



**Programma Operativo PON Governance e Azioni di Sistema (FSE) 2007-2013
Obiettivo 1 - Convergenza [IT051PO006]**

PROGETTO

“IL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE PER LA GIUSTIZIA (MPG)”

**PON "Governance e Azioni di Sistema 2007 - 2013",
Obiettivo 1 - Convergenza [IT051PO006]
Asse E – Capacità istituzionale
OBIETTIVO SPECIFICO 5.3**

Progettazione esecutiva con proroga al 31.12.2013

INDICE

SEZIONE I.: INFORMAZIONI GENERALI	3
I.1 Anagrafica del progetto	3
SEZIONE II.: ANALISI DEL CONTESTO	4
II.1 Contesto istituzionale, normativo e programmatico	4
II.2 Integrazioni con altri Programmi/progetti del DFP	6
II.3 Richieste e indicazioni emerse dalle Amministrazioni destinatarie in merito alla progettazione esecutiva	7
SEZIONE III.: DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO (QUADRO LOGICO)	11
III.1 Finalità e obiettivi generali	11
III.2 Obiettivi specifici del progetto	11
III.3 Organizzazione e articolazione delle attività	11
III.3.1 Preparazione	16
III.3.2 Realizzazione	18
III.3.3 Diffusione	25
III.4 Risultati Attesi Generali	27
III.5 Tipologia di Destinatari	27
III.6 Fattori Critici e di successo	28
III.7 Quadro logico	29
III.8 Regionalizzazione delle attività	30
SEZIONE IV.: PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TEMPORALE DELLE ATTIVITÀ (DIAGRAMMA DI GANTT)	30
IV.1 Profilo di spesa	31
SEZIONE V.: STRUTTURA ORGANIZZATIVA	31
V.1 Gruppo di Lavoro	31
V.2 Organigramma	32
V.3 Impegno delle risorse	33
V.4 Attività di direzione, valutazione e gestione amministrativa	33
V.5 Delega di attività	34
SEZIONE VI.: Sistema di monitoraggio e valutazione del progetto	34
VI.1 Destinatari	34
VI.2 Partecipanti	34
VI.3 Indicatori di Realizzazione	35
VI.3.1 Indicatori di realizzazione fisica	35
VI.3.2 Indicatori di risultato quantitativo	36
SEZIONE VII.: PIANO FINANZIARIO E PROFILO DI SPESA	36

SEZIONE I.: INFORMAZIONI GENERALI

I.1 Anagrafica del progetto

<i>Titolo del progetto</i>	IL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE PER LA GIUSTIZIA		
<i>Programma di riferimento</i>	PON "Governance e Azioni di Sistema 2007 - 2013" [2007IT051PO006]		
<i>Area Obiettivo</i>	Obiettivo 1 - Convergenza		
<i>Asse</i>	Asse E – Capacità istituzionale		
<i>Obiettivo specifico</i>	OBIETTIVO SPECIFICO 5.3 “Migliorare gli standard dei servizi pubblici”		
<i>Azione</i>	Azione 1 - Miglioramento della qualità delle politiche e dei servizi pubblici		
<i>Data stipula convenzione/contratto</i>			
<i>Durata del progetto</i>	01/01/2011 – 31/12/2013		
<i>Budget</i>	€1.200.000,00		
<i>Responsabile del progetto</i>	Direttore pro-tempore Ufficio la modernizzazione delle pubbliche amministrazioni		
<i>Localizzazione geografica d'interesse del progetto</i>	Campania, Calabria, Puglia, Sicilia		
<i>Tipologia destinatari intervento</i>	Le amministrazioni regionali		
<i>Responsabile operativo del progetto</i>		<i>Unità organizzativa:</i>	<i>Sede:</i>

SEZIONE II: ANALISI DEL CONTESTO

II.1 Contesto istituzionale, normativo e programmatico

La finalità di questo progetto è quella di migliorare le performance delle Amministrazioni regionali dell'Obiettivo Convergenza in relazione alla definizione ed attuazione dei programmi finalizzati alla diffusione di best practices negli uffici giudiziari, per sostenere:

- a) la diffusione e l'utilizzo di servizi avanzati a beneficio dei cittadini e delle imprese;
- b) la cultura della valutazione e dell'accountability;
- c) le capacità di comunicazione interna ed esterna.

Questa finalizzazione è coerente con la priorità 10 del QSN "Governance, capacità istituzionali e mercati concorrenziali ed efficaci" che ha come obiettivo generale "Elevare le capacità delle amministrazioni, accrescere i livelli di legalità, rafforzare il coinvolgimento del partenariato e contribuire all'apertura dei mercati e i servizi per una programmazione e gestione più efficace ed efficiente della politica regionale aggiuntiva".

In particolare nell'obiettivo specifico 5.3. del PON GAS FSE 2007-2013 "Migliorare gli standard dei servizi pubblici" si individua una strategia finalizzata all'innalzamento della qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese come elemento base per il conseguimento di un incremento di competitività dell'area Convergenza; tale strategia punta al conseguimento di un nuovo rapporto fra PA e società civile, il cui coinvolgimento nella gestione dei servizi è funzionale sia al rafforzamento di meccanismi di voice sia alla sperimentazione di innovazioni nei processi di gestione, sia alla valorizzazione della componente privata nella gestione dei servizi pubblici. Occorre inoltre migliorare la conoscenza e la conseguente capacità di scelta delle amministrazioni sulle diverse soluzioni possibili per l'erogazione dei servizi ai cittadini e alle imprese. Inoltre l'obiettivo specifico 5.3. è coerente con le azioni orientate alla definizione di meccanismi incentivanti per il corretto funzionamento dei servizi nell'ottica della diffusione della cultura dell'orientamento agli obiettivi; definizione e messa in esercizio di metodologie e strumenti di monitoraggio dei livelli di servizio; diffusione di buone pratiche in tema di fissazione di standard da conseguire per i servizi.

Il sistema della giustizia civile e penale italiana sta attraversando una fase di profonda revisione dei propri assetti organizzativi e gestionali interni che interessa tutte le sue articolazioni locali e tutte le funzioni svolte. Il sistema nel suo complesso è attraversato da "tensioni" al cambiamento derivanti dalla necessità di recuperare efficienza operativa a fronte di una progressiva crescita degli affari da gestire e nel contempo dall'imperativo di qualificare le sue performance al fine di attuare concretamente l'art. 111 della Costituzione italiana (giusto processo) e rispondere alle continue censure e raccomandazioni dell'Unione europea. Contestualmente.

Infine occorre ricordare che le nuove regole dell'ordinamento giudiziario esplicitamente valorizzano e premiano i comportamenti manageriali da parte dei capi degli uffici italiani sia per la loro selezione che per la loro carriera. La conseguenza dell'introduzione di queste dimensioni nello sviluppo professionale dei magistrati sta determinando una forte domanda - da parte dei capi degli uffici e dei cosiddetti "semidirettivi" - di formazione e di partecipazione attiva a processi di miglioramento e modernizzazione dell'organizzazione degli uffici giudiziari.

A fronte di questo quadro in essere delle tensioni e degli obiettivi generali che attraversano il sistema, occorre affrontare e superare numerosi ostacoli e vincoli propri della giustizia italiana che rallentano e contrastano il processo di modernizzazione che si vuole realizzare. Tra questi ricordiamo:

- la pressoché totale assenza di una diffusa strumentazione per il court management ed il case management nella gestione degli affari civili e penali della giustizia. La cultura professionale dominante negli uffici giudiziari è tuttora, nonostante il crescente interesse, curiosità e disponibilità dei vertici degli uffici giudiziari ai processi di innovazione organizzativa, profondamente legata solo alla gestione della “giurisdizione” dal punto di vista giuridico e burocratico;
- la dualità di governo e gestione del sistema a livello nazionale (Ministero della Giustizia da una parte e Consiglio Superiore della Magistratura dall’altro) che rallenta l’acquisizione di una cultura di governo unitaria dei servizi della giustizia a livello locale.

Nello stesso tempo, si guarda finalmente con rilevante attenzione ai programmi di modernizzazione della Pubblica Amministrazione italiana promossi in particolare dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Sono un significativo segnale di questi fattori il fatto che anche nel sistema della giustizia si sta attivando un piano generale di informatizzazione e telematizzazione interna e nei rapporti con l’utenza esterna che obbligatoriamente ridefinisce all’interno di ogni ufficio i ruoli professionali e le prassi gestionali consolidate in decenni, offrendo, nel medio lungo periodo, la possibilità di recuperare risorse professionali e migliorare l’efficienza e l’efficacia operativa dell’organizzazione.

Attraverso questo progetto, si propone un intervento per favorire e valorizzare l’estensione agli uffici giudiziari del territorio delle Regioni obiettivo Convergenza del piano nazionale “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari”, con il quale si vuole diffondere l’esperienza della Procura della Repubblica di Bolzano che è riuscita a ridurre le spese di gestione e migliorare l’organizzazione dei propri uffici utilizzando il finanziamento del Fondo Sociale Europeo. In particolare, questo progetto si pone in perfetta sintonia con quanto contenuto nel contributo dell’Organismo Intermedio, Presidenza del Consiglio dei Ministri- Dipartimento della Funzione Pubblica- al Piano esecutivo biennale 2009-2010 del PON GAS (FSE) ciclo di programmazione 2007-2013, in cui è previsto l’avvio di interventi diretti ad adottare e sviluppare modalità di misurazione delle performance delle pubbliche amministrazioni regionali e locali, sulla base di esperienze nazionali e internazionali, nonché iniziative di benchmarking specifiche finalizzate al miglioramento delle performance amministrative della P.A.

Il piano nazionale “diffusione delle Best practices presso gli uffici giudiziari” finanziato come sopra detto dal Fondo Sociale Europeo vede coinvolte 19 regioni italiane, due province autonome, oltre 180 uffici giudiziari, il Ministero della Giustizia ed il Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il piano è governato a livello nazionale da un Comitato di Pilotaggio composto da tutti i rappresentanti delle Regioni, dei Ministeri e Dipartimenti succitati e da un’Unità Strategica composta da rappresentanti del Ministero della Giustizia e del DFP delegata alla promozione del progetto presso gli uffici giudiziari. In particolar modo l’Unità Strategica presidia tutte le dimensioni di partecipazione al piano presso i singoli uffici giudiziari.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica, in quanto attore “terzo” e neutrale (rispetto al Ministero della Giustizia, al Consiglio Superiore della Magistratura), le altre Amministrazioni centrali, tra cui ovviamente il Ministero della Giustizia, e le Amministrazioni regionali attraverso il Progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani”, possono giocare, per ruolo e competenza, una funzione fondamentale di supporto ai processi di modernizzazione del sistema e dei singoli uffici giudiziari. Peraltro, tutte queste amministrazioni, come indicato, sono presenti nel Comitato di pilotaggio del Progetto.

Nell’ambito del progetto nazionale succitato si vogliono sviluppare i seguenti cambiamenti:

- a) la necessità di un passaggio dalla cultura del procedimento a quella del provvedimento, da quella dell'adempimento a quella del risultato, da quella della funzione a quella del processo, da quella dell'autotutela quella della responsabilità;
- b) l'urgenza di una profonda revisione dei processi produttivi delle amministrazioni, con l'obiettivo di ottenere risparmi economici e una migliore soddisfazione dell'interesse del cittadino-cliente;
- c) l'esigenza di un progressivo e generale allineamento delle organizzazioni pubbliche sia ai *top performer* esistenti, sia ai *benchmark* internazionali più evidenti e più mutuabili;

- d) l'indispensabilità di estendere le aree della gestione a concetti, indirizzi e pratiche ispirati alla cultura aziendalistica e di "good governance" in termini di autonomia, economicità e delegificazione della gestione.

Alla base del Progetto "Diffusione delle *best practices* presso gli uffici giudiziari italiani", sono infatti presenti gli aspetti legati alla gestione per processi e alla valorizzazione dell'orientamento al servizio e ai risultati; l'attenzione ai principi della qualità e della soddisfazione degli utenti/clienti e degli stakeholders in generale; l'introduzione di misurazioni orientate sia all'efficacia che all'economicità e all'efficienza; la semplificazione, la trasparenza e l'accountability verso l'esterno; l'adozione del principio del confronto e della comparazione anche con realtà europee. Inoltre, un rilievo specifico ha il tema della pianificazione e della valutazione, coerente con gli orientamenti del recente schema di decreto legislazione di attuazione della legge n. 15/09, pur con le specificità da rispettare per l'ambito dell'ordinamento giudiziario. Il progetto "Diffusione delle *best practices* presso gli uffici giudiziari italiani" in particolar modo sta favorendo, negli uffici giudiziari che vi partecipano, lo sviluppo di nuove competenze di management e gestione dei servizi pubblici locali, la nascita di nuovi servizi orientati ai cittadini ed in particolar modo all'utenza non professionale, la reingegnerizzazione dei processi di lavoro ed un migliore utilizzo delle tecnologie digitali e telematiche per migliorare la qualità delle prestazioni di servizio, riducendo i tempi di attesa e l'efficienza complessiva delle organizzazioni giudiziarie, riducendo i costi di gestione.

Analogamente il progetto transnazionale interregionale succitato sta favorendo l'elaborazione di carte dei servizi giudiziari e forme di rendicontazione trasparente sulle attività svolte e sui servizi erogati tramite l'elaborazione di bilanci di responsabilità sociale preventivi e consuntivi.

II.2 Integrazioni con altri Programmi/progetti del DFP

Il progetto è tra le attività volte al miglioramento dei servizi e della performance amministrativa che il DFP, ed in particolare l'Ufficio per la Modernizzazione delle Pubbliche Amministrazioni, sta realizzando attraverso l'attivazione di azioni mirate al rafforzamento della capacità amministrativa del personale al fine di elevare la qualità dei servizi resi ai cittadini. Le attività progettuali sono sostenute dall'Asse E "Capacità Istituzionale" Obiettivi specifici 5.3 - Linea 6 Miglioramento della qualità delle politiche e dei servizi pubblici del PON Governance e Azioni di Sistema 2007-2013.

In questo ambito l'ufficio, in linea con gli indirizzi internazionali e con le politiche sulla qualità e il miglioramento delle performance centrali nell'ambito della recente riforma della pubblica amministrazione ha avviato e sta realizzando tre specifiche iniziative progettuali. La prima sulla valutazione delle performance, che si propone di rafforzare la capacità delle amministrazioni di porre in essere politiche più efficaci e servizi pubblici migliori, attraverso l'attuazione del ciclo di gestione della performance; la seconda è centrata sul Customer Satisfaction management mira a

promuovere il miglioramento della qualità dei servizi pubblici supportando le amministrazioni nell'introduzione di pratiche di Customer Satisfaction Management nei processi di produzione ed erogazione dei servizi. La terza, che si integra con le precedenti, è il progetto "Il miglioramento delle Performance per la giustizia.

Il progetto "Il Miglioramento delle performance della giustizia" ha, inoltre, specifici contatti con le attività di diffusione del modello di autovalutazione del Common Assesment Framework presso le pubbliche amministrazioni italiane, promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso numerose iniziative quali il premio Qualità PA. In particolar modo il programma nazionale di diffusione delle buone pratiche negli uffici giudiziari prevede esplicitamente l'utilizzo per le attività di analisi di strumenti di autovalutazione tra i quali il CAF.

Proprio per favorire la diffusione del CAF è stata già predisposta dal DFP una versione dello strumento di autovalutazione per gli uffici giudiziari. Tale strumento è specifico oggetto di supporto e monitoraggio del suo utilizzo nell'attività R3 "Rafforzamento delle capacità delle regioni obiettivo Convergenza a collaborare con il Dipartimento della Funzione Pubblica nella diffusione di strumenti di autovalutazione e nello sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio".

II.3 Richieste e indicazioni emerse dalle Amministrazioni destinatarie in merito alla progettazione esecutiva

Le regioni destinatarie del presente progetto operativo di assistenza hanno siglato il 30 ottobre 2008 il protocollo di intesa per la realizzazione del progetto transnazionale / interregionale "*Diffusione di best practices presso gli uffici giudiziari italiani*" insieme alle regioni Abruzzo, Basilicata, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Sardegna, Toscana, Veneto, La Provincia Autonoma di Bolzano, La Provincia Autonoma di Trento, Il Ministero della Giustizia ed il Dipartimento della Funzione Pubblica.

La regione Siciliana nell'ambito della gara di appalto per attivare il piano nazionale negli uffici giudiziari selezionati fa riferimento ai seguenti obiettivi prioritari:

- Obiettivo specifico P: Rafforzare la capacità istituzionale e dei sistemi nell'implementazione delle politiche e dei programmi
- Obiettivo operativo P1: Migliorare le competenze del personale della pubblica amministrazione, promuovendo l'apprendimento continuo e lo scambio di esperienze

La regione ha finanziato la realizzazione degli interventi previsti nel progetto transnazionale / interregionale in 33 uffici giudiziari, attivati progressivamente od ancora in corso di attivazione. Un solo ufficio giudiziario ha concluso le attività previste, mentre in tutti gli altri casi si prevede la conclusione dei progetti nei singoli uffici giudiziari entro l'anno 2013. Si tratta della regione obiettivo convergenza ed in generale italiana che ha in assoluto selezionato il maggior numero di uffici giudiziari e che sosterrà il maggior onere finanziario per la realizzazione del progetto transnazionale / interregionale. I primi avvii dei progetti hanno messo in evidenza la necessità di supportare significativamente l'attività regionale, da una parte per favorire il successo degli interventi nelle singole realtà degli uffici e dall'altra per selezionare ed estendere le buone pratiche elaborate nei singoli contesti organizzativi a tutti gli uffici della regione.

La regione Campania nel Programma Operativo FSE 2007/2013, al punto 4.1.G indica che "*nell'ambito della promozione della capacità amministrativa, una particolare attenzione sarà dedicata alla riproduzione di quei progetti, attività, ecc. che nel corso della programmazione*

passata abbiano dato risultati di particolare valore e siano stati oggetto di riconoscimenti per la loro qualità, ivi comprese azioni volte al miglioramento organizzativo e all'ottimizzazione delle risorse negli uffici giudiziari". Con Delibera di Giunta Regionale n. 1435 dell'11 settembre 2008 sono stati indicati gli Uffici Giudiziari ubicati nella Regione Campania che hanno presentato proposta di riorganizzazione e che sono stati valutati positivamente dall'Unità Strategica individuando, altresì, il finanziamento massimo ammissibile per la realizzazione dei progetti a valere sull'Asse VII "Capacità istituzionale" del PO FSE 2007 – 2013.

La regione ha finanziato la realizzazione degli interventi previsti nel progetto transnazionale / interregionale in 24 uffici giudiziari, attivati progressivamente od ancora in corso di attivazione. I progetti presso i singoli uffici giudiziari in conclusione sono 3 mentre per tutti gli altri uffici, si prevede che la conclusione dei piani di supporto al cambiamento si concluderanno entro la fine del 2013. La regione ha affidato ad una sua società in house (Campania Innovazione) il presidio amministrativo e tecnico del progetto ed ha previsto la collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica per la realizzazione delle attività di monitoraggio dei progetti presso i singoli uffici giudiziari e le attività di valorizzazione delle esperienze di buone pratiche realizzate.

La regione Calabria nel Programma Operativo POR FSE 2007-13, relativamente all'Asse VII Capacità Istituzionale riporta che *"nell'ambito della promozione della capacità amministrativa, una particolare attenzione sarà dedicata alla riproduzione di quei progetti, attività, etc. che nel corso della programmazione passata abbiano dato risultati di particolare valore e siano stati oggetto di riconoscimenti per la loro qualità, ivi comprese azioni volte al miglioramento organizzativo e all'ottimizzazione delle risorse negli Uffici giudiziari".*

La regione ha finanziato la realizzazione degli interventi previsti nel progetto transnazionale / interregionale in 8 uffici giudiziari, attivati recentemente ed ha espresso al Ministero della Giustizia ed al Dipartimento della Funzione Pubblica (tramite l'Unità Strategica di presidio del progetto a livello nazionale) l'intenzione di ampliare la realizzazione del progetto transnazionale / interregionale presso altri uffici giudiziari, previa selezione degli stessi. Si prevede che il progetto sarà concluso entro la fine del 2013. La realizzazione degli interventi in questa regione è agli inizi e si prevede la necessità di supportare attivamente gli organi regionali di presidio del progetto per allineare e favorire la diffusione delle buone pratiche tramite azioni di monitoraggio ed interscambio sulle esperienze effettuate alle altre regioni obiettivo convergenza.

Analogamente la regione Puglia nel Programma Operativo POR FSE 2007- relativamente all'Asse VII Capacità Istituzionale riporta che *"nell'ambito della promozione della capacità amministrativa, una particolare attenzione sarà dedicata alla riproduzione di quei progetti, attività, etc. che nel corso della programmazione passata abbiano dato risultati di particolare valore e siano stati oggetto di riconoscimenti per la loro qualità, ivi comprese azioni volte al miglioramento organizzativo e all'ottimizzazione delle risorse negli Uffici giudiziari"*

La regione ha finanziato la realizzazione degli interventi previsti nel progetto transnazionale / interregionale in 21 uffici giudiziari, attivati progressivamente od ancora in corso di attivazione. Nove uffici giudiziari hanno concluso le attività previste, mentre i restanti 12 sono in attesa di attivazione del progetto. La prima analisi dei progetti operativi realizzati nei 9 uffici che hanno concluso le attività, ha messo in evidenza l'opportunità e l'utilità di approfondire i risultati raggiunti per favorire la diffusione delle buone pratiche emerse sia negli uffici giudiziari della regione sia negli uffici giudiziari della altre regioni obiettivo convergenza.

Le regioni obiettivo Convergenza non hanno in generale una esperienza significativa nella conduzione di azioni di modernizzazione delle pubbliche amministrazioni nei rispettivi territori. In

particolare non hanno mai sviluppato interventi a supporto della riorganizzazione degli uffici giudiziari per favorire la modernizzazione dei servizi della giustizia anche perché non hanno in quanto regioni alcuna competenza specifica di intervento, salvo il loro coinvolgimento nel piano nazionale “Diffusione delle Best Practices presso gli uffici giudiziari”¹. Non esiste di conseguenza alcun know how in merito:

- agli ambiti di intervento, ed ai vincoli all’azione;
- agli attori da coinvolgere, al loro ruolo ed alle potenzialità di collaborazione, cooperazione e partnership nella realizzazione degli interventi di modernizzazione;

ai possibili risultati ottenibili anche sulla falsariga di esperienze di cambiamento di successo ottenute da uffici giudiziari italiani. Considerando che sono circa 202 i progetti operativi realizzati od in corso di realizzazione presso gli 86 uffici giudiziari che hanno attivato il progetto transnazionale – interregionale nelle regioni obiettivo convergenza, si prevede un’attività di supporto e di monitoraggio molto diffusa e significativa, anche perché il numero di progetti operativi, una volta attivati gli interventi in tutti gli uffici giudiziari aderenti già selezionati (od ancora da selezionare) aumenterà considerevolmente.

In questo contesto si pongono di conseguenza problematiche e necessità di supporto alle regioni per le loro attività di:

- pianificazione ed attivazione degli interventi da realizzare presso gli uffici giudiziari che si sono candidati alla partecipazione al piano nazionale “Diffusione delle Best Practices presso gli uffici giudiziari” nelle regioni in esame;
- monitoraggio sugli stati di avanzamento dei progetti di diffusione delle best practices. Al di là degli stati di avanzamento “contrattuali” si prevede la necessità di supportare le regioni obiettivo Convergenza sulla misurazione dei miglioramenti dell’efficienza e dell’efficacia dei sistemi locali della giustizia coinvolti nei progetti regionali di attuazione del piano nazionale;
- costruzione gestione ed aggiornamento di una banca dati delle buone pratiche amministrative sviluppate dagli uffici giudiziari e la valutazione della loro trasferibilità oltre che delle modalità di trasferimento;
- progettazione e gestione di iniziative di divulgazione dei progetti, dei risultati delle esperienze di modernizzazione della giustizia locale;
- monitoraggio dell’utilizzo della metodologia del Common Assessment Framework presso gli uffici giudiziari regionali;
- sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari e della qualificazione dei servizi erogati.

Analogamente gli uffici giudiziari candidati alla realizzazione del progetto best practices non avendo mai sviluppato appieno una cultura manageriale ed una consolidata esperienza di modernizzazione dei servizi, avranno difficoltà a gestire le risorse, le competenze e le azioni di analisi ed intervento necessarie per attivare i processi di sviluppo previsti nell’ambito del progetto.

Di conseguenza le regioni saranno chiamate ad uno sforzo di assistenza aggiuntivo nei confronti degli uffici giudiziari selezionati per la realizzazione del piano nazionale al fine di raggiungere gli obiettivi del piano stesso.

¹ In realtà alcune regioni italiane (Lombardia, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna e Toscana) da alcuni anni, sulla base di specifici accordi nazionali con il Ministero della Giustizia e locali, con singoli uffici giudiziari, realizzano diverse tipologie di interventi di assistenza e supporto dei servizi della giustizia civile e penale.

A tale fine, vale anche ricordare che, in sede di Comitato di Pilotaggio delle regioni del 21 ottobre 2010 i rappresentanti delle regioni stesse hanno richiesto l'attivazione di una struttura nazionale a supporto della loro attività con particolare riferimento alle regioni obiettivo Convergenza.

Nel corso del 2011, il contesto di riferimento assunto come base della progettazione esecutiva è mutato in maniera significativa. Il numero di nuove amministrazioni locali della giustizia coinvolte nelle regioni obiettivo convergenza nel progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani" è significativamente aumentato, rispetto alla programmazione originaria, passando da 35 ad 86 amministrazioni coinvolte. In particolare, solo la regione Calabria ha mantenuto per il momento inalterato il numero di uffici coinvolti pari ad 8, mentre in regione Campania gli uffici interessati sono passati da 8 a 24, in regione Puglia da 6 a 20 e nella regione Sicilia da 13 a 34 uffici. Di conseguenza i fabbisogni espressi dalle Regioni dell'obiettivo convergenza hanno manifestato l'esigenza di assicurare, attraverso il progetto, la copertura di tutti i nuovi uffici coinvolti, assicurando un'adeguata attività di supporto, ove richiesta, di monitoraggio dei dati e di diffusione di buone pratiche al fine di assicurare l'implementazione di soluzioni più efficienti e soprattutto già sperimentate in altri contesti. L'attivazione del progetto nei nuovi uffici, anche in considerazione della tempistica necessaria per il completamento delle procedure di gara per l'affidamento dei servizi effettuato da parte delle Regioni, ha inoltre determinato la necessità di estendere i tempi di attuazione del presente progetto, in modo da assicurare ai nuovi uffici coinvolti il supporto necessario e l'inserimento delle diverse esperienze nell'ambito dell'attività di monitoraggio prevista dal progetto.

SEZIONE III.: DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO (QUADRO LOGICO)

III.1 Finalità e obiettivi generali

Obiettivo generale dell'intervento è rappresentato dal potenziamento delle capacità delle regioni obiettivo Convergenza e degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio di realizzare interventi di miglioramento quali – quantitativo dei servizi della giustizia civile e penale, requirente e giudicante.

Ne consegue la finalità di aumentare la capacità delle regioni di attivare, supportare e presidiare la realizzazione del progetto transnazionale / interregionale “Diffusione di Best Practices presso gli uffici giudiziari italiani.

Particolare attenzione dovrà essere volta all'obiettivo di rafforzare le capacità regionali di monitorare e valutare in una prospettiva comparativa a livello regionale – interregionale e nazionale i singoli progetti di innovazione attivati nelle procure, nei tribunali e nelle corti giudiziarie.

III.2 Obiettivi specifici del progetto

Gli **obiettivi specifici individuati** per assistere i piani di miglioramento delle performances e diffusione delle best practices negli uffici giudiziari nelle regioni obiettivo Convergenza sono:

1. garantire il supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi di assistenza rivolti agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza che hanno aderito al piano nazionale;
2. garantire il monitoraggio e la valutazione degli interventi realizzati negli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza e supportare la costruzione e gestione di una banca dati delle buone pratiche amministrative sviluppate dagli uffici giudiziari in una logica di analisi comparata regionale – interregionale e nazionale;
3. rafforzare le capacità delle regioni obiettivo Convergenza a collaborare con il Dipartimento della Funzione Pubblica nel monitoraggio della diffusione di strumenti di autovalutazione e nello sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio;
4. progettare e realizzare interventi e materiali di divulgazione dei progetti, delle esperienze e dei risultati degli interventi di modernizzazione della giustizia.

Le attività previste suddivise per le linee di azione individuate sono descritte nei paragrafi successivi.

III.3 Organizzazione e articolazione delle attività

- 1) Supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi di assistenza rivolti agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza che hanno aderito al progetto transnazionale – interregionale.**

Occorre ancora coadiuvare le regioni in questa fase del piano in quanto le stesse hanno poche esperienze di interlocuzione e collaborazione con gli uffici giudiziari e di conseguenza non

conoscono appieno le logiche di azione che governano i processi di scelta e di organizzazione dei servizi dei tribunali e delle procure. L'attività prevede di assistere le regioni obiettivo Convergenza

- nel supporto all'analisi e selezione delle candidature più coerenti con le finalità del piano nazionale;
- nella realizzazione di interventi presso gli uffici giudiziari per allineare le domande di assistenza con le finalità del piano nazionale e gli specifici interventi previsti dalle regioni;
- nella realizzazione di iniziative ed azioni per favorire lo start up del progetto presso i singoli uffici giudiziari.
- nel curare l'integrazione del progetto transnazionale – interregionale, con altri progetti nazionali e regionali di sviluppo di sistemi di egovernment nella giustizia, ed in particolare con gli interventi previsti dal Piano di azione coesione – Fase II – interventi per la crescita: “Giustizia Civile Celere”.

Più in generale si dovranno supportare le regioni obiettivo Convergenza nell'interlocazione e nei rapporti con l'Unità Strategica composta dal Ministero della Giustizia e dal DFP per la gestione del piano nazionale in merito all'allineamento strategico ed operativo della realizzazione del piano stesso a livello regionale.

2) Monitoraggio e valutazione dell'attuazione degli interventi regionali di messa in opera del piano nazionale “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari” (attraverso l'analisi dei progetti attuati nei singoli uffici); valutazione dei risultati ed individuazione delle buone pratiche emerse

Due sono gli obiettivi operativi di questa attività.

Il primo riguarda il presidio di un piano intrinsecamente complesso e attuato sulla base di un'ampia articolazione di interventi. Il primo monitoraggio sullo stato di attuazione del progetto transnazionale – interregionale ha messo in evidenza la realizzazione di un numero rilevante di progetti operativi presso i singoli uffici giudiziari (oltre 600). Ciò significa che in prospettiva, quando tutti gli uffici che hanno aderito al progetto si saranno attivati, saranno realizzati oltre 1000 progetti operativi. Il rischio di questi programmi è che l'assenza di un presidio (regionale) competente specificamente sulle caratteristiche del sistema giudiziario, abbia come esito lo sviamento dagli obiettivi principali verso finalità espresse esclusivamente da esigenze locali e non coerenti con le finalità del piano nazionale ed ; inoltre, non permetta di cogliere con tempestività esigenze emerse nella fase di attuazione. Il DFP presidierà l'orientamento e gli obiettivi operativi del piano che si sta realizzando in ogni regione obiettivo Convergenza, attraverso analisi comparate dei risultati ottenuti a livello regionale - interregionale e nazionale. L'analisi ed il monitoraggio saranno così realizzati proprio per favorire la disponibilità, alle regioni obiettivo Convergenza, di un ampio spettro informativo sugli esiti del piano nazionale. In questo senso, la presenza del DFP è essenziale anche per ribadire le coordinate concettuali e metodologiche. Si evidenzia, infatti, che la raccolta di dati a livello nazionale è indispensabile ai fini della valutazione dei progetti nelle regioni obiettivo convergenza e ai fini dell'individuazione di best practices, in quanto consente di definire parametri comuni metodologie di analisi e modalità di raccolta delle informazioni, funzionali ad una valutazione basata su una significativa varietà di casi in grado di tenere sotto controllo le diversità di contesti e le variabili connesse agli esiti osservati e standard di valore generale funzionali ad una metodologia di valutazione realmente obiettiva e applicabile in qualsiasi contesto. Solo la ricostruzione del quadro nazionale, inoltre, consente una efficace analisi di benchmarking che permette alle Regioni dell'obiettivo convergenza di verificare e confrontare il proprio operato con

dati concreti rilevati in altri contesti territoriali, utilizzando diversi approcci. Il confronto delle diverse esperienze a livello nazionale, consente inoltre alle Regioni dell'obiettivo convergenza di assicurarsi che gli interventi realizzati siano in linea con i risultati conseguiti in altre regioni, e apportare eventuali correzioni nel caso in cui la soluzione adottata non consenta un allineamento dei risultati confrontati con altri contesti analoghi.

L'analisi comparata permetterà inoltre, come già indicato, una valutazione dell'efficacia complessiva del piano nazionale presso le regioni obiettivo convergenza ed in forma comparata presso tutte le regioni italiane. Tale analisi misurerà anche in che misura il progetto transnazionale interregionale ha favorito lo sviluppo di una cultura gestionale e manageriale nelle amministrazioni periferiche della giustizia presso le regioni obiettivo convergenza ed in generale presso tutte le regioni italiane.

Nell'ambito delle attività di monitoraggio si supporterà anche un'attività di "valutazione civica" delle performance degli uffici giudiziari anche al fine di verificare in che misura i progetti operativi e di cambiamento realizzati dagli uffici coinvolti nel progetto transnazionale – interregionali hanno migliorato rispetto agli indicatori tipici di queste valutazioni. Quale ulteriore strumento a completamento delle attività di monitoraggio e valutazione del Progetto, verranno supportate attivamente azioni di valutazione civica gestite da soggetti esterni. La valutazione civica si caratterizza come una ricerca-azione realizzata da organizzazioni in rappresentanza dei cittadini, che utilizza metodologie di analisi valutativa controllabili, per la formulazione di giudizi motivati sulla qualità (tecnica, ambientale, relazionale) dei servizi erogati e delle funzioni pubbliche che coinvolgono la collettività.

Per il Progetto si tratta di un arricchimento delle fonti informative che concorrono alla formulazione dei giudizi di valutazione sia sulle buone pratiche che, più in generale, sui risultati complessivi dell'intervento. L'attività di supporto si caratterizzerà per la messa a disposizione delle informazioni sugli uffici giudiziari coinvolti, per l'ausilio riguardante le metodologie di valutazione (definizione delle domande di valutazione, progettazione dei questionari di rilevazione, incontri con le organizzazioni di rappresentanza dei cittadini, aiuto nella fase di somministrazione, elaborazione dei dati), la fase di interpretazione e la fase di comunicazione.

Il secondo obiettivo riguarda l'aspetto di apprendimento derivante dall'attuazione dei vari progetti locali, importante per il DFP in quanto il piano riguardante gli uffici giudiziari rappresenta attualmente uno dei più rilevanti, se non il più importante, degli interventi di modernizzazione rivolti alle amministrazioni dello Stato. Costituisce una palestra significativa per mettere a punto metodologie per individuare le buone pratiche ed evidenziarne il potenziale di trasferibilità, così da configurare casi rilevanti da presentare come esempio a livello nazionale ed europeo.

L'attività da realizzare riguarda l'analisi e il confronto delle esperienze attuative condotte dagli uffici giudiziari aderenti ai progetti regionali rilevando i risultati, effettuando delle comparazioni regionali, interregionali ed a livello nazionale fra le diverse realizzazioni, soluzioni organizzative e gestionali.

In particolar modo, in relazione alle esperienze di diffusione delle best practices, si vuole:

- realizzare un'analisi approfondita dei casi di buona pratica già individuati, presso tutte le altre regioni italiane;
- raccogliere, approfondire e formalizzare le esperienze di miglioramento più significative in termini di risultati ed impatti ottenuti nei confronti delle realtà sociali ed economiche locali (anche con appropriate analisi controfattuali), così come di metodiche di realizzazione, al fine di modellizzare casi di miglioramento (contesto, condizioni, modalità di applicazione in

altri uffici/territori) per diffondere in ambito regionale (RoC) ciò che via via sta emergendo nel contesto nazionale;

- ricavare, dalle esperienze realizzate, indicazioni per impostare in futuro nuovi interventi a supporto dello sviluppo e dell'innovazione degli uffici giudiziari nelle RoC;
- sviluppare una costante attività diretta alla individuazione e approfondimento analitico di buone pratiche nei vari uffici coinvolti nel piano nazionale (uffici-fonte) per sviluppare una costante attività di supporto agli uffici riceventi (uffici-target – nelle RoC) per il possibile adattamento.

Le attività comprendono, quindi, l'aggiornamento del sistema di monitoraggio e la sua applicazione ed attuazione periodica, fino al termine degli interventi locali; ed un'attività di valutazione sia delle buone pratiche emerse che del programma complessivamente inteso.

In particolare, l'analisi delle buone pratiche ha il compito di individuare, formalizzare e diffondere: i risultati, le soluzioni organizzative, le condizioni di cambiamento, gli ostacoli ed i fattori critici di successo da presidiare, affrontare e superare. Una crescente letteratura nel campo del management pubblico e delle politiche pubbliche sottolinea come sia rilevante basare i programmi di diffusione non solo sull'individuazione di pratiche che abbiano ottenuto risultati positivi, ma anche e specialmente sull'analisi delle caratteristiche che hanno reso possibile in contesti dati il raggiungimento di tali risultati.

Si prevede, in questa linea di attività, anche la costruzione di un sistema di monitoraggio online degli stati di avanzamento dei diversi progetti operativi realizzati dagli uffici giudiziari.

3) Rafforzamento delle capacità delle regioni obiettivo Convergenza a collaborare con il Dipartimento della Funzione Pubblica per la diffusione di strumenti di valutazione ed autovalutazione e per lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio

Sono due le principali linee di azione di questa attività. La prima attiene al sostegno e monitoraggio della diffusione del Common Assessment Framework, mentre la seconda supporta il potenziamento della capacità delle regioni obiettivo Convergenza di sviluppare strumenti gestionali a favore degli uffici giudiziari del loro territorio, anche attraverso l'elaborazione di specifici strumenti di checkup direzionale.

Il DFP gestisce, attraverso il Centro servizi CAF e il Portale della qualità, le attività di diffusione del Common Assessment Framework, il modello europeo alla base dei percorsi di miglioramento delle amministrazioni. Inoltre, il DFP presidia le relazioni con l'Eipa, Istituto europeo di amministrazione attraverso il quale vengono definite e coordinate le iniziative comunitarie in tema di promozione e confronto delle metodologie della qualità nel settore pubblico. Il piano nazionale Diffusione delle buone pratiche e numerosi piani locali delle regioni obiettivo Convergenza prevedono che gli uffici giudiziari coinvolti adottino il CAF come strumento su cui basare i propri piani di miglioramento. In tal modo si apre per il DFP e per le regioni interessate un ampio terreno sia per supportare gli stessi uffici giudiziari, compresi quelli che intenderanno in seguito concorrere ai finanziamenti nell'ambito del piano nazionale, attraverso i finanziamenti messi a disposizione delle regioni, sia per attivare le amministrazioni che vorranno concorrere alle iniziative nazionali ed europee in tema di qualità. In questa direzione, la personalizzazione del CAF per il settore giustizia rappresenta un'occasione di significativo interesse anche in chiave europea.

In termini concreti, il progetto mira a rafforzare le capacità delle regioni insieme a DFP per monitorare l'utilizzo del CAF in chiave comparata, presso gli uffici giudiziari nell'ambito del progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani".

Contestualmente si vuole, tramite ricerca nazionale ed internazionale, impostare uno strumento di checkup direzionale ad uso dei capi degli uffici, in grado di riprendere e valorizzare la strumentazione di valutazione e monitoraggio elaborata a livello nazionale ed europeo per misurare le performance della giustizia in termini qualitativi e quantitativi. Si realizzerà in particolar modo una istruttoria ed analisi dei modelli di valutazione elaborati per individuare le dimensioni e le modalità di check up più adeguate per misurare il livello di maturazione organizzativa degli uffici giudiziari. In particolare, si definirà un modello per realizzare check up degli uffici giudiziari quale base per valutare il grado di maturità nello sviluppo organizzativo, finalizzato ad analisi (esterne ed interne) riguardanti le criticità gestionali, il livello di trasferibilità delle buone pratiche sviluppate in altri contesti e, in generale, le opportunità attuative di riforme in corso.

Come indicato, la progettazione del modello sarà preceduta dall'analisi di analoghi strumenti utilizzati a livello internazionale, adattabili per il contesto della giustizia. Ad esempio, oltre ai noti Common Assessment Framework ed Efqm, la letteratura in argomento cita, tra quelli più frequentemente utilizzati in ambito pubblico, il modello 7-S Framework, l'Organizational Excellence Model canadese, i modelli connessi al Baldrige Excellence Award, il Performance Prism. Il lavoro approfondirà e discuterà questi ed eventuali altri strumenti, definirà le linee guida per la definizione di un modello utilizzabile per le esigenze del settore giudiziario, e formulerà una proposta di check-up, comprendente sia i criteri di analisi che la procedura di utilizzo.

4) Progettazione e realizzazione di eventi ed interventi di comunicazione e diffusione del know how prodotto dal piano transnazionale – interregionale a livello regionale, nazionale ed internazionale e produzione di materiali di divulgazione dei progetti, delle esperienze e dei risultati degli interventi di modernizzazione della giustizia italiana

Il compito del progetto a supporto dell'attuazione degli interventi di modernizzazione dell'organizzazione della giustizia è anche quello di sviluppare le capacità delle regioni obiettivo Convergenza di perseguire attività orientate allo sviluppo e all'evoluzione del Piano, cogliendo opportunità per l'allargamento del novero degli uffici giudiziari coinvolti (secondo una valutazione orientata alla fattibilità degli interventi), per il rafforzamento degli interventi di cambiamento già avviati attualmente e per lo sviluppo di una nuova cultura manageriale e gestionale nel personale (togato e non togato) e nei principali utenti di riferimento degli uffici giudiziari, ovvero gli avvocati ed i loro Ordini.

In particolare si assisteranno le regioni obiettivo Convergenza, favorendo la creazione di reti di interscambio fra uffici giudiziari, delle buone pratiche rilevate sul territorio regionale e nazionale, nonché lo sviluppo di competenze e capacità gestionali dei referenti delle amministrazioni locali della giustizia, Obiettivo ultimo è quello di supportare negli uffici giudiziari attori competenti in grado di:

- diffondere nei propri contesti le pratiche di miglioramento continuo;
- favorire il confronto tra esperienze e il dialogo centro/periferia, attraverso la partecipazione ad eventi nazionali/regionali/internazionali, così da portare contributi sulle realizzazioni effettuate e discutere le proposte avanzate da attori nazionali quali l'Unità strategica e da altri soggetti a livello europeo l'EIPA e la DG giustizia della Commissione Europea;
- favorire la crescita dei leader del cambiamento.

Queste attività costituiscono gli esiti principali delle azioni di follow up da mettere in pratica a seguito degli incontri e delle iniziative di confronto realizzate, per cumulare e diffondere le più

rilevanti informazioni e conoscenze acquisite. Analogamente al punto precedente, il DFP ha l'opportunità di ricorrere alle reti di relazioni attivate con le istituzioni ed organizzazioni europee e non (ad es. Ocse), per supportare il confronto europeo utile sia per rapportare i risultati del Piano nelle regioni obiettivo Convergenza con il dibattito internazionale, sia per organizzare opportunità di scambio con altre istituzioni del settore giudiziario (ma non solo) impegnate in processi di cambiamento. Il Piano nazionale ha il compito di organizzare appropriati interventi in manifestazioni già periodicamente previste (ad es. gli incontri Caf, la Conferenza sulla qualità, ecc.) così come organizzare almeno un incontro annuale con istituzioni del settore giudiziario di altri Paesi.

L'azione a supporto della diffusione sarà progettata e realizzata tenendo in considerazione le categorie di destinatari, tra i quali è già possibile individuare: capi degli uffici (magistrati); i dirigenti amministrativi; i magistrati per l'informatica; i responsabili per la formazione a livello distrettuale; i principali stakeholders (avvocati, ordini degli avvocati, ecc.). Per realizzare l'attività in oggetto, verrà impostato un piano di comunicazione ad hoc con finalità di informazione dei risultati conseguiti, di promozione dei processi di cambiamento e modernizzazione dei servizi della giustizia (e di valorizzazione dei successi in termini di migliore efficienza e maggiore qualità dei servizi).

L'azione di diffusione dei risultati sarà realizzata facendo ampio ricorso al web, tramite costruzione ed aggiornamento continuo di una sezione o sotto sito specializzato del progetto di monitoraggio e tramite la produzione e diffusione di documentazione on line.

<i>Scheda di sintesi - Ambiti di intervento</i>	
Preparazione	Attività 1 - propedeutiche per l'avvio del progetto
Realizzazione	Attività 1 - Supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi di assistenza rivolti agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza che hanno aderito al progetto transnazionale – interregionale. Attività 2 - Monitoraggio e valutazione dell'attuazione degli interventi regionali di messa in opera del piano nazionale "diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari" (attraverso l'analisi dei progetti attuati nei singoli uffici); valutazione dei risultati ed individuazione delle buone pratiche emerse Attività 3 - Sostegno alle regioni obiettivo Convergenza per la diffusione di strumenti di valutazione ed autovalutazione e per lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio.
Diffusione dei risultati	Attività 1 - Progettazione e realizzazione di eventi ed interventi regionali, nazionali ed internazionali e di materiali di divulgazione dei progetti, delle esperienze e dei risultati degli interventi di modernizzazione della giustizia italiana

III.3.1 Preparazione

P1) Attività propedeutiche per l'avvio del progetto

Il numero di nuove amministrazioni locali della giustizia coinvolte nelle regioni obiettivo convergenza nel progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” è significativamente aumentato, rispetto alla programmazione iniziale, passando ad 86 amministrazioni coinvolte. Inoltre, i tempi di avvio del progetto presso queste regioni si sono dilatati oltre le previsioni iniziali e sono aumentati i bandi di gara per selezionare le società incaricate delle attività di assistenza. Ciò comporta la necessità di programmare le attività del progetto di monitoraggio e valutazione fino alla fine del 2013.

P1.a – Predisposizione del progetto esecutivo nell’ambito del quale definire la sequenza delle attività da realizzare, i prodotti previsti, la quantificazione delle risorse umane ed economiche suddivise per regioni obiettivo Convergenza, gli indicatori quali-quantitativi ed il gannt.

P1.b – Comunicazioni di avvio progetto alle regioni obiettivo Convergenza, al Comitato nazionale di pilotaggio del progetto, al Ministero della Giustizia.

<i>Data Inizio</i>	04/01/2011		
<i>Data Fine</i>	31/03/2013		
<i>Tipologia</i>			
<i>Tipologia destinatari</i>	Dipartimenti e Settori regionali delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices della giustizia” Dipartimento del Ministero della Giustizia delegato al presidio nazionale del progetto.		
<i>Prodotti</i>	- Progetto esecutivo		
<i>Risorse uomo totali</i>	Fascia A n. 32	Fascia B: n. 11	Fascia C: n. 0
<i>Strumenti</i>			
<i>Modalità attuative</i>	Attività di redazione progettuale e documentale – riunioni di lavoro		
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione ed eventuale aggiornamento del progetto esecutivo - Predisposizione materiali documentali di presentazione del progetto - Incontri con le regioni obiettivo Convergenza 		

Preparazione Attività P1: Attività propedeutiche per l’avvio del progetto

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
P1.a – Progetto esecutivo	Predisposizione della documentazione	Documento progettuale
P1.b – Presentazioni del progetto	Realizzazione di documenti di presentazione	Documenti di presentazione (almeno due)
P1.c - Incontri con i rappresentanti delle regioni obiettivo Convergenza	Incontri e workshop	Incontro con il 100% dei rappresentanti delle regioni obiettivo Convergenza.

Tabella riassuntiva Attività P1

Amministrazioni			Destinatari previsti	
Regione	Tipologia di amministrazione	Ufficio coinvolto	Qualifica professionale	Attività
Regioni obiettivo Convergenza	Amministrazioni Regionali	AdG dei POR, Direzioni della Programmazione, altri Assessorati	Dirigenti, Funzionari,	Presentazione progetto
Regioni obiettivo Convergenza	Comitato di Pilotaggio	Rappresentanti regionali e del Ministero della Giustizia	Dirigenti, Funzionari,	Presentazione progetto

III.3.2 Realizzazione

R.1 - Supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi di assistenza rivolti agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza che hanno aderito al progetto transnazionale – interregionale.

L'attività di supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi rivolti agli uffici giudiziari prevede, in prevalenza supporto per la valutazione delle candidature degli uffici giudiziari e supporto allo start up dei progetti presso gli stessi uffici.

R1.a. – supporto all'analisi e alla selezione delle candidature più coerenti con le finalità del piano nazionale;

R1.b. – progettazione e realizzazione di iniziative ed azioni per favorire lo start up del progetto presso i singoli uffici giudiziari a supporto di iniziative realizzate dalle regioni obiettivo convergenza.

R1. c. attività per favorire l'integrazione del progetto transnazionale – interregionale, con altri progetti nazionali e regionali di sviluppo di sistemi di e-government nella giustizia, ed in particolare con gli interventi previsti dal Piano di azione coesione – Fase II – interventi per la crescita: "Giustizia Civile Celere".

<i>Data Inizio</i>	01/02/2011		
<i>Data Fine</i>	31/03/2013		
<i>Tipologia</i>	Analisi e affiancamento		
<i>Destinatari</i>	Dipartimenti e Settori regionali delegati alla realizzazione del progetto "diffusione delle best practices della giustizia" e singoli uffici giudiziari in RoC		
<i>Prodotti</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Eventi di supporto allo start up e realizzazione del progetto transnazionale – interregionale diffusione delle best practices negli uffici giudiziari presso ogni singola Regione Obiettivo Convergenza. - Rapporto di valutazione delle candidature - Progetti, incontri e documenti di azioni volti all'integrazione fra il progetto Transnazionale ed altri progetti sugli uffici giudiziari in RoC. 		
<i>Risorse uomo totali</i>	Fascia A n. 50	Fascia B: n. 29	Fascia C: n. 26

<i>Strumenti</i>	
<i>Modalità attuative</i>	Affiancamento, attività di analisi documentale, workshop
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 100% delle valutazioni delle candidature degli uffici giudiziari, richieste dall'unità strategica. • Interventi a supporto dello start up dei progetti presso gli uffici giudiziari pari al 100% di quelli richiesti ed approvati dalle Regioni e dall'Unità Strategica • Piani di lavoro dei progetti operativi previsti dal progetto transnazionale – interregionale coerenti con piani di informatizzazione previsti dal “piano di azione e coesione – Fase II”.

Realizzazione Attività R1: Supporto alla pianificazione ed avvio degli interventi di assistenza rivolti agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza che hanno aderito al progetto transnazionale – interregionale.

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
R1.a. - supporto all'analisi e alla selezione delle candidature più coerenti con le finalità del piano nazionale;	Documenti di valutazione	100% delle valutazioni delle candidature degli uffici giudiziari, richieste dall'Unità Strategica.
R1.b. - progettazione e realizzazione di iniziative ed azioni per favorire lo start up del progetto presso i singoli uffici giudiziari a supporto di iniziative realizzate dalle regioni obiettivo convergenza.	Copertura informativa a supporto dello start up e della realizzazione del progetto Livello di copertura degli interventi rispetto alle richieste di intervento proposte dalle Regioni.	50% degli uffici giudiziari presso ogni singola regione obiettivo convergenza. Intervento di assistenza agli uffici sul 100% delle richieste di intervento.
R1.c. - attività per favorire l'integrazione del progetto transnazionale – interregionale, con altri progetti nazionali e regionali di sviluppo di sistemi di e-government nella giustizia, ed in particolare con gli interventi previsti dal Piano di azione coesione – Fase II – interventi per la crescita: “Giustizia Civile Celere”.	Coerenza fra gli interventi di innovazione sui processi di servizio	Nessuna incongruenza fra gli interventi previsti dai progetti operativi del progetto transnazionale – interregionale e gli interventi di innovazione previsti dal piano di azione coesione.

Tabella riassuntiva Attività R1

Amministrazioni			Destinatari previsti	
Regione	Tipologia di amministrazione	Ufficio coinvolto	Qualifica professionale	Attività
Regioni obiettivo Convergenza	Amministrazioni Regionali	AdG dei POR, Direzioni della Programmazione, altri Assessorati	Dirigenti, Funzionari,	Accompagnamento, assistenza presso gli uffici giudiziari, fornitura di modelli e prototipi
Regioni obiettivo Convergenza	Uffici giudiziari	Presidenza e dirigenza amministrativa	Magistrati, Dirigenti, Funzionari,	Accompagnamento, formazione fornitura di modelli di azione

R2: Monitoraggio e valutazione dell’attuazione degli interventi regionali di messa in opera del piano nazionale “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari” (attraverso l’analisi dei progetti attuati nei singoli uffici); valutazione dei risultati ed individuazione delle buone pratiche emerse

Gli uffici giudiziari coinvolti complessivamente nelle regioni obiettivo convergenza sono passati da 35 ad 86 ed i tempi di realizzazione dei diversi piani di cambiamento previsti dal progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” saranno scansionati con tempi più lunghi rispetto a quanto preventivato, causa le nuove gare di assistenza promosse ed in corso di promozione da queste regioni. Si prevede che la conclusione dei progetti di assistenza in tutte le RoC sarà al 31 dicembre del 2013. L’attività di monitoraggio e di valutazione dei risultati dovrà necessariamente più lunga in termini di tempo rispetto quanto previsto nel 2011. La numerosità ed il progressivo aumentare degli uffici, così come oggi prevedibile, comporta inoltre la necessità di aggiornare costantemente la banca dati degli uffici giudiziari coinvolti e dei progetti realizzati ed adottare nuove soluzioni e tecnologie per garantire un adeguato ed esteso monitoraggio e processo di valutazione sui risultati raggiunti.

R2.a. - Aggiornamento ed attuazione del sistema di monitoraggio degli interventi del progetto nazionale presso le regioni obiettivo Convergenza in una logica di analisi comparata regionale – interregionale e nazionale ed aggiornamento di una banca dati delle buone pratiche

R2.b. - Individuazione e valutazione delle buone pratiche e analisi dei fattori connessi con le positive performance finalizzati alla diffusione delle buone pratiche.

R2.c. - Analisi periodica dello stato di avanzamento del progetto nelle regioni obiettivo Convergenza e valutazione della coerenza dei risultati complessivi raggiunti rispetto agli obiettivi di modernizzazione del piano nazionale di diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari nonché confronto con i risultati ottenuti negli uffici giudiziari delle altre regioni italiane.

R2.d. – supporto ad una “valutazione civica” presso gli uffici giudiziari coinvolti nel progetto transnazionale interregionale “diffusione delle best practice negli uffici giudiziari”.

R2.e. - Coordinamento con l’Unità Strategica del Ministero della Giustizia e del Dipartimento della Funzione Pubblica per le attività di monitoraggio rivolte agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza.

<i>Data Inizio</i>	01/01/2011		
<i>Data Fine</i>	31/12/2013		
<i>Tipologia</i>	Analisi e affiancamento		
<i>Destinatari</i>	Dipartimenti e Settori regionali delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices della giustizia” – Uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza – Commissione Europea e Dipartimento della Giustizia ed Affari interni.		
<i>Prodotti</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Piano di monitoraggio - Sistema on line di rilevazione sullo stato di avanzamento del progetto - Banca dati delle buone pratiche - Rapporti di valutazione periodica - Casi di buone pratiche - Valutazione civica presso alcuni uffici giudiziari 		
<i>Risorse uomoTotali</i>	Fascia A n.245	Fascia B: n. 440	Fascia C: n. 480
<i>Strumenti</i>	- Banca dati delle buone pratiche		
<i>Modalità attuative</i>	Assistenza ed affiancamento		
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mappatura complessiva della realizzazione del piano. • Analisi delle relazioni fra strategie nazionali e strategie regionali relative all’implementazione del piano 		

Realizzazione attività R2: Monitoraggio e valutazione dell'attuazione degli interventi regionali di messa in opera del piano nazionale "diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari" (attraverso l'analisi dei progetti attuati nei singoli uffici); valutazione dei risultati ed individuazione delle buone pratiche emerse

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
<p>R2.a. - Aggiornamento ed attuazione del sistema di monitoraggio degli interventi del progetto nazionale presso le regioni obiettivo Convergenza in una logica di analisi comparata regionale – interregionale e nazionale ed aggiornamento di una banca dati delle buone pratiche</p>	<p>Piano di monitoraggio.</p> <p>Documento progettuale sul contenuto della banca dati e sulle linee guida per la sua gestione</p> <p>Documento progettuale sulla realizzazione di un sistema di monitoraggio online</p>	<p>Documento progettuale di aggiornamento del piano di monitoraggio.</p> <p>Documento progettuale sulla banca dati.</p> <p>Costruzione ed aggiornamento periodico della banca dati.</p> <p>Costruzione di un sistema online di monitoraggio</p>
<p>R2.b. - Individuazione e valutazione delle buone pratiche e analisi dei fattori connessi con le positive performance finalizzati alla diffusione delle buone pratiche.</p>	<p>Documento progettuale sugli obiettivi delle attività di valutazione dirette alla individuazione e analisi (funzionale alla loro diffusione) delle buone pratiche</p>	<p>Documenti metodologici e progettuali.</p> <p>Studi di caso su uffici coinvolti e non (verifica controfattuale)</p> <p>Survey sui capi degli uffici coinvolti e non</p>
<p>R2.c. - Analisi periodica dello stato di avanzamento del progetto nelle regioni obiettivo Convergenza e valutazione della coerenza dei risultati complessivi raggiunti rispetto agli obiettivi di modernizzazione del piano nazionale di diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari nonché confronto con i risultati ottenuti negli uffici giudiziari delle altre regioni italiane.</p>	<p>Conoscenze disponibili come indicato nel piano di monitoraggio sullo stato di avanzamento del progetto nelle regioni obiettivo Convergenza e negli uffici giudiziari coinvolti.</p>	<p>Monitoraggio quadrimestrale sul 100% delle regioni e sul 75% degli uffici giudiziari</p> <p>Valutazione sulla performance complessiva del Progetto</p>

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
R2.d. – supporto ad una “valutazione civica” presso gli uffici giudiziari coinvolti nel progetto transnazionale interregionale “diffusione delle best practice negli uffici giudiziari”.	Documento progettuale sugli obiettivi dell’attività di valutazione civica	Valutazione civica su almeno il 10% degli uffici giudiziari in RoC.
R2.e. – Coordinamento con l’Unità Strategica del Ministero della Giustizia e del Dipartimento della Funzione Pubblica per le attività rivolte agli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza.	Documenti di analisi delle relazioni concettuali ed operative fra strategie nazionali e strategie regionali.	Nessuno scostamento concettuale ed operativo non monitorato.

Tabella riassuntiva Attività R2

Amministrazioni			Destinatari previsti	
Regione	Tipologia di amministrazione	Ufficio coinvolto	Qualifica professionale	Attività
Regioni obiettivo Convergenza	Amministrazioni Regionali	AdG dei POR, Direzioni della Programmazione, altri Assessorati	Dirigenti, Funzionari,	Accompagnamento, assistenza presso gli uffici giudiziari, fornitura di modelli e prototipi
Regioni obiettivo Convergenza	Uffici giudiziari	Presidenza e dirigenza amministrativa	Magistrati, Dirigenti, Funzionari,	Accompagnamento, formazione Trasferimento di modelli e prototipi

R3) Rafforzamento delle capacità delle regioni obiettivo Convergenza a collaborare con il Dipartimento della Funzione Pubblica per la diffusione di strumenti di valutazione ed autovalutazione e per lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio

R3.a. – attività di supporto dedicate alla realizzazione del piano nazionale per la diffusione della versione del CAF per la giustizia, attraverso il monitoraggio delle attuazioni negli uffici giudiziari.

R3.b. – Analisi dei modelli nazionali ed internazionali di valutazione delle performance dei sistemi giudiziari ed elaborazione di modalità di check up per l’organizzazione ed i servizi degli uffici giudiziari.

<i>Data Inizio</i>	01/01/2011
<i>Data Fine</i>	31/12/2013
<i>Tipologia</i>	Affiancamento e azioni di sistema
<i>Destinatari</i>	Dipartimenti e Settori regionali delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices della giustizia” – Uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza

<i>Prodotti</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapporto di monitoraggio specifico sull'utilizzo del CAF presso gli uffici giudiziari in area RoC. - Costruzione di una banca dati dei modelli di valutazione delle performance nazionali ed internazionali dei sistemi giudiziari - Elaborazione di uno strumento di check up per i capi degli uffici giudiziari sull'organizzazione dei servizi della giustizia. 		
Risorse uomo totale	Fascia A n. 92	Fascia B: n. 99	Fascia C: n. 80
<i>Strumenti</i>			
<i>Modalità attuative</i>	Workshop, affiancamento, formazione.		
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Report di monitoraggio sull'utilizzo del CAF • Banca dati sui modelli di valutazione • Strumento di check up per i capi degli uffici giudiziari 		

Realizzazione attività R3: rafforzamento delle capacità delle regioni obiettivo Convergenza a collaborare con il Dipartimento della Funzione Pubblica nella diffusione di strumenti di autovalutazione e per lo sviluppo di strumenti gestionali a supporto del governo degli uffici giudiziari che operano nel loro territorio

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
R3.a. – attività di supporto dedicate alla realizzazione del piano nazionale per la diffusione della versione del CAF per la giustizia, attraverso il monitoraggio delle attuazioni negli uffici giudiziari	Documento progettuale sul monitoraggio	Monitoraggio sull'utilizzo del CAF presso gli uffici giudiziari
R3.b. – Analisi dei modelli nazionali ed internazionali di valutazione delle performance dei sistemi giudiziari ed elaborazione di modalità di check up per l'organizzazione ed i servizi degli uffici giudiziari.	Documento progettuale e rapporto di analisi sui modelli in uso	<p>Banca dati on line fruibile da tutti gli stakeholders della giustizia</p> <p>Strumento di check up per i capi degli uffici giudiziari</p> <p>Sperimentazione dello strumento di check up su almeno quattro uffici giudiziari.</p>

Tabella riassuntiva Attività R3

Amministrazioni	Destinatari previsti
------------------------	-----------------------------

Regione	Tipologia di amministrazione	Ufficio coinvolto	Qualifica Professionale	Attività
Regioni obiettivo Convergenza	Amministrazioni Regionali	AdG dei POR, Direzioni della Programmazione, altri Assessorati	Dirigenti, Funzionari,	Accompagnamento, assistenza presso gli uffici giudiziari, fornitura di modelli e prototipi
Regioni obiettivo Convergenza	Uffici giudiziari	Presidenza, dirigenza amministrativa, funzionari ed addetti	Magistrati, Dirigenti, Funzionari,	Comunità professionale, sostegno alla autovalutazione dei risultati, ecc. Trasferimento di modelli e prototipi

III.3.3 Diffusione

D1) Progettazione e realizzazione di eventi ed interventi di comunicazione e diffusione del know how prodotto dal piano transnazionale – interregionale a livello regionale, nazionale ed internazionale e produzione di materiali di divulgazione dei progetti, delle esperienze e dei risultati degli interventi di modernizzazione della giustizia italiana

Il più alto numero di uffici coinvolti nel progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” nelle regioni obiettivo convergenza, che così come già indicato sono passati da 35 ad 86, ha determinato un numero maggiore di esperienze diverse di cambiamento ed innovazione realizzate e di conseguenza un elevato fabbisogno di divulgazione di tali esperienze.

Per tale motivo, al fine di stimolare la diffusione delle diverse metodologie ed approcci seguiti, identificare buone pratiche e modelli e consentire quindi una ampia diffusione a livello dei territori dell’obiettivo convergenza, si rende necessario prevedere un congruo numero di giornate dedicate all’attività di divulgazione dei progetti.

Inoltre, al fine di potenziare le capacità di diffusione e fruizione delle esperienze di innovazione individuate dalle attività di monitoraggio e valutazione del progetto, si prevede l’introduzione di una specifica sub-attività ad esso dedicata (D1.b.). L’attività prevede la, l’aggiornamento di pagine ed applicazioni web dedicate alla diffusione dello stato di realizzazione del progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” dei risultati ottenuti nei singoli uffici giudiziari, costituendo un fondamentale punto di partenza per l’analisi del lavoro fatto e dei risultati conseguiti nei diversi contesti sia delle regioni dell’obiettivo convergenza che a livello nazionale. Le pagine web consentiranno inoltre di assicurare un maggiore e migliore accesso alle diverse esperienze effettuate da parte dei diversi uffici giudiziari coinvolti nel progetto, assicurando un’adeguata visibilità e l’accesso ai potenziali beneficiari di tutti i dati in maniera standardizzata, facilitando la diffusione e l’implementazione di buone pratiche.

D1.a. - progettazione workshop formativi ed informativi sulle tematiche inerenti i piani di modernizzazione rivolti al personale togato e non togato degli uffici giudiziari, presso le regioni obiettivo Convergenza, coinvolti nel progetto;

D1.b. - progettazione, realizzazione ed aggiornamento di pagine ed applicazioni web dedicate alla diffusione dello stato di realizzazione del progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best

practices negli uffici giudiziari italiani” presso le regioni obiettivo convergenza e dei risultati ottenuti nei singoli uffici giudiziari.

<i>Data Inizio</i>	01/03/2011		
<i>Data Fine</i>	31/12/2013		
<i>Tipologia</i>	Diffusione dei risultati		
<i>Destinatari</i>	Dipartimenti e Settori regionali delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices della giustizia” – Uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza		
<i>Prodotti</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Workshop informativi e formativi - Pagine ed applicazioni web dedicate al progetto nazionale ed ai risultati ottenuti nei singoli uffici giudiziari 		
<i>Risorse uomo totale</i>	Fascia A n. 114	Fascia B: n. 221	Fascia C: n. 198
<i>Strumenti</i>			
<i>Modalità attuative</i>	Seminari, convegni e pubblicazioni		
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di almeno due workshop formativi ed informativi; • Disponibilità di materiali documentali su tutti i progetti delle regioni obiettivo convergenza inerenti il progetto transnazionale interregionale “diffusione delle best practices negli uffici giudiziari”. 		

Diffusione Attività D1: Progettazione e realizzazione di eventi ed interventi di comunicazione e diffusione del know how prodotto dal piano transnazionale – interregionale a livello regionale, nazionale ed internazionale e produzione di materiali di divulgazione dei progetti, delle esperienze e dei risultati degli interventi di modernizzazione della giustizia italiana;

Attività	Ambito di misurazione	Risultato atteso
D1.a. - progettazione di workshop formativi ed informativi di formazione sulle tematiche inerenti i piani di modernizzazione rivolti al personale togato e non togato degli uffici giudiziari coinvolti nel progetto;	Elaborazione e realizzazione di progetti formativi per personale togato e non togato.	Documento progettuale. Realizzazione di due workshop formativi ed informativi;
D1.b. – Progettazione, realizzazione ed aggiornamento di pagine ed applicazioni web dedicate alla diffusione dello stato di realizzazione del progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” presso le regioni obiettivo convergenza e dei risultati ottenuti nei singoli uffici giudiziari.	Progetto di gestione delle pagine e delle applicazioni web.	Documento progettuale Aggiornamento mensile dello stato di avanzamento del progetto nelle regioni obiettivo convergenza.

III.4 Risultati Attesi Generali

La strategia generale del progetto è diretta al rafforzamento delle competenze presenti nelle strutture regionali con specifico riferimento alle capacità di programmazione, gestione, attuazione e valutazione dei progetti locali appartenenti al piano nazionale di “Diffusione delle Best Practices presso gli uffici giudiziari”

Le attività previste intendono supportare le regioni, obiettivo Convergenza, nello sviluppo di conoscenze specialistiche e competenze per diffondere le best practices negli uffici giudiziari del loro territorio.

Si mirerà a migliorare le capacità delle regioni nella gestione del piano nazionale sul loro territorio, rafforzando le capacità delle regioni dell’obiettivo Convergenza di gestire il piano e di ottenere risultati positivi in termini di miglioramento qualitativo dei servizi della giustizia e riduzione dei costi di gestione.

In particolare, attraverso l’affiancamento di esperti, si vuole garantire alle strutture regionali deputate alla gestione del progetto diffusione delle best practices il necessario supporto alla realizzazione e monitoraggio del progetto stesso.

I sistemi locali della giustizia siano essi requirenti che giudicanti, di primo e secondo grado, sempre di più peraltro tendono ad interagire con il proprio territorio ed in particolar modo con gli enti locali e regionali per organizzare i servizi della giustizia, per costruire sistemi interoperabili di scambio informazioni e servizi con comuni, province, camere di commercio ed enti regionali, per migliorare la qualità delle prestazioni offerte agli utenti e per reperire le risorse necessarie per garantire standard di servizio certi.

Lo sviluppo di queste interrelazioni richiedono maggiori capacità per le regioni di costruire con questi uffici e servizi strategie non solo di breve ma anche di medio e lungo periodo per cooperare e gestire i servizi propri della giustizia.

L’alto numero di uffici giudiziari coinvolti dalla regioni obiettivo convergenza, da una parte rappresentano una buona opportunità per sviluppare nuovi sistemi di servizi interrelati con il territorio e con le istituzioni presenti nelle aree RoC ma dall’altra richiedono maggiore presidio e capacità di governo del progetto regionale e della sua attuazione a livello di singolo ufficio giudiziario.

Per tale motivo oltre ad essere richiesto un allungamento dei tempi delle attività di monitoraggio e supporto alle regioni, deve aumentare anche la capacità di questo progetto di favorire analisi sui risultati ed analisi comparative tra uffici giudiziari nello stesso territorio, tra regioni obiettivo convergenza e tra queste e le altre regioni italiane.

III.5 Tipologia di Destinatari

I destinatari degli interventi previsti saranno:

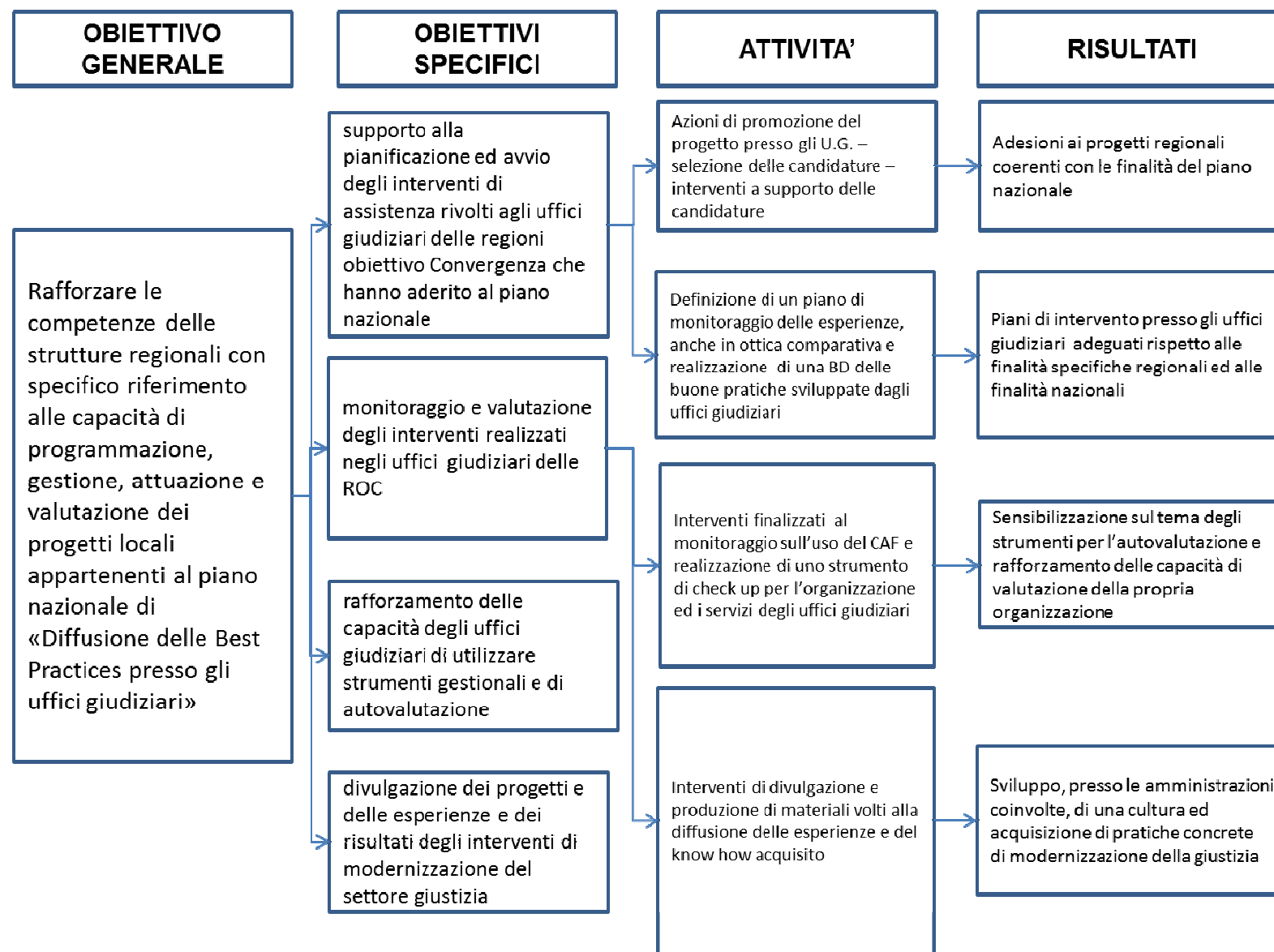
- Dirigenti, funzionari regionali delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari”
- Magistrati responsabili di uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza e referenti del piano nazionale “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari”
- Dirigenti amministrativi e funzionari degli uffici giudiziari delle regioni obiettivo Convergenza.

III.6 Fattori Critici e di successo

I fattori critici e di successo ex ante identificabili, sono:

- La capacità di interazione fra lo staff delegato alla realizzazione del progetto e le strutture regionali delegate alla realizzazione del piano nazionale “diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari”;
- La capacità di personalizzazione allo specifico contesto dell’organizzazione giudiziaria della strumentazione e delle forme di accompagnamento ed assistenza alle strutture regionali;

III.7 Quadro logico



III.8 Regionalizzazione delle attività

[indicare la ripartizione percentuale dei costi tra le diverse aree territoriali regionali]

La ripartizione percentuale dei costi tra le diverse aree territoriali regionali è stata adattata in conseguenza dell'ampliamento differenziato del numero di uffici giudiziari coinvolti nel progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani". In particolar modo la sola regione Calabria ha mantenuto inalterato il numero di uffici coinvolti, contro il passaggio da 8 a 24 uffici per la regione Campania, da 6 a 20 uffici per la regione Puglia e da 13 a 34 uffici per la regione Sicilia.

	Calabria	Campania	Puglia	Sicilia
Preparazione	1%	1%	1%	1%
Realizzazione	6%	15%	15%	19%
Diffusione	4%	9%	9%	11%
Direzione e valutazione	1%	2%	2%	3%
<i>tot.</i>	12%	27%	27%	34%

La ripartizione delle attività è leggermente differente a seconda del numero di uffici giudiziari che sono stati coinvolti nel piano nazionale.

Tipologia dell'Amministrazione coinvolta	Calabria	Campania	Puglia	Sicilia
Regione	Si	Si	Si	Si
Uffici giudiziari	n° 8	n° 24	n° 20	n° 34

Si prevede che il numero di uffici giudiziari che saranno coinvolti nella realizzazione del piano nazionale nella regione Calabria potranno aumentare. Come già indicato nelle altre regioni obiettivo convergenza (Campania, Puglia e Sicilia) il numero di uffici giudiziari coinvolti è significativamente aumentato.

SEZIONE IV.: PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TEMPORALE DELLE ATTIVITÀ (DIAGRAMMA DI GANTT)

Attività previste	gen-11	feb-11	mar-11	apr-11	mag-11	giu-11	lug-11	ago-11	set-11	ott-11	nov-11	dic-11	gen-12	feb-12	mar-12	apr-12	mag-12	giu-12	
Preparazione																			
Realizzazione attività 1																			
Realizzazione attività 2																			
Realizzazione attività 3																			
Diffusione																			
Direzione, valutazione e gestione amministrativa																			

Attività previste	lug-12	ago-12	set-12	ott-12	nov-12	dic-12	gen-13	feb-13	mar-13	apr-13	mag-13	giu-13	lug-13	ago-13	set-13	ott-13	nov-13	dic-13	
Progettazione																			
Realizzazione -attività 1																			
Realizzazione -attività 2																			
Realizzazione -attività 3																			
Diffusione - attività 1																			
Direzione - Valutazione e Gestione amministrativa																			

IV.1 Profilo di spesa

Budget totale	Spesa 2011	Previsione spesa I semestre 2012	Previsione spesa II semestre 2012	Previsione spesa I semestre 2013	Previsione spesa II semestre 2013
€ 1.200.000,00	€148.911,15	€ 251.088,85	€ 302.602,99	€ 248.698,51	€ 248.698,51

SEZIONE V.: STRUTTURA ORGANIZZATIVA

V.1 Gruppo di Lavoro

Il programma operativo proposto sarà gestito dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la costruzione di una struttura denominata “*Staff per il miglioramento delle performance della giustizia nelle regioni obiettivo Convergenza*” che avrà il ruolo di elaborare e coordinare le attività previste e di offrire consulenza specialistica in risposta a specifiche richieste delle regioni obiettivo Convergenza in merito al progetto diffusione delle best practices presso gli uffici giudiziari.

Tabella V.1.1.a

Qualifica	Livello Professionale	Unità	Nominativo	Principali attività
Consulente - Capo Progetto	Fascia A	1		Capo progetto Gestione ed integrazione del progetto in tutte le sue attività e componenti. Responsabile dei risultati e delle attività svolte dai componenti della squadra. Funzioni di rappresentanza del gruppo degli esperti selezionati nell'interlocuzione con rappresentanti istituzionali e non.

Qualifica	Livello Professionale	Unità	Nominativo	Principali attività
Consulente esperto di valutazione	Fascia A	1		Elaborazione tecnico-scientifica e supporto tecnico-operativo per le attività di monitoraggio e valutazione. In particolar modo: elaborazione metodologie di analisi, monitoraggio e valutazione, ed elaborazione rapporti tecnici di analisi e valutazione. Supporto esperto alle attività di diffusione dei risultati
Consulente esperto di gestione progetti	Fascia B	4		Funzioni tecnico-organizzative di gestione di sub-aree di intervento e di supporto al coordinamento delle attività di gestione del Progetto Supporto alle attività di diffusione dei risultati ed in generale alla comunicazione di progetto.
Componente del gruppo di lavoro	Fascia C	4		Supporto organizzativo e gestionale alle varie linee di attività del progetto

V.2 Organigramma

Il Progetto viene attuato tramite le strutture descritte di seguito.

- un **Comitato Guida**, costituito da un rappresentante dell'UPMPA e dal coordinatore del progetto "Miglioramento delle performance per la Giustizia"
- lo **Staff di progetto**, composto dai ricercatori di fascia A, B e C incaricati dall'UPMPA di realizzare quanto previsto dal progetto;
- una **unità operativa** di amministrazione del progetto.

Le attività previste dal progetto saranno realizzate in sinergia ed accordo:

a livello nazionale con

- l'**Unità Strategica**, composta da rappresentanti del Ministero della Giustizia e del Dipartimento della Funzione Pubblica per il coordinamento nazionale del progetto;
- il **Comitato nazionale di pilotaggio** composto dai rappresentanti delle regioni italiane che partecipano al piano nazionale per la diffusione delle best practices negli uffici giudiziari, dai rappresentanti del Ministero della Giustizia e dai rappresentanti del Dipartimento della Funzione Pubblica.

A livello regionale con

- i **Dipartimenti e Settori regionali** delle regioni obiettivo Convergenza delegati alla realizzazione del progetto “diffusione delle best practices della giustizia”

V.3 Impegno delle risorse

La tabella V.1.3.a presenta la specificazione delle risorse del gruppo di lavoro rispetto ai diversi ambiti di intervento, in termini sia di numerosità che di giornate-uomo, junior e senior.

Tabella V.3.a - Previsione delle giornate uomo

Ambiti e linee di attività	Giornate uomo												Totale
	Calabria			Campania			Puglia			Sicilia			
	Fascia A	Fascia B	Fascia C	Fascia A	Fascia B	Fascia C	Fascia A	Fascia B	Fascia C	Fascia A	Fascia B	Fascia C	
Preparazione	8	1	-	8	3	-	8	3	-	8	4	-	43
Realizzazione R1	5	3	3	14	8	7	14	8	7	17	10	9	105
Realizzazione R2	27	48	52	67	120	131	67	120	131	84	152	166	1.165
Realizzazione R3	10	11	9	25	27	22	25	27	22	32	34	27	271
Diffusione dei risultati	14	27	24	31	60	54	31	60	54	38	74	66	533
Direzione e valutazione	12	9	8	23	19	17	23	19	17	36	29	26	238
Totale	76	99	96	168	237	231	168	237	231	215	303	294	2.355

V.4 Attività di direzione, valutazione e gestione amministrativa

L'attività di direzione, valutazione e gestione amministrativa, in conseguenza dell'allungamento dei tempi di realizzazione del progetto interregionale/transnazionale “Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani” e del mutato numero di uffici giudiziari coinvolti nel progetto nazionale, ha determinato un incremento proporzionale di giornate uomo oltre che un allungamento temporale delle attività.

<i>Data Inizio</i>	01/01/2011		
<i>Data Fine</i>	31/12/2013		
<i>Tipologia</i>	Direzione del progetto		
<i>Destinatari</i>	Staff dei consulenti e DFP		
<i>Prodotti</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Aggiornamento documento organizzativo della squadra di lavoro: ruoli previsti per ogni componente della squadra, regole di integrazione e strumenti da utilizzare. - Valutazione delle attività svolte dai diversi componenti esperti. 		
Risorse uomo Totale	Fascia A n. 94	Fascia B: n. 76	Fascia C: n. 68
<i>Strumenti</i>			
<i>Modalità attuative</i>	Direzione e supporto consulenziale		
<i>Risultati attesi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio periodico della squadra dedicata alla realizzazione del 		

	progetto; <ul style="list-style-type: none"> • Rendicontazione degli stati di avanzamento del progetto (sono previsti rendiconti trimestrali); • Coerenza nella realizzazione delle diverse linee di attività
--	---

Si prevede la realizzazione di un monitoraggio sulla diffusione di strumenti di auto valutazione delle performance amministrative e di servizi e di valutazione e pianificazione delle attività dei servizi pubblici erogati, al fine di monitorare il livello di diffusione di modelli di valutazione della performance e customer satisfaction nella Pubblica Amministrazione.

V.5 Delega di attività

Non sono previste attività delegate.

SEZIONE VI.: Sistema di monitoraggio e valutazione del progetto

VI.1 Destinatari

Tipologia di Destinatari	Numero
Amministrazioni Regionali	4
Uffici giudiziari	86

Come già indicato, il numero di uffici giudiziari è significativamente aumentato rispetto alle previsioni iniziali in quanto le regioni obiettivo convergenza hanno messo a disposizione maggiori risorse per la realizzazione del progetto.

VI.2 Partecipanti

Tipologia di partecipante	Numero di partecipanti
Responsabili Regionali del programma e del progetto e personale coinvolto nella gestione del progetto	12
Responsabili togati e non togati, funzionari ed addetti degli uffici giudiziari	300

In conseguenza dell'aumento di uffici giudiziari coinvolti nel progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani" allo stesso modo si stima un aumento pari almeno il doppio delle figure di responsabili togati e non togati, funzionari ed addetti degli uffici giudiziari che parteciperanno alla realizzazione del progetto.

VI.3 Indicatori di Realizzazione

VI.3.1 Indicatori di realizzazione fisica

<i>Indicatori di Realizzazione Fisica</i>	<i>u.n. previsti al 31/12/2013</i>
P.1. Progetto esecutivo	1
P.1. Aggiornamento progetto esecutivo	3
P.1. Materiali documentali di presentazione del progetto	4
P.1. Incontri con le Regioni Obiettivo Convergenza	4
R.1. Documenti di valutazione uffici giudiziari	1
R.1. Eventi promozionali per le Regioni Obiettivo Convergenza	2
R.1. Incontri ed iniziative di supporto allo start up presso le regioni	3
R.1. Documenti ed incontri per favorire l'integrazione del progetto	2
R.2. Piano di monitoraggio	3
R.2. Costruzione di un sistema online di monitoraggio	1
R.2. Banca dati delle buone pratiche	1
R.2. Aggiornamento banca dati buone pratiche	4
R.2. Uffici giudiziari monitorati	120
R.2. Rapporto di valutazione periodica	4
R.2. Studi di caso su uffici coinvolti e non (verifica controfattuale)	20
R.2. Survey sui capi degli uffici coinvolti e non	1
R.2. Documento progettuale sugli obiettivi dell'attività di valutazione civica	1
R.2. Valutazione civica sugli uffici giudiziari	4
R.2. Riunioni di coordinamento	12
R.3. Documento progettuale e rapporto di analisi sui modelli di valutazione delle performance in uso	1
R.3. Modello di Check up dell'organizzazione dell'ufficio giudiziario	1
R.3. Sperimentazione del modello di check up	1
R.3. Rapporto di monitoraggio sull'utilizzo del CAF presso gli uffici giudiziari	1
D.1. Progetto operativo workshop formativi ed informativi sulle tematiche inerenti i piani di modernizzazione rivolti al personale togato e non togato degli uffici giudiziari coinvolti nel progetto	1
D.1. Workshop informativi e formativi	8
D.1. Aggiornamenti pagine ed applicazioni web dedicate alla diffusione dello stato di realizzazione del progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di best practice negli uffici giudiziari italiani"	20
N. Destinatari	86
N. Giornate/uomo prestate	2355
N. Persone beneficiarie	300
Durata progetto, gg	1094

VI.3.2 Indicatori di risultato quantitativo

<i>Indicatori di risultato quantitativo</i>			
Definizione	u.m.	Target	NOTE
<i>Livello di diffusione di modelli di valutazione della performance e di customer satisfaction nella PA, misurato attraverso l'incremento del numero di amministrazioni impegnate nella sperimentazione di modelli di valutazione delle performance</i>	<i>Numero uffici</i>	40(*)	Analisi ad hoc

(*) Pur confermando l'indicatore di risultato individuato, rispetto alla precedente versione del P.E., si è prudenzialmente ridotto di poco oltre il 10% il target in quanto le prime analisi sulla diffusione e sull'utilizzo di metodi di valutazione delle performance e di realizzazione di customer satisfaction presso gli uffici giudiziari, hanno messo in luce, problemi oggettivi di diffusione di tali metodologie legati alle risorse disponibili negli uffici giudiziari ed alla non facile reperibilità di dati ed informazione sulle attività caratteristiche degli uffici stessi.

SEZIONE VII.: PIANO FINANZIARIO E PROFILO DI SPESA

Tabella VII.a

Cod.	Attività	Budget Totale	Spesa 2011	Budget 2012	Budget 2013
1	PREPARAZIONE (spese per esperti)	€ 22.813,60	€ 7.488,00	€ 15.325,60	€ -
2	REALIZZAZIONE (spese per esperti, per la realizzazione di strumenti di monitoraggio, incontri nazionali ed altre attività)	€ 684.291,59	€ 98.773,39	€ 295.773,46	€ 289.744,75
02:01	R1	€ 31.678,74	€ 12.552,80	€ 16.094,46	€ 3.031,49
02:02	R2	€ 532.402,60	€ 68.128,54	€ 232.091,47	€ 232.182,59
02:03	R3	€ 120.210,25	€ 18.092,05	€ 47.587,53	€ 54.530,67
3	DIFFUSIONE DEI RISULTATI (spese per esperti, per la realizzazione di workshop, incontri nazionali e pubblicazioni)	€ 382.521,01	€ 15.374,52	€ 203.118,76	€ 164.027,73
4	DIREZIONE E VALUTAZIONE DEL PROGETTO (spese per esperti)	€ 110.373,80	€ 27.275,24	€ 39.474,03	€ 43.624,53
COSTO TOTALE DEL PROGETTO		€ 1.200.000,00	€ 148.911,15	€ 553.691,84	€ 497.397,01