F. De Maria e A. Franceschini, *L’ufficio per il processo: tra vocazione efficientista e tutela della funzione giurisdizionale*, in G. Colaiacovo – F. Del Vecchio, W. Nocerino, (a cura di), *Gli snodi problematici della riforma Cartabia con lo sguardo al futuro*, Cacuzzi editore, 2023.
- 3) A. Franceschini, *Gli Uffici per il processo penale e l’esercizio della funzione giurisdizionale: per un approccio “esternalista”*, in Arch. Pen. Web, 2023, n. 2. G. Beguinot, *Il progetto unitario per la diffusione dell’Ufficio per il processo e l’implementazione di modelli operativi innovativi sugli uffici giudiziari per lo smaltimento dell’arretrato, nell’esperienza del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere*, in Gazzetta Forense, ISSN 1971-7881, fascicolo marzo/aprile 2023.
- 4) Gian Paolo Califano, *Il “rito semplificato” di cognizione*, monografia, ISBN 978-88-08-49960-8, Zanichelli Editore, 2023;
- 5) Gian Paolo Califano, *Il nuovo Giudizio di appello (dopo la riforma di cui al decreto legislativo 149/2022, e L’ennesima riforma del sistema di mediazione delle controversie civili e commerciali*: entrambi pubblicati nel 2023, in Rivista on line, open access Fascia A, [www.ildirittoprocessualecivile.it](http://www.ildirittoprocessualecivile.it), ISSN 2724-2206.



- 6) Luigi Luongo, *I componenti dell'ufficio per il processo e la valutazione di «mediabilità» della lite* (in corso di pubblicazione) [www.ildirittoprocessualecivile.it](http://www.ildirittoprocessualecivile.it), ISSN 2724-2206
- 7) Luigi Luongo, *L'attività di istruzione stragiudiziale nel procedimento di negoziazione assistita*, (in corso di pubblicazione) [www.ildirittoprocessualecivile.it](http://www.ildirittoprocessualecivile.it), ISSN 2724-2206
- 8) Ambrisi A., Aversa R., Maurino M., Venticinque S. *A Methodology for Formal Modeling and Evaluation of the Judicial Process* (2023) Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, 176, pp. 318 - 326, DOI: 10.1007/978-3-031-35734-3\_32
- 9) Paolo Canonico, Vincenza Esposito, Mario Pezzillo Iacono, Ernesto De Nito, Marcello Martinez (2023). *Managing Knowledge Transfer in a Team: Insights from a Public Sector Project*. In: Antonio Lerro Daniela Carlucci Giovanni Schiuma. (a cura di): Antonio Lerro Daniela Carlucci Giovanni Schiuma, *Managing Knowledge for Sustainability*. p. 737-744, Institute of Knowledge Asset Management (IKAM), ISBN: 978-88-96687-16-1.
- 10) Canonico P., De Nito E., Esposito, V., Pezzillo Iacono, M. (2022), *The Role of an Organizational Change Project in an Italian Public Administration*, In: Schiuma G., Bassi, A. "Knowledge Drivers for Resilience and Transformation", Proceedings IFKAD 2022, pp. 1889-2006, ISBN: 978-88-96687-15-4
- 11) Angelo Rosa, Marcello Martinez (2022). *Modelli organizzativi agili per la pubblica amministrazione*. p. 9-202, Milano: Franco Angeli, ISBN: 9788835137009
- 12) Manuela Migliardi, *Dati personali e Privacy digitale nell'attività giudiziaria* (in corso di pubblicazione)
- 13) Manuela Migliardi, *Dati personali e sistemi digitalizzati di giustizia. Spunti ricostruttivi nella conciliazione* (in corso di pubblicazione)
- 14) Ciocia Maria Antonia *Il Ruolo Giuridico Della Blockchain Nell'era Del Dato* "European Journal of privacy law & technologies" 2023

15) Antonio Colella, *L'Ufficio del processo: prospettive per la giustizia tributaria*, in corso di pubblicazione con De Frede Editore Napoli. Breve abstract: «Lo studio si concentra su una possibile “natura espansiva” dell’Ufficio del processo nell’ambito di una radicale riforma della giustizia tributaria»

16) Rocco Mazza, *New public management: performance analyses of Italian Justice court*, in corso di pubblicazione, e del quale si riporta qui di seguito l’abstract: «New Public Management (NPM) is a management theory that emerged in the 1980s and 1990s as a response to dissatisfaction with traditional public administration approaches. NPM emphasizes the use of market-based techniques to improve efficiency and effectiveness in the delivery of public services. This approach seeks to promote accountability and performance measurement. Key Performance Indicators describe the performance trends of processes that characterize a specific workflow. These processes under examination can be of various types (e.g., knowledge-based, production-based, systemic). Indicators help describe and evaluate the actions of complex organizations and institutions with high workloads. The process of modernization and streamlining of the justice system offers a new organizational model. In this perspective, the project envisages a work of data collection and performance evaluation at the judicial offices of reference. The process of modernization and streamlining of the justice system puts the Process Office at the core. This represents the support structure for the work of the judicial offices with a view to the adoption of a new organizational model. In this perspective, the project envisages a work of data collection and performance evaluation at the judicial offices of reference. The aim is to analyse these processes and identify the main causes of slowdowns in the processing of court cases. It is possible to adopt the KPI approach to the evaluation of the court process at the courts involved in the project by using the data collected by the trial offices».

## Azione trasversale D.2. Implementazione di un piano specifico di comunicazione e organizzazione di iniziative di comunicazione

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Piano di comunicazione

Sono stati svolti incontri di aggiornamento degli Addetti agli UPP dei Tribunali di Matera (28 febbraio) e SMCV (29 febbraio) e ciclo di incontri per il Tribunale di Napoli Nord (ciclo tenuto nei giorni: 7 febbraio, 14 febbraio 28 febbraio e 7 marzo 2023) e Convegno finale in Napoli.

Il Dipartimento di Ingegneria dell’Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli” ha organizzato e coordinato un workshop internazionale, nel corso del quale, tra gli altri contributi scientifici, sono stati presentati e discussi alcuni risultati ottenuti dal gruppo di ricerca durante il progetto: *International workshop on semantic web/cloud information and services discovery and management swism-2023; Colocated with: The 17-th International Conference on Complex, Intelligent, and Software Intensive Systems (CISIS-2023), Toronto Metropolitan University, July 5, 2023 – July 7, 2023* <http://voyager.ce.fit.ac.jp/conf/cisis/2023/>

I docenti del Dipartimento di Economia hanno partecipato a seminari, convegni e workshop nel corso dei quali, tra gli altri contributi, sono stati presentati e discussi alcuni risultati ottenuti dal gruppo di ricerca durante il progetto ed incentrati sul cambiamento dei modelli organizzativi nei sistemi Giudiziari anche in collaborazione con la rivista ProspettiveInOrganizzaione di Assioa, Associazione Italiana dei docenti di organizzazione aziendale; con la rivista Studi Organizzativi di FrancoAngeli Editore; con l’associazione AIDP Associazione Italiana dei Direttori del Personale, con la SNA Scuola Nazionale dell’Amministrazione; con la Scuola Superiore della Magistratura.

In particolare, si segnalano il Congresso Nazionale AIDP “Verso nuovi paradigmi”, ottobre 2022; il Congresso Nazionale AIDP “Le radici del futuro”, febbraio 2023; i

seminari sul “Legal and Amministrative Project Management”, AIDP, il Seminario IMH Summit; i Seminari “Organizzare la Nuova Giustizia”, ProspettiveInOrganizzazione; i Seminari “Modelli organizzativi per le Pubbliche amministrazioni sostenibili”, AIDP; il Convegno ““Come cambia la natura del lavoro: esperienze tra pubblico e privato” SNA e AIDP Roma giugno 2023; i Seminari “Public Management Seminar”, ProspettiveInOrganizzazione; i Seminari “Nuovi Modelli organizzativi per la PA” ProspettiveInOrganizzazione; il Convegno “La sostenibilità come fattore di rischio e di opportunità”, Roma, aprile 2023; i Seminari “Nuovi modelli organizzativi sostenibili” ProspettiveInOrganizzazione e AIDP; i seminari “Ri-Organizzare con l’Ufficio del processo” ProspettiveInOrganizzazione; i Seminari “Legal Organizational Model Seminar”, ProspettiveInOrganizzazione; il Seminario Hrethink Gemina, Milano settembre 2023; i Seminari “Nuovi Modelli organizzativi per le professioni legali” ProspettiveInOrganizzazione; i convegno Egos Consortium, Madrid Monaco, 2022, Cagliari 2023; i convegni IFKAD 2022, 2023.

Si è altresì’ partecipato ai seguenti seminari tematici sul tema dell’Ai nei sistemi giudiziari:

1. Intelligenza Artificiale e diritto 2022, Dipartimento di scienze giuridiche dell’Università di Bologna a cura di U.Ruffolo;
2. Intelligenza Artificiale: potenzialità applicative e implicazioni giuridico istituzionali, Roma 16 giugno 2023, Senato della Repubblica Sala Capitolare, organizzato dalla prof.ssa Carolina Perlingeri;
3. Approfondimenti sul tema “Nuove tecnologia e cultura del diritto civile”, organizzato dalla prof.ssa Carolina Perlingeri, Università Federico II Napoli, Dipartimento di Giurisprudenza.
4. La digitalizzazione della Giustizia tra presente e futuro 13-14 settembre 2023, Scuola superiore della magistratura.

5. Big Data: cosa sono, a cosa servono, perché fanno paura, Napoli 24 maggio, Biblioteca Pagliara, Università Suor Orsola Benincasa.

## Iniziative di comunicazione

L'Università degli Studi della Campania ha cofinanziato e collaborato, con l'Università degli Studi di Napoli Federico II e con l'Università degli Studi Parthenope, all'organizzazione del Convegno Nazionale dell'Associazione degli Studiosi del processo civile, su "La riforma della Giustizia civile fra regole della giurisdizione e organizzazione, tenutosi a Napoli il 22 e 23 settembre 2023, ove delle 4 Relazioni, in particolare quella del prof. S. Boccagna, è stata dedicata all'UPP, al sistema normativo di riferimento ed alle sue criticità (criteri di ammissione al reclutamento degli Addetti, anonimato dell'Addetto che stende la bozza del provvedimento, ecc.).

Il professore Califano ha tenuto un seminario di aggiornamento, in sede, degli Addetti agli UPP del Tribunale di Santa Maria Capua Vetere; un seminario di aggiornamento, in sede, degli Addetti agli UPP del Tribunale di Matera. Ed ha organizzato e partecipato (con interventi personali per 4 incontri) ad un ciclo di 5 seminari sulla Riforma Cartabia dal titolo: PNRR: il nuovo volto della Giustizia; ciclo di incontri sul processo civile), per il Tribunale di Napoli nord (magistrati, Addetti agli UPP e Avvocati, a partire dal 24 marzo 2023.

## Azione trasversale E.1. Attività di valutazione e monitoraggio

### Università degli Studi della Campania “L. Vanvitelli”

#### Assegnisti e borsisti di ricerca coinvolti nel Progetto

Tutti gli Assegnisti dell'Università della Campania, (ognuno in coerenza con la propria specializzazione), hanno dato il proprio contributo su ognuna delle linee del progetto, fino alla scadenza del relativo contratto.

Al 15 maggio erano in servizio 23 Assegnisti; dal 16 maggio 2023 gli Assegnisti si sono ridotti a 10; a decorrere dal 30 luglio la dottoressa Maurino è stata messa in congedo per maternità. Dal 31 agosto, gli Assegnisti in attività si sono ridotti a 4. E questi ultimi 4 hanno concluso le rispettive attività il 15 settembre.

## Report di monitoraggio

Alla data del 30 settembre 2023 la situazione nella quale versano i Tribunali di Santa Maria Capua Vetere e di Matera è la seguente:

### Tribunale di SMCV:



#### TRIBUNALE DI SANTA MARIA CAPUA VETERE *Ufficio Innovazione*

Oggetto: Monitoraggio organico in servizio e dati statistici al 27/09/2023

Si riportano a seguito i dati richiesti

##### **PIANTA ORGANICA MAGISTRATI TRIBUNALE di SANTA MARIA CAPUA VETERE (Aggiornata al 26/09/2023)**

Funzione	Organico	Vacanti	Presenza Giuridica	Effettivi	%Sc. Giuridica	%Sc. Effettiva
<a href="#">Presidente di Tribunale</a>	1	0	1	1	0	0
<a href="#">Presidente Sezione di Tribunale</a>	8	2	6	6	25	25
<a href="#">Presidente Sezione Lavoro</a>	1	0	1	1	0	0
<a href="#">Giudice</a>	68	6	62	63	8	7
<a href="#">Giudice Sezione Lavoro</a>	13	1	12	12	7	7
<a href="#">Giudice onorario di tribunale</a>	53	32	21	21	60	60

##### **ORGANICO UFFICIO PER IL PROCESSO (Aggiornato al 26/09/2023)**

Funzionari Addetti all'Ufficio per il Processo previsti in Organico	Funzionari Addetti all'Ufficio per il Processo effettivamente presenti in servizio
N° 118	N° 90



### ANALISI DEI FLUSSI DEL SETTORE PENALE SUDDIVISI PER MACRO-AREA

(Raffronto dei periodi 27/09/2020 – 27/09/2021 / 27/09/2021 – 27/09/2022 / 27/09/2022 – 27/09/2023)

CORTE DI ASSISE	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	14	8	11	11	137,50%	50,00%	-21,43%		
	2021 - 2022	11	8	10	9	125,00%	52,63%	-18,18%	0,00%	-9,09%
	2022 - 2023	9	4	4	9	100,00%	30,77%	0,00%	-50,00%	-60,00%

DIBATTIMENTO RITO COLLEGIALE	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	475	206	269	412	130,58%	39,50%	-13,26%		
	2021 - 2022	412	257	253	416	98,44%	37,82%	0,97%	24,76%	-5,95%
	2022 - 2023	416	223	273	366	122,42%	42,72%	-12,02%	-13,23%	7,91%

DIBATTIMENTO RITO MONOCRATICO	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	13115	3813	5391	11537	141,38%	31,85%	-12,03%		
	2021 - 2022	11537	5478	5532	11483	100,99%	32,51%	-0,47%	43,67%	2,62%
	2022 - 2023	11483	4628	6179	9932	133,51%	38,35%	-13,51%	-15,52%	11,70%

G.I.P. / G.U.P. (Registro Noti)	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	7850	8397	10171	6076	121,13%	62,60%	-22,60%		
	2021 - 2022	6076	8794	10175	4695	115,70%	68,43%	-22,73%	4,73%	0,04%
	2022 - 2023	4695	7517	8027	4185	106,78%	65,73%	-10,86%	-14,52%	-21,11%

### ANALISI DEI FLUSSI DEL SETTORE CIVILE SUDDIVISI PER MACRO-AREA

(Raffronto dei periodi 27/09/2020 – 27/09/2021 / 27/09/2021 – 27/09/2022 / 27/09/2022 – 27/09/2023)

CONTENZIOSO	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	25396	10267	11958	23705	116,47%	33,53%	-6,66%		
	2021 - 2022	23705	10219	12097	21827	118,38%	35,66%	-7,92%	-0,47%	1,16%
	2022 - 2023	21827	9273	12040	19060	129,84%	38,71%	-12,68%	-9,26%	-0,47%

VOLONTARIA GIURISDIZIONE	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	4321	3256	2978	4599	91,46%	39,30%	6,43%		
	2021 - 2022	4599	3514	3667	4446	104,35%	45,20%	-3,33%	7,92%	23,14%
	2022 - 2023	4446	2865	3116	4195	108,76%	42,62%	-5,65%	-18,47%	-15,03%

LAVORO	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	20911	7301	9009	19203	123,39%	31,93%	-8,17%		
	2021 - 2022	19203	8881	9624	18460	108,37%	34,27%	-3,87%	21,64%	6,83%
	2022 - 2023	18460	8201	10972	15689	133,79%	41,15%	-15,01%	-7,66%	14,01%

ESECUZIONI MOBILIARI	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	15185	8022	9233	13974	115,10%	39,79%	-7,97%		
	2021 - 2022	13974	5514	10289	9199	186,60%	52,80%	-34,17%	-31,26%	11,44%
	2022 - 2023	9199	3530	7954	4775	225,33%	62,49%	-48,09%	-35,98%	-22,69%

ESECUZIONI IMMOBILIARI	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	1929	356	654	1631	183,71%	28,62%	-15,45%		
	2021 - 2022	1631	363	720	1274	198,35%	36,11%	-21,89%	1,97%	10,09%
	2022 - 2023	1274	369	505	1138	136,86%	30,74%	-10,68%	1,65%	-29,86%

PROCEDURE CONCORSUALI	ANNO	PENDENTI INIZIALI	SOPRAVVENUTI	DEFINITI	PENDENTI FINALI	INDICE DI RICAMBIO	INDICE DI SMALTIMENTO	INDICE VARIAZIONE PENDENZA	INDICE VARIAZIONE SOPRAVVENIENZA	INDICE VARIAZIONE DEFINIZIONE
	2020 - 2021	1270	415	426	1259	102,65%	25,28%	-0,87%		
	2021 - 2022	1259	428	410	1277	95,79%	24,30%	1,43%	3,13%	-3,76%
	2022 - 2023	1277	596	322	1551	54,03%	17,19%	21,46%	39,25%	-21,46%

Si registra una diminuzione dei procedimenti penali e civili pendenti, costituenti arretrato, in media dal 10 al 15% per il settore civile e del 12% per il settore penale.

Quanto al Tribunale di Matera (ove nel corso del progetto di ricerca si sono alternati 3 Presidenti dell'Ufficio Giudiziario) si registra, secondo l'attuale Presidente, dott. Riccardo Greco, la seguente situazione:

Organico dei magistrati: Presidente, Presidente di Sezione, 14 magistrati, 8 giudici Onorari. Presenze effettive: l'organico dei magistrati (compreso il Presidente e il Presidente di Sezione) è completo; 7 sono i giudici onorari presenti in servizio, 1 posto in organico è scoperto.

Funzionari UPP previsti: 18 assegnati al Tribunale di Matera, 1 in assegnazione ex art. 42 bis d.lvo 151/2001 proveniente dal Tribunale di Potenza. I predetti sono così ripartiti: 11 Sezione civile; 8 Sezione penale.

A decorrere dal 19 febbraio 2023 sono state introdotte 166 cause civili con il rito semplificato di cognizione e 187 con il rito ordinario Cartabia: ovviamente non si è ancora in grado di definire quella che sarà la durata media di tali processi, in applicazione della legge di riforma.

L'arretrato complessivo è, a detta del nuovo Presidente, dott. Greco, «in cospicua diminuzione pur con leggere differenze fra i ruoli e in riferimento alla ultraquinquennalità».

## Analisi delle variazioni delle pendenze all'interno dei Tribunali di Santa Maria Capua Vetere e Matera

### Definizione dell'indicatore

All'interno della letteratura di riferimento e delle indicazioni in materia di metodologia per la valutazione delle performance degli uffici giudiziari è possibile identificare in prima istanza alcuni indicatori descrittivi del processo:

- Procedimenti pendenti inizio periodo (**PP<sub>it</sub>**): procedimenti non ancora completati all'inizio del periodo preso in esame. Questi rappresentano il carico di lavoro in pendenza al processo all'inizio del periodo di riferimento. Questo

dato è stato ricavato considerando il numero dei pendenti finali al 31.12 dell'anno precedente quello di riferimento.

- Procedimenti sopravvenuti (**PS**): procedimenti registrati e inseriti nel sistema dall'ufficio nel periodo preso in esame, indicano il carico di lavoro in ingresso al processo, che si va ad aggiungere a quello in pendenza.
- Procedimenti esauriti (**PE**): procedimenti conclusi nel periodo preso in esame, sostanzialmente il lavoro svolto e chiuso dai giudici.
- Procedimenti pendenti fine periodo (**PP<sub>fp</sub>**): procedimenti non ancora completati alla fine del periodo preso in esame.

Questi indicatori elementari ci aiutano a calcolare indici che permettono di descrivere l'andamento del lavoro all'interno dell'ufficio giudiziario. Per la valutazione dello smaltimento delle pendenze un indice utile è rappresentato dalla variazione delle pendenze (VP), questo viene calcolato rapportando la differenza tra pendenti finali e iniziali ai pendenti iniziali:

$$VP = \frac{PP_{fp} - PP_{ip}}{PP_{ip}}$$

Questa variazione misura la domanda di giustizia rimasta non evasa, se il risultato di tale rapporto ha segno negativo, vuol dire che è stato smaltito parte dell'arretrato.

#### Estrazione e fonte dei dati

I dati commentati all'interno di questo paragrafo fanno riferimento alla sezione civile dei tribunali di Santa Maria Capua Vetere e Matera. Questi sono stati estratti dal portale del ministero della giustizia, sezione statistiche. L'estrazione è stata effettuata in data 27/09/2023, i dati fanno riferimento al sistema di monitoraggio SICID. I dati presi in considerazione sui procedimenti sono aggregati per macroaree di riferimento. Queste corrispondono ai registri utilizzati dalle banche dati ufficiali del ministero e adottate dallo stesso sul portale sopra citato della qualità della giustizia. Più precisamente, i dati sono relativi ai "procedimenti sopravvenuti", "definiti nel

periodo”, “pendenti a fine periodo” e “definiti nel periodo”, relativamente agli anni 2021, 2022 e 2023 (di questo anno è stato possibile raccogliere solo il primo semestre). I dati relativi ai procedimenti così distinti sono aggregati per macroaree di riferimento. Queste corrispondono ai registri utilizzati dalle banche dati ufficiali del ministero e adottate dallo stesso sul portale sopra menzionato.

### Risultati e commenti

In figura 1 è rappresentato il valore della variazione di pendenza per la sezione civile del tribunale di Santa Maria Capua Vetere, il lavoro svolto sul flusso relativo ai procedimenti classificati in affari contenziosi si è concentrato molto nello smaltimento delle pendenze nel corso degli ultimi anni, mantenendo un andamento che gli ha permesso di ottenere ottimi risultati. Allo stesso modo, i procedimenti relativi al lavoro e alla previdenza vedono una variazione di pendenza in negativo negli ultimi anni. La pendenza relativa alle pendenze per le materie di volontaria giurisdizione e procedimenti speciali sommari pur osservando una variazione, questa non risulta essere abbastanza per segnare uno smaltimento del non evaso.

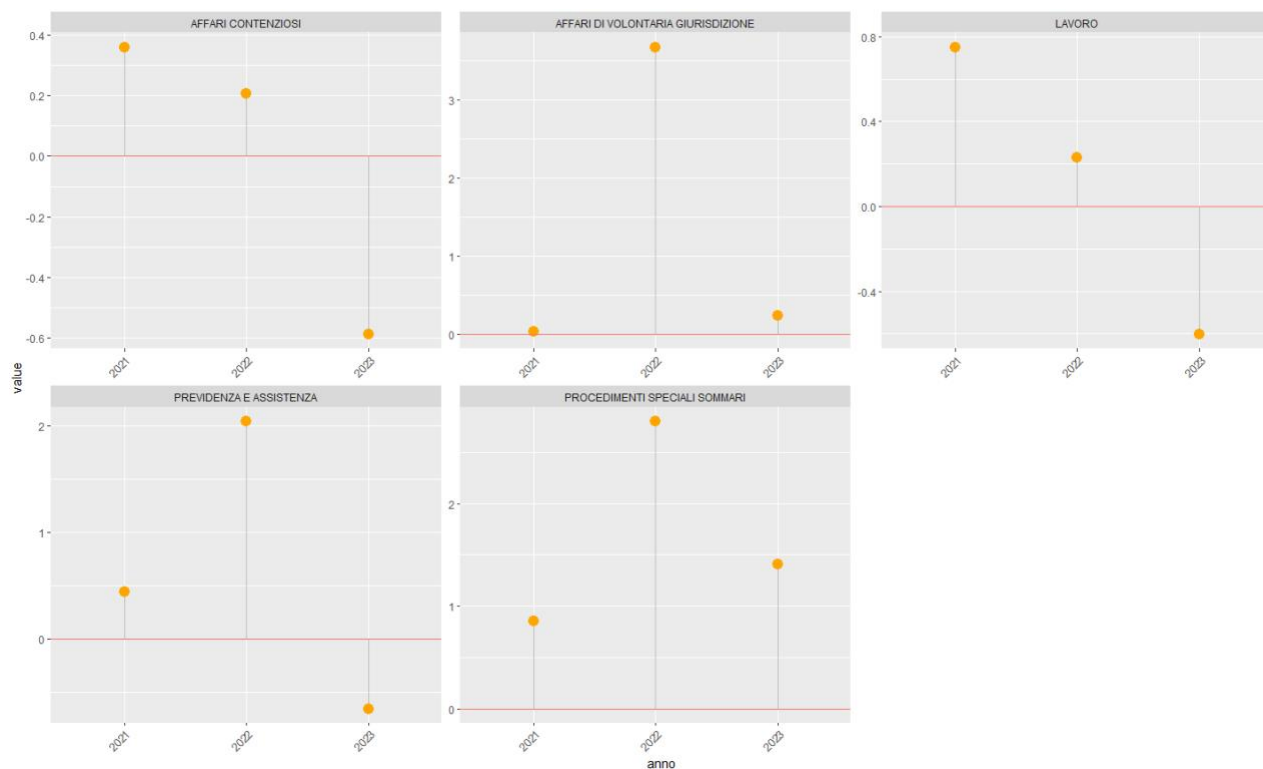


FIG 1 Variazione delle pendenze, Tribunale di Santa Maria Capua Vetere, sez. Civile.

In figura 2 è invece rappresentata la variazione delle pendenze per il tribunale di Matera. Le variazioni mostrano un buon lavoro sullo smaltimento poiché presentano tutte valore negativo. Anche in quelle aree in cui nel 2022 si è registrato un appesantimento del lavoro non evaso. Il quadro qui definito risente poco del lavoro non evaso e delle pendenze.

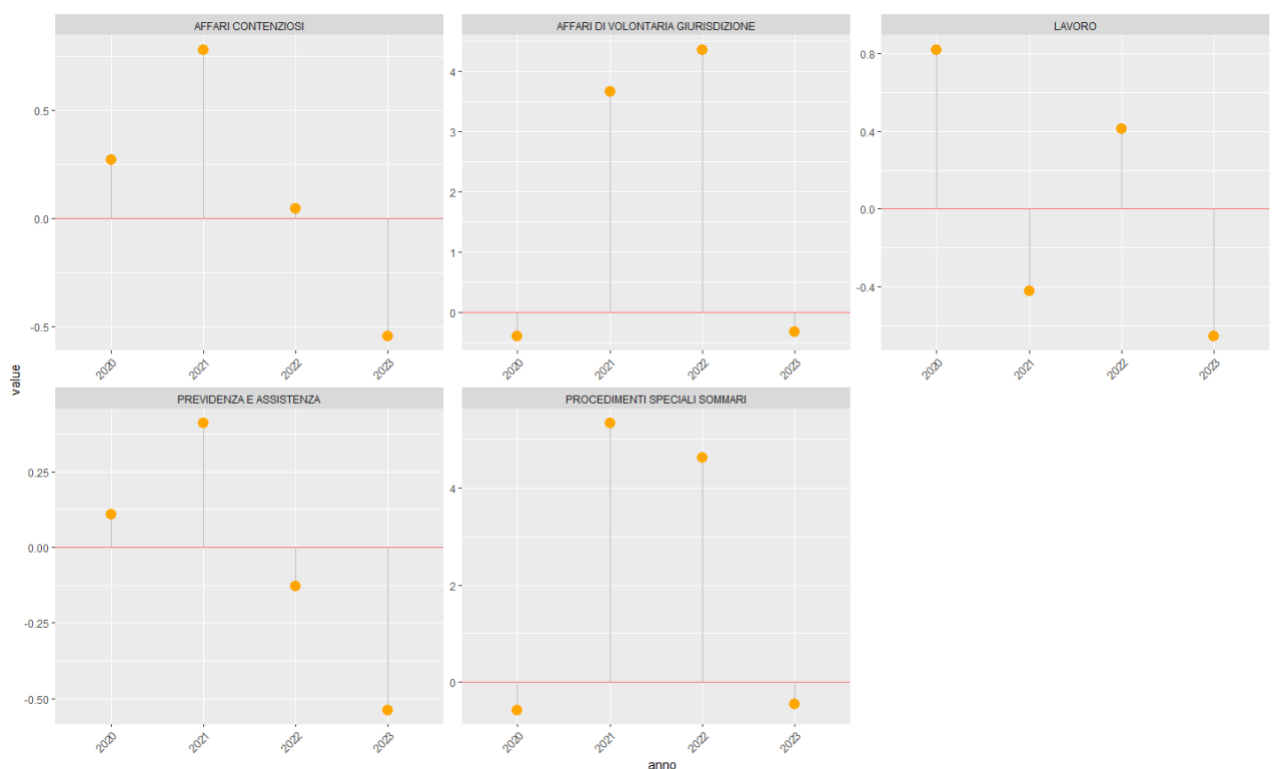


FIG 2 Variazione delle pendenze, Tribunale di Matera, sez. Civile