

## PON Governance 2014-2020 - Asse 1, Obiettivo Specifico 1.4, Azione 1.4.1

**Decreto del Ministero della Giustizia del 05 agosto 2021 e successiva rettifica del 09 agosto 2021 Progetto  
“Modelli Organizzativi e Innovazione Digitale. Il Nuovo Ufficio per il Processo per l’Efficienza del Sistema-  
Giustizia” – MOD-UPP - CUP E75F21001650007 – CLP PON\_MDG\_1.4.1\_17**



***“Università degli Studi di Napoli “Parthenope”***

### **Linea di intervento 1 - Azione 1.1**

## **SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI PROCESSI CRITICI**

### **Introduzione**

Ogni organizzazione è costituita da una struttura, da un insieme di processi, dalle relazioni tra i processi e tra i processi e l’ambiente esterno. Secondo Thomas Devenport<sup>1</sup>, uno dei massimi esperti di Process Management, un “Processo” può essere definito come: “Una sequenza strutturata e monitorata di attività, progettata per produrre uno specifico output per una particolare cliente o mercato”.

Il valore di una organizzazione sta nella qualità dei processi e delle relazioni tra i processi, posizionati in maniera trasversale rispetto alla struttura gerarchica. Perseguire la qualità significa abbattere costi e sprechi, introdurre processi di elevata efficienza, migliorare il prodotto e quindi rimodellare l’azienda all’insegna della leggerezza, della rapidità, della precisione e della flessibilità.<sup>2</sup>

Gli uffici giudiziari sono uffici “istituzionalizzati” della Pubblica Amministrazione (PA) e in quanto tali essi esistono a prescindere dalla possibilità di soddisfare il cliente (cioè, il cittadino).

A causa del ruolo non concorrenziale svolto dalla Pubblica Amministrazione, la fornitura di servizi di qualità non costituisce una questione di sopravvivenza, a differenza delle organizzazioni private che operano nei mercati. Ciò spiega la lentezza nell’attuare interventi per il miglioramento dell’erogazione dei servizi e la loro innovazione.

---

<sup>1</sup> Gandolfi A., Bortoletto R., Frigo-Mosca F., “Il process mapping in pratica. Descrivere i processi in modo intuitivo. Individuare lacune, inefficienze, doppioni. Formalizzare le procedure”, Franco Angeli, 2014

<sup>2</sup> Galgano A., “Qualità totale. Il metodo scientifico nella gestione aziendale”, Milano, Guerini e associati, 2008

## Metodologia

In prospettiva della definizione di un modello organizzativo condiviso per la gestione delle procedure dell'UPP, durante gli incontri tenuti presso il tribunale di Nola, sono state identificate ed analizzate ex ante le criticità relative alla gestione dei flussi di attività e all'espletamento dei processi allo scopo di definire ed attuare appropriati interventi di risposta e migliorare la qualità dei servizi erogati dagli uffici giudiziari. L'identificazione e la valutazione dei processi critici sono state svolte secondo un approccio della Qualità Totale (o, Total Quality Management), finalizzato al miglioramento continuo della qualità dei processi. In particolare si è ritenuto utile basarsi sul cd. Ciclo di Deming, procedura il cui obiettivo è il miglioramento dei processi lavorativi e la risoluzione delle eventuali criticità (problem solving).<sup>3</sup>

Il ciclo è articolato in quattro fasi:

1. PLAN o fase della Pianificazione: in questa fase vengono individuati i problemi legati ai processi e definito un piano di intervento per la risoluzione delle criticità;
2. DO o fase dell'Esecuzione: In questa fase si passa all'esecuzione del piano definito e si raccolgono i dati elaborati nel corso dell'esecuzione del piano necessari alla fase successiva;
3. CHECK o fase del Controllo: in questa fase vengono analizzati i dati statistici ricavati nel corso della messa in atto del piano di miglioramento. Sempre in questa fase, si valutano tutte le eventuali correzioni da apportare al piano per integrarlo;
4. ACT o fase dell'Azione: quest'ultima fase prevede l'applicazione del piano, integrato con le eventuali modifiche, al fine di garantire una sempre crescente qualità del processo produttivo aziendale.

Nel presente report si è provveduto a completare la prima fase di Pianificazione. Per le criticità di maggior rilievo e che impattano maggiormente sulla lentezza della giustizia e l'accumulo delle procedure pendenti è stata sviluppata una scheda di valutazione con i seguenti campi:

- Descrizione;
- Soggetti coinvolti e influenzati;
- Conseguenze;
- Possibili soluzioni, da studiare nel dettaglio e implementate nel corso del progetto di ricerca.

Successivamente è stata elaborata una tabella di sintesi (tabella 1) che riassume schematicamente tutte le criticità emerse, con indicazione della priorità (Bassa, Media, Alta) ottenuta da un'analisi del livello di impatto sui processi.

---

<sup>3</sup> Galgano A. op. cit.

## Criticità A

### ARCHIVI IBRIDI

#### ❖ DESCRIZIONE

Al tribunale di Nola una parte di fascicoli di processi precedenti al 2014, con durata decennale (successioni, proprietà etc.), non hanno alcune procedure scansionate, sono cioè ibridi.

Per tali procedure non saranno quindi visibili alcuni atti (atto di citazione, verbale di prima udienza, etc.). Inoltre, gli uffici del giudice di pace non utilizzano alcun applicativo per la scansione/digitalizzazione. Al momento dell'iscrizione la cancelleria invia una richiesta al giudice di pace per ricevere il cartaceo. A volte può essere l'avvocato stesso a portare i fascicoli "manualmente" in cancelleria. In altre parole non è tenuto a dover digitalizzare e inviare gli atti.

#### ❖ SOGGETTI COINVOLTI / INFLUENZATI

- Cancelleria (altamente responsabilizzata)
- Avvocato
- Magistrato
- Giudice di pace (GdP)

#### ❖ CONSEGUENZE

1. Mancanza di Tutela per la custodia.
2. Assenza di alcuni atti (es .atto di citazione).
3. Rallentamento del processo.
4. Mancato rispetto della normativa privacy (GDPR).

#### ❖ POSSIBILI SOLUZIONI

Se il fascicolo venisse digitalizzato nativamente l'iter sarebbe molto più efficiente e legale, ma bisogna verificare entro quale momento della procedura abbia senso digitalizzare.

-Soluzioni hardware e software per la gestione documentale.

-Strumenti che attestino la conformità tra la copia e l'originale

## **Criticità B**

### **COMPILAZIONE MANUALE DEGLI ATTI DI PARTE**

#### **❖ DESCRIZIONE**

Alcuni atti di parte risultano essere difficili da analizzare testualmente, in quanto i giudici per velocizzare i tempi firmano e compilano gli atti manualmente.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Giudice
- Cancelleria

#### **❖ CONSEGUENZE**

- Difficile comprensione dei dati scritti a mano.
- Inserimento di dati errati.

#### **❖ POSSIBILI SOLUZIONI**

- Software per la gestione e la compilazione automatica dei modelli di atti di parte.

## **Criticità C**

### **SCARSE COMPETENZE IN AMBITO INFORMATICO**

#### **❖ DESCRIZIONE**

Il personale amministrativo non ha alcuna formazione in ambito digitale, a differenza degli AUPP i quali hanno ricevuto una formazione.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Personale della cancelleria

#### **❖ CONSEGUENZE**

- Difficoltà nello svolgimento delle attività

#### **❖ POSSIBILI SOLUZIONI**

- Realizzazione di un programma di formazione

## **Criticità D**

### **INSERIMENTO DEI NUOVI CTU E DEGLI AVVOCATI NEL SOFTWARE SICID**

#### **❖ DESCRIZIONE**

Il RegIndE è il registro informatico dei dati anagrafici dei CTU (l'iscrizione da parte dei CTU è obbligatoria). Non esiste una connessione diretta tra il software SICID e RegIndE, di conseguenza dal SICID non si ha accesso all'intera banca dati CTU, ma solo a coloro precedentemente già inseriti.

La cancelleria interviene manualmente nella modifica della banca dati consultando un file excel, il quale non è sempre aggiornato.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Cancelleria
- CTU
- Avvocati

#### **❖ CONSEGUENZE**

- Inserimento di dati errati.

#### ❖ POSSIBILI SOLUZIONI

- Interfaccia software fra il Sicid e la banca dati Reginde per facilitare l'iscrizione all'albo dei CTU e degli avvocati

### Criticità E

## **ERRATA CODIFICA DEL CAMPO “OGGETTO SUGLI ATTI INTRODUTTIVI”, O** **ERRATA ISCRIZIONE AL RUOLO DEGLI AUPP**

#### ❖ DESCRIZIONE

Spesso l'oggetto sugli atti introduttivi o l'iscrizione al ruolo degli AUPP sono errati, dovuto ad un errore dell'avvocato per negligenza o all'impossibilità di ricondurre l'oggetto della propria causa a una delle modalità precodificate. La cancelleria può generalmente andare a correggere l'oggetto in caso di errata associazione, visionando attentamente l'atto introduttivo. Per quanto riguarda il formato degli oggetti, c'è poca ambiguità. Gli UPP hanno partecipato ad un progetto di riordino degli oggetti sugli atti introduttivi portato a termine con successo.

#### ❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI

- Cancelleria
- Avvocato

#### ❖ CONSEGUENZE

- Rallentamento dei processi

#### ❖ POSSIBILI SOLUZIONI

Strumento di intelligenza artificiale in grado di determinare in automatico l'oggetto da associare ad ogni atto introduttivo, sulla base di modalità precodificate.

## **Criticità F**

### **PROBLEMI NELLA CODIFICA DELLE PROCEDURE CON SIECIC**

#### **❖ DESCRIZIONE**

Il Software SIECIC prevede più di 300 tipologie di eventi ma, circa l'80/90% degli atti pervengono come “atti non codificati” (diversamente dal civile ordinario in cui gli atti sono tutti precisamente identificati). Il curatore, il quale si occupa di depositare i vari atti (ora telematici, fino a 5 anni fa cartacei), per interfacciarsi con il SIECIC, si avvale di piattaforme (FALLCO o ASTE giudiziarie, ASTE immobili etc.) che non hanno a disposizione tutti i possibili eventi riguardanti una procedura concorsuale. N.B. Il curatore è una figura terza, può essere un CTU, un avvocato o comunque un funzionario.

Per l'atto non codificato la cancelleria deve quindi intervenire leggendo e determinando la codifica.

A causa di questo problema, le statistiche di report che possono generare per un particolare anno saranno sfalsate dalla presenza delle procedure concorsuali non codificate.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Curatore
- Cancelleria
- Avvocato

#### **❖ CONSEGUENZE**

- A causa della presenza di procedure concorsuali non codificate, le statistiche di report per un particolare anno possono essere sfalsate.
- Rallentamento dei processi.

#### **❖ POSSIBILI SOLUZIONI**

- Standardizzare i codici degli eventi tra le piattaforme interoperanti con la cancelleria (FALLCO o ASTE giudiziarie, ASTE immobili etc.)

## **Criticità G**

### **ASSENZA DI UN COLLEGAMENTO AUTOMATICO CON L'AGENZIA DELLE ENTRATE PER I DECRETI INGIUNTIVI**

#### **❖ DESCRIZIONE**

E' assente il meccanismo di trasmissione diretta dal SICID all'agenzia delle entrate dei decreti ingiuntivi, i quali sono gli unici procedimenti totalmente telematici e rappresentano una grande fetta di contenzioso. La consegna viene fatta in formato cartaceo.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Agenzia delle entrate
- Cancelleria

#### **❖ CONSEGUENZE**

- Problema di efficienza.
- Rallentamento dei processi.

#### **❖ POSSIBILI SOLUZIONI**

Creazione di una piattaforma di trasmissione documenti collegata con l'Agenzia delle entrate.

## **Criticità H**

### **COMPILAZIONE MANUALE DELLA FORMULA ESECUTIVA**

#### **❖ DESCRIZIONE**

La formula esecutiva attualmente è esterna al SICID. Per compilare la formula esecutiva si inseriscono i dati in un file word.

#### **❖ SOGGETTI COINVOLTI/INFLUENZATI**

- Cancelleria



## ❖ CONSEGUENZE

- Rallentamento dei processi

## ❖ POSSIBILI SOLUZIONI

- Formula esecutiva telematica

Tabella 1- Sintesi delle criticità

CRITICITA'	BREVE DESCRIZIONE	SOGGETTI COINVOLTI/ INFLUENZATI	CONSEGUENZE	POSSIBILI SOLUZIONI	PRIORITÀ
<b>A) ARCHIVI IBRIDI</b>	Documenti non digitalizzati di processi precedenti al 2014 nonché di atti provenienti dal Giudice di Pace (GdP).	Cancelleria, Avvocato, Magistrato, Giudice di pace (GdP).	- Mancanza di Tutela per la custodia. - Assenza di alcuni atti (es .atto di citazione). - Difficoltà di gestione contemporanea delle copie cartacee e digitali. - Mancato rispetto della normativa privacy (GDPR).	-Soluzioni hardware e software per la gestione documentale. -Strumenti che attestino la conformità tra la copia e l'originale.	ALTA
<b>B) COMPILAZIONE MANUALE DEGLI ATTI DI PARTE</b>	Spesso i giudici, per velocizzare i tempi, firmano e compilano gli atti manualmente.	Giudice, Cancelleria	-Difficile comprensione dei dati scritti a mano. -Inserimento di dati errati.	-Software per la gestione e la compilazione automatica dei modelli di atti di parte.	BASSA
<b>C) SCARSE COMPETENZE IN AMBITO INFORMATICO</b>	Il personale amministrativo non ha alcuna formazione in ambito digitale.	Personale della cancelleria	-Difficoltà nello svolgimento delle attività.	-Realizzazione di un programma di formazione	MEDIA
<b>D) PROBLEMA INERENTE L'INSERIMENTO DEI NUOVI CTU E DEGLI AVVOCATI NEL SOFTWARE SICID</b>	Assenza di un'interfaccia diretta tra le banche dati RegIndE e del SICID, la cancelleria deve intervenire manualmente nell'aggiornamento della banca dati del SICID.	Cancelleria, CTU, avvocati	-Inserimento di dati errati.	- Interfaccia software fra il Sicid e la banca dati Reginde per facilitare l'iscrizione all'albo dei ctu e degli avvocati	MEDIA

<b>E) ERRATA CODIFICA DEL CAMPO “OGGETTO SUGLI ATTI INTRODUTTIVI”, O ERRATA ISCRIZIONE AL RUOLO DEGLI AUPP</b>	La cancelleria e gli AUPP controllano personalmente la corretta assegnazione dell’oggetto di ogni atto e la corretta iscrizione al ruolo.	Avvocato, Cancelleria	Rallentamento dei processi.	-Strumento di intelligenza artificiale in grado di determinare in automatico l’oggetto da associare ad ogni atto introduttivo, sulla base di modalità precodificate.	ALTA
<b>F) PROBLEMI NELLA CODIFICA DELLE PROCEDURE CON SIECIC</b>	Circa l’80/90% degli atti pervengono come “atti non codificati”, in quanto il curatore si avvale di piattaforme che non hanno a disposizione tutti i possibili eventi riguardanti una procedura concorsuale.	Curatore, cancelleria, avvocato	-A causa della presenza di procedure concorsuali non codificate, le statistiche di report per un particolare anno possono essere sfalsate. -Rallentamento dei processi	Standardizzare i codici degli eventi tra le piattaforme interoperanti con la cancelleria (FALLCO o ASTE giudiziarie, ASTE immobili etc.)	ALTA
<b>G) ASSENZA DI UN COLLEGAMENTO AUTOMATICO CON L’AGENZIA DELLE ENTRATE PER I DECRETI INGIUNTIVI</b>	E’ assente il meccanismo di trasmissione diretta dal SICID all’agenzia delle entrate dei decreti ingiuntivi, i quali sono gli unici procedimenti totalmente telematici e rappresentano una grande fetta di contenzioso. La consegna viene fatta in formato cartaceo.	Agenzia delle entrate Cancelleria	-Problema di efficienza.  -Rallentamento dei processi.	Creazione di una piattaforma di trasmissione documenti collegata con l’Agenzia delle entrate	ALTA
<b>H) COMPILAZIONE MANUALE DELLA FORMULA ESECUTIVA</b>	La formula esecutiva attualmente è esterna al SICID. Per compilare la formula esecutiva si inseriscono i dati in un file word.	Cancelleria	Rallentamento dei processi.	Formula esecutiva telematica	MEDIA

## **RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI**

Galgano A., “Qualità totale. Il metodo scientifico nella gestione aziendale”, Milano, Guerini e associati, 2008

Gandolfi A., Bortoletto R., Frigo-Mosca F., “Il process mapping in pratica. Descrivere i processi in modo intuitivo. Individuare lacune, inefficienze, doppioni. Formalizzare le procedure”, Franco Angeli, 2014

## **SITOGRAFIA**

Cernigliano D., “IL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE NELL’ OTTICA DELLA QUALITA’ TOTALE, 2020, Diritto.it

<https://www.diritto.it/il-cambiamento-organizzativo-della-pubblica-amministrazione-nell-ottica-della-qualita-totale/>