



# *Ministero della Giustizia*

*Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi*

*Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria*

*Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità*

*Ufficio centrale degli archivi notarili*

## **PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

La presente Sezione del Piano della performance, denominata "Piano organizzativo del lavoro agile" (POLA), ai sensi dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, individua le modalità attuative del lavoro agile e definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Il Piano - redatto nel rispetto di quanto previsto dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato", e coerentemente con la direttiva del Ministro del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017, recante "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti" e con le linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 - è declinato, pur nella manifesta unitarietà della visione d'insieme e delle concrete prospettive di azione amministrativa, tenendo conto delle peculiarità proprie delle quattro distinte articolazioni del Ministero deputate alla gestione del personale.

## Premessa

Il presente Piano organizzativo, redatto in stretta aderenza alla normativa di riferimento e alle linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, si propone di sviluppare, su base triennale, le linee organizzative atte a consentire negli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione giudiziaria il graduale passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

L'obiettivo di coinvolgere, secondo il dettato della norma, almeno il 60% dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile richiede l'adozione nel tempo di adeguate misure che impongono, avuto riguardo in particolare all'Amministrazione giudiziaria, un radicale ripensamento dei modelli di organizzazione del lavoro e un consistente investimento nelle tecnologie digitali di supporto e nello sviluppo di competenze digitali trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali.

La concreta attuazione di un nuovo e diverso modo di lavorare non può prescindere dalla propedeutica analisi del contesto di riferimento e delle diverse variabili che lo caratterizzano, nell'ottica di mettere a sistema l'esperienza di lavoro agile maturata nel corso del 2020, sia pur sotto la spinta emergenziale del fenomeno pandemico, facendo leva sui punti di forza rilevati e cercando di superare le non poche criticità emerse.

In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile diventa un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

## 1. Analisi del contesto interno in una prospettiva evolutiva

L'analisi del peculiare assetto organizzativo dell'Amministrazione giudiziaria, la rilevazione del livello di attuazione del lavoro agile e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) sono le necessarie condizioni di partenza in una logica di sviluppo dei nuovi modelli organizzativi e di lavoro, incentrati sul lavoro agile, che si profilano all'orizzonte.

### 1.1 La struttura e le attività

L'Amministrazione giudiziaria costituisce un'unità organica incardinata nel Ministero della Giustizia, la cui struttura centrale è costituita dal Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi e dal Dipartimento degli affari di giustizia.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

I dipartimenti sono le principali articolazioni amministrative del Ministero, al cui interno sono collocate le direzioni generali con i relativi uffici, che costituiscono gli organi di amministrazione attiva. Ogni dipartimento si occupa di uno o più settori di competenza dell'amministrazione della giustizia.

I principali compiti istituzionali demandati al Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria sono il funzionamento dei servizi offerti dagli uffici giudiziari e della gestione del personale che vi opera, mentre il Dipartimento per gli affari di giustizia si occupa della regolamentazione dell'attività amministrativa connessa al processo civile e al processo penale, degli ordini professionali, dell'attività internazionale.

Sul territorio sono poi presenti gli uffici giudiziari di primo e secondo grado e di legittimità, i quali, in virtù della complessa architettura istituzionale, non costituiscono a rigor di termini uffici periferici dell'Amministrazione centrale, avuto riguardo alle garanzie di indipendenza della magistratura e ai poteri riconosciuti ai capi degli uffici in materia di organizzazione dell'attività giudiziaria.

In base alla Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (G.U. Serie Generale n. 322 del 30 dicembre 2020) concernente Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023), lo stanziamento complessivo di bilancio per l'Amministrazione giudiziaria è pari ad oltre il 61% dell'intero Bilancio del Ministero della giustizia.

### 1.3 Gli organici

L'attuale dotazione organica dell'Amministrazione giudiziaria, così come rideterminata con il regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia adottato con DPCM n.84/2015, risulta del tutto inadeguata per poter assicurare i rilevanti compiti istituzionali e i servizi all'utenza che alla stessa fanno carico.

La tabella che segue illustra la situazione con riferimento alla data del 31.12.2020.

DIRIGENTI	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA (D.P.C.M. n.99/19)	DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2020	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERCENTUALE SCOPERTURA %
PRIMA FASCIA	15	2	13	86,67
SECONDA FASCIA	316	206	110	34,81
<b>TOTALE</b>	<b>331</b>	<b>208</b>	<b>123</b>	<b>37,16</b>

PERSONALE AMMINISTRATIVO E UNEP	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA (D.P.C.M. n.99/19)	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2020	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERCENTUALE SCOPERTURA %
---------------------------------	--	-------------------------------------	--	--------------------------

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

TERZA AREA	11923	9055	2868	24,05
SECONDA AREA	26635	19663,5	6971,5	26,17
PRIMA AREA	4415	2886	1529	34,63
<b>TOTALI</b>	<b>42973</b>	<b>31604,5</b>	<b>11368,5</b>	<b>26,45</b>

### 1.4 I piani assunzionali

Per arginare la difficile condizione causata dalla progressiva penuria di risorse umane, sono state messe a punto, attraverso i Piani triennali dei fabbisogni di personale, strategie volte ad introitare le risorse ritenute di prioritaria importanza per assicurare la funzionalità delle strutture.

Per il periodo 2019-2021 le previsioni di investimento sulle assunzioni di personale amministrativo hanno tenuto conto della situazione delle vacanze attuali e delle cessazioni che si stimano nei prossimi anni.

Il programma assunzionale nel periodo indicato prevede **8.756** nuovi ingressi ripartiti tra le tre aree e i dirigenti di II fascia ed è stato formalizzato nel piano triennale approvato dal signor Ministro con D.M. del 13 giugno 2019.

Lo stato di emergenza epidemiologica da COVID-19 e le relative forme di contenimento del virus, hanno rallentato le procedure già avviate e da avviarsi, in ottemperanza al disposto dell'art 87 del D.L. n.18 del 17 marzo 2020 relativo alla sospensione delle procedure concorsuali per l'accesso al pubblico impiego, come ribadito nell'ultimo D.P.C.M. del 3 novembre 2020.

Come previsto dal D.L. 19 maggio 2020, n. 34, per assicurare il regolare svolgimento dell'attività giudiziaria, questa Amministrazione, ha avviato procedure speciali, in modalità semplificata, per il reclutamento di personale.

Per quanto riguarda le prossime previsioni assunzionali, giova evidenziare che, allo stato, sono stati pubblicati tre bandi previsti dal "Decreto Rilancio" al fine di rafforzare l'organico dislocato negli uffici giudiziari del territorio nazionale:

- nella Gazzetta Ufficiale del 17 novembre 2020 è stato pubblicato il bando per **400 unità di personale amministrativo non dirigenziale da inquadrare nei ruoli dell'amministrazione giudiziaria, con la qualifica di direttore** - Area III/F3, di cui all'articolo 7 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 20 giugno 2019. Con decreti del 21 dicembre 2020 sono state approvate, per ciascun distretto di Corte di Appello di cui all'art. 1 co. 1 del bando di Concorso, le graduatorie preliminari dei candidati ammessi a sostenere le prove orali. Con decreti del 22 dicembre 2020 sono stati approvati i calendari di convocazione delle prove orali di cui all'art. 6 del bando sopracitato, a partire dal 25 gennaio 2021.
- nella Gazzetta Ufficiale del 27 novembre 2020 è stato pubblicato il decreto che indice il concorso per l'assunzione di 150 funzionari (Area funzionale III, Fascia economica F1) per

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

i distretti di Corte d'Appello dell'Italia Settentrionale (Bologna, Brescia, Milano, Torino e Venezia). Con decreti dell'8 gennaio 2021 sono stati approvati i calendari di convocazione delle prove orali di cui all'art. 6 del bando sopracitato, a partire dal 15 febbraio 2021.

- Nella Gazzetta Ufficiale dell'11 dicembre 2020 è stato altresì pubblicato il terzo bando previsto dal succitato decreto che riguarda il concorso per **2.700 unità di personale amministrativo non dirigenziale da inquadrare nei ruoli dell'Amministrazione giudiziaria, con la qualifica di cancelliere esperto** - Area II/F3, già autorizzata dall'articolo 7 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 20 giugno 2019.

Occorre precisare che, in ottemperanza dell'art.1 comma 9, lett. z) del D.P.C.M del 14 gennaio 2021, sono state sospese le prove preselettive e scritte delle procedure concorsuali pubbliche; tuttavia, i concorsi indetti dal Ministero della Giustizia per 150 funzionari giudiziari e per 400 direttori possono proseguire, in quanto prevedono una preselezione sulla base del punteggio assegnato ai titoli e una prova orale gestibile da remoto.

Di seguito un riepilogo delle iniziative avviate ed in corso:

- il **26 luglio 2019** è stato pubblicato il bando di concorso, organizzato dalla Commissione RIPAM - Formez, per il reclutamento di **2.329 unità** di personale non dirigenziale a tempo indeterminato per il profilo di **Funzionario** da inquadrare nell'Area funzionale terza, Fascia economica F1, nei ruoli del personale del Ministero della giustizia. Si è conclusa la prova preselettiva di tale concorso. La graduatoria è stata pubblicata lo scorso 20 novembre con l'elenco dei **7.021** candidati ammessi alle prove successive del concorso.

- Sono del pari in corso le procedure di selezione, mediante avviamento degli iscritti ai centri per l'impiego, per l'assunzione di **616 operatori giudiziari** (con assunzioni già effettuate in buona parte dei Distretti) e **109 conducenti di automezzi**, area II, a tempo pieno e indeterminato.

- Con avviso pubblicato sulla **Gazzetta Ufficiale del 15 settembre 2020** è stata avviata la procedura di reclutamento per **1000 unità di personale amministrativo non dirigenziale di area II/F1 - profilo Operatore Giudiziario**, con contratto a **tempo determinato**, della durata massima di ventiquattro mesi, come supporto alla digitalizzazione del processo penale, nonché per la celere definizione e per il contenimento della durata dei procedimenti giudiziari pendenti. Il 24 novembre u.s., sul sito del Ministero, è stata pubblicata la graduatoria preliminare con i punteggi ottenuti nella valutazione dei titoli e le convocazioni ufficiali degli idonei. Le sessioni della prova orale sono iniziate il 16 dicembre 2020 e termineranno il 2 febbraio 2021.

- In base a quanto disposto con P.D.G. **29 settembre 2020**, si è realizzato il definitivo e totale scorrimento della graduatoria del Concorso ad 800 posti per assistente giudiziario, per i restanti **333** candidati dichiarati idonei.

- la Legge di Bilancio per il 2021 ha autorizzato l'assunzione di ulteriori **1.080 unità di operatori giudiziari a tempo determinato** ha autorizzato il reclutamento, in aggiunta alle facoltà assunzionali, di complessive 3.000 unità nella Seconda e Terza Area Professionale, nell'anno 2023.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Come è agevole rilevare, una consistente parte delle risorse umane che si prevede di assumere andrà a compensare l'elevato numero delle cessazioni che, in base alle stime riportate nel piano triennale 2019-2021, ammonteranno nel biennio 2020-2021 a circa 3.360 unità, nonché a garantire quelle competenze professionali di cui l'Amministrazione giudiziaria ha prioritaria esigenza soprattutto per i profili professionali le cui funzioni sono di fondamentale supporto all'attività della magistratura.

### 1.5 Grado di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo

Già nel periodo anteriore all'emergenza COVID-19, l'amministrazione giudiziaria ha avviato significative politiche di digitalizzazione che si sono rivelate utili anche per affrontare le criticità legate al periodo di emergenza sanitaria (PCT cassazione, remotizzazione udienza, notifiche penali SNT maggiormente estese, ecc.).

Durante il periodo di emergenza epidemiologica, peraltro ancora in atto, si è registrata una ulteriore spinta alla forte utilizzazione degli strumenti tecnologici, non solo per la delocalizzazione e remotizzazione del lavoro dell'amministrazione giudiziaria, ma anche per la velocizzazione delle comunicazioni e interazioni con l'utenza esterna ampiamente intesa.

Con il decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020, conv. con modificazioni dalla L. 24 aprile 2020, n. 27, sono state dettate una serie di misure economiche, per quello che interessa il settore dell'Amministrazione giudiziaria, anche normative e organizzative che hanno ampliato e adeguato ulteriormente il quadro delle misure di prevenzione alla diffusione del contagio da coronavirus anche in relazione al lavoro del Ministero della giustizia nel suo complesso, sia con riferimento agli uffici centrali che agli uffici giudiziari territoriali.

Per quel che riguarda, in particolare, le misure in tema di ampliamento alla digitalizzazione del processo e dei procedimenti di competenza degli uffici giudiziari, sono state dettate disposizioni di informatizzazione anche in ambito processuale civile e penale, facendo ricorso nella sostanza ad un ampliamento di strumentazione che già era stata adottata dal Ministero della giustizia.

L'art. 83 del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, appoggiandosi all'esistente infrastruttura tecnologica del processo civile telematico<sup>1</sup> e del sistema di notificazioni del processo penale<sup>2</sup>, ha ampliato il ventaglio di procedimenti attivi a gestione telematica a valore legale esclusivo, introducendo anche, quale novità assoluta, la possibilità di udienze nel settore penale e civile totalmente organizzate da remoto.

Con le circolari del Direttore generale dei sistemi informativi (25 febbraio 2020 prot. 7048.ID, 27 febbraio 2020 prot. 7359.ID, 5 marzo 2020 prot.8358.ID, 9 marzo 2020 8690.ID; 10 marzo 2020 prot. 3413.ID) sono stati individuati gli strumenti idonei e fornite le indicazioni per il loro utilizzo, consentendo a molti uffici giudiziari di sperimentarne con successo il funzionamento.

---

<sup>1</sup> Già ampiamente attivo a valore legale dal 1 luglio 2014.

<sup>2</sup> Sistema SNT, attivo dal 15 dicembre 2014, sistema PECTIAP-document@ attivo per gli uffici che utilizzano TIAP-document@ attivo da gennaio 2016.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Quanto alla gestione del lavoro da remoto del personale amministrativo, l'amministrazione giudiziaria, proprio al fine di garantire la più ampia utilizzazione di progetti di flessibilità per tutti i dipendenti dell'amministrazione, è già andato oltre quanto imposto dal dettato normativo e, nello spirito delle misure di contenimento del contagio da il coronavirus, ha - come noto - messo a disposizione di tutti i propri dipendenti, grazie al lavoro della Direzione generale dei sistemi informativi e automatizzati e della Direzione generale del personale e della formazione, i seguenti applicativi, con tecnologia che consente di accedere, anche con i propri dispositivi, da remoto:

- CALLIOPE (Protocollo documentale Uffici amministrativi);
- SCRIPT@ (Protocollo documentale Uffici Giudiziari);
- SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria del Ministero dell'Economia e delle Finanze);
- SIAMM (Sistema Informativo Amministrativo) - Spese di giustizia;
- Sistemi di CALL CONFERENCE da remoto, individuati dal Direttore SIA, che sono fruibili non solo per le udienze, ma anche da dirigenti e personale per impostare, verificare e applicare i vari progetti di lavoro agile;
- SNT per le notifiche del settore penale;
- Consolle assistente per attività di assistenza al magistrato civile;
- *Data warehouse* - programma per la rilevazione statistiche del civile;
- Consolle PM affari civili.
- Piattaforma E- LEARNING per la formazione a distanza

In particolare, la piattaforma e-learning ha consentito e continua tutt'ora a consentire di integrare in modo utile ed efficace le prestazioni da remoto del personale che opera in modalità di lavoro agile, contribuendo a limitare ulteriormente la mobilità dei dipendenti e conseguentemente il pericolo di contagio per loro e per la collettività.

Il portale è accessibile al link <https://e-learning.giustizia.it> ed è possibile accedervi semplicemente inserendo le proprie credenziali ADN (nome.cognome e password).

All'interno di questo ambiente di formazione a distanza, sono disponibili molteplici percorsi formativi, raggruppati per aree tematiche (informatica, manageriale, giuridico-normativa, ecc.).

Si segnala altresì che la Direzione Generale per i Sistemi informativi automatizzati ha realizzato una nuova versione degli applicativi di cancelleria SICID e SIECIC al fine di consentire l'accesso anche da remoto al personale di cancelleria, rafforzando nel contempo le politiche di sicurezza per l'uso massivo degli applicativi da remoto.

Resta massimo l'interesse per l'amministrazione Giudiziaria di non abbandonare il fruttuoso percorso, già avviato, di remotizzazione del processo e del lavoro del personale di magistratura e dipendente.

Il personale amministrativo ha certamente familiarizzato di più con gli strumenti informatici per il lavoro da remoto messi a disposizione dall'Amministrazione, e la formazione e-learning ha subito un'eccezionale crescita, un dato questo che dovrà rimanere patrimonio anche in futuro.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Si ricorda come l'Amministrazione si è impegnata a fornire ai dipendenti ammessi al lavoro in modalità agile, per il tramite degli Uffici di appartenenza, dotazioni informatiche necessarie allo svolgimento della prestazione, della cui sicurezza, custodia e conservazione in buono stato il dipendente è responsabile, salva l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo e salvi eventi straordinari e imprevedibili, dovendo peraltro il dipendente limitarsi all'uso esclusivamente per ragioni di servizio degli apparecchi forniti.

Essendo il PC dell'amministrazione l'unico strumento con cui si può accedere da remoto ai registri di cancelleria resi disponibili in tale modalità dall'Amministrazione, essi devono in modo tassativo essere assegnati in via assolutamente prioritaria al personale che in lavoro agile sarà destinato, nei progetti realizzati dai singoli uffici, alla lavorazione da remoto sui registri, potendo per contro l'attività da remoto sui restanti applicativi svolgersi con il PC del dipendente. Ciò anche al fine di garantire che la modalità lavorativa agile possa svolgersi in modo che *"l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente"*, richiesta come una delle condizioni di accesso al lavoro agile dall'articolo 263 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34.

Da ultimo, con decreto del 13 gennaio 2021, è stata estesa la possibilità di **deposito degli atti tramite portale**, nell'ottica del **potenziamento del processo penale telematico**

### 1.6 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale

Lo stato di attuazione del lavoro agile nella fase emergenziale ha visto due diverse fasi strettamente collegate all'evoluzione del fenomeno pandemico nel Paese: la prima di esse ha riguardato il periodo che va dal marzo al 15 settembre dello scorso anno, quale risposta alla necessità di salvaguardare la salute e la sicurezza dei dipendenti; la seconda che comprende il periodo dal 16 settembre 2020 al 31 dicembre 2020 (e tuttora in atto), diretta alla graduale ripartenza delle attività e sempre avendo la massima cura nell'applicazione delle norme socio-sanitarie di contrasto alla pandemia.

Al fine di prevenire la diffusione del contagio da coronavirus sono state impartite, da parte dell'amministrazione giudiziaria, informazioni ed indicazioni con circolari e linee guida uniformi da applicarsi su tutto il territorio nazionale.

In particolare, durante la c.d. Fase 1, questa Amministrazione ha affiancato e coadiuvato gli Uffici giudiziari per impostare, nel modo più rapido ed efficace possibile, le modalità di lavoro agile, al fine di esentare il personale dal servizio in ufficio per prevenire i rischi di contagio. A tal fine è stata concepita la direttiva del 4 marzo 2020 recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica attraverso l'adozione di modalità di lavoro agile e, con la predisposizione e diffusione delle linee guida del 19 marzo 2020 n. 3780, sulle misure di svolgimento dell'attività lavorativa per il personale dell'Amministrazione giudiziaria, per attuare le misure di contenimento del Covid-19.

L'Amministrazione giudiziaria ha proceduto con estrema rapidità all'attivazione di diversi applicativi da remoto, alla diffusione delle *smart card* necessarie per accedere alle consolle, alla consegna di dotazioni informatiche e all'abilitazione delle licenze di TEAMS non

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

solo al personale di Area III, ma anche al personale di Area II, anche per consentire un'agevole modalità di partecipazione alle udienze da parte del personale amministrativo, dei magistrati e degli utenti esterni non in presenza.

È stata inoltre premura dell'amministrazione dimostrare la vicinanza ai Capi degli Uffici, collaborando attraverso videoconferenze, *webinar* e accesso alla preesistente piattaforma e-learning implementata in funzione della situazione di crisi.

Gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione hanno consentito di registrare, durante la Fase 1, il 10-15% di personale amministrativo in presenza nella sede centrale (tale percentuale è stata mantenuta anche durante il mese di maggio), mentre negli uffici giudiziari non si è in nessun caso raggiunta la soglia del 30% di presenze.

Come previsto dall'art.83 del D.P.C.M. del 26 aprile 2020, la ripresa dell'attività giudiziaria prevista per il giorno 11 maggio 2020, ha imposto un incremento della percentuale del personale in presenza negli uffici giudiziari.

L'avvio della cd. Fase 2 dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 negli uffici giudiziari, a partire dal 12 maggio 2020, è stato prontamente preceduto dalla diramazione della Circolare del 2 maggio inviata dal Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria a tutti gli Uffici interessati, al fine di fornire informazioni riassuntive sulle attività svolte, con un focus sulle prime direttive in tema di organizzazione degli uffici in vista della ripartenza.

Alla suddetta circolare ha fatto seguito quella del 12 giugno 2020, con la quale si è voluto proseguire nell'attività di indirizzo degli uffici per gli aspetti operativi e organizzativi, tratteggiando alcune soluzioni per gli aspetti rimasti maggiormente critici e tenendo conto delle interlocuzioni avute nel primo periodo dell'avvio della cd. fase due, con i vertici dei distretti, con l'Avvocatura e con le rappresentanze sindacali.

A riprova della continua interazione, si ricorda che con direttiva prot. n. 124523.U del 30/07/2020 i Direttori Generali delle articolazioni ministeriali hanno avanzato indirizzi di riferimento per la ripresa delle attività giudiziario-amministrative, da adottarsi al termine del periodo feriale.

Avendo presente che, in conformità alle linee guida ministeriali, nonché alle più recenti normative in materia di lavoro agile, rientra nelle competenze dei vertici degli Uffici promuovere modalità di esercizio delle attività amministrative che garantiscano la miglior fruibilità dei servizi, anche favorendo il ricorso a strumenti telematici al fine di ridurre, per quanto possibile, l'accesso alle cancellerie, i vari Uffici giudiziari hanno valutato la riattivazione dell'attività a seconda dello sviluppo epidemiologico del proprio territorio e del proprio ufficio, nonché in relazione alla consistenza e all'urgenza dell'attività giudiziaria da svolgere.

Per consentire la ripresa dell'attività giudiziaria nel modo più efficace consentito, dopo il periodo estivo, il 4 agosto 2020 è stato recepito il protocollo quadro "Rientro in sicurezza", sottoscritto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e le OO.SS. in data 24 luglio 2020.

L'intensa e proficua collaborazione tra questa Amministrazione e le Organizzazioni sindacali ha consentito di raggiungere l'Accordo che disciplina i criteri di applicazione dello *smart working* nel periodo emergenziale, siglato in data 14 ottobre 2020 e illustrato con circolare del

# Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Capo Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi (prot.m\_dg.DOG.20/10/2020.0172742.U) e con circolare del Direttore Generale del personale e della formazione (prot. DOG.0175448.U del 23 ottobre 2020).

## 2. Modalità attuative del lavoro agile

### 2.1 Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile l'Amministrazione persegue i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali.

### 2.2 Analisi organizzativa

Nella piena consapevolezza della natura dinamica dello strumento, in funzione della realizzazione del POLA, l'amministrazione giudiziaria si riserva di continuare a realizzare nel corso dell'anno 2021 delle rilevazioni, volte ad analizzare eventualmente anche gli effetti del lavoro agile, attuato nella lunga fase emergenziale, sull'andamento della produttività del lavoro e sulla qualità del servizio reso, ed a rilevare eventuali difficoltà di ordine tecnologico, elaborando proposte per una migliore gestione di tale modalità operativa.

Le rilevazioni già condotte fino ad oggi in merito alla diffusione del lavoro agile nell'amministrazione giudiziaria hanno mostrato quanto segue:

- L'adesione al lavoro agile fra il personale dell'amministrazione giudiziaria è stata considerevole, con un coinvolgimento che ha raggiunto il suo apice nel periodo del c.d. *lockdown* e durante la cosiddetta seconda ondata.
- I processi di comunicazione interna sono migliorati grazie a una progressiva diffusione dell'applicativo TEAMS. A fronte della insufficienza delle dotazioni informatiche messe a disposizione dall'Amministrazione, rilevata in alcuni casi, e dell'inadeguatezza di talune di quelle fruibili in ambito domestico, è stato intrapreso un piano di acquisto e distribuzione di migliaia di notebook, da distribuire in via prioritaria agli addetti alle cancellerie civili (per i quali l'accesso dalla intranet Giustizia è requisito non bypassabile). Di particolare rilievo risulta, poi, lo sforzo distributivo per superare l'impossibilità di accedere da remoto

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

alle basi dati dell'Amministrazione, in caso di indisponibilità della carta multiservizi giustizia (CMG).

- Focalizzando l'attenzione sul rapporto fra lavoro agile e genere si è potuto constatare che il coinvolgimento delle donne è maggiore rispetto agli uomini, con una netta prevalenza delle donne che hanno figli o genitori/parenti anziani da accudire rispetto a quelle che hanno condizioni familiari diverse (single, sposate o conviventi senza figli).
- La valutazione dell'esperienza di lavoro agile che ne danno coloro che l'hanno vissuta è per la gran parte positiva, come pure la disponibilità a proseguire con tale modalità lavorativa.

### 2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis D.L. 34/2020). Come evidenziato dalla particolare organizzazione dell'Amministrazione giudiziaria e dai compiti istituzionali, in particolare dai servizi da rendere alle collettività, avrà accesso al lavoro agile ai sensi del comma precedente, almeno il 60% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, anche, laddove possibile, mediante meccanismi di rotazione ovvero modalità cosiddetta "orizzontale", che consentano un più ampio coinvolgimento del personale.

Le attività potranno essere svolte in modalità agile quando sussistano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte delle attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile (seppure non necessario) utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile, per il responsabile dell'ufficio, monitorare e valutare, secondo criteri oggettivi e predeterminati, la prestazione e i risultati conseguiti;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini, imprese e pubbliche autorità, che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Il lavoro agile di regola ha avuto ed avrà ad oggetto, nell'ambito della sede centrale e delle sedi territoriali e nel rispetto delle competenze dei singoli profili professionali, le attività de-localizzabili indicate di seguito in maniera non tassativa (e con possibilità di diversa determinazione, in particolare ampliandone il novero), sempre che siano rispettate le condizioni minime sopraindicate.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

### 2.3.1 ELENCO DELLE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA DI LAVORO AGILE

Appare dunque utile rappresentare, in maniera quantomeno esemplificativa alcune riflessioni operative già svolte in diversi Uffici giudiziari e le conseguenti soluzioni concrete ivi adottate.

Lo scenario più semplice è ipotizzabile in relazione a quelle attività che possano essere svolte accedendo da remoto agli applicativi informatici, ma progettazioni di lavoro agile possono essere operate anche per attività che possono compiersi senza il supporto informativo o comunque senza i precitati applicativi.

Possono quindi individuarsi a titolo meramente esemplificativo i seguenti ambiti di attività:

SETTORE CONTABILE/AMMINISTRATIVO	
•	recupero dei crediti pecuniari su Siamm;
•	scarico e gestione dei certificati di malattia (accedendo al sito Internet dell'Inps)
•	compilazione del mod. 1ASG (dati relativi alle spese pagate dall'Erario)
•	verifica ed accettazione delle fatture;
•	compilazione della chiusura del foglio notizie;
•	controllo delle partite di credito da inviare per conversione pena;
•	indicizzazione dei fascicoli relativi ai beni mobili inventariati;
•	esame degli atti che arrivano sul protocollo e inoltro ai destinatari;
•	riordino dei fascicoli contenuti nello schedario dell'ufficio e archiviazione di quelli superati;
•	inserimento atti nel Sigeg;
•	scarico beni durevoli e dichiarati fuori uso;
•	creazione archivio informatico degli ordini e disposizioni di servizio, mediante la loro digitalizzazione;
•	creazione di un archivio informatico delle convenzioni con gli enti per lo svolgimento del lavoro di pubblica utilità, mediante la loro digitalizzazione;
•	collazione dei fascicoli del personale, con indicizzazione degli atti;
SETTORE CIVILE/FALLIMENTARE/FAMIGLIA	
•	controllo dell'avvenuto regolare pagamento del contributo unificato
•	statistica trimestrale dei procedimenti civili
•	avviso agli avvocati per il loro ritiro;
•	controllo della tassazione degli atti

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

•	predisposizione della formula esecutiva
•	trascrizione delle sentenze
•	inserimento delle spese prenotate a debito
•	compilazione del foglio notizie
•	predisposizione dei modelli per la trasmissione degli atti (Siamm)
•	aggiornamento dell'elenco dei curatori
•	aggiornamento dell'elenco delle procedure concorsuali
•	revisione della modulistica
<b>SETTORE DIBATTIMENTALE/GIP/GUP</b>	
•	controllo della emissione delle partite di credito dei procedimenti definiti ed annotazione sulle sentenze
•	predisposizione dei verbali delle prossime udienze penali
•	monitoraggio dei sub-procedimenti di patrocinio a spese dello Stato (ammissione, liquidazione, invio alla Agenzia delle Entrate delle istanze di ammissione, trasposizione in un registro di comodo in formato excel del registro cartaceo dei procedimenti di ammissione al patrocinio a spese dello Stato, nei processi penali
•	esecutività dei decreti penali
•	controllo dei registri penali
•	iscrizione a Siamm del procedimento in cui una parte è stata ammessa al patrocinio a spese dello Stato
•	preparazione dei sottofascicoli per l'invio ai vari uffici (corpi di reato, recupero crediti, ecc.)
•	indicizzazione dei fascicoli
•	preparazione del modello Fug per Equitalia
•	predisposizione del foglio notizie
•	adempimenti conseguenti ai decreti di archiviazione nei procedimenti relativi a noti e/o a ignoti
•	predisposizione dei verbali dell'udienza preliminare
•	predisposizione degli avvisi di udienza preliminare
<b>CORPI DI REATO</b>	
•	trasmissione alla Polizia giudiziaria dei provvedimenti in ordine alla destinazione dei corpi di reato, per la loro esecuzione
•	sollecito alla Polizia giudiziaria di trasmissione dei verbali di avvenuta distruzione o restituzione dei corpi di reato
•	statistiche

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

ATTIVITÀ PERSONALE UNEP
• redazione delle schede relative alle procedure di rilascio immobile e controllo preventivo del relativo fascicolo
• controllo delle notifiche civili e penali
• controllo delle richieste di pignoramento mobiliare presso terzi
• pagamento delle competenze stipendiali accessorie al personale Unep e gestione c/c Unep
• protocollazione atti;
• preparazione e stesura delle relazioni di notifica
• monitoraggio degli atti e delle spese relative con successivo avviso via mail agli interessati

Con riferimento agli uffici dell'amministrazione centrale:

1. Relazioni con il pubblico, anche per organizzare gli accessi fisici presso l'Ufficio (es. gestione degli appuntamenti, ...); contatti con altri Uffici dell'Amministrazione o di altre Amministrazioni, anche mediante sistemi telematici, servizio di centralino telefonico;
2. gestione delle richieste di servizi da parte dell'utenza ricevute per posta elettronica o per telefono;
3. monitoraggio delle caselle di posta elettronica istituzionali e smistamento telematico;
4. predisposizione di atti contabili e rendicontazioni;
5. predisposizione atti relativi a procedure contrattuali (programmazione, istruttorie di atti relativi a procedura contrattuali, predisposizione di capitolati, di richieste di preventivi, controllo di stati di avanzamento,...);
6. analisi, studio, ricerca, attività di approfondimento normativo o giurisprudenziale e stesura di testi e relazioni, di richieste di pareri e risposte a quesiti, connessi con i compiti d'ufficio, compresa la gestione del contenzioso in generale;
7. raccolta ed elaborazione informazioni/dati relativi al lavoro istituzionale e predisposizione dei relativi documenti (informazioni/dati collegati al controllo di gestione, al ciclo della valutazione della performance, agli adempimenti della Trasparenza,...);
8. analisi, valutazioni, predisposizione di documenti per l'aggiornamento di dati, news e modelli da pubblicare, anche on line;
9. attività amministrativa relativa alla gestione del personale e ai trattamenti di quiescenza (programmazione e pianificazione delle risorse umane, istruttorie per mobilità interna ed esterna, utilizzo di applicativi accessibili da remoti, predisposizione di modelli, di dati e di conteggi per provvedimenti giuridici ed economici, regolarizzazione di posizioni previdenziali,...);
10. rilevazione di dati statistici;
11. partecipazione ad attività di formazione.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Tale elencazione, come già accennato, non può avere carattere di onnicomprensività, potendo essere direttamente individuate dai responsabili degli uffici ulteriori attività eseguibili da remoto, anche recependo buone prassi seguite da altri uffici, nel rispetto della specifica normativa di settore.

Restano, tuttavia, escluse quelle attività che afferiscano a processi lavorativi che, per loro natura o per esigenze d'ufficio richiedono la presenza in sede del lavoratore.

Di seguito si elencano quelle che nel 2020 sono risultate non delocalizzabili ovvero non totalmente delocalizzabili.

### 2.3.2 ELENCO DELLE ATTIVITA' INDIFFERIBILI DA ASSICURARE CON TOTALE/PARZIALE PRESENZA FISICA

1. Attività di protocollo, compresa anche quella con l'utilizzo del software Calliope, e di archiviazione della corrispondenza e dei provvedimenti e dei documenti redatti su supporto cartaceo;
2. Controllo degli accessi e ricevimento dell'utenza; gestione degli appuntamenti, ove non remotizzabile;
3. Attività relative alle richieste dell'utenza non remotizzabili (ricerca atti, predisposizione di copie di atti nativi analogici e spedizione di quelle su supporto cartaceo, predisposizione di certificazioni, ecc. ...);
4. Attività contabili, pagamenti, versamenti di somme e attività contrattuali, con particolare riferimento alla fase di esecuzione, non gestibili da remoto;
5. Attività inerenti alla gestione dell'immobile, alla manutenzione degli impianti e delle strutture, che richiedono la presenza fisica in ufficio o in sedi esterne;
6. Attività amministrative indifferibili che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
7. Attività urgenti per la comunicazione di informazioni all'utenza e al personale su portali mediante applicativi non utilizzabili da remoto;
8. Attività amministrativa relativa alla gestione del personale, non remotizzabile;
9. Attività di coordinamento e di segreteria correlate alla gestione dell'emergenza;
10. Attività ausiliarie e strumentali di supporto allo svolgimento delle attività lavorative in sede e al personale in *smart working*.

### 2.4 Accordi individuali

Avuto riguardo alla natura negoziale dell'istituto nella sua forma ordinaria, responsabile dell'ufficio, nell'esercizio del proprio potere datoriale, assegna le attività di lavoro agile ai propri dipendenti che sottoscrivono apposito accordo individuale di lavoro contenente, ai sensi dell'art.19 della L.81/2017, i seguenti elementi essenziali:

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

- attività da espletare, anche senza l'utilizzo di strumenti digitali;
- risultati e comportamenti attesi;
- eventuale strumentazioni tecnologica (propria ovvero fornita dall'Amministrazione) necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di servizio;
- tempi e durata del lavoro agile e risultati attesi;
- obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità di lavoro agile e forme di esercizio del potere direttivo datoriale;
- individuazione del numero delle giornate di lavoro fuori dalla sede di servizio su base settimanale, mensile, o, per motivate ragioni, anche oraria (*smart working* orizzontale), ferma restando la possibilità di eventuali modifiche per sopravvenute esigenze di servizio e/o personali del dipendente;
- fasce orarie, anche discontinue, di contattabilità telefonica e telematica, individuate coerentemente con le attività di lavoro agile assegnate al dipendente entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero;
- l'utenza telefonica fissa o cellulare e l'indirizzo di posta elettronica istituzionale, tramite i quali il dipendente si impegna ad essere sempre raggiungibile nelle fasce di contattabilità.

Il dipendente, nel sottoscrivere l'accordo di lavoro agile, si impegna formalmente a:

- eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile in stretta aderenza a quanto previsto nell'accordo, nel pieno rispetto dei vigenti obblighi di riservatezza e di protezione dei dati personali;
- utilizzare le dotazioni informatiche eventualmente consegnategli esclusivamente per ragioni di servizio, senza alterare la configurazione del sistema o installare software in difetto di preventiva autorizzazione; rispettare le norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e sull'utilizzo delle strumentazioni tecniche, nonché le specifiche norme sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui all'art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, secondo quanto indicato nell'Informativa, pubblicata dall'INAIL sul proprio sito istituzionale, allegata all'Accordo;
- rispettare la vigente normativa in materia di sicurezza dei dati;
- garantire l'efficacia della prestazione lavorativa in modalità agile anche assicurando la più ampia contattabilità nei giorni in cui opera in presenza nell'ordinaria sede di lavoro, per fornire ogni supporto a chi lavora da remoto.

Periodicamente, tenuto conto delle mutevoli necessità dell'ufficio e delle sopravvenienze, il responsabile o referente comunica al dipendente, a mezzo posta elettronica, gli obiettivi quantitativi e qualitativi da raggiungere e procede al monitoraggio e alla verifica del livello di attività svolta. La definizione degli obiettivi di medio-breve periodo è strettamente connessa alla programmazione delle priorità su cui operare.

Resta ferma la disciplina in tema di lavoro agile emergenziale sono alla cessazione dello stato di emergenza.

## 2.5 Sicurezza

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori ed, in particolare, quelle di cui al D.Lgs.81/2008 e s.i.m. e della Legge 22 maggio 2017, n.81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione, all'atto della sottoscrizione dell'accordo di lavoro agile, consegna al dipendente l'informativa INAIL sui rischi generali e su quelli specifici connessi alla particolare modalità di espletamento della prestazione. La stessa garantisce, inoltre, il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il dipendente, a sua volta, è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art.23 della L.81/2017, il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti dai rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dai locali dell'Amministrazione. Il lavoratore è, altresì, tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile, nei limiti e alle condizioni di cui all'art.2, comma 3, del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al DPR 30 giugno 1965, n.1124 e s.m.i.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i connessi adempimenti di legge.

## 3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti

### 3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi

L'attuazione del lavoro agile richiede l'adozione di stili manageriali e l'esercizio di una leadership volti a sviluppare la capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e passando dalle canoniche forme di controllo alla responsabilità per i risultati.

In tale prospettiva, a supporto del cambiamento organizzativo, l'Amministrazione aderirà già nei prossimi mesi ad iniziative formative specifiche attivate dalla SNA in modalità e-learning favorendo la partecipazione alle stesse di tutti i dirigenti. Gli interventi formativi riguarderanno "l'accompagnamento all'introduzione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni" e "la remote leadership ai tempi del lavoro a distanza".

Analoghi interventi saranno richiesti per il personale amministrativo delle strutture periferiche.

# Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

## 3.2 Le strutture

Come avvenuto nella fase emergenziale, la cabina di regia del processo sarà affidata al Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, con lo specifico apporto di tutte le Direzioni Generali.

Fondamentale risulterà, poi, il ruolo dell'OIV per verificare l'adeguatezza metodologica nella definizione degli indicatori atti a misurare la performance.

## 4. Programma di sviluppo del lavoro agile

### 4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile

#### *4.1.1. Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della performance*

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell'ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all'utenza.

In sintonia con il Sistema di Misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero della giustizia, tutte le Direzioni Generali afferenti all'Amministrazione giudiziaria hanno mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all'interno dell'Amministrazione.

Sono state curate nel tempo la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance, in collegamento con i documenti di programmazione finanziaria.

L'Amministrazione giudiziaria da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, ponendo attenzione all'analisi degli scostamenti tra risultati attesi e conseguiti. Gli obiettivi vengono assegnati annualmente, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Il sistema di controllo di gestione instaurato consente di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione nel suo complesso; viene realizzato un monitoraggio semestrale della performance organizzativa dell'amministrazione e dei singoli uffici e del personale, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio. Sono chiare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata. La valutazione dei comportamenti da anni trova applicazione nei confronti dei dirigenti e nel 2021 si implementeranno le azioni per la misurazione e la valutazione dei comportamenti organizzativi anche del personale non dirigenziale.

## Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

In quest'ottica l'Amministrazione giudiziaria perseguirà anche nel 2021, con modalità partecipate, il cambiamento e l'innovazione organizzativa, una maggiore semplificazione e razionalizzazione dei propri processi, coinvolgendo i dipendenti nelle strategie e negli obiettivi da realizzare, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi, consolidando, anche tenuto conto delle future integrazioni del SMVP, le precedenti esperienze, in cui è già presente un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati.

Da quanto sopra esposto, emerge chiaramente come il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della giustizia costituisca un valido ed efficace punto di partenza, un punto di forza per l'Amministrazione, in cui dirigenti e i titolari di posizioni organizzative lavorano già per obiettivi e progetti; tale punto di partenza andrà implementato con l'individuazione di obiettivi da fissare per le prestazioni in lavoro agile, da individuare con modalità partecipate, e la previsione di specifici monitoraggi che consentano di valutare l'effetto del lavoro agile sulla *performance* dei singoli dipendenti, per eventuali azioni di supporto.

Quanto al benessere organizzativo, dalle informazioni in possesso dell'amministrazione giudiziaria, con riserva di ulteriore approfondimento, si è potuto verificare il positivo impatto nelle dinamiche di vita dei dipendenti del lavoro agile quale modello che consente certamente di meglio conciliare le esigenze familiari con il lavoro permettendo un più proficuo utilizzo del tempo libero.

### 4.1.2 Salute professionale

Le peculiari funzioni svolte dal personale in servizio presso l'amministrazione giudiziaria hanno certamente sedimentato una cultura organizzativa e lo sviluppo di adeguate competenze. Come pure la capacità di programmazione, coordinamento e di misurazione e valutazione.

Andrà certamente sviluppata l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e andranno promosse iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Negli anni passati molteplici sono stati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica rivolti alle professionalità meno elevate.

Si avverte, tuttavia, la necessità di una mirata analisi dei fabbisogni formativi, risultando tale esigenza fortemente avvertita, come è emerso nell'indagine condotta, al fine di migliorare le competenze digitali.

# Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

## 4.1.3 Salute digitale

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile è la mancanza, allo stato attuale, per gli uffici dell'amministrazione giudiziaria di strumenti di applicativi software per la gestione dei flussi di lavoro che consentano il lavoro su singole fasi del processo e la successiva gestione dell'avanzamento da parte di soggetti diversi. Ulteriore esigenza è quella di dotare un maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna e a beneficio dell'utenza.

## 4.1.4 Salute economico-finanziaria

Le risorse finanziarie iscritte al bilancio per il triennio 2021 - 2023 risultano sufficienti a sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

## 4.2 Piano di sviluppo

L'attuazione di un coerente piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, muovendo dall'attuale condizione di partenza dianzi descritta. I livelli attesi di sviluppo e i corrispondenti target saranno oggetto di monitoraggio attraverso la definizione di **indicatori** idonei a misurarne il raggiungimento. Decisivo risulterà, in corso d'opera, il monitoraggio delle dimensioni abilitanti.

Questi i principali obiettivi nella fase di avvio e di sviluppo intermedio:

- ✓ si implementerà l'attività di fornitura degli hardware (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.) per aumentare le modalità di lavoro in *smart working* e *co-working* tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione delle attività, in sicurezza, con nuovi software e agevolare le attività svolte a beneficio di altri uffici a seguito di provvedimenti di applicazione o reggenza;
- ✓ verranno coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando o meno le tecnologie informatiche, e nel proporre innovazioni da apportare;
- ✓ si assumeranno iniziative per aumentare la disponibilità di banche dati da consultare da remoto (ad esempio, banche dati di giurisprudenza e dottrina) e di applicativi software che richiedono accesso sicuro (ad esempio, il software del protocollo informatico);
- ✓ verrà incentivato l'utilizzo della firma digitale.

## 4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

In una corretta pianificazione degli interventi risulta essenziale la definizione di appositi indicatori che consentano di monitorare il raggiungimento, nell'arco di un triennio, di una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile in modalità ordinaria. Per l'anno 2021 si monitoreranno le seguenti dimensioni, che saranno implementate negli anni successivi.

# Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

## 4.3.1 Salute organizzativa

- Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Monitoraggio del lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

## 4.3.2 Salute professionale

- % dirigenti titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel periodo di riferimento.

## 4.3.3. Salute economico –finanziaria

- Costi per la formazione volta allo sviluppo di competenze funzionali al lavoro agile;
- Investimenti in supporti in hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- Investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti, processi.

## 4.3.4 Salute digitale

- n. PC distribuiti per lavoro agile;
- % di lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati;
- Sistema VPN
- Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)
- % applicativi consultabili in lavoro agile;
- % firma digitale tra i lavoratori agili;
- % banche dati consultabili in lavoro agile;
- % processi digitalizzati

## 4.3.5 Indicatori quantitativi e qualitativi

- % lavoratori agili effettivi
- % giornate lavoro agile
- Livello di soddisfazione sul lavoro agile del personale, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, etc.

# Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

## § 1. La struttura e le attività

L'Amministrazione penitenziaria costituisce un'unità organica incardinata nel Ministero della Giustizia, la cui struttura centrale è costituita dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria.

I dipartimenti - allo stato quattro - sono le principali articolazioni amministrative del Ministero, al cui interno sono collocate le direzioni generali con i relativi uffici, che costituiscono gli organi di amministrazione attiva. Ogni dipartimento si occupa di uno o più settori di competenza dell'amministrazione della giustizia.

I principali compiti istituzionali demandati al Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, istituito dall'art. 30 della Legge 395/1990, nell'ambito del Ministero della Giustizia, sono:

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

Il personale assegnato all'Amministrazione si presenta con rapporti di lavoro differente che, pur non costituendo un ostacolo normativo per l'accesso ad una diversa modalità di lavoro, comporta inevitabili preclusioni in ordine a specifiche competenze che richiedano la presenza sul luogo di lavoro.

All'interno dell'Amministrazione operano, per il raggiungimento dei fini istituzionali:

- dirigenti del comparto funzioni centrali o contrattualizzati;
- dirigenti penitenziari non contrattualizzati ex d.lgs 63/2006;
- personale amministrativo del comparto funzioni centrali;
- personale appartenente al Corpo di polizia penitenziaria ex l. 395/90.

Questi ultimi, in ragione dei compiti di servizio, sono da considerarsi esclusi dal presente Piano.

Il Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria è costituito da una sede amministrativa centrale, a Roma, e da 11 strutture territoriali amministrative periferiche ed intermedie, i Provveditorati regionali, con sedi nei capoluoghi regionali e precisamente:

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

Bari (Puglia e Basilicata), Bologna (Emilia Romagna e Marche), Cagliari (Sardegna), Catanzaro (Calabria), Firenze (Toscana e Umbria), Milano (Lombardia), Napoli (Campania), Padova (Triveneto), Palermo (Sicilia), Roma (Lazio, Abruzzo e Molise) e Torino (Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta).

Questi assumono competenze in materia di personale, organizzazione dei servizi e degli istituti, detenuti ed internati, rapporti con gli enti locali, le regioni ed il servizio sanitario nazionale, esercitando tali funzioni a livello locale secondo i programmi, gli indirizzi e le direttive del DAP, anche al fine di assicurare l'uniformità dell'azione penitenziaria sul territorio nazionale.

Le strutture penitenziarie ubicate sul territorio nazionale sono complessivamente n. 190.

### § 2. Gli organici

La dotazione organica dell'Amministrazione penitenziaria, è stata rideterminata con il Regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia, adottato con DPCM n. 84/2015; la riduzione di personale appartenente al Comparto funzioni centrali e dei dirigenti penitenziari è stata considerevole. Allo stato, considerata anche la consistenza carenza organica, risulta impegnativo assicurare i rilevanti compiti istituzionali e i servizi all'utenza che alla stessa fanno carico.

Di seguito, si espone la tabella che illustra la situazione delle qualifiche dirigenziali e del personale del comparto funzioni centrali con riferimento alla data del 31.01.2021.

Non sono stati detratti i dati che fanno riferimento alle posizioni di comando, fuori ruolo o altro titolo di temporanea significativa assegnazione.

Qualifiche Dirigenziali	DPCM 15/06/2015, n. 84 (registrato alla C.d.C. 26/06/2015)	totale presenti al 31/01/2021	differenza al 31/01/2021	differenza % al 31/01/2021
<b>Dirigenti Generali Penitenziari</b>	16	16	0	==
<i>(*) di cui 2 Magistrati</i>		<i>(*)</i>		
<b>Dirigenti del ruolo di Istituto Penitenziario</b>	300	243	-57	-19,00
<b>Dirigenti Comparto Funzioni Centrali</b>	29	23	-6	-20,69

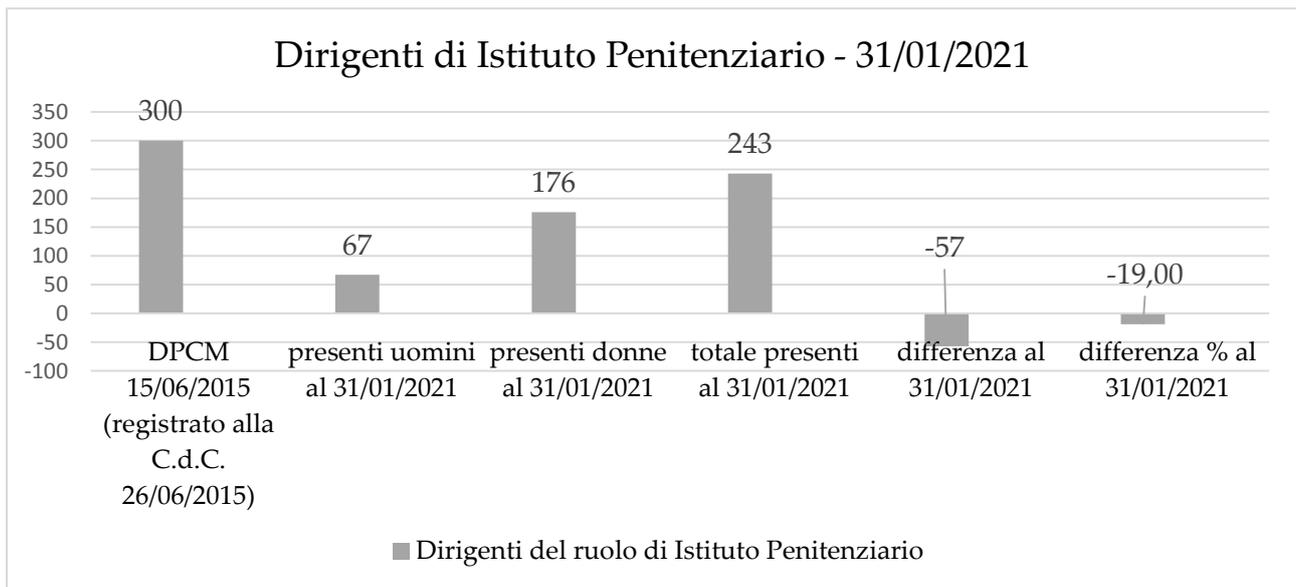
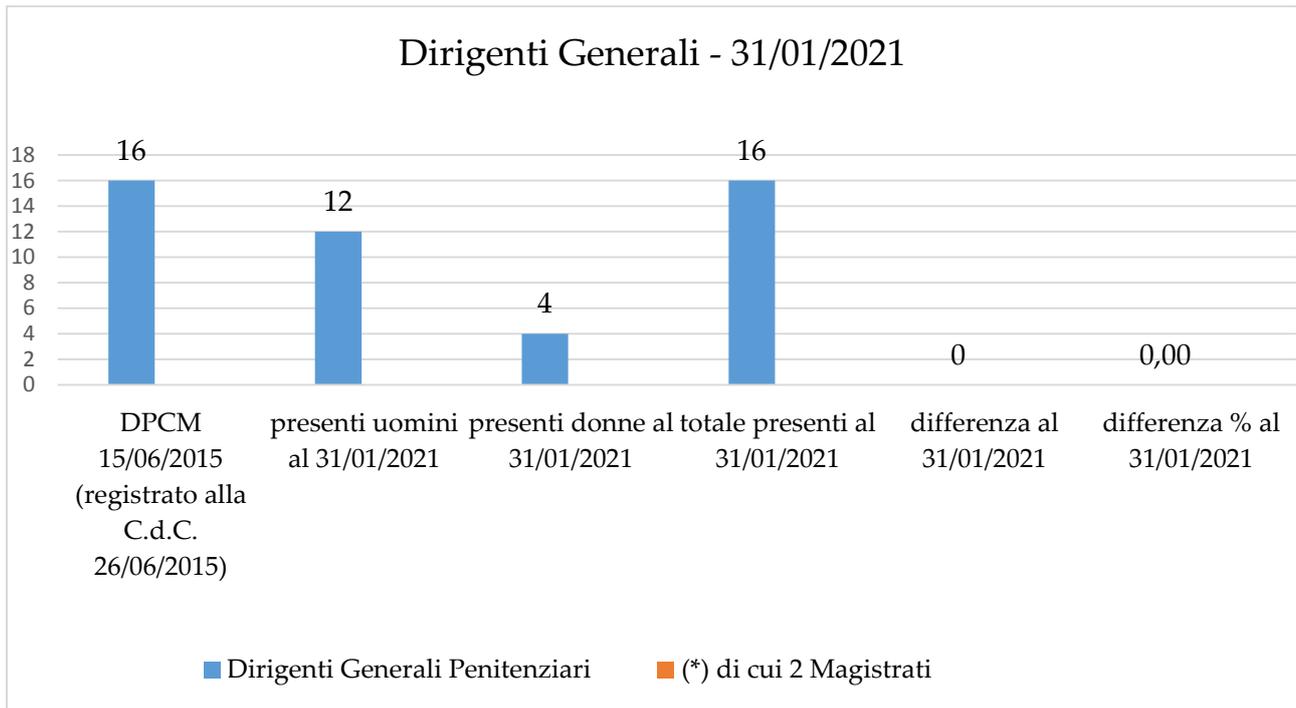
## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

<b>Totale Dirigenti Generali, Dirigenti di Istituto Penitenziari e Dirigenti Comparto Funzioni Centrali</b>	345	282	-63	-18,26
---	-----	-----	-----	--------

Denominazione Area Funzionale	DPCM 15/06/2015, n. 84(registrato alla C.d.C. 26/06/2015)	totale presenti al 31/01/2021	Differenza al 31/01/2021	differenza % al 31/01/2021
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 3 F1-F7	2219	1767	-452	-20,37
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 2 F1-F6	2377	1888	-489	-20,57
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 1 F1-F3	93	70	-23	-24,73
<b>Totale aree funzionali</b>	4689	3725	-964	-20,56

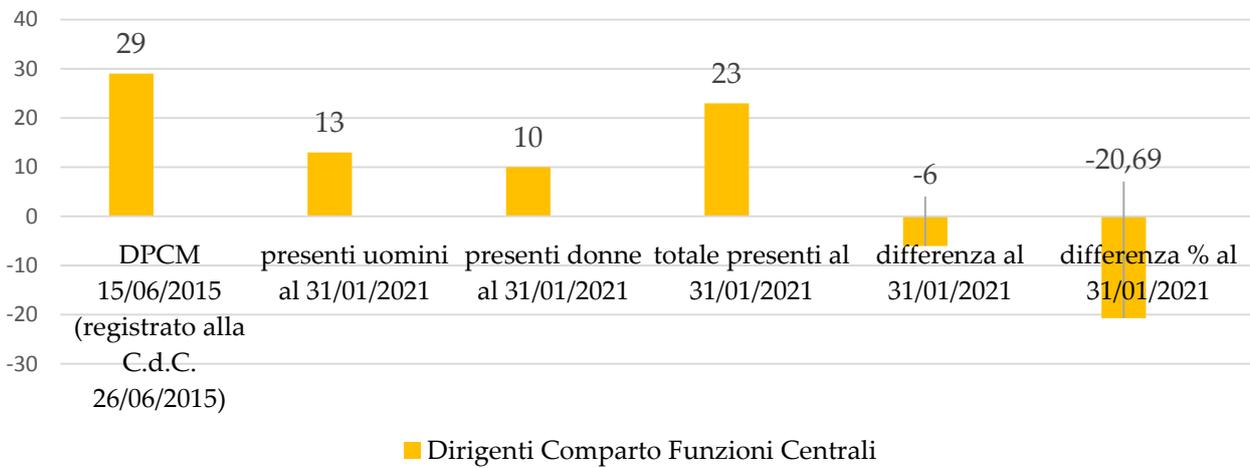
<b>Totale complessivo dirigenti ed aree funzionali</b>	5034	4007	-1027	-20,40
--	------	------	-------	--------

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

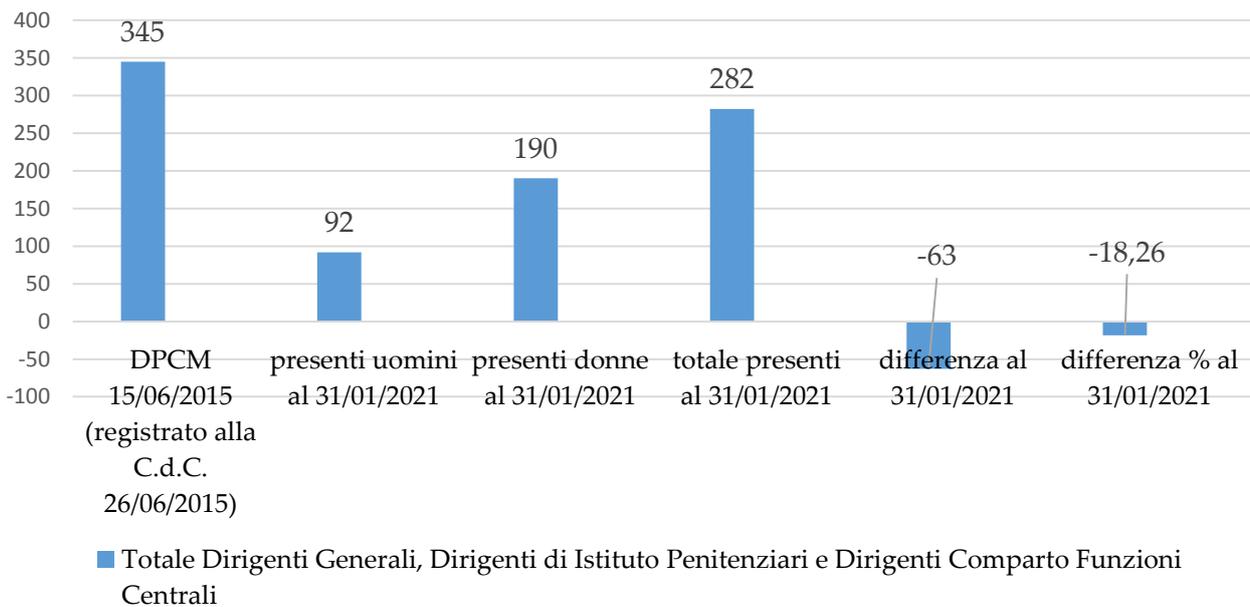


## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

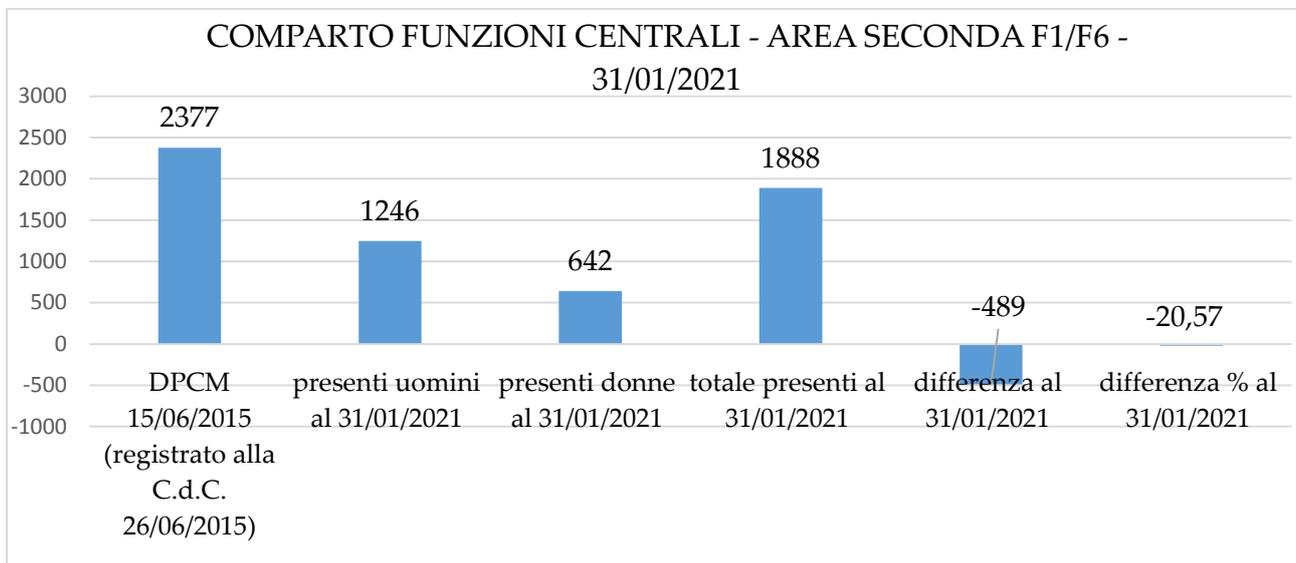
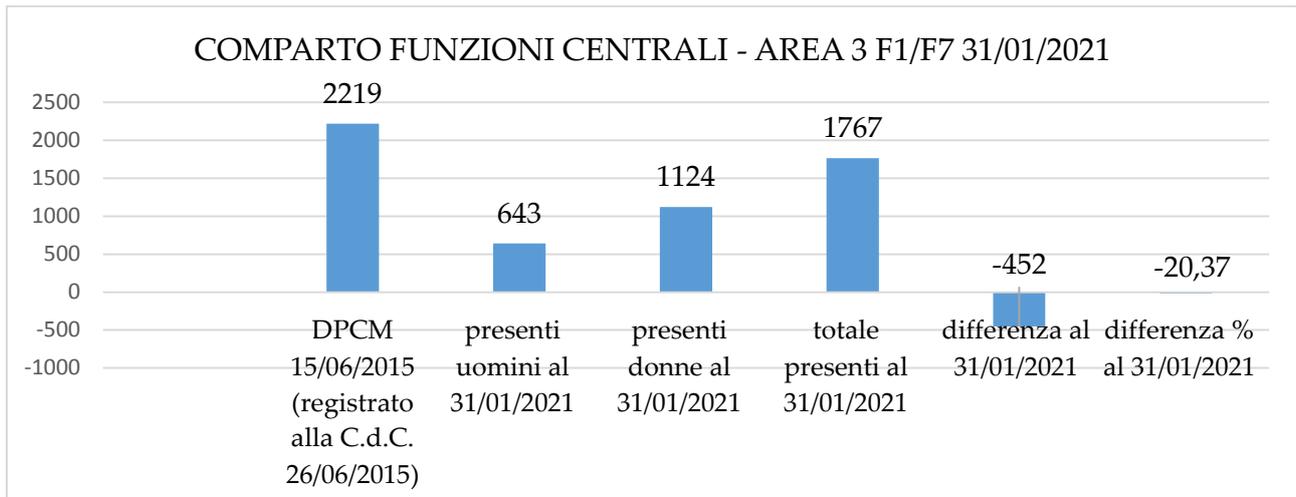
### Dirigenti Comparto Funzioni Centrali - 31/01/2021



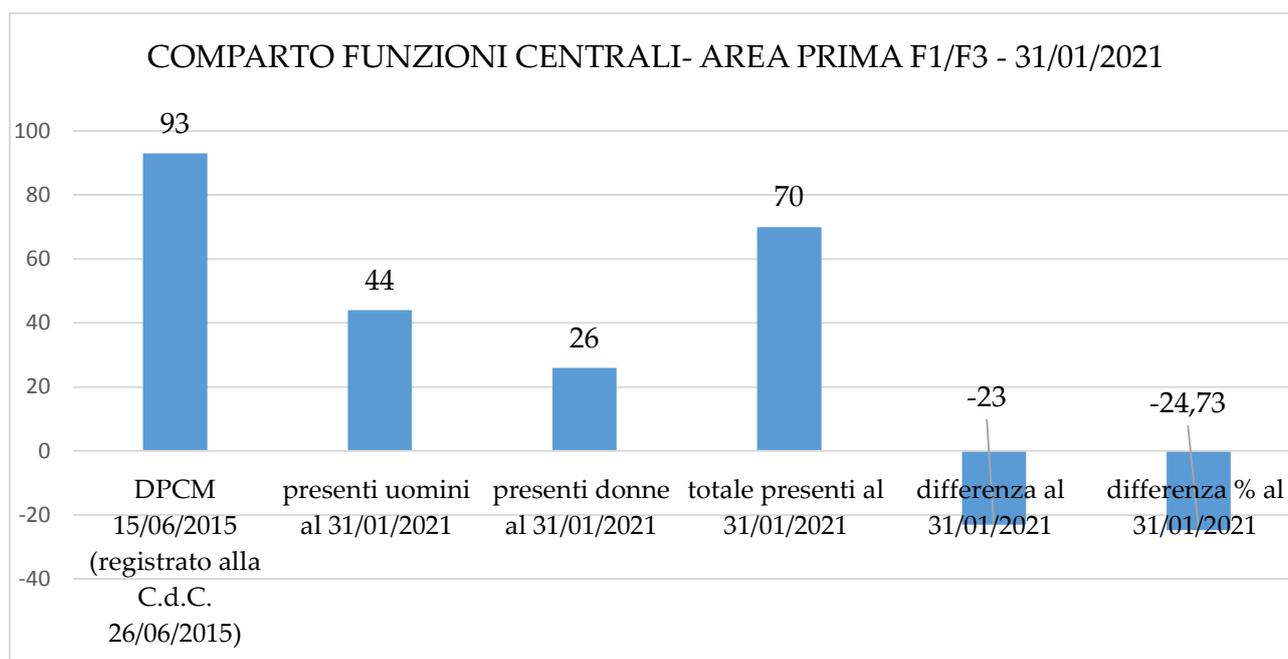
### Totale Dirigenti - 31/01/2021



## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria



## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria



### § 3. I destinatari

Il presente piano organizzativo di lavoro agile è destinato al personale appartenente ai ruoli delle aree funzionali del comparto funzioni centrali.

E' destinato, altresì, ai dirigenti penitenziari e ai dirigenti del comparto funzioni centrali qualora compatibile con le funzioni svolte. re

### § 4. Piani assunzionali

Il Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, per arginare la progressiva carenza di risorse umane ha elaborato i Piani triennali dei fabbisogni di personale, diretti ad introitare le risorse ritenute di prioritaria importanza per assicurare la funzionalità delle strutture.

Nel triennio 2019-2021 le previsioni di investimento sulle assunzioni di personale amministrativo hanno tenuto conto della situazione delle vacanze attuali e delle cessazioni stimate nei prossimi anni.

Il predetto programma assunzionale nel periodo indicato prevede un fabbisogno totale di 699 unità, di cui n. 601 per nuove assunzioni ripartite tra i dirigenti penitenziari, i dirigenti di II fascia e le aree ed è stato formalizzato nel piano triennale approvato dal signor Ministro con D.M. del 6 ottobre 2020, che dovrà essere integrato dalle disposizioni di cui all'art. 1, commi 861 e 864 della legge 30 dicembre 2020, n. 178, che prevedono ulteriori 300 assunzioni al termine delle procedure concorsuali avviate e da avviare.

La condizione emergenziale da COVID-19 in atto, ha rallentato le procedure già avviate e da avviarsi, in ottemperanza al disposto dell'art 87 del D.L. n. 18, del 17 marzo 2020,

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

relativo alla sospensione delle procedure concorsuali per l'accesso al pubblico impiego (da ultimo DPCM 14 gennaio 2021, art. 1, comma 10, lett. z)).

Riguardo le prossime previsioni assunzionali, allo stato, sono stati pubblicati i seguenti bandi di concorso:

- **Concorso a 45 posti (da elevare a 48) di Dirigente penitenziario**, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 39 del 19 maggio 2019.
- **Dirigenti del comparto funzioni centrali**: autorizzazione allo scorrimento delle graduatorie presenti sul portale governo.it per 3 unità; inserimento di 3 unità nell'VIII corso concorso emanato dalla SNA.
- **Concorso a 15 posti (elevati a 38) di Funzionario mediatore culturale - III area, Fascia retributiva F1**, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 12 del 9 febbraio 2018.
- **Concorso a 2.329 posti di Funzionario dell'organizzazione e delle relazioni - III area, Fascia retributiva F1**, di cui 20 vincitori destinati a questo Dipartimento, più altre 12 unità autorizzate per scorrimento della graduatoria.
- **Concorso pubblico per esami per l'accesso alla carriera dirigenziale penitenziaria per complessivi 45 posti di Dirigenti di istituto penitenziario** di livello dirigenziale non generale indetto con PDG 5 maggio 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 39 del 19 maggio 2020.
- **Concorso a 95 posti (elevati a 110) di Funzionario giuridico pedagogico area III – F1**, indetto con PDG 5 maggio 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 42 del 29 maggio 2020.
- **Concorso a 142 posti (elevati a 222) di Assistente tecnico - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 25 novembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 98 del 18 dicembre 2020.
- **Concorso a 23 posti (elevati a 33) di Contabile - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 2 dicembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 99 del 22 dicembre 2020.

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

- **Concorso a 45 posti (elevati ad 85) di Assistente informatico - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 15 dicembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 100 del 29 dicembre 2020.
- **Concorso a 135 posti di Funzionario contabile area III – F1**, bando da pubblicare.

### § 5. *Stato di digitalizzazione dei servizi.*

Con l'attuazione del DPCM 84/2015 citato in premessa la competenza relativa all'informaticizzazione è transitata alla Direzione generale dei sistemi informativi che ha provveduto nel corso del primo semestre 2020 ad esporre per l'accesso da remoto due sistemi per la gestione del protocollo (SCRIPT@ e CALLIOPE), il sistema di gestione delle spese di giustizia (SIAMM), ed il sistema di contabilità Sicoge.

Costituisce prerequisito per l'accesso da remoto il possesso della carta multiservizi della Giustizia.

Per alimentare la diffusione della card si è proceduto a delegare ai PRAP il servizio di avvio rilascio delle Card CMG elettroniche, fondamentali per l'accesso dall'esterno agli applicativi dell'amministrazione. Detto servizio era stato avviato sperimentalmente, in collaborazione con la DGSIA, esclusivamente in favore del personale in servizio presso la sede centrale.

Nel corso del periodo di emergenza epidemiologica, allo stato perdurante, si è reso necessario avviare il lavoro agile in forma diffusa. Ciò ha evidenziato dei limiti strutturali dell'organizzazione dovuti principalmente alla mancata dotazione di strumenti hardware e software adeguati da parte del personale. Ulteriori criticità si sono riscontrate per le difficoltà dei dipendenti ad accedere alle banche dati del DAP (gli applicativi SIGP1, SIGP2 e SIGS non sono accessibili da remoto) e per la mancanza nel sistema informatico di un archivio digitale efficace. E' stato, pertanto, necessario il supporto di personale in presenza per consentire il lavoro in modalità agile dei colleghi.

Per la gestione del lavoro da remoto la Direzione generale dei sistemi informativi e automatizzati, ha messo a disposizione i seguenti applicativi da remoto:

- SCRIPT@ e CALLIOPE (sistemi per la gestione del protocollo);
- SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria del Ministero dell'Economia e delle Finanze);
- SIAMM (sistema di gestione delle spese di giustizia);
- Sistemi di CALL CONFERENCE da remoto fruibili da dirigenti e personale per impostare, verificare e applicare i vari progetti di lavoro agile;

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

- Piattaforma E- LEARNING per la formazione a distanza

In particolare, la piattaforma e-learning consente di integrare in modo utile ed efficace le prestazioni da remoto del personale che opera in modalità di lavoro agile, contribuendo a limitare ulteriormente la mobilità dei dipendenti e conseguentemente il pericolo di contagio per loro e per la collettività.

Il portale è accessibile al link <https://e-learning.giustizia.it> ed è possibile accedervi semplicemente inserendo le proprie credenziali ADN (nome.cognome e password).

All'interno di questo ambiente di formazione a distanza, sono disponibili molteplici percorsi formativi, raggruppati per aree tematiche (informatica, manageriale, giuridico-normativa, ecc.). L'area che interessa è denominata *"Innovazione e digitalizzazione"*.

L'Amministrazione si sta impegnando a fornire quanto più possibile ai dipendenti che saranno ammessi al lavoro in modalità agile, per il tramite degli Uffici di appartenenza, dotazioni informatiche necessarie allo svolgimento della prestazione, della cui sicurezza, custodia e conservazione in buono stato il dipendente sarà responsabile, salva l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo e salvi eventi straordinari e imprevedibili, dovendo peraltro il dipendente limitarsi all'uso esclusivamente per ragioni di servizio degli apparecchi forniti.

### ***§ 6. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale***

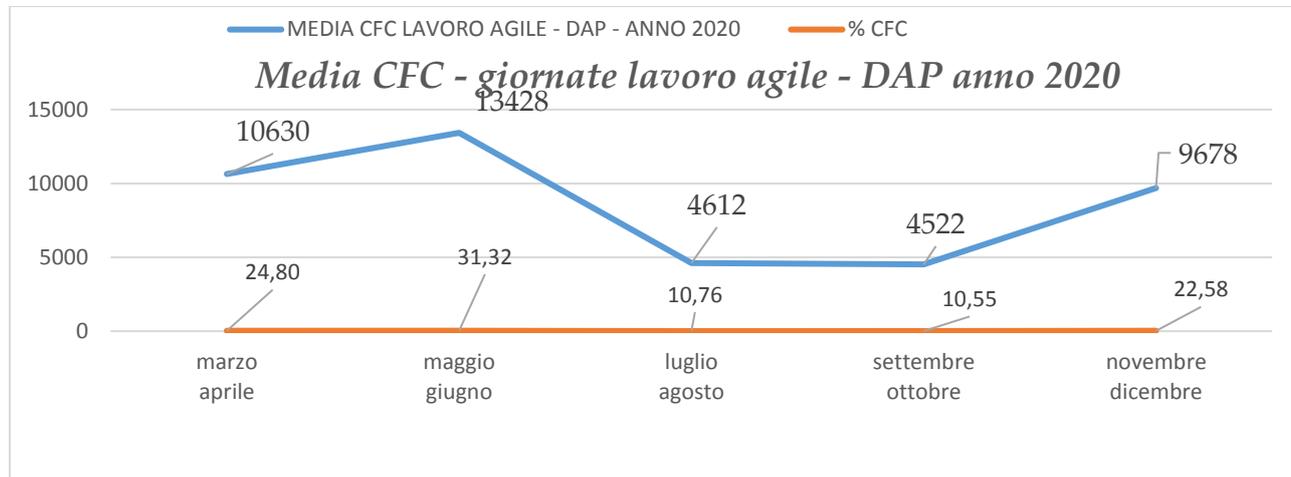
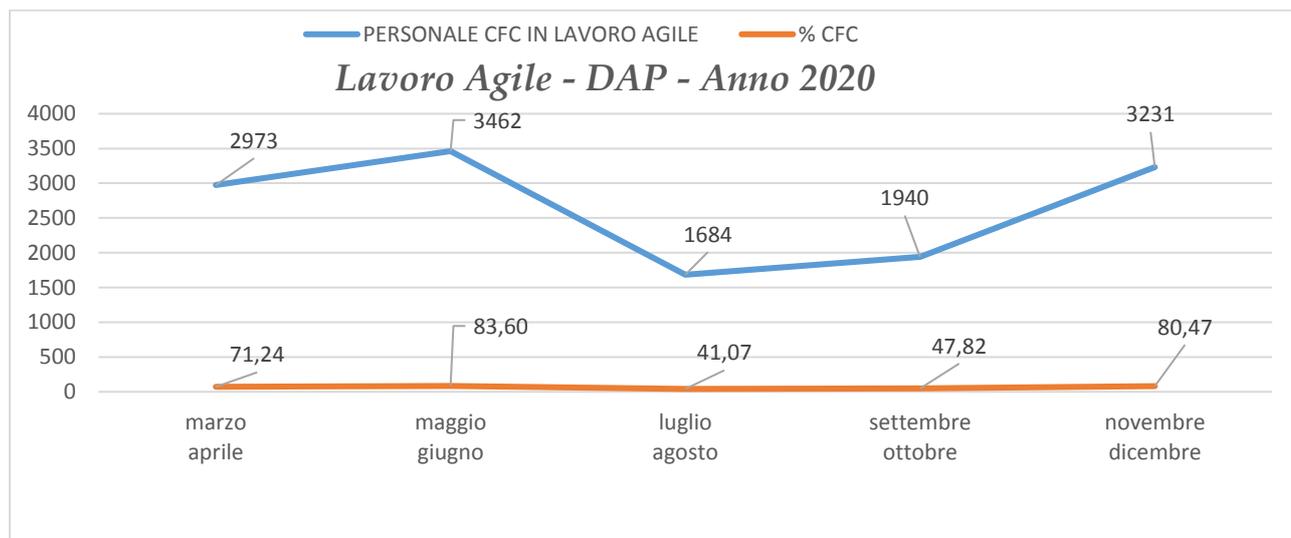
Lo stato di attuazione del lavoro agile nella fase emergenziale si è sviluppato attraverso due diverse fasi in relazione all'evoluzione della pandemia da coronavirus: la prima ha riguardato il periodo che va dal marzo al 15 settembre del 2020, da intendere quale risposta alla necessità di salvaguardare la salute e la sicurezza dei dipendenti; la seconda relativa al periodo dal 16 settembre 2020 al 31 dicembre 2020 con cui si è data attuazione al c.d. "Decreto rilancio".

Al fine di prevenire la diffusione del contagio da coronavirus sono state impartite, da parte dell'amministrazione penitenziaria, informazioni ed indicazioni con circolari e linee guida uniformi da applicarsi su tutto il territorio nazionale.

In particolare, durante il picco pandemico, questa Amministrazione ha coadiuvato gli Uffici per impostare le modalità di lavoro agile, al fine di esentare il personale dal servizio in ufficio per prevenire i rischi di contagio. A tal fine sono state emanate le direttive del 4 e 16 marzo 2020, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica, attraverso l'adozione di modalità di lavoro agile e, con la predisposizione e diffusione delle relative indicazioni, avvenuta con note del 9 e 16 marzo 2020, sulle misure di svolgimento dell'attività lavorativa per il personale dell'Amministrazione, per attuare le misure di contenimento dell'epidemia.

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

L'Amministrazione penitenziaria ha avviato l'attivazione di alcuni applicativi da remoto ed avviato la procedura per la diffusione delle *smart card* necessarie per accedere alle consolle. Durante la prima fase circa il 77% del personale amministrativo ha svolto lavoro in modalità agile, secondo un prevalente criterio di rotazione, per il numero di giornate complessive come da grafici che seguono:



L'avvio della seconda fase, è stato preceduto dalla emanazione di ulteriori note – 4, 12 e 28 maggio 2020 - contenenti le indicazioni per tutti gli Uffici interessati, al fine di fornire informazioni riassuntive sulle norme in vigore, con un focus sulle prime direttive in tema di organizzazione degli uffici in vista della ripartenza.

Alle suddette informazioni hanno fatto seguito le note del 12 ottobre e 2 novembre 2020, con le quali si è voluto proseguire nell'attività di indirizzo degli uffici per gli aspetti operativi e organizzativi, tratteggiando alcune soluzioni per gli aspetti rimasti maggiormente critici.

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

Gli Uffici hanno, pertanto, valutato la riattivazione dell'attività a seconda dello sviluppo epidemiologico del proprio territorio e del proprio ufficio, nonché in relazione alla consistenza e all'urgenza dell'attività da svolgere.

Per consentire la ripresa dell'attività nel modo più efficace consentito, dopo il periodo estivo, con nota 4 agosto 2020 è stato recepito il protocollo quadro "Rientro in sicurezza", sottoscritto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e le OO.SS. in data 24 luglio 2020.

L'intensa e proficua collaborazione tra questa Amministrazione e le Organizzazioni sindacali ha consentito di raggiungere l'Accordo che disciplina i criteri di applicazione del lavoro agile nel periodo emergenziale, siglato in data 4 novembre 2020, diramato con ministeriale 6 novembre 2020, n. 396529 e tuttora in vigore sino al termine del periodo emergenziale.

### **§ 7. Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile e di quelle indifferibile realizzabili in totale/parziale presenza.**

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis, D.L. 34/2020). In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

La peculiare organizzazione dell'Amministrazione penitenziaria e dei compiti istituzionali assegnati, avuto riguardo ai servizi da rendere all'utenza, è diretta a consentire l'accesso al lavoro agile ordinario ad almeno il 60% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, per un giorno a settimana, anche mediante meccanismi di rotazione che consentano un più ampio coinvolgimento del personale.

Con Provvedimento del Direttore Generale del Personale e delle Risorse del 30 ottobre 2020, è stata istituita una apposita Commissione che, attraverso l'analisi e la mappatura dei processi dell'amministrazione penitenziaria, ha individuato le attività che potranno essere svolte in modalità agile nonché le attività indifferibili realizzabili in totale/parziale presenza.

Il lavoro della suddetta Commissione, distinto per livelli organizzativi, è basato sull'analisi dei processi di lavoro e sulla individuazione dei singoli processi tematici.

Sono stati, quindi, sviluppati i processi lavorativi degli istituti penitenziari, attraverso l'analisi delle aree funzionali ed i processi dei Provveditorati; quelli dei Provveditorati e della sede centrale del Dipartimento, comprendenti l'Ufficio del Capo del Dipartimento e le Direzioni generali, ovvero la Direzione generale del personale e delle risorse, la Direzione generale dei detenuti e del trattamento e la Direzione generale della formazione.

E' allegato e forma parte integrante del presente Piano Organizzativo, l'elenco delle attività smartabili e quello delle attività indifferibili da svolgere in presenza, redatto dalla citata Commissione.

### **§ 8. Le strutture**

## Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

L'attuazione del processo sarà affidata al Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria, con lo specifico apporto di tutte le Direzioni Generali per il personale in servizio presso la sede centrale, le Scuole e gli istituti di formazione, ai Provveditorati regionali per gli istituti e le strutture ubicati sul territorio di competenza.

Fondamentale risulterà, poi, il ruolo dell'OIV per verificare l'adeguatezza metodologica nella definizione degli indicatori atti a misurare la performance.

### **§ 9. Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della performance**

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell'ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all'utenza.

In sintonia con il Sistema di Misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero della giustizia, tutte le Direzioni Generali afferenti all'Amministrazione penitenziaria hanno mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all'interno dell'Amministrazione.

L'Amministrazione penitenziaria da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale assegnando annualmente gli obiettivi, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Questa prospettiva di misurazione e valutazione della performance dovrà essere supportata, inoltre, da un sistema informativo per il controllo di gestione, che integri gli strumenti tradizionali del controllo di gestione: budget, contabilità analitica e reporting direzionale. Verificando, pertanto, le risultanze derivanti dal controllo di gestione, in termini di ore lavorate e costi, sarà possibile individuare opportuni indicatori di efficienza ed economicità.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei dipendenti verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

### **§ 10. Salute professionale**

Andrà assolutamente sviluppata l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e andranno sicuramente promosse iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Andranno inoltre implementati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica rivolti alle professionalità meno elevate.

Si evidenzia, tuttavia, la necessità di migliorare le competenze digitali.

## § 11. Salute digitale

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile in fase emergenziale, per gli uffici dell'amministrazione penitenziaria, è rappresentato dalla mancanza di adeguati strumenti di applicativi software per la gestione dei flussi di lavoro che consentano il lavoro su singole fasi del processo.

Ulteriore esigenza è quella di dotare il maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche, complete dei relativi software, volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna.

## § 12. Salute economico-finanziaria

Le risorse finanziarie iscritte al bilancio per il triennio 2021 - 2023 dovrebbero risultare sufficienti a sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

## § 13. Piano di sviluppo

L'attuazione del piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, partendo dall'attuale condizione precedentemente descritta. I livelli attesi di sviluppo e i corrispondenti target saranno oggetto di monitoraggio attraverso la definizione di **indicatori** idonei a misurarne il raggiungimento.

Decisivo risulterà, in corso d'opera, il monitoraggio delle dimensioni abilitanti.

Questi i principali obiettivi nella fase di avvio e di sviluppo intermedio:

✓ dovrà essere attivata/implementata la fornitura degli hardware (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.) per aumentare le modalità di lavoro agile tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione in sicurezza.

Detti hardware dovranno essere completi dei software che agevolino le attività da svolgere;

✓ dovranno essere coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando le tecnologie informatiche, anche al fine di proporre eventuali innovazioni da apportare;

✓ dovranno essere assunte idonee iniziative per aumentare la disponibilità delle banche dati da consultare da remoto e degli applicativi software;

✓ dovrà essere incentivato l'utilizzo della firma digitale attraverso la consegna ai dipendenti della card CMG.

## § 14. Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

In una corretta pianificazione degli interventi risulta essenziale la definizione di appositi indicatori che consentano di monitorare il raggiungimento, nell'arco di un triennio, di una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile in modalità ordinaria. Per l'anno 2021 si monitoreranno le seguenti dimensioni, che saranno implementate negli anni successivi.

# Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria

## § 15. Salute organizzativa

- Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Monitoraggio del lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

## § 16. Salute professionale

- % dirigenti titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel periodo di riferimento.

## § 17. Salute economico -finanziaria

- Costi per la formazione rivolta allo sviluppo di competenze funzionali al lavoro agile;
- Investimenti nei supporti hardware e nelle infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- Investimenti per la digitalizzazione di servizi, progetti, processi.

## § 18. Salute digitale

- numero complessivo di personal computer distribuiti finalizzati al lavoro agile;
- numero di card CMG distribuite ai dipendenti;
- % di lavoratori agili dotati di dispositivi;
- % di applicativi consultabili in lavoro agile;
- % di applicativi per la firma digitale tra i lavoratori agili;
- % di banche dati consultabili in lavoro agile;
- % di processi digitalizzati.

## § 19. Indicatori quantitativi e qualitativi

- % di lavoratori agili effettivi;
- % di giornate svolte in lavoro agile;
- Livello di soddisfazione sul lavoro agile del personale, suddiviso per sesso, età e stato familiare.

# Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

## Premessa

Il presente Piano organizzativo, redatto in stretta aderenza alla normativa di riferimento e alle linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, si propone di sviluppare, su base triennale, le linee organizzative atte a consentire, negli uffici centrali e periferici del Dipartimento per la Giustizia Minorile e di Comunità, il graduale passaggio della particolare modalità di svolgimento della prestazione lavorativa denominata "lavoro agile", dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

L'obiettivo di coinvolgere, secondo il dettato della norma, almeno il 60% dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, richiede l'adozione nel tempo di adeguate misure che impongono, avuto riguardo in particolare agli Uffici e Servizi sia della giustizia minorile che dell'esecuzione penale esterna, la sostanziale revisione dei modelli di organizzazione del lavoro e un consistente investimento nelle tecnologie digitali di supporto e nello sviluppo di competenze digitali trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali.

La concreta attuazione di un nuovo e diverso modo di lavorare non può prescindere dalla propedeutica analisi del contesto di riferimento e delle diverse variabili che lo caratterizzano, nell'ottica di mettere a sistema l'esperienza di lavoro agile maturata nel corso del 2020, sia pur sotto la spinta emergenziale del fenomeno pandemico, facendo leva sui punti di forza rilevati e cercando di superare le non poche criticità emerse.

In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile diventa un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

## 1. Analisi del contesto interno in una prospettiva evolutiva

L'analisi del peculiare assetto organizzativo dell'Amministrazione della giustizia minorile e di comunità, la rilevazione del livello di attuazione del lavoro agile e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) sono le necessarie condizioni di partenza, in una logica di sviluppo dei nuovi modelli organizzativi e di lavoro incentrati sul lavoro agile.

### 1.1 La struttura e le attività

Il Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità, istituito con D.P.C.M. 15 giugno 2015, n. 84 "Regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia e riduzione degli uffici dirigenziali e delle dotazioni organiche", modificato ed integrato con D.P.C.M. del 19 giugno 2019 n. 99, esercita le funzioni attribuite dalla legge al Ministero della Giustizia in materia di minori e quelle inerenti l'esecuzione penale esterna e la messa alla prova degli adulti, nonché la gestione amministrativa del personale e dei beni ad esse relativi.

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

L'Amministrazione centrale del Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità si compone di due Direzioni Generali:

### 1) **Direzione Generale del personale, delle risorse e per l'attuazione dei provvedimenti del giudice minorile:**

assunzione e gestione del personale dirigenziale e non dirigenziale della giustizia minorile e di comunità; assunzione e gestione del personale dei servizi sociali per l'esecuzione penale esterna; relazioni sindacali; provvedimenti disciplinari più gravi della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione per più di dieci giorni e tutti gli altri provvedimenti disciplinari quando il capo della struttura non ha qualifica dirigenziale; esecuzione dei provvedimenti del giudice minorile; partecipazione agli interventi di prevenzione della devianza, convenzioni, consulenze, rapporti con gli enti locali, finalizzati all'attività trattamentale; organizzazione dei servizi per l'esecuzione dei provvedimenti dell'autorità giudiziaria minorile; fermo quanto disposto dall'articolo 5, comma 2, lettera b), progettazione e gestione dei beni immobili, mobili e servizi.

### 2) **Direzione Generale per l'esecuzione penale esterna e di messa alla prova:**

indirizzo e coordinamento delle attività degli uffici territoriali competenti in materia di esecuzione penale esterna; rapporti con la magistratura di sorveglianza e ordinaria, con gli enti locali e gli altri enti pubblici, con gli enti privati, le organizzazioni del volontariato, del lavoro e delle imprese, finalizzati al trattamento dei soggetti in esecuzione penale esterna.

**Il Capo del Dipartimento**, con la collaborazione del Vice Capo, attraverso i propri uffici di staff, svolge altresì i seguenti compiti:

- in raccordo con il Capo Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria, programmazione, pianificazione e controllo dell'esecuzione penale esterna, garantendo uniformità di indirizzo e omogeneità organizzativa;
- attività ispettiva;
- rapporti con le autorità giudiziarie italiane ed estere; adempimenti connessi in qualità di Autorità centrale prevista da convenzioni internazionali, regolamenti e direttive dell'Unione europea in collaborazione con l'Ufficio legislativo e con l'Ufficio per il coordinamento dell'attività internazionale;
- attività inerenti la nomina dei componenti esperti dei tribunali per i minorenni;
- adempimenti connessi alla formazione del bilancio di previsione e del conto consuntivo, della legge finanziaria e della legge di assestamento del bilancio;
- attività internazionali in raccordo con organismi omologhi;
- attività inerenti il coordinamento delle progettualità cofinanziate dalla programmazione regionale, nazionale e comunitaria e rapporti con la Direzione Generale per il coordinamento delle politiche di coesione;
- comunicazione istituzionale.

Sul territorio nazionale, in attuazione del recente Decreto ministeriale 20.11.2019 di riorganizzazione dei Servizi minorili della Giustizia, sono previsti:

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- **Centri per la Giustizia Minorile (11)** - Organi del decentramento amministrativo con territorio di competenza generalmente pluriregionale, corrispondente anche a più Corti d'Appello. Essi esercitano funzioni di programmazione tecnica ed economica, controllo e verifica nei confronti dei Servizi Minorili da essi dipendenti (Uffici di Servizio sociale per i minorenni, Istituti penali per i minorenni, Centri di prima accoglienza, Comunità, Centri diurni polifunzionali) e di collegamento con gli Enti locali. Stipulano convenzioni e protocolli d'intesa con Enti pubblici, del privato sociale e con le Università.
- **Istituti Penali per Minorenni (17)** - Assicurano l'esecuzione dei provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria minorile di custodia cautelare, detentiva o di espiazione di pena. Ospitano ultradiciottenni, fino al compimento dei 25 anni. Hanno un'organizzazione funzionale ad un'azione educativa integrata con gli altri Servizi della giustizia minorile e del territorio. Negli Istituti vengono garantiti i diritti soggettivi dei minori alla crescita armonica psico-fisica, allo studio, alla salute, con particolare riguardo alla non interruzione dei processi educativi in atto ed al mantenimento dei legami con le figure significative. Sono organizzate attività scolastiche, di formazione professionale, di animazione culturale, sportiva e ricreativa.
- **Centri di Prima Accoglienza (24)** - Ospitano i minorenni in stato di arresto, fermo o accompagnamento. L'équipe del Centro predisponde per l'udienza di convalida (entro le 96 ore) una relazione informativa sulla situazione psico-sociale del minorenne e sulle risorse territoriali disponibili.
- **Comunità (4)** - Servizi residenziali di tipo comunitario per l'esecuzione delle misure penali integrate nel contesto sociale di appartenenza del giovane.
- **Centri Diurni Polifunzionali (9)** - Servizi minorili non residenziali per l'accoglienza diurna dei minori dell'area penale e di giovani in situazioni di disagio sociale e a rischio, anche se non sottoposti a procedimento penale. Offrono attività educative, ricreative e di studio.
- **Uffici di Servizio Sociale per i Minorenni (29)** - Forniscono assistenza ai minorenni autori di reato in ogni stato e grado del procedimento penale. Attuano gli interventi previsti dalla legge contro la violenza sessuale e quelli previsti dalla Convenzione sulla sottrazione internazionale di minori. Forniscono elementi conoscitivi all'Autorità Giudiziaria Minorile. Svolgono attività di sostegno e controllo nella fase di attuazione del provvedimento penale. Alcuni Uffici, per una migliore gestione dei rapporti con l'utenza, hanno **sedi distaccate (22)** sul territorio di competenza.

Sul territorio nazionale, in attuazione del Decreto ministeriale 22.2.2017, operano gli Uffici di esecuzione penale esterna che provvedono all'attuazione dei provvedimenti dell'Autorità giudiziaria ed intervengono sull'esecuzione delle sanzioni penali non detentive e delle misure alternative alla detenzione rivolte agli adulti; propongono alla magistratura il programma di trattamento da applicare e ne verificano la corretta esecuzione (affidamento in prova al servizio sociale, semilibertà, detenzione domiciliare, sanzioni sostitutive, messa alla prova, misure di sicurezza); svolgono attività di sostegno ai detenuti domiciliari e attività di consulenza agli istituti penitenziari per favorire il buon esito del trattamento penitenziario. Sono organizzati in:

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- **Uffici interdistrettuali di esecuzione penale esterna (11)** – Sono uffici dirigenziali ed organi del decentramento amministrativo con territorio di competenza generalmente pluri-regionale, corrispondente a più Corti d'Appello. Individuano i fabbisogni e propongono all'Amministrazione i documenti programmatici per le politiche di esecuzione penale esterna. Svolgono funzioni di indirizzo, coordinamento, verifica dell'attività degli uffici distrettuali e locali, promuovono iniziative progettuali, sviluppano i rapporti con gli enti territoriali, gli enti pubblici e privati, il terzo settore ed il volontariato.
- **Uffici distrettuali di esecuzione penale esterna (18)** – Sono uffici dirigenziali e provvedono all'attuazione delle direttive e degli indirizzi operativi emanati dal Capo del Dipartimento, dalle Direzioni generali e dagli Uffici Interdistrettuali. Provvedono all'attuazione dei provvedimenti dell'Autorità giudiziaria nel distretto di competenza.
- **Uffici locali di esecuzione penale esterna (43)** con relative **Sezioni distaccate (11)** – Sono articolazioni non dirigenziali che provvedono all'attuazione dei provvedimenti dell'Autorità giudiziaria.

Il Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità è **Autorità centrale** per le seguenti convenzioni e regolamenti internazionali:

- *Convenzione in materia di protezione dei minori (L'Aja 5.10.1961)* (tutela dei minori a rischio e dei loro beni).
- *Convenzione europea relativa al rimpatrio dei minori", fatta a L'Aja il 28 maggio 1970.*
- *Convenzione sul riconoscimento delle decisioni in materia di affidamento dei minori e di ristabilimento dell'affidamento (Lussemburgo 20.5.1980).*
- *Convenzione sugli aspetti civili della Sottrazione Internazionale di Minori (L'Aja 25.10.1980)* (istanze di rimpatrio dei minori ed esercizio del diritto di visita).
- *Regolamento n. 2201/2003 del Consiglio del 27.11.2003 (detto anche Bruxelles II Bis)* (competenza, riconoscimento ed esecuzione delle decisioni in materia matrimoniale e in materia di responsabilità genitoriale).
- *Convenzione sull'esazione internazionale di prestazioni alimentari nei confronti dei figli e di altri membri della famiglia (L'Aja 23.11.2007).*
- *Regolamento n. 4/2009 del Consiglio del 18.12.2008* (competenza, legge applicabile, riconoscimento ed esecuzione delle decisioni e cooperazione in materia di obbligazioni alimentari).

L'**attività di formazione e aggiornamento professionale** viene svolta dalla Direzione Generale della formazione del Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria, in raccordo, per le scelte gestionali, con il Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità.

ARTICOLAZIONI PERIFERICHE	NUMERO
Centri per la giustizia minorile	<b>11</b>
Istituti penali per i minorenni	17 di cui 10 con annesso Centro di prima accoglienza, 1 con annesso Centro di Prima Accoglienza e Comunità, 1 con annesso Centro di Prima Accoglienza e Centro diurno Polifunzionale

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

Uffici di servizio sociale per i minorenni	29 di cui 6 con annesso Centro di prima accoglienza, 2 con annesso Centro Diurno Polifunzionale, 1 con annesso Centro di Prima Accoglienza e Comunità Ministeriale, 1 con annesso Centro di prima accoglienza, Centro Diurno Polifunzionale e Comunità Ministeriale
Centri di prima accoglienza	6 di cui 3 con annesso Centro Diurno Polifunzionale
Comunità	4 di cui 1 con annesso Centro Diurno Polifunzionale
Uffici esecuzione penale esterna	11 sedi interdistrettuali
Uffici esecuzione penale esterna	18 sedi distrettuali
Uffici esecuzione penale esterna	43 sedi locali
Uffici esecuzione penale esterna	18 sedi distaccate
<b>TOTALE SEDI</b>	<b>157</b>

### 1.3 Gli organici

L'attuale dotazione organica del Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità, così come rideterminata con il regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia adottato con DPCM 15 giugno 2015, n. 84, come modificato ed integrato con DPCM 19 giugno 2019, n. 99, risulta del tutto inadeguata per poter assicurare i rilevanti compiti istituzionali e i servizi all'utenza.

La tabella che segue illustra la situazione con riferimento alla data del 31.12.2020.

DIRIGENTI	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA (D.P.C.M. n.99/19)	DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2020	VARIATIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERCENTUALE SCOPERTURA %
PRIMA FASCIA	4	3	1	25,00
SECONDA FASCIA	57	30	28	47,37
<b>TOTALE</b>	<b>61</b>	<b>33</b>	<b>28</b>	<b>45,90</b>

PERSONALE AMMINISTRATIVO	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA (D.P.C.M. n.99/19)	PERSO-NALE IN SERVIZIO AL 31.12.2020	VARIATIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERCENTUALE SCOPERTURA %

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

TERZA AREA	2378	1985	393	16,52
SECONDA AREA	985	796	189	19,18
PRIMA AREA	115	44	71	61,73
<b>TOTALI</b>	<b>3478</b>	<b>2825</b>	<b>653</b>	<b>18,77</b>

### 1.4 I piani assunzionali

#### 1.4.1 Riderterminazione delle dotazioni organiche del personale del comparto funzioni centrali

Con D.M. 19 novembre 2020, registrato alla Corte dei Conti il 10.12.2020 e pubblicato nel Bollettino Ufficiale del Ministero della Giustizia n. 1 del 15 gennaio 2021, sono state riderminate le dotazioni organiche del personale del Comparto funzioni centrali.

Le nuove dotazioni organiche rispondono all'esigenza di revisione della situazione esistente, nell'ottica di una razionalizzazione della distribuzione del personale, in relazione al progressivo ampliamento degli attuali carichi di lavoro e ai fabbisogni di un'utenza considerevolmente mutata nel corso degli anni.

Per fronteggiare la difficile situazione di carenza del personale, causata dal progressivo depauperamento di risorse umane, e per rispondere in modo efficace alle nuove esigenze dell'Amministrazione - che richiedono un rafforzamento sia dell'area tecnico-operativa sia dell'area amministrativo-contabile - sono state messe a punto, attraverso le previsioni contenute nel Piano triennale dei fabbisogni del personale, nonché attraverso nuove assunzioni, strategie finalizzate a supplire alla carenza in organico di diversi profili professionali per assicurare la piena funzionalità degli Uffici e Servizi.

#### 1.4.2 Assunzioni di personale dirigente e del comparto funzioni centrali

Il fabbisogno di personale, appartenente alle qualifiche dirigenziali e al Comparto funzioni centrali, necessario per il perseguimento dei fini istituzionali, per il triennio 2020-2022, è determinato in complessive n. 266 unità ed è stato formalizzato con Decreto del Ministro della Giustizia in data 29 ottobre 2020.

Per gli anni 2020 e 2021 le priorità dell'Amministrazione sono:

a) dare stabilità alle funzioni di vertice presso le sedi territoriali dipendenti tramite l'assunzione di dirigenti di Area 1, dirigenti di Istituto penale per i minorenni e dirigenti penitenziari di esecuzione penale esterna.

Sulla base di quanto autorizzato con legge n. 145 del 30 dicembre 2018 sono state avviate, infatti, le procedure concorsuali per l'assunzione di n. 5 unità di Dirigenti di Istituto penale

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

per i minorenni (Decreto 28 agosto 2020 – Concorso pubblico per esami, per l'accesso alla carriera dirigenziale penitenziaria per complessivi 5 posti, a tempo indeterminato, di dirigente di istituto penale per i minorenni di livello dirigenziale non generale) e, sulla base di quanto autorizzato con Legge n. 160 del 27 dicembre 2019, le procedure per l'assunzione di n. 18 Dirigenti penitenziari del ruolo di esecuzione penale esterna (Decreto 28 agosto 2020 – Concorso pubblico, per esami, per l'accesso alla carriera penitenziaria per complessivi 18 posti di dirigente, a tempo indeterminato, del ruolo di esecuzione penale esterna di livello dirigenziale non generale – Dipartimento giustizia minorile e di comunità).

E' programmata, inoltre, l'assunzione di n. 1 dirigente di II fascia per mobilità, come da d.P.C.M. 20 agosto 2019, di n. 3 dirigenti da attingere alla graduatoria del corso concorso SNA.

b) di rafforzare gli assetti amministrativi attraverso l'assunzione di funzionari dell'organizzazione, funzionari amministrativi, funzionari contabili ed assistenti amministrativi.

In considerazione dell'elevato numero di cessazioni dal servizio e delle gravi carenze di organico, a seguito dell'assunzione, nel dicembre del 2019, di n. 322 unità (n. 250 unità di vincitori del concorso pubblico per esami pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale, IV serie speciale, concorsi ed esami 9 febbraio 2018 n. 12, per il profilo di funzionario della professionalità di servizio sociale, n. 72 unità di idonei, la cui assunzione è stata autorizzata con d.P.C.M. 20 agosto 2019), si è proceduto all'assunzione di ulteriori unità tramite scorrimento della graduatoria degli idonei. Nel corso del 2020, infatti, è stata perfezionata l'assunzione di n. 49 unità ed ulteriori 11 unità sono state assunte in data primo febbraio 2021 (come autorizzato con L. 160 del 27 dicembre 2019).

Allo stato si è in attesa del d.P.C.M. di autorizzazione all'assunzione di ulteriori 106 unità di personale tramite scorrimento della graduatoria degli idonei del concorso pubblico sopracitato. Si avvieranno, inoltre, le procedure di riqualificazione di cui al D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, per n. 17 unità di Funzionario amministrativo area III F1 e n. 5 unità di Operatore area II F1.

Commissione per l'attuazione del progetto RIPAM. Concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura di 2.329 posti di personale non dirigenziale a tempo indeterminato per il profilo di funzionario, da inquadrare nell'area funzionale III, fascia economica F1, nei ruoli del personale del ministero della giustizia, ad eccezione della regione Valle d'Aosta pubblicato nella G.U. n. 59 del 26.07.2019.

A conclusione delle procedure concorsuali, è imminente l'assunzione di 28 unità di Funzionari dell'organizzazione, Area III F1, giusta autorizzazione intervenuta con legge 145/2018. Nell'ambito del suddetto concorso pubblico, le cui procedure sono in via di definizione, questa Amministrazione è stata autorizzata, altresì, all'assunzione di n. 39 unità di Funzionario amministrativo, area III F1.

In data 18 gennaio 2021 è stato stipulato tra questo Dipartimento ed il Comune di Acerra un accordo per l'utilizzo delle graduatorie degli idonei ai concorsi pubblici per esami, per la

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

copertura di n. 13 posti per Funzionario contabile, area III F1, e n. 6 posti di Funzionario tecnico, area III F1, a tempo indeterminato, autorizzati con Legge n. 145 del 30 dicembre 2018 e con Legge n. 145 del 30 dicembre 2020.

### 1.5 Grado di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo

Sono quotidianamente utilizzati:

- il sistema di protocollo e di documentazione CALLIOPE – in fase di dispiegamento in tutte le direzioni territoriali;
- il sistema SICOGE del MEF – RGS per la gestione contabile;
- il sistema SIGMA del MEF – RGS per la gestione della “contabilità carceraria” negli Istituti penali per minorenni;
- il sistema GECO per la gestione dei beni da parte dei consegnatari;
- i sistemi di PerlaPA per i dati monitorati dal Dipartimento per la Funzione pubblica;
- la piattaforma CA-PPM rilasciata dalla DGSIA per alcuni adempimenti relativi alla trasparenza;
- la piattaforma “Valutazione OIV” per la gestione degli obiettivi di performance individuale e organizzativa dei dirigenti.

Nel periodo antecedente all'emergenza da COVID-19, l'amministrazione della giustizia minorile e di comunità, sotto il coordinamento della DGSIA, ha avviato significative iniziative volte ad ampliare l'informatizzazione delle procedure e degli archivi del Sistema Informativo dei Servizi Minorili – SISM per la sua interazione con l'analogo sistema SIAP del DAP e con il sistema SDI delle Forze di Polizia nonché il riutilizzo del sistema SISM per lo sviluppo del sistema SIEPE per l'utenza degli Uffici di esecuzione penale esterna.

Un notevole ritardo, con conseguenti difficoltà, si registra nell'adozione di un sistema di gestione integrato del personale; al momento è in uso presso la sola sede centrale il sistema “Time Management” per la gestione delle presenze e delle assenze e del “cartellino”.

Per le procedure e gli archivi relativi al personale del Corpo di Polizia penitenziaria sono utilizzati i sistemi dell'Amministrazione penitenziaria.

Durante il periodo di emergenza epidemiologica, peraltro ancora in atto, si è registrato un incremento dell'utilizzo della strumentazione informatica e tecnologica a disposizione, indispensabile nel lavoro delocalizzato e da remoto.

La video conferenza, la posta elettronica, la condivisione di archivi di tipo “cloud storage”, sono diventati strumenti di normale uso nello svolgimento della attività lavorativa.

Con il decreto legge n. 18 del 17 marzo 2020, convertito con modificazioni dalla L. 24 aprile 2020, n. 27, sono state dettate per l'Amministrazione della giustizia norme che, dal punto di vista organizzativo, hanno ampliato e adeguato ulteriormente il quadro delle misure di prevenzione alla diffusione del contagio, con riferimento agli uffici centrali, agli uffici territoriali ed ai servizi residenziali.

In particolare sono da registrare disposizioni per:

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- la celebrazione dei processi penali e delle udienze di sorveglianza a carico della popolazione detenuta, da tenersi a distanza;
- lo svolgimento dei colloqui a distanza attraverso i sistemi di videocollegamento più diffusi tra la popolazione detenuta e i familiari autorizzati;
- la creazione di un sistema unico automatizzato di gestione dei colloqui telefonici tra la popolazione detenuta e i familiari autorizzati.

Con le circolari del Direttore generale dei sistemi informativi (25 febbraio 2020 prot. 7048.ID, 27 febbraio 2020 prot. 7359.ID, 5 marzo 2020 prot.8358.ID, 9 marzo 2020 8690.ID; 10 marzo 2020 prot. 3413.ID) sono stati individuati gli strumenti idonei e fornite le indicazioni per il loro utilizzo; in particolare, il personale può accedere ed utilizzare sulle apparecchiature – personali e dell’amministrazione – gli applicativi Microsoft Windows e Office.

Sono stati resi accessibili da remoto da DGSIA, su specifica piattaforma i seguenti sistemi:

- CALLIOPE (Protocollo documentale Uffici amministrativi);
- SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria del Ministero dell’Economia e delle Finanze);
- Piattaforma E- LEARNING per la formazione a distanza;
- Piattaforma “valutazione dei risultati” dell’OIV”.

I sistemi raggiungibili da remoto consentono di integrare in modo utile ed efficace le prestazioni del personale che opera in modalità di lavoro agile, contribuendo a limitare la mobilità dei dipendenti e a contenere il numero di persone presenti negli uffici.

Senza una innovazione tecnologica che preceda e accompagnerà i tempi post-COVID19 non è pensabile una riorganizzazione del lavoro. In assenza di una adeguata strumentazione informatica che consenta di accedere da remoto a tutti i sistemi gestionali, risulta difficile ipotizzare una efficace e razionale messa a sistema dello strumento del lavoro agile.

L’obiettivo finale dell’Amministrazione rimane quello, già dichiarato nella prima fase di contenimento dell’emergenza epidemiologica, di dotare il personale di una “scrivania tecnologica portatile” utilizzabile in ufficio e fuori dall’ufficio, in rete RUG e fuori rete RUG, con la quale collegarsi ai sistemi gestionali e attraverso la quale accedere alla documentazione d’ufficio; ciò anche al fine di garantire che la modalità lavorativa agile possa svolgersi in modo che *“l’erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente”*, come previsto dall’articolo 263 del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34.

### 1.6 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale

Lo stato di attuazione del lavoro agile nella fase emergenziale ha visto due diverse fasi, strettamente collegate all’evoluzione del fenomeno pandemico nel Paese: la prima di esse, ha riguardato il periodo che va dal marzo al settembre dello scorso anno, quale risposta alla prio-

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

ritaria esigenza di salvaguardare la salute e la sicurezza dei dipendenti; la seconda, che comprende il periodo dal 16 settembre 2020 al 31 dicembre 2020 (tuttora in atto), in cui si è data attuazione al c.d. "Decreto rilancio".

Al fine di prevenire la diffusione del contagio, sono state impartite informazioni ed indicazioni con circolari e linee guida uniformi da applicarsi su tutto il territorio nazionale.

In particolare, durante la c.d. "fase uno", questa Amministrazione ha affiancato e coordinato gli Uffici e i Servizi dipendenti per impostare, nel modo più rapido ed efficace possibile, le modalità di lavoro agile, al fine di esentare il personale dal servizio in ufficio per prevenire i rischi di contagio, contestualmente garantendo le attività considerate indifferibili dall'Amministrazione che richiedevano la necessaria presenza dei dipendenti. A tal fine è stata concepita la direttiva del 4 marzo 2020 recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica attraverso l'adozione di modalità di lavoro agile, e sono state diramate le linee guida del 12 marzo 2020 n. 15572, sulle misure di svolgimento dell'attività lavorativa per il personale della Giustizia minorile e dell'esecuzione penale esterna.

È stata inoltre premura dell'amministrazione dimostrare la quotidiana vicinanza ai Direttori degli uffici e dei servizi, in particolare di quelli residenziali, collaborando attraverso videoconferenze, gruppi di lavoro per la condivisione delle direttive.

Grazie all'impegno della Direzione Generale della Formazione del DAP, son stati garantiti i corsi di formazione ai Direttori e ai Comandanti di Istituto, e soprattutto al personale di servizio sociale neo assunto.

Considerate le particolari caratteristiche del lavoro a diretto contatto con l'utenza e la necessità di garantire negli uffici i presidi per il proseguimento dell'attività amministrativa in presenza, si è registrato, durante la prima fase, circa il 25% di personale amministrativo in presenza.

L'avvio della cd. "fase due", negli uffici e servizi della giustizia minorile e di comunità, è stato preceduto dalla diramazione della direttiva 11 maggio 2021 n. 23225 che ha fornito informazioni in tema di provvedimenti normativi di nuova emissione, di tutela della sicurezza sul luogo di lavoro, di coordinamento con le Autorità sanitarie locali in ragione degli accordi raggiunti in sede di Conferenza Stato Regioni ed Autonomie Locali, di organizzazione del lavoro, di relazioni con gli interlocutori istituzionali e l'utenza.

Alla suddetta direttiva ha fatto seguito quella del 12 maggio 2021, con la quale sono stati dati indirizzi in tema di ripresa dello svolgimento dei colloqui in presenza tra la popolazione detenuta e le persone autorizzate con modalità in presenza, alla quale ha continuato ad affiancarsi la modalità telefonica e il videocollegamento.

Con le note 24 giugno 2021 n. 30166, per gli Uffici di Servizio Sociale per i minorenni, e 24 giugno 2021 n. 30103 per gli Uffici di Esecuzione Penale Esterna, sono state impartite direttive riguardanti i colloqui con l'utenza, sia in presenza che da remoto, l'uso della strumentazione telefonica ed informatica per lo svolgimento del lavoro, il progetto educativo e i rapporti

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

interistituzionali, con particolare riguardo ai rapporti con l’Autorità Giudiziaria e gli Istituti penitenziari.

Per consentire la ripresa dell’attività nel modo più efficace, il 4 agosto 2020, è stato recepito il protocollo quadro “*Rientro in sicurezza*”, sottoscritto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e le OO.SS. in data 24 luglio 2020.

L’intensa e proficua collaborazione con le Organizzazioni sindacali, ha consentito di raggiungere l’Accordo che disciplina i criteri di applicazione del cd. “*smart working*” nel periodo emergenziale, siglato in data 4 novembre 2020 e illustrato con circolare del Direttore Generale del personale, delle risorse e per l’attuazione dei provvedimenti del giudice minorile prot. 51292 del 9 novembre 2020.

### 2. Modalità attuative del lavoro agile

#### 2.1 Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile l’Amministrazione persegue i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e allo sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l’inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali.

#### 2.2 Analisi organizzativa

In funzione della realizzazione del POLA, il Dipartimento per la Giustizia Minorile e di Comunità si riserva di continuare, nel corso dell’anno 2021, le rilevazioni volte ad analizzare gli effetti del lavoro agile, attuato nella lunga fase emergenziale, sull’andamento della produttività del lavoro e sulla qualità del servizio reso.

Le rilevazioni già condotte fino ad oggi in merito alla diffusione del lavoro agile nell’amministrazione hanno mostrato quanto segue:

- l’adesione al lavoro agile fra il personale della giustizia minorile e di comunità è stata considerevole, con un coinvolgimento che ha raggiunto il suo apice nel periodo del c.d. “*lockdown*”;
- sono emerse difficoltà nei processi di comunicazione interna, solo parzialmente mitigate da una progressiva diffusione dell’applicativo TEAMS;

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- hanno subito un forte rallentamento le procedure contabili di spesa per l'indisponibilità della carta multiservizi giustizia (CMG), condizione necessaria per l'accesso da remoto al sistema SICOGE;
- negli uffici in cui si è avuta la presenza di personale in possesso della carta CMG ed in cui si utilizzava il protocollo "CALLIOPE", si è scelto di salvaguardare le attività amministrative di protocollo e consultazione della documentazione senza la necessaria presenza in sede;
- non si registra una correlazione tra "genere" e lavoro agile, essendo nell'Amministrazione significativa la presenza femminile (pari a circa il 75 % del personale in servizio);
- si è registrata una valutazione generalmente positiva dell'esperienza vissuta di lavoro agile con piena disponibilità da parte dei dipendenti a proseguire con tale modalità lavorativa.

### 2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis D.L. 34/2020). La particolare organizzazione del Dipartimento per la Giustizia Minorile e di Comunità e i compiti istituzionali cui esso attende, con particolare riferimento ai servizi da rendere all'utenza sia residenziale che seguita sul territorio, determinano la possibilità di accesso al lavoro agile ad una percentuale di almeno il 60% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità anche, laddove possibile, mediante meccanismi di rotazione ovvero una modalità cosiddetta "orizzontale", che consenta un più ampio coinvolgimento del personale.

Le attività potranno essere svolte in modalità agile quando sussistano le seguenti condizioni minime:

- sia possibile svolgere da remoto almeno parte delle attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- sia possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- sia possibile, per il responsabile dell'ufficio, monitorare e valutare, secondo criteri pre-determinati, la prestazione e i risultati conseguiti;
- non sia pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini, imprese e pubbliche autorità, che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Il lavoro agile di regola avrà ad oggetto, nell'ambito della sede centrale e delle sedi territoriali e nel rispetto delle competenze dei singoli profili professionali, le seguenti attività delocalizzabili, sempre che siano rispettate le condizioni minime sopraindicate.

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

### 2.3.1 ELENCO DELLE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA DI LAVORO AGILE

Appare utile rappresentare, in maniera meramente esemplificativa e senza alcuna pretesa di completezza, alcune soluzioni operative già adottate in diversi Uffici e servizi centrali e periferici.

Lo scenario più semplice è ipotizzabile in relazione a quelle attività che possano essere svolte accedendo da remoto agli applicativi informatici. Ipotesi di lavoro agile possono essere immaginate, tuttavia, anche per attività che possono compiersi senza il supporto informatico o, comunque, senza i precitati applicativi.

Possono, quindi, individuarsi a titolo meramente esemplificativo i seguenti ambiti di attività:

<b>Operazioni con il sistema CALLIOPE (1)</b>
Ricezione e gestione mediante protocollazione, anche digitale, di atti amministrativi
Smistamento, assegnazione, classificazione, archiviazione di atti, protocollazione in uscita.
<b>Operazioni con il sistema SICOGE (1)</b>
Predisposizione di rendicontazioni e atti, anche contabili, attività di pagamento telematico, compilazione di tabelle, elaborazione dati e adempimenti connessi con gli applicativi in uso presso le singole articolazioni, anche con sistema SICOGE
Archiviazione informatica di tutti gli atti espletati dall'ufficio; fascicolazione rendiconti per carico successivo su applicativo Si.Co.Ge.).
Predisposizione atti di spesa
Registrazione e costituzione fascicoli elettronici
Inoltro atti di spesa
Attività di monitoraggio e controllo
<b>Operazioni con gestore web delle caselle di posta elettronica</b>
Smistamento, lettura, predisposizione risposte, invio e-mail.
Archiviazione informatica di tutti gli atti espletati dall'ufficio; fascicolazione rendiconti per carico successivo su applicativo Si.Co.Ge.).
<b>Attività trattamentale di servizio sociale</b>
Istruttoria procedimentale degli atti
Redazione relazioni di sintesi e programmi di trattamento
Redazione relazioni comportamentali
Elaborazione progetti trattamentali
Redazione rapporti informativi
Stesura relazioni per l'autorità giudiziaria
Attività trattamentali del settore educativo e di servizio sociale
Attività trattamentale (redazione rapporti informativi, redazione bozze relazioni di sintesi e programma di trattamento, redazione relazione comportamentali, elaborazioni progetti trattamentali).
<b>Attività amministrativa</b>
Gestione delle attività svolte dalla segreteria tecnica concernenti l'assegnazione degli incarichi e la gestione dei fascicoli
Gestione del personale

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

Organizzazione agenda
Relazioni con il pubblico (servizi di help desk)
Rilascio utenze attraverso i sistemi informatici accessibili da remoto
Inserimento dati e informazioni con i sistemi informatici accessibili da remoto
Istruttoria ricorsi e procedimenti disciplinari
Predisposizione di atti/provvedimenti o di minute degli stessi ovvero di modulistica ovvero di documentazione tecnica.
Istruttoria procedimentale e gestione del fascicolo, anche cartaceo.
Attività amministrativa (gestione del personale, gestione della formazione, uffici di dirigenza)
Attività di traduzione di atti da e per le lingue straniere ivi compresi i contatti con in lingua con l'estero
Inserimento dati PERLA PA (Anagrafe delle prestazioni, GEDAP, GEPAS, L. 104/92, ecc.).
Gestione schede presenze/assenze e orario del personale.
Predisposizione decreti vari per congedo parentale, aspettative varie.
Comunicazione dati NOIPA (comunicazioni assenze per malattie, scioperi, sanzioni disciplinari ecc. per decurtazioni).
Predisposizione provvedimenti di assegnazione temporanea, rinnovo, revoche ecc..
Adempimento mensile comunicazioni assenze.
Conto annuale (monitoraggio periodico dati).
Raccolta e trasmissione dati richiesti da Uffici superiori.
<b>Attività di contatto con il pubblico</b>
Relazioni con il pubblico, anche per organizzare gli accessi fisici dell'utenza presso l'Ufficio;
Attività di centralino.
<b>Attività contrattuale</b>
Predisposizione atti di gara
Indagini di mercato
Operatività sulla piattaforma acquisti in rete PA
Attività di RUP
Elaborazione di relazioni tecniche relative a pareri di congruità tecnico economica.
Attività contabile (indagine telefonica, indagine informale di mercato, trattativa privata a cottimo fiduciario e licitazioni, a secondo del limite della spesa da sostenere per l'Amministrazione);
<b>Attività progettuali</b>
Istruttoria atti e documenti inerenti progetti e interventi progettuali
Analisi, studio, ricerca e stesura di testi e relazioni
Approfondimenti normativi e/o giurisprudenziali con elaborazione dati e documenti
Predisposizione di atti/provvedimenti, di modulistica e di documentazione tecnica
Analisi, valutazione, aggiornamento e pubblicazione, anche on line, di dati
Analisi, studio, ricerca e stesura di testi e relazioni connesse con i compiti d'ufficio.
Attività di approfondimento normativo o giurisprudenziale e di elaborazione dati relativi al lavoro istituzionale.

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

Elaborazione di documentazione tecnica di progetto (relazioni tecniche, capitolati speciali d'appalto, computi metrici estimativi, elaborati grafici ecc.).
Elaborazione di documentazione tecnica relativa al controllo tecnico amministrativo sulla esecuzione di lavori, servizi e forniture (direzione lavori o direzione dell'esecuzione del contratto) incluso il collaudo, la regolare esecuzione o le verifiche di conformità.
Elaborazione di relazioni tecniche relative a pareri tecnici in genere
Elaborazione di relazioni tecniche relative a constatazioni sullo stato d'uso di automezzi o beni mobili.
<b>Videoconferenze</b>
Contatti con gli uffici dell'amministrazione centrale e gli uffici territoriali
Contatti con altre amministrazioni
Riunioni periodiche tra i componenti di unità operative
Incontri con le persone in esecuzione di pena e loro familiari
Riunioni d'équipe per la elaborazione di programmi di trattamento e progetti trattamentali
Riunioni e incontri con gli enti e servizi territoriali, il privato sociale, il volontariato
Incontri con la magistratura
Analisi, monitoraggio e gestione di ogni tipo di piattaforme, reti, siti web, sistemi ed applicativi digitali, anche per eventuali interventi in remoto.
Contatti con altri Uffici dell'Amministrazione penitenziaria o di altre Amministrazioni, anche mediante sistemi telematici, attività connesse alle fasi del procedimento amministrativo).
<b>Ciclo della performance</b>
Predisposizione delle programmazioni
Predisposizione delle rendicontazioni e dei consuntivi
<b>Trasparenza ed anticorruzione</b>
Predisposizione atti, documenti e prospetti oggetto di pubblicazione sul sito web
Aggiornamento dei dati sui portali ANAC
<b>Statistica</b>
Acquisizione ed elaborazione di dati statistici
Analisi statistiche
Analisi, valutazione, aggiornamento e pubblicazione, anche on line, di dati.
Monitoraggi di dati gestionali ai fini del controllo di qualità e dell'elaborazione statistica
Aggiornamento dati statistici.
<b>Formazione</b>
Corsi on line
Partecipazione ad attività di formazione.
Corsi su piattaforma e-learning
Studio documentazione cartacea
Predisposizione di corsi e manuali

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

(1) Attività espletabili solo attraverso sistemi gestionali raggiungibili da remoto che richiedono necessariamente il possesso della carta personale CMG e l'abilitazione all'utilizzo delle applicazioni presenti sulla piattaforma della DGSIA.

Tale elencazione non ha carattere di omnicomprensività, potendo essere direttamente individuate dai responsabili degli uffici ulteriori attività eseguibili da remoto, anche recependo buone prassi seguite da altri uffici, nel rispetto della specifica normativa di settore.

Restano, tuttavia, escluse quelle attività che afferiscono a processi lavorativi che, per loro natura o per esigenze d'ufficio, richiedono la presenza in sede del lavoratore.

Di seguito si elencano le attività risultate indifferibili durante il periodo dell'emergenza pandemica, distinte per tipologia di Ufficio o Servizio.

### Per i CGM

- Attività di direzione e coordinamento dei Servizi e Uffici dipendenti e attuazione dei provvedimenti giudiziari;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Inserimento dati sull'applicativo SISM, limitatamente all'aggiornamento delle posizioni giuridiche e dei movimenti dell'utenza in comunità;
- Attività di posta anche elettronica e corrispondenza urgente.

### Per gli IPM

- Attività di direzione e coordinamento dei servizi interni;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di centralino, posta anche elettronica e corrispondenza urgente;
- Attività trattamentali indispensabili in relazione al numero degli utenti presenti;
- Inserimento dati sull'applicativo SISM, limitatamente all'aggiornamento delle posizioni giuridiche e dei movimenti dell'utenza;
- Attività connesse alla somministrazione del vitto.

### Per i CPA (anche in assenza di minori arrestati o fermati)

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- Attività di direzione;
- Attività di posta anche elettronica e corrispondenza urgente.

### Per i CPA (in presenza di minori)

- Attività di direzione;
- Attività trattamentali indispensabili in relazione al numero della utenza presente;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Inserimento dati sull'applicativo SISM, limitatamente all'aggiornamento delle posizioni giuridiche e dei movimenti dell'utenza;
- Assistenza in udienza.

### Per gli USSM

- Attività di direzione e coordinamento interni;
- Attività di posta anche elettronica e corrispondenza urgente;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Inserimento dati sull'applicativo SISM, limitatamente all'aggiornamento delle posizioni giuridiche e dei movimenti dell'utenza;
- Attività di servizio sociale non differibile e non eseguibile in modalità di lavoro agile, ivi compresa l'assistenza in udienza.

### Per le Comunità

- Attività di direzione;
- Attività di posta anche elettronica e corrispondenza urgente;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
- Inserimento dati sull'applicativo SISM, limitatamente all'aggiornamento delle posizioni giuridiche e dei movimenti dell'utenza;

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- Attività trattamentali indispensabili in relazione all'utenza presenti, ad esclusione degli atti che possono essere redatti in lavoro agile.

### Per i Centri diurni polifunzionali

- Non è prevista nessuna attività indifferibile in presenza.

### Per gli UEPE

- Attività di direzione e di coordinamento degli uffici territoriale e/o dei servizi interni;
- Attività di posta, anche elettronica, e corrispondenza urgente;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e ad altra documentazione per eventuali adempimenti;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e ad altra documentazione per eventuali adempimenti;
- Accertamento di domicilio per l'accesso alla detenzione domiciliare ex lege 199/10;
- Sottoscrizione dei verbali di inizio misura e sanzione di comunità;
- Inserimento dati apertura e chiusura casi con applicativo PEGASO;
- Segretariato sociale.

### Per la sede centrale del DGMC

- Attività di direzione degli Uffici;
- Attività dell'unità di crisi con reperibilità nei festivi e prefestivi;
- Attività di supporto all'unità di crisi;
- Attività di protocollo;
- Attività di economato limitatamente agli adempimenti in scadenza ed a quelli strettamente funzionali all'emergenza;
- Attività di assistenza informatica con esclusione di quelle rese in modalità help desk;
- Attività di conduzione automezzi;
- Attività di coordinamento dei servizi minorili e esecuzione dei provvedimenti giudiziari;
- Attività di gestione contabile, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e ad altra documentazione per eventuali adempimenti;
- Attività di gestione del personale, che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e ad altra documentazione per eventuali adempimenti;
- Attività ispettiva urgente;
- Attività urgente connessa ai procedimenti disciplinari;
- Sottoscrizione di traduzioni da parte di almeno uno dei funzionari linguistici nei settori di competenza dell'Autorità Centrale.

### 2.3.2 ELENCO DELLE ATTIVITA' INDIFFERIBILI DA ASSICURARE CON TOTALE/PARZIALE PRESENZA FISICA

11. Attività di protocollo, compresa anche quella con l'utilizzo del sistema Calliope e di archiviazione della corrispondenza, e dei provvedimenti e dei documenti redatti su supporto cartaceo;
12. Controllo degli accessi e ricevimento dell'utenza; gestione degli appuntamenti, ove non remotizzabile;
13. Attività relative alle richieste dell'utenza non remotizzabili (ricerca atti, predisposizione di copie di atti nativi analogici e spedizione di quelle su supporto cartaceo, predisposizione di certificazioni, ecc. ...);
14. Attività contabili, pagamenti, versamenti di somme e attività contrattuali, con particolare riferimento alla fase di esecuzione, non gestibili da remoto;
15. Attività inerenti alla gestione dell'immobile, alla manutenzione degli impianti e delle strutture, che richiedono la presenza fisica in ufficio o in sedi esterne;
16. Attività amministrative indifferibili che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e ad altra documentazione per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
17. Attività urgenti per la comunicazione di informazioni all'utenza e al personale su portali mediante applicativi non utilizzabili da remoto;
18. Attività amministrativa relativa alla gestione del personale, non remotizzabile;
19. Attività di coordinamento e di segreteria correlate alla gestione dell'emergenza;
20. Attività ausiliarie e strumentali di supporto allo svolgimento delle attività lavorative in sede e al personale in *smart working*.

### 2.4 Accordi individuali

Il responsabile dell'ufficio, nell'esercizio del proprio potere datoriale, assegna le attività di lavoro agile ai propri dipendenti che sottoscrivono apposito accordo individuale di lavoro contenente, ai sensi dell'art.19 della L.81/2017, i seguenti elementi essenziali:

- attività da espletare, anche senza l'utilizzo di strumenti digitali;
- risultati e comportamenti attesi;
- eventuale strumentazioni tecnologica (propria ovvero fornita dall'Amministrazione) necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di servizio;
- tempi e durata del lavoro agile e risultati attesi;
- obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità di lavoro agile e forme di esercizio del potere direttivo datoriale;
- individuazione del numero delle giornate di lavoro fuori dalla sede di servizio su base settimanale, mensile, o, per motivate ragioni, anche oraria (*smart working* orizzontale), ferma restando la possibilità di eventuali modifiche per sopravvenute esigenze di servizio e/o personali del dipendente;

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- fasce orarie, anche discontinue, di contattabilità telefonica e telematica, individuate coerentemente con le attività di lavoro agile assegnate al dipendente entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero;
- l'utenza telefonica fissa o cellulare e l'indirizzo di posta elettronica istituzionale, tramite i quali il dipendente si impegna ad essere sempre raggiungibile nelle fasce di contattabilità.

Il dipendente, nel sottoscrivere l'accordo di lavoro agile, si impegna formalmente a:

- eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile in stretta aderenza a quanto previsto nell'accordo, nel pieno rispetto dei vigenti obblighi di riservatezza e di protezione dei dati personali;
- utilizzare le dotazioni informatiche eventualmente consegnategli esclusivamente per ragioni di servizio, senza alterare la configurazione del sistema o installare software in difetto di preventiva autorizzazione; rispettare le norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e sull'utilizzo delle strumentazioni tecniche, nonché le specifiche norme sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui all'art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, secondo quanto indicato nell'Informativa, pubblicata dall'INAIL sul proprio sito istituzionale, allegata all'Accordo;
- rispettare la vigente normativa in materia di sicurezza dei dati;
- garantire l'efficacia della prestazione lavorativa in modalità agile anche assicurando la più ampia contattabilità nei giorni in cui opera in presenza nell'ordinaria sede di lavoro, per fornire ogni supporto a chi lavora da remoto.

Periodicamente, tenuto conto delle mutevoli necessità dell'ufficio e delle sopravvenienze, il responsabile o referente comunica al dipendente gli obiettivi da raggiungere e procede al monitoraggio dell'attività svolta.

### 2.5 Sicurezza

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori ed, in particolare, quelle di cui al D.Lgs.81/2008 e s.i.m. e della Legge 22 maggio 2017, n.81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione, all'atto della sottoscrizione dell'accordo di lavoro agile, consegna al dipendente l'informativa INAIL sui rischi generali e su quelli specifici connessi alla particolare modalità di espletamento della prestazione. La stessa garantisce, inoltre, il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il dipendente, a sua volta, è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art.23 della L.81/2017, il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti dai rischi connessi alla prestazione lavorativa resa

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

all'esterno dai locali dell'Amministrazione. Il lavoratore è, altresì, tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile, nei limiti e alle condizioni di cui all'art.2, comma 3, del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al DPR 30 giugno 1965, n.1124 e s.m.i.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i connessi adempimenti di legge.

### 3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti

#### 3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi

L'attuazione del lavoro agile richiede l'adozione di stili manageriali e l'esercizio di una leadership volta a sviluppare la capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e passando dalle canoniche forme di controllo alla responsabilità per i risultati.

In tale prospettiva, a supporto del cambiamento organizzativo, l'Amministrazione aderirà già nei prossimi mesi ad iniziative formative specifiche attivate dalla SNA in modalità e-learning, favorendo la partecipazione alle stesse di tutti i dirigenti. Gli interventi formativi riguarderanno "l'accompagnamento all'introduzione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni" e "la remote leadership ai tempi del lavoro a distanza".

Una occasione da non perdere è rappresentata dalla transizione digitale che siamo chiamati ad effettuare nei prossimi mesi che ha come condizione necessaria oltre l'attuazione di una seria ed efficace politica di investimenti nelle infrastrutture informatiche, anche e soprattutto una reingegnerizzazione dei processi amministrativi. Mentre per le attività amministrative, che sono essenzialmente quelle di supporto (gestione del personale, gestione contabile, gestione documentale), sarà sufficiente adottare interventi al pari degli altri analoghi settori del Ministero della Giustizia e della Pubblica Amministrazione, per le attività cosiddette "tecniche" o meglio quelle caratterizzanti l'intervento trattamentale, educativo e sociale, una modalità di lavoro che si esplica attraverso il "contatto", diretto o meno, con la persona, occorrerà individuare nuove forme di lavoro che con adeguati supporti digitali potranno rendere sempre più efficiente ed efficace il rapporto con l'utenza. Per queste attività sarà indispensabile dotare il personale degli strumenti tecnologici portatili già indicati nell'apposito paragrafo.

#### 3.2 Le strutture

Come avvenuto durante la fase emergenziale, il coordinamento delle attività sarà riservato all'Amministrazione Centrale che si avvarrà dello specifico apporto degli uffici dirigenziali

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

del decentramento amministrativo: centri per la giustizia minorile e uffici interdistrettuali di esecuzione penale esterna.

Rapporti saranno poi instaurati con l'OIV per verificare l'adeguatezza degli indicatori atti a misurare la performance.

### 4. Programma di sviluppo del lavoro agile

#### 4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile

##### 4.1.1. *Benessere organizzativo e sistema di misurazione e valutazione della performance.*

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell'ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all'utenza.

In sintonia con il Sistema di Misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero della giustizia, la Direzione Generale del personale, delle risorse e per l'attuazione dei provvedimenti del giudice minorile e la Direzione Generale per l'esecuzione penale esterna hanno mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all'interno dell'Amministrazione.

Il DGMC da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, ponendo attenzione all'analisi degli scostamenti tra risultati attesi e conseguiti. Gli obiettivi vengono assegnati annualmente, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Il sistema instaurato consente di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione nel suo complesso; viene realizzato un monitoraggio semestrale della performance organizzativa dell'amministrazione e dei singoli uffici e del personale, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio. Sono chiare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

In quest'ottica il Dipartimento per la Giustizia Minorile e di Comunità perseguirà anche nel 2021, con modalità partecipate, il cambiamento e l'innovazione organizzativa, una maggiore semplificazione e razionalizzazione dei propri processi, coinvolgendo i dipendenti nelle strategie e negli obiettivi da realizzare, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il rag-

giungimento di tali obiettivi, consolidando, le precedenti esperienze in un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati.

Da quanto sopra esposto, emerge chiaramente come il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della giustizia costituisca un valido ed efficace punto di partenza, un punto di forza per l'Amministrazione, in cui dirigenti e i titolari di posizioni organizzative lavorano già per obiettivi e progetti; tale punto di partenza andrà implementato con l'individuazione di obiettivi da fissare per le prestazioni in lavoro agile, da individuare con modalità partecipate, e la previsione di specifici monitoraggi che consentano di valutare l'effetto del lavoro agile sulla *performance* dei singoli dipendenti, per eventuali azioni di supporto.

Quanto al benessere organizzativo, dalle informazioni in possesso, con riserva di ulteriore approfondimento, si è potuto verificare il positivo impatto nelle dinamiche di vita dei dipendenti del lavoro agile quale modello che consente certamente di meglio conciliare le esigenze familiari con il lavoro, consentendo un più proficuo utilizzo del tempo libero.

### 4.1.2 Benessere professionale

Le peculiari funzioni svolte dal personale in servizio negli Uffici e Servizi centrali e territoriali sia della giustizia minorile che dell'esecuzione penale esterna hanno certamente sedimentato una cultura organizzativa e lo sviluppo di adeguate competenze, capacità di programmazione, coordinamento e di misurazione e valutazione.

Andrà certamente sviluppata l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e andranno promosse iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Saranno curati e potenziati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica.

### 4.1.3 Competenze digitali

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile è la impossibilità allo stato attuale, di utilizzare applicazioni non remotizzate.

Prioritaria esigenza è, pertanto, quella di dotare un maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna e a beneficio dell'utenza.

### 4.1.4 Benessere economico-finanziario

Le risorse finanziarie iscritte al bilancio per il triennio 2021 - 2023 risultano sufficienti a sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

## 4.2 Piano di sviluppo

L'attuazione di un coerente piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, muovendo dall'attuale condizione di partenza dianzi descritta. I livelli attesi di sviluppo e i corrispondenti target saranno oggetto di monitoraggio attraverso la definizione di **indicatori** idonei a misurarne il raggiungimento. Decisivo risulterà, in corso d'opera, il monitoraggio delle dimensioni abilitanti.

Questi i principali obiettivi nella fase di avvio e di sviluppo intermedio:

- ✓ si acquisiranno 24 apparati per il rilascio e l'abilitazione delle tessere CMG attraverso altrettanti sportelli territoriali dedicati a tale attività;
- ✓ si chiederà alla Direzione Generale dei Sistemi Informativi Automatizzati di implementare l'attività di fornitura degli hardware (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.) per aumentare le modalità di lavoro in *smart working* tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione delle attività, in sicurezza, con nuovi software e agevolare le attività svolte a beneficio di altri uffici a seguito di provvedimenti di applicazione o reggenza;
- ✓ verranno coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando o meno le tecnologie informatiche, e nel proporre innovazioni da apportare;
- ✓ si assumeranno iniziative per aumentare la disponibilità di banche dati e sistemi da consultare da remoto;

## 4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

In una corretta pianificazione degli interventi risulta essenziale la definizione di appositi indicatori che consentano di monitorare il raggiungimento, nell'arco di un triennio, di una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile in modalità ordinaria. Per l'anno 2021 si monitoreranno le seguenti dimensioni, che saranno implementate negli anni successivi.

### 4.3.1 *Benessere organizzativo*

- Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Monitoraggio del lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

### 4.3.2 *Benessere professionale*

- % dirigenti titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel periodo di riferimento.

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

### 4.3.3. *Benessere economico –finanziario*

- Costi per la formazione volta allo sviluppo di competenze funzionali al lavoro agile;
- Investimenti in infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;

### 4.3.4 *Competenze digitali*

- N. PC portatili distribuiti per lavoro agile;
- % di lavoratori agili dotati di dispositivi informatici;
- Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)
- % firma digitale tra i lavoratori agili;

### 4.3.5 *Indicatori quantitativi e qualitativi*

- % lavoratori agili effettivi
- % giornate lavoro agile
- livello di soddisfazione sul lavoro agile del personale, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, etc.

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

**Personale in organico, in servizio e presenti presso le sedi del Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità alla data del 31 dicembre 2020.**

Personale	Personale in servizio				
	<i>ruolo del DGMC</i>				
	Posti In or- ganico	In ser- vizio presso sedi del DGMC	In ser- vizio presso altre Am- mini- stra- zioni	In ser- vizio da altre Am- mini- stra- zioni	Totale Presenti presso sedi DGMC
	(A)	(B)	(C)	(D)	E=B+D (E)
<b>DIRIGENTI <sup>1</sup></b>					
I fascia - Capo Dipartimento <sup>2</sup>	1	1	0	0	1
I fascia - Vice Capo Dipartimento <sup>2</sup>	1	1	0	0	1
I fascia - Direttore generale	1	0	0	0	0
I fascia - Direttore generale - carriera pe- nitenziarica <sup>3</sup>	1	1	0	0	1
II fascia - carriera amministrativa	16	13	0	0	13
II fascia - carriera penitenziaria <sup>4-5</sup>	41	17	0	3	20
Magistrati addetti <sup>6</sup>	0	0	0	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>61</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>37</b>
<b>COMPARTO FUNZIONI CENTRALI <sup>1</sup></b>					
III Area	2.378	1.985	40	16	2.001
II Area	985	796	57	42	838
I Area	115	44	4	0	44
<b>TOTALE</b>	<b>3.478</b>	<b>2.825</b>	<b>101</b>	<b>58</b>	<b>2.883</b>
<b>POLIZIA PENITENZIARIA <sup>7</sup></b>					
Funzionari	63	44	1	0	44
Ispettori	88	71	5	16	87
Sovrintendenti	79	59	1	1	60
Agenti/ Assistenti	1.160	1.073	30	26	1.099
<b>TOTALE</b>	<b>1.390</b>	<b>1.247</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>1.290</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>4.929</b>	<b>4.105</b>	<b>138</b>	<b>105</b>	<b>4.210</b>

## Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità

- <sup>1</sup> La dotazione organica del Personale del Dipartimento per la Giustizia Minorile e di Comunità è definita dal D.P.C.M. del 19 giugno 2019 n.99
- <sup>2</sup> Magistrati che svolgono le funzioni di Capo Dipartimento, di Vice Capo Dipartimento
- <sup>3</sup> Svolge le funzioni di Direttore Generale per l'esecuzione penale esterna e di messa alla prova.
- <sup>4</sup> Tre magistrati svolgono, presso gli Uffici Centrali, le funzioni di Direttore di Ufficio.
- <sup>5</sup> Alcune sedi di dirigenza penitenziaria sono coperte con personale dell'Amministrazione Penitenziaria ivi applicato ai sensi della Legge 10/14 per gli Uffici EPE e della Legge 145/18 per gli IPM.
- <sup>6</sup> Un magistrato svolge la funzione di magistrato addetto alla Direzione generale del personale, delle risorse e per l'attuazione dei provvedimenti del giudice minorile.
- <sup>7</sup> La dotazione organica del Personale del Corpo di Polizia penitenziaria presso il Dipartimento per la Giustizia minorile e di comunità è definita dal D.M. del 2 ottobre 2017.

# Ufficio centrale degli archivi notarili

## **Premessa**

Il presente Piano organizzativo, redatto in stretta aderenza alla normativa di riferimento e alle linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, si propone di sviluppare, su base triennale, le linee organizzative atte a consentire negli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione degli Archivi notarili il graduale passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

L'obiettivo di coinvolgere, secondo il dettato della norma, almeno il 60% dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, richiede l'adozione nel tempo di adeguate misure che impongono, avuto riguardo in particolare agli Archivi notarili, la sostanziale revisione dei modelli di organizzazione del lavoro e un consistente investimento nelle tecnologie digitali di supporto e nello sviluppo di competenze digitali trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali.

La concreta attuazione di un nuovo e diverso modo di lavorare non può prescindere dalla propedeutica analisi del contesto di riferimento e delle diverse variabili che lo caratterizzano, nell'ottica di mettere a sistema l'esperienza di lavoro agile maturata nel corso del 2020, sia pur sotto la spinta emergenziale del fenomeno pandemico, facendo leva sui punti di forza rilevati e cercando di superare le non poche criticità emerse.

In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile diventa un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

## **1. Analisi del contesto interno in una prospettiva evolutiva**

L'analisi del peculiare assetto organizzativo dell'Amministrazione, la rilevazione del livello di attuazione del lavoro agile e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) sono le necessarie condizioni di partenza in una logica di sviluppo dei nuovi modelli organizzativi e di lavoro, incentrati sul lavoro agile, che si profilano all'orizzonte.

### **a. La struttura e le attività**

L'Amministrazione degli Archivi Notarili costituisce un'unità organica incardinata nel Ministero della Giustizia, con ordinamento e gestione finanziaria separati.

## Ufficio centrale degli archivi notarili

La struttura centrale dell'Amministrazione è costituita dall'Ufficio centrale degli Archivi notarili, con sede a Roma. Presso l'Ufficio centrale è collocato anche il Registro generale dei testamenti.

Le strutture sul territorio degli Archivi notarili sono costituite dai seguenti uffici:

- ✓ **gli ispettorati circoscrizionali**, che hanno sede presso gli Archivi notarili distrettuali di Bologna e Napoli.
- ✓ **gli archivi notarili distrettuali**, uffici operativi dell'Amministrazione aventi sede in ogni capoluogo di distretto notarile, **che sono attualmente 91**.
- ✓ **gli archivi notarili sussidiari** (che conservano il materiale documentario in attesa del relativo trasferimento nel competente archivio distrettuale) che, allo stato, **sono 13**.

L'Ufficio Centrale degli Archivi notarili ha compiti organizzativi e di direzione amministrativa degli uffici periferici.

I principali compiti istituzionali demandati all'Amministrazione degli archivi notarili sono: il controllo sull'esercizio dell'attività notarile e il promovimento dell'azione disciplinare nei confronti dei notai; la conservazione del materiale documentario (degli atti dei notai cessati); il rilascio delle copie degli atti conservati e il ricevimento di atti pubblici relativamente agli atti depositati (compiti previsti dalla Legge 16.2.1913, n. 89); la gestione del Registro generale dei testamenti (legge 25.5.1981, n. 307); la riscossione delle tasse di competenza e dei contributi versati dai notai e l'acquisizione dei dati della statistica notarile.

L'Amministrazione ha un proprio bilancio (di cassa e non di competenza), che, a decorrere dal 2017, in seguito alla riforma introdotta dall'art. 40 del d. lgs. 12 maggio 2016, n. 90, è approvato con decreto interministeriale dal Ministro della giustizia di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze. L'Amministrazione riscuote direttamente i diritti e le tasse con cui provvede alle proprie necessità e costituisce un Centro di Responsabilità Amministrativa.

In particolare, agli Archivi notarili distrettuali sono demandati:

- **compiti archivistici**: conservano per un centennio tutti gli atti ed i repertori dei notai cessati dall'esercizio ed altri atti attinenti all'attività negoziale, effettuano ricerche di atti, ne consentono la lettura;
- **l'attività di controllo sulla funzione notarile**: gli atti dei notai vengono sottoposti, con cadenza biennale, ad ispezione ordinaria mentre i repertori vengono controllati attraverso le copie che mensilmente i notai depositano in archivio; in casi eccezionali, gli atti vengono sottoposti ad ispezione straordinaria; gli Archivi promuovono, per le infrazioni rilevate, i procedimenti disciplinari nei confronti dei notai e, per tali procedimenti, curano - con il patrocinio dell'Avvocatura di Stato - le fasi innanzi alle Corti d'appello e alla Cassazione; gli Archivi irrogano sanzioni amministrative per le violazioni, commesse dai notai, di norme del codice civile, emettendo le relative ordinanze-ingiunzioni;
- **l'attività di certificazione**: rilasciano le copie, anche esecutive, degli atti conservati;

## Ufficio centrale degli archivi notarili

- **il ricevimento di atti pubblici** relativamente agli atti depositati in archivio: pubblicano testamenti, restituiscono testamenti ed altri documenti; regolarizzano, ove possibile, gli atti dei notai cessati dall'esercizio e gestiscono le somme e i valori depositati in Archivio;
- **la riscossione delle tasse di competenza** e i contributi previdenziali, associativi (del Consiglio Nazionale del notariato) e assicurativi dai notai e applicano le relative sanzioni;
- **funzioni amministrative e contabili**: amministrano il personale, riscuotono proventi e tasse, provvedono alla liquidazione, ordinazione e pagamento delle spese per forniture e somministrazioni necessarie all'andamento dell'ufficio, gestiscono il patrimonio immobiliare dell'Amministrazione;
- **la funzione di vigilanza sugli archivi notarili mandamentali** (attualmente ne rimangono n. 77), uffici di pertinenza delle amministrazioni comunali (in tali archivi sono conservate le copie per la registrazione trasmesse dagli uffici del registro).

Il Registro Generale dei testamenti rilascia certificati in merito alle iscrizioni nel Registro.

### b. Gli organici

L'attuale dotazione organica dell'Amministrazione, così come rideterminata con il regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia adottato con DPCM n.84/2015, risulta del tutto inadeguata per poter assicurare i rilevanti compiti istituzionali e i servizi all'utenza che alla stessa fanno carico. La prospettata esigenza di una modifica normativa atta a riequilibrare il sistema con un aumento di 30 unità in area terza e 90 unità in area seconda ha avuto la piena condivisione del Ministro della Giustizia, anche se non è ancora approdata all'auspicato intervento normativo.

Questa la situazione con una proiezione triennale:

## Ufficio centrale degli archivi notarili

DIRIGENTI	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2021	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2022	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2023	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA
PRIMA FASCIA	1	1	0	1	0	1	0
SECONDA FASCIA	17	10	-7	10	-7	9	-8
<b>Totali:</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>-7</b>	<b>11</b>	<b>-7</b>	<b>10</b>	<b>-8</b>
PERSONALE DELLE AREE	DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2021	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2022	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2023	VARIAZIONI RISPETTO ALLA DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA
TERZA AREA	141	109	-32	107	-34	104	-37
SECONDA AREA	251	173	-78	165	-86	155	-96
PRIMA AREA	110	88	-22	82	-28	80	-30
<b>Totali:</b>	<b>502</b>	<b>370</b>	<b>-132</b>	<b>354</b>	<b>-148</b>	<b>339</b>	<b>-163</b>

### c. I piani assunzionali

Per arginare la difficile condizione causata dalla progressiva penuria di risorse umane, sono state messe a punto, attraverso i Piani triennali dei fabbisogni di personale, strategie volte ad introitare le risorse ritenute di prioritaria importanza per assicurare la funzionalità delle strutture.

Le procedure assunzionali per le quali è stata chiesta la relativa autorizzazione sono così ripartite:

#### Anno 2021

- 2 unità dirigenziali
- 12 assistenti amministrativi;
- 10 conservatori

#### Anno 2022

- 8 funzionari contabili
- 2 funzionari informatici
- 6 assistenti informatici
- 3 conservatori
- 20 assistenti amministrativi
- 6 ausiliari

## Ufficio centrale degli archivi notarili

Come è agevole rilevare, una consistente parte delle risorse umane che si prevede di assumere riguarda professionalità tecniche ed, in particolare, figure informatiche il cui apporto risulta imprescindibile nell'ottica della reingegnerizzazione dei processi di lavoro e della più ampia transizione al digitale.

### d. Grado di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo

L'endemica carenza di risorse umane, destinata ad aggravarsi nel medio-lungo periodo, porta a non escludere, laddove dovesse ricorrerne la necessità e previo studio di fattibilità, la possibilità di una modesta rivisitazione del numero di Archivi notarili distrettuali e la pressoché totale soppressione degli Archivi notarili sussidiari che degraderebbero a semplici strutture di deposito di atti gestite dagli archivi di riferimento.

Ulteriore intervento da realizzare, che assume una valenza strategica per l'attuazione del lavoro agile in modalità ordinaria, è l'ottimizzazione delle risorse umane disponibili attraverso lo sviluppo e la più ampia diffusione delle tecnologie di supporto.

Tale processo può così essere sintetizzato:

- offrire un servizio qualitativamente più elevato all'utenza, attraverso il potenziamento dei sistemi informativi, che consenta un migliore accesso, anche mediante banche dati integrate, ai protocolli notarili conservati, con modalità di pagamento anche informatiche ed elettroniche;
- migliorare lo stato di conservazione dei documenti conservati utilizzando gli strumenti offerti dalla moderna tecnologia per predisporre strutture e strumenti utili ad una più efficiente archiviazione e riproduzione dei documenti, perseguendo la dematerializzazione, ove possibile e consentito dalla normativa, dei documenti conservati;
- razionalizzare la spesa per beni e servizi e la gestione del patrimonio immobiliare, al fine di contribuire a garantire il funzionamento del sistema e il contenimento dei costi, proseguendo nelle azioni di ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie e patrimoniali;
- dare progressiva attuazione al d.lgs. 2 luglio 2010 n. 110, che ha introdotto la disciplina relativa all'atto pubblico notarile informatico ed alla tenuta dei repertori notarili con modalità informatiche;
- pervenire alla dematerializzazione degli estratti repertoriali mensili e alla loro trasmissione telematica, che dovrà essere attuata con uno o più decreti del Ministro della giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione in attuazione dei recenti interventi normativi ( L. 205/2017). Per dare attuazione a tale normativa, sulla scorta dello studio di fattibilità già realizzato, si prevede di attivare, con il contributo della Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati, in un primo momento, un sistema informatico per l'acquisizione da parte dell'Amministrazione delle copie mensili dei repertori notarili di cui all'art. 65 della legge notarile valutando la possibilità di introdurre anche il pagamento telematico delle tasse e dei contributi dovuti. Tali iniziative costituiscono una prima fase per la costituzione dell'Archivio notarile nazionale digitale.

La costante mancanza di personale informatico all'interno dell'Amministrazione e l'uso sempre più ampio degli strumenti ICT nella gestione dei servizi e delle attività, da un lato richiedono un maggiore affidamento degli applicativi informatici delle procedure più importanti

## Ufficio centrale degli archivi notarili

(Registro Generale dei testamenti, pagamento degli stipendi, riscossione delle entrate, ...) a società che assicurino la continuità del funzionamento e la modifica e implementazione degli stessi e, dall'altro, che si attuino interventi formativi del personale, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili. Per gli aspetti tecnologici sarà di fondamentale importanza la collaborazione della D.G.S.I.A.;

- implementare il sistema informatico di gestione del Registro Generale dei Testamenti, al fine di consentire la trasmissione via PEC delle richieste di iscrizione nel Registro Generale dei Testamenti, modalità per la quale è ormai quasi concluso l'iter per l'emanazione del necessario regolamento ministeriale.

### e. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale

Lo stato di attuazione del lavoro agile nella fase emergenziale ha visto due diverse fasi strettamente collegate all'evoluzione del fenomeno pandemico nel Paese: la prima di esse ha riguardato il periodo che va dal marzo al 15 settembre dello scorso anno, quale risposta alla necessità di salvaguardare la salute e la sicurezza dei dipendenti; la seconda che comprende il periodo dal 16 settembre 2020 al 31 dicembre 2020 (e tuttora in atto) con cui si è data attuazione al c.d. "Decreto rilancio".

#### ➤ Il lavoro agile in dettaglio, dal 1° marzo al 15 settembre 2020

	Archivi	Archivi in lavoro agile	Unità di personale in lavoro agile
1	<b>Agrigento</b>	1	3
2	<b>Alessandria</b>	1	4
3	<b>Ancona</b>	1	4
4	<b>Aosta</b>		
5	<b>Arezzo</b>	1	4
6	<b>Ascoli Piceno</b>	1	1
7	<b>Asti</b>	1	3
8	<b>Avellino</b>	1	2
9	<b>Bari</b>	1	7

## Ufficio centrale degli archivi notarili

10	<b>Belluno</b>	1	2
11	<b>Benevento</b>	1	3
12	<b>Bergamo</b>	1	3
13	<b>Biella</b>	1	2
14	<b>Bologna</b>	1	3
15	<b>Bolzano</b>	1	2
16	<b>Brescia</b>	1	2
17	<b>Brindisi</b>		
18	<b>Cagliari</b>	1	5
19	<b>Caltanissetta</b>	1	5
20	<b>Campobasso</b>		
21	<b>Cassino</b>	1	2
22	<b>Catania</b>	1	10
23	<b>Catanzaro</b>	1	4
24	<b>Chieti</b>	1	3
25	<b>Como</b>	1	5
26	<b>Cosenza</b>		
27	<b>Cremona</b>	1	3
28	<b>Cuneo</b>	1	4
29	<b>Enna</b>	1	3
30	<b>Ferrara</b>		
31	<b>Firenze</b>	1	6
32	<b>Foggia</b>	1	6

## Ufficio centrale degli archivi notarili

33	<b>Forlì</b>	1	5
34	<b>Frosinone</b>		
35	<b>Genova</b>	1	7
36	<b>Gorizia</b>		
37	<b>Grosseto</b>	1	3
38	<b>L'Aquila</b>	1	3
39	<b>La Spezia</b>	1	1
40	<b>Latina</b>	1	3
41	<b>Lecce</b>	1	1
42	<b>Livorno</b>	1	2
43	<b>Lucca</b>	1	2
44	<b>Macerata</b>		
45	<b>Mantova</b>	1	3
46	<b>Matera</b>	1	3
47	<b>Messina</b>	1	4
48	<b>Milano</b>	1	20
49	<b>Modena</b>	1	3
50	<b>Napoli</b>	1	12
51	<b>Novara</b>	1	3
52	<b>Padova</b>	1	4
53	<b>Palermo</b>	1	7
54	<b>Palmi</b>	1	1
55	<b>Parma</b>	1	2

## Ufficio centrale degli archivi notarili

56	<b>Pavia</b>	1	2
57	<b>Perugia</b>	1	3
58	<b>Pesaro</b>		
59	<b>Piacenza</b>	1	1
60	<b>Pisa</b>	1	2
61	<b>Pordenone</b>	1	4
62	<b>Potenza</b>	1	4
63	<b>Ragusa</b>	1	4
64	<b>Ravenna</b>	1	2
65	<b>Reggio Calabria</b>		
66	<b>Reggio Emilia</b>	1	4
67	<b>Roma</b>	1	16
68	<b>Rovigo</b>		
69	<b>Salerno</b>	1	8
70	<b>San Remo</b>		
71	<b>Santa Maria Capua Vetere</b>		
72	<b>Sassari</b>	1	5
73	<b>Savona</b>	1	2
74	<b>Siena</b>	1	3
75	<b>Siracusa</b>	1	4
76	<b>Sondrio</b>	1	2
77	<b>Taranto</b>		
78	<b>Teramo</b>		
79	<b>Terni</b>	1	3

## Ufficio centrale degli archivi notarili

80	<b>Torino</b>	1	11
81	<b>Trani</b>	1	5
82	<b>Trapani</b>	1	4
83	<b>Trento</b>		
84	<b>Treviso</b>	1	3
85	<b>Trieste</b>		
86	<b>Udine</b>	1	5
87	<b>Venezia</b>	1	4
88	<b>Verbania</b>	1	2
89	<b>Verona</b>	1	4
90	<b>Vicenza</b>	1	3
91	<b>Viterbo</b>	1	4
	<b>TOTALE ARCHIVI</b>	<b>74</b>	<b>304</b>
	<b>UCB</b>	1	5
	<b>UCAN I</b>	1	10
	<b>UCAN II</b>	1	7
	<b>UCAN III</b>	1	6
	<b>UCAN IV</b>	1	11
	<b>TOT UCAN + UCB</b>		<b>39</b>
	<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>		<b>343</b>

➤ **Il lavoro agile dal 16 settembre al 31 dicembre 2020**

Nel periodo di riferimento si è avuto un ulteriore incremento di n.12 unità di dipendenti che hanno assicurato la prestazione in modalità di lavoro agile, portando il dato complessivo a n. 355 unità di personale.

## 2. Modalità attuative del lavoro agile

## Ufficio centrale degli archivi notarili

### a. Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile l'Amministrazione persegue i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali.

### b. Analisi organizzativa

In funzione della realizzazione del POLA è stata commissionata ad un esperto di analisi organizzativa una indagine mirata, volta ad analizzare gli effetti del lavoro agile, attuato nella lunga fase emergenziale, sull'andamento della produttività del lavoro e sulla qualità del servizio reso, ed a rilevare eventuali difficoltà di ordine tecnologico, elaborando proposte per una migliore gestione di tale modalità operativa.

Attraverso questa propedeutica rilevazione l'Amministrazione si propone di elaborare le informazioni acquisite, nell'ottica di mettere a sistema, nel medio-lungo periodo, la significativa esperienza realizzata sia pur sotto la spinta della pandemia in atto.

▪ L'adesione al lavoro agile fra gli addetti agli Archivi notarili è stata considerevole, con il coinvolgimento di circa due terzi di essi (66,8%). Tuttavia l'indice di partecipazione è risultato inversamente proporzionale al livello di responsabilità, posto che il fenomeno ha riguardato appena il 13% dei Conservatori e il 4,6% dei Dirigenti. Con stretto riguardo alle classi di età, si è rilevato che l'adesione è stata maggiore nella fascia compresa fra i 36 e i 45 anni (media del 16%) e in quella fra i 61 e oltre (media del 23%), ovvero nelle fasce di età più giovani e più anziane.

▪ Nel 2020 gli uffici hanno fissato, come per gli anni precedenti, gli obiettivi individuali di tutto il personale, mediante obiettivi individuali, di team o di reparto. Anche sull'onda dell'emergenza sanitaria, l'organizzazione del lavoro agile ha visto una netta prevalenza dell'autorganizzazione fra il personale interessato, essendo risultato assai limitato il numero di lavoratori che ha dichiarato di aver avuto degli obiettivi da raggiungere mediante la prestazione in lavoro agile, distinti da quelli assegnati in generale per la performance individuale. Il che evidenzia la sostanziale mancanza di piani organizzativi in tema di lavoro agile come pure la limitata attività di coordinamento delle attività eseguite da remoto. I processi di comunicazione interna vedono una netta prevalenza del telefono e della mail rispetto ad altri strumenti come i messaggi (ad es. sms, whatsapp, instagram ecc.) videochiamate, conference call.

## Ufficio centrale degli archivi notarili

- Dall'indagine sono, altresì, emerse in alcuni casi l'insufficienza delle dotazioni informatiche messe a disposizione dall'Amministrazione e l'inadeguatezza di quelle fruibili in ambito domestico. Ulteriore criticità va individuata nella difficoltà di avere adeguata assistenza tecnica in caso di rottura o malfunzionamento dei dispositivi in uso. Di particolare rilievo risulta, poi, la generale impossibilità di accedere da remoto alle basi dati dell'Amministrazione, per la non disponibilità nel 2020 della carta multiservizi giustizia (CMG), carta che consente di mantenere l'affidabilità degli standard di sicurezza. In questo ambito risulta utile una diffusa formazione degli addetti agli Archivi sugli strumenti dell'ICT e sulle potenzialità che offre la tecnologia, essendosi registrate conoscenze e capacità differenziate.
- Focalizzando l'attenzione sul rapporto fra lavoro agile e genere si è potuto constatare che il coinvolgimento delle donne è maggiore rispetto agli uomini, con una netta prevalenza delle donne che hanno figli o genitori/parenti anziani da accudire rispetto a quelle che hanno condizioni familiari diverse (single, sposate o conviventi senza figli).
- La valutazione dell'esperienza di lavoro agile che ne danno coloro che l'hanno vissuta è per la gran parte positiva, come pure la disponibilità a proseguire con tale modalità lavorativa. Questa positiva considerazione scende, però, anche in maniera rilevante se ad esprimersi sono i ruoli apicali e i dirigenti. Un aspetto a contorno di questo fenomeno è la percezione diffusa che hanno i lavoratori agili del miglioramento della relazione con i colleghi (siano essi in presenza o a distanza). I lavoratori in presenza valutano anch'essi come migliorata la relazione con chi operava a distanza ma non con la loro stessa frequenza. I Conservatori e i Dirigenti tendono invece ad essere più critici in questo tipo di valutazione.
- La produttività del lavoro agile è stata rilevata mettendo a confronto attività omogenee svolte nel primo semestre del 2020 con lo stesso periodo degli anni 2019 e 2018. In questo ambito si è registrato un calo, in tutti i servizi, che va da un minimo del 16% ad un massimo del 62%, che, tuttavia, non sembra possa collegarsi, salvo rari casi, al lavoro agile, ma che andrebbe più coerentemente addebitato agli effetti dell'emergenza sanitaria e alle misure per far fronte alla pandemia, oltre che ai riflessi negativi della continua riduzione del personale in servizio negli uffici. I livelli di attività che ne hanno maggiormente risentito in termini di calo della produttività sono gli atti ispezionati, le annotazioni a repertorio controllate (attività che sono rimaste sospese per molti mesi, in quanto attività differibili, e poi sono riprese con restrizioni), le schede RGT, le ricerche e le copie di atti (per le quali nel 2020 si è registrata una riduzione della domanda dell'utenza). Molti degli addetti e gli stessi esponenti del Notariato hanno manifestato, in proposito, la consapevolezza che per rendere proficuo il lavoro agile sono necessari interventi di ampia portata, come la modifica di alcune norme che regolano l'attività dei notai e delle modalità di archiviazione, il rafforzamento degli organici, la realizzazione di nuovi sistemi informativi per aumentare i servizi *on line* e consentire agli addetti di accedervi anche da remoto.

### c. Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile

## Ufficio centrale degli archivi notarili

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis D.L. 34/2020). Come evidenziato dalla particolare organizzazione dell'Amministrazione e dai compiti istituzionali, in particolare dai servizi da rendere alle collettività, avrà accesso al lavoro agile ai sensi del comma precedente, almeno il 60% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, anche, laddove possibile, mediante meccanismi di rotazione ovvero modalità cosiddetta "orizzontale", che consentano un più ampio coinvolgimento del personale.

Le attività potranno essere svolte in modalità agile quando sussistano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte delle attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile, per il responsabile dell'ufficio, monitorare e valutare, secondo criteri oggettivi e predeterminati, la prestazione e i risultati conseguiti;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini, imprese e pubbliche autorità, che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Il lavoro agile di regola avrà ad oggetto, nell'ambito della sede centrale e delle sedi territoriali e nel rispetto delle competenze dei singoli profili professionali, le seguenti attività delocalizzabili, sempre che siano rispettate le condizioni minime sopraindicate.

### ELENCO DELLE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA DI LAVORO AGILE

12. Relazioni con il pubblico, anche per organizzare gli accessi fisici presso l'Ufficio (gestione degli appuntamenti, ....); contatti con altri Uffici dell'Amministrazione o di altre Amministrazioni, anche mediante sistemi telematici, servizio di centralino telefonico;

13. gestione delle richieste di servizi da parte dell'utenza ricevute per posta elettronica o per telefono (comunicazione costi copia, apposizione della firma digitale su copie e certificati, predisposizione dell'invio delle copie cartacee e invio di copie e certificati informatici, predisposizione dei verbali di pubblicazione, registrazione e trascrizione telematica di atti pubblici ricevuti, ...);

14. gestione dei rapporti con il Notariato, attività di studio e predisposizione di atti relativi alle ispezioni notarili, alle attività di accertamento di recuperi di tasse e contributi non versati e ad altri controlli (predisposizione di atti amministrativi collegati ai controlli e agli adempimenti dei notai; gestione dei rapporti con gli studi notarili; predisposizione del calendario ispettivo e comunicazioni; ispezioni su atti informatici; predisposizione dei verbali ispettivi, dei provvedimenti di cui all'art. 145 bis della Legge notarile, dei verbali di accertamento di tasse e contributi e di contestazione di sanzioni amministrative, delle richieste dei procedimenti disciplinari e delle memorie e delle relazioni per l'Avvocatura, massimazione di decisioni disciplinari, ...);

## Ufficio centrale degli archivi notarili

15. monitoraggio delle caselle di posta elettronica istituzionali e smistamento telematico;
16. predisposizione di atti contabili e rendicontazioni; attività di pagamento telematico (programmazione, richieste e predisposizione di stanziamenti; rilevazioni e monitoraggi; adempimenti effettuabili on-line su piattaforme accessibili; elaborazione estratti c.c.p. dal sito BancoPosta; gestione delle fatture elettroniche e predisposizione ordini di pagamento; pratiche di rimborsi; predisposizione di fondi per retribuzioni accessorie, di previsioni di bilancio e attività collegate; tenuta di scritture contabili, con software GECO o altri software,...);
17. predisposizione atti relativi a procedure contrattuali (programmazione, istruttorie di atti relativi a procedura contrattuali, predisposizione di capitolati, di richieste di preventivi, controllo di stati di avanzamento,...);
18. analisi, studio, ricerca, attività di approfondimento normativo o giurisprudenziale e stesura di testi e relazioni, di richieste di pareri e risposte a quesiti, connessi con i compiti d'ufficio, compresa la gestione del contenzioso in generale;
19. raccolta ed elaborazione informazioni/dati relativi al lavoro istituzionale e predisposizione dei relativi documenti (informazioni/dati collegati al controllo di gestione, al ciclo della valutazione della performance, agli adempimenti della Trasparenza,...);
20. analisi, valutazioni, predisposizione di documenti per l'aggiornamento di dati, news e modelli da pubblicare, anche on line;
21. attività amministrativa relativa alla gestione del personale e ai trattamenti di quiescenza (programmazione e pianificazione delle risorse umane, istruttorie per mobilità interna ed esterna, utilizzo di applicativi accessibili da remoti, predisposizione di modelli, di dati e di conteggi per provvedimenti giuridici ed economici, regolarizzazione di posizioni previdenziali,...);
22. rilevazione di dati statistici (statistica notarile ed altre statistiche);
23. attività di assistenza informatica agli uffici;
24. partecipazione ad attività di formazione.

Tale elencazione non ha carattere di onnicomprensività, potendo essere direttamente individuate dai responsabili degli uffici ulteriori attività eseguibili da remoto, anche recependo buone prassi seguite da altri uffici, nel rispetto della specifica normativa di settore.

Restano, tuttavia, escluse quelle attività che afferiscono a processi lavorativi che, per loro natura o per esigenze d'ufficio richiedono la presenza in sede del lavoratore.

Di seguito si elencano quelle che nel 2020 sono risultate non delocalizzabili.

ELENCO DELLE ATTIVITA' INDIFFERIBILI DA ASSICURARE CON TOTALE/PARZIALE PRESENZA FISICA

## Ufficio centrale degli archivi notarili

21. Attività di protocollo, compresa anche quella con l'utilizzo del software Calliope (allo stato attuale non remotizzabile) e di archiviazione della corrispondenza e dei provvedimenti e dei documenti redatti su supporto cartaceo;
22. Controllo degli accessi e ricevimento dell'utenza; gestione degli appuntamenti, anche mediante servizio di centralino telefonico, ove non remotizzabile;
23. Attività relative alle richieste dell'utenza non remotizzabili (ricerca e lettura di atti, predisposizione di copie di atti nativi analogici e spedizione di quelle su supporto cartaceo, predisposizione di certificati, ricevimento di verbali di pubblicazione di testamenti, restituzione di somme e valori mediante assegni circolari, ...);
24. Attività relative all'acquisizione e conservazione e trasmissione delle richieste di iscrizione del Registro Generale dei testamenti e l'acquisizione e conservazione delle buste contenenti le copie dei testamenti pubblici;
25. Attività di ricezione di adempimenti obbligatori su supporto cartaceo da parte dei notai;
26. Attività contabili, pagamenti, versamenti di somme e attività contrattuali, con particolare riferimento alla fase di esecuzione, non gestibili da remoto;
27. Attività collegate alla cessazione dei notai e alla conservazione dei documenti non gestibili da remoto (apposizione e rimozione di sigilli; redazione di verbali di inventario, collocazione delle schede notarili nell'archivio, ...);
28. Acquisizione dei repertori da vidimare, vidimazione e riconsegna degli stessi;
29. Attività inerenti alla gestione dell'immobile, alla manutenzione degli impianti e delle strutture, che richiedono la presenza fisica in ufficio o in sedi esterne;
30. Attività di economato, per le fasi da svolgere necessariamente in sede;
31. Attività amministrative indifferibili che richiedono l'accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
32. Attività urgenti per la comunicazione di informazioni all'utenza e al personale su portali mediante applicativi non utilizzabili da remoto;
33. Attività amministrativa relativa alla gestione del personale, non remotizzabile;
34. Attività di coordinamento e di segreteria correlate alla gestione dell'emergenza;
35. Attività ausiliarie e strumentali di supporto allo svolgimento delle attività lavorative in sede e al personale in smart working;
36. Attività di assistenza informatica agli uffici, se non remotizzabile, e di gestione e salvaguardia dei sistemi informatici.

## Ufficio centrale degli archivi notarili

### d. Accordi individuali

Il responsabile dell'ufficio, nell'esercizio del proprio potere datoriale, assegna le attività di lavoro agile ai propri dipendenti che sottoscrivono apposito accordo individuale di lavoro contenente, ai sensi dell'art.19 della L.81/2017, i seguenti elementi essenziali:

- attività da espletare, anche senza l'utilizzo di strumenti digitali;
- risultati e comportamenti attesi;
- eventuale strumentazioni tecnologica (propria ovvero fornita dall'Amministrazione) necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di servizio;
- tempi e durata del lavoro agile e risultati attesi;
- obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità di lavoro agile e forme di esercizio del potere direttivo datoriale;
- individuazione del numero delle giornate di lavoro fuori dalla sede di servizio su base settimanale, mensile, o, per motivate ragioni, anche oraria (smart working orizzontale), ferma restando la possibilità di eventuali modifiche per sopravvenute esigenze di servizio e/o personali del dipendente;
- fasce orarie, anche discontinue, di contattabilità telefonica e telematica, individuate coerentemente con le attività di lavoro agile assegnate al dipendente entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero;
- l'utenza telefonica fissa o cellulare e l'indirizzo di posta elettronica istituzionale, tramite i quali il dipendente si impegna ad essere sempre raggiungibile nelle fasce di contattabilità;

Il dipendente, nel sottoscrivere l'accordo di lavoro agile, si impegna formalmente a:

- eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile in stretta aderenza a quanto previsto nell'accordo, nel pieno rispetto dei vigenti obblighi di riservatezza e di protezione dei dati personali;
- utilizzare le dotazioni informatiche eventualmente consegnategli esclusivamente per ragioni di servizio, senza alterare la configurazione del sistema o installare software in difetto di preventiva autorizzazione; rispettare le norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e sull'utilizzo delle strumentazioni tecniche, nonché le specifiche norme sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui all'art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, secondo quanto indicato nell'Informativa, pubblicata dall'INAIL sul proprio sito istituzionale, allegata all'Accordo;
- rispettare la vigente normativa in materia di sicurezza dei dati;

## Ufficio centrale degli archivi notarili

- garantire l'efficacia della prestazione lavorativa in modalità agile anche assicurando la più ampia contattabilità nei giorni in cui opera in presenza nell'ordinaria sede di lavoro, per fornire ogni supporto a chi lavora da remoto.

Periodicamente, tenuto conto delle mutevoli necessità dell'ufficio e delle sopravvenienze, il responsabile o referente comunica al dipendente, a mezzo posta elettronica, gli obiettivi quantitativi e qualitativi da raggiungere e procede al monitoraggio e alla verifica del livello di attività svolta. La definizione degli obiettivi di medio-breve periodo è strettamente connessa alla programmazione delle priorità su cui operare.

### e. Sicurezza

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori ed, in particolare, quelle di cui al D.Lgs.81/2008 e s.i.m. e della L.22 maggio 2017, n.81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione, all'atto della sottoscrizione dell'accordo di lavoro agile, consegna al dipendente l'informativa INAIL sui rischi generali e su quelli specifici connessi alla particolare modalità di espletamento della prestazione. La stessa garantisce, inoltre, il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il dipendente, a sua volta, è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art.23 della L.81/2017, il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti dai rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dai locali dell'Amministrazione. Il lavoratore è, altresì, tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile, nei limiti e alle condizioni di cui all'art.2, comma 3, del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al DPR 30 giugno 1965, n.1124 e s.m.i.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i connessi adempimenti di legge.

## 3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti

### a. I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi

L'attuazione del lavoro agile richiede l'adozione di stili manageriali e l'esercizio di una leadership volti a sviluppare la capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e passando dalle canoniche forme di controllo alla responsabilità per i risultati.

In tale prospettiva, a supporto del cambiamento organizzativo, l'Amministrazione aderirà già nei prossimi mesi ad iniziative formative specifiche attivate dalla SNA in modalità e-

## Ufficio centrale degli archivi notarili

learning favorendo la partecipazione alle stesse di tutti i dirigenti. Gli interventi formativi riguarderanno “l’accompagnamento all’introduzione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni” e “la remote leadership ai tempi del lavoro a distanza”.

Analoghi interventi saranno richiesti per i Conservatori che svolgono funzioni di Capi archivio nelle strutture territoriali.

### **b. Le strutture**

Come avvenuto nella fase emergenziale, la cabina di regia del processo sarà affidata a questo Ufficio centrale con lo specifico apporto del Servizio preposto alla gestione del personale e dei Servizi competenti in materia di performance e di sviluppo dei sistemi informativi automatizzati.

Fondamentale risulterà, poi, il ruolo dell’OIV per verificare l’adeguatezza metodologica nella definizione degli indicatori atti a misurare la performance e quello del Responsabile della transizione al digitale (RTD) per i necessari adeguamenti tecnologici.

## **4. Programma di sviluppo del lavoro agile**

### **a. Condizioni abilitanti il lavoro agile**

#### ***Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della performance***

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell’ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all’utenza.

In sintonia con il Sistema di Misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero della giustizia, l’Ufficio Centrale degli archivi notarili ha mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all’interno dell’Amministrazione degli archivi notarili.

Sono state curate nel tempo la semplificazione e l’integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance, in collegamento con i documenti di programmazione finanziaria.

## Ufficio centrale degli archivi notarili

L'Amministrazione da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, ponendo attenzione all'analisi degli scostamenti tra risultati attesi e conseguiti. Gli obiettivi vengono assegnati annualmente, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Il sistema di controllo instaurato consente di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione nel suo complesso; viene realizzato un monitoraggio semestrale della performance organizzativa dell'amministrazione e dei singoli uffici e del personale, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio. Sono chiare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata. La valutazione dei comportamenti da anni trova applicazione nei confronti dei dirigenti e nel 2021 si implementeranno le azioni per la misurazione e la valutazione dei comportamenti organizzativi anche del personale non dirigenziale.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

In quest'ottica l'Amministrazione perseguirà anche nel 2021, con modalità partecipate, il cambiamento e l'innovazione organizzativa, una maggiore semplificazione e razionalizzazione dei propri processi, coinvolgendo i dipendenti nelle strategie e negli obiettivi da realizzare, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi, consolidando, anche tenuto conto delle future integrazioni del SMVP, le precedenti esperienze, in cui è già presente un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati.

Da quanto sopra esposto, emerge chiaramente come il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della giustizia costituisca un valido ed efficace punto di partenza, un punto di forza per l'Amministrazione, in cui dirigenti e i titolari di posizioni organizzative lavorano già per obiettivi e progetti; tale punto di partenza andrà implementato con l'individuazione di obiettivi da fissare per le prestazioni in lavoro agile, da individuare con modalità partecipate, e la previsione di specifici monitoraggi che consentano di valutare l'effetto del lavoro agile sulla *performance* dei singoli dipendenti, per eventuali azioni di supporto. In ogni caso rimane fermo che le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale rimangono le medesime e devono fare riferimento a risultati e comportamenti secondo le Linee Guida 2/2017 e 5/2019 del DFP e il SMVP.

Quanto al benessere organizzativo, dall'analisi condotta si è potuto verificare il positivo impatto nelle dinamiche di vita dei dipendenti del lavoro agile quale modello che consente certamente di meglio conciliare le esigenze familiari con il lavoro permettendo un più proficuo utilizzo del tempo libero.

# Ufficio centrale degli archivi notarili

## Salute professionale

Le peculiari funzioni svolte dai Conservatori con compiti di Capi Archivio e datori di lavoro hanno certamente sedimentato una cultura organizzativa e lo sviluppo di adeguate competenze direzionali. Come pure la capacità di programmazione, coordinamento e di misurazione e valutazione.

Andrà certamente sviluppata l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e andranno promosse iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Negli anni passati molteplici sono stati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica rivolti alle professionalità meno elevate.

Si avverte, tuttavia, la necessità di una mirata analisi dei fabbisogni formativi, risultando tale esigenza fortemente avvertita, come è emerso nell'indagine condotta, al fine di migliorare le competenze digitali.

## Salute digitale

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile è la mancanza, allo stato attuale, per gli uffici dell'amministrazione di strumenti che garantiscano accessi sicuri dall'esterno ad applicativi e dati con tecniche di criptazione ed, in primis, l'attuale impossibilità di gestire il flusso di lavoro mediante il protocollo informatico Caliope.

Si avverte, altresì, la necessità di applicativi software per la gestione dei flussi di lavoro che consentano il lavoro su singole fasi del processo e la successiva gestione dell'avanzamento da parte di soggetti diversi.

Ulteriore esigenza è quella di dotare un maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna e a beneficio dell'utenza (ad es. apertura degli archivi su appuntamento; rilascio copie in modalità telematica ecc.).

## Salute economico-finanziaria

Le risorse finanziarie iscritte al bilancio per il triennio 2021 - 2023 risultano ampiamente sufficienti a sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

### **b. Piano di sviluppo**

L'attuazione di un coerente piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, muovendo dall'attuale condizione di partenza dianzi descritta. I livelli attesi di sviluppo e i corrispondenti target saranno oggetto di monitoraggio attraverso la definizione di **indicatori** idonei a misurarne il raggiungimento. Decisivo risulterà, in corso d'opera, il monitoraggio delle dimensioni abilitanti.

Questi i principali obiettivi nella fase di avvio e di sviluppo intermedio:

## Ufficio centrale degli archivi notarili

- ✓ si implementerà l'attività di fornitura degli hardware (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.) per aumentare le modalità di lavoro in *smart working* e *co-working* tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione delle attività, in sicurezza, con nuovi software e agevolare le attività svolte a beneficio di altri uffici a seguito di provvedimenti di applicazione o reggenza;
- ✓ verranno messi a disposizione dei dirigenti, dei conservatori e di un consistente numero di assistenti amministrativi circa 200 telefonini di servizio con annesso traffico dati per i collegamenti internet;
- ✓ verranno coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando o meno le tecnologie informatiche, e nel proporre innovazioni da apportare;
- ✓ verrà diffuso l'utilizzo del portale per l'accesso sicuro ai dati del Registro Generale dei Testamenti di competenza, da parte degli operatori del Servizio IV e degli Archivi notarili interessati, con l'obiettivo di attuare la semplificazione di una serie di attività connesse con gli adempimenti istituzionali riguardanti gli atti di ultima volontà ed il miglioramento del servizio che effettua, a beneficio dell'utenza, la ricerca dei testamenti;
- ✓ si introdurrà il sistema di riscossione delle entrate mediante la piattaforma PAGOPA e si studieranno modalità di contabilizzazione digitalizzate semplificate che possano essere gestite in tutto o in parte anche mediante lavoro agile;
- ✓ si assumeranno iniziative per aumentare la disponibilità di banche dati da consultare da remoto (ad esempio, banche dati di giurisprudenza e dottrina) e di applicativi software che richiedono accesso sicuro (ad esempio, il software del protocollo informatico);
- ✓ si procederà alla realizzazione di progetti di informatizzazione di adempimenti notarili (trasmissione delle richieste di iscrizione al R.G.T e delle copie mensili dei repertori in via telematica) che consentiranno che alcune attività oggi non remotizzabili possano essere svolte, in gran parte, in modalità di lavoro agile;
- ✓ verrà incentivata, nell'ottica di una razionalizzazione dei servizi, la modalità di pagamento elettronico mediante attivazione dell'apparato di firma digitale fornito da Poste Italiane (BPIOL Key). Al 31.12.2020 il sistema risulta attivo (o di prossima attivazione) per circa 53 Archivi e si propone, per il 2021, di estenderlo ai restanti.

### c. Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

In una corretta pianificazione degli interventi risulta essenziale la definizione di appositi indicatori che consentano di monitorare il raggiungimento, nell'arco di un triennio, di una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile in modalità ordinaria. Per l'anno 2021 si monitoreranno le seguenti dimensioni, che saranno implementate negli anni successivi:

#### ❖ Salute organizzativa

- Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Monitoraggio del lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

#### ❖ Salute professionale

## Ufficio centrale degli archivi notarili

- % dirigenti o conservatori titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel periodo di riferimento.

### ❖ Salute economico -finanziaria

- Costi per la formazione volta allo sviluppo di competenze funzionali al lavoro agile;
- Investimenti in supporti in hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- Investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti, processi.

### ❖ Salute digitale

- N. PC per lavoro agile;
- % di lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati;
- Sistema VPN
- Sistemi di collaboration
- % applicativi consultabili in lavoro agile;
- % firma digitale tra i lavoratori agili;
- % banche dati consultabili in lavoro agile;
- % processi digitalizzati

### ❖ Indicatori quantitativi e qualitativi

- % lavoratori agili effettivi
- % giornate lavoro agile
- Livello di soddisfazione sul lavoro agile del personale, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, etc.