CORTE D'APPELLO DI MILANO
SEGRETERIA PRESIDENZA

N. 2032 /Pres/2018 Milano, 15 febbraio 2018

OGGETTO: Programma annuale delle attività anno 2018.

Al Sig. Capo Dipartimento
Dell'Organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi
Dott. Gioacchino Natoli

All'O.I.V.
Organismo indipendente di valutazione

Si trasmette il programma annuale delle attività redatto da congiuntamente da questa Presidenza e dalla Dirigenza amministrativa.

Il Presidente
Marina Anna Tavassi

LC Via Freguglia n. 1 - 20122 MILANO - Tel. 02-5433.3460/3566
segrpresid.ca.milano@giustizia.it

CORTE D'APPELLO DI MILANO

PROGRAMMA DELLE ATTIVITA' ANNUALI 2018
(Art. 4 DLGS 240/2006)

INTRODUZIONE

L'art. 4 del DLGS 240/2006 ha previsto "il programma delle attività annuali", quale nuovo strumento di organizzazione dell'ufficio prodotto dalla collaborazione tra il magistrato capo dell'ufficio e il dirigente amministrativo, a mezzo del quale gli stessi, entro il 15 febbraio di ogni anno, definiscono il piano delle attività da svolgere nel corso dell'anno medesimo, indicando le priorità di intervento e tenendo conto delle risorse disponibili.

Il coordinamento tra l'attività giudiziaria e l'attività del personale amministrativo interviene nel momento della redazione del programma annuale da parte del magistrato capo dell'ufficio giudiziario, unitamente al dirigente amministrativo ad esso preposto.

In via preliminare occorre segnalare che la redazione del presente programma avviene sulla base di una preventiva ricognizione generale della situazione complessiva dell'ufficio, effettuata congiuntamente dal Presidente della Corte e dal Dirigente Amministrativo, necessaria per valutare gli obiettivi da individuare in coerenza con le linee programmatiche dell'organo di indirizzo politico, nonché, in particolare, con il programma di gestione previsto dall'art. 37 del D.L.98/11 convertito in L. 111/11.

E' peraltro evidente che appare estremamente complesso redigere un programma delle attività di gestione in mancanza di certezze circa le risorse umane e materiali disponibili. E' altrettanto facilmente prevedibile che la piena realizzazione del programma non può essere garantita laddove non vengano colmati gli ulteriori vuoti di organico, tuttora in essere, sia tra i magistrati, sia tra il personale amministrativo, nonostante le nuove immissioni in servizio verificatesi nel gennaio 2018.

Premesso quanto sopra, i sottoscritti

Presidente della Corte di Appello e Dirigente Amministrativo

redigono

per l'anno 2018 **il seguente programma delle attività**, indicando le priorità di intervento tenendo conto delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili e degli *standard* di qualità degli uffici.

ANALISI STATO DELL'UFFICIO

1. LE RISORSE UMANE

1.1. I MAGISTRATI (situazione all'1.02.2018)

L'attuale pianta organica, che prevede **127 magistrati**, non è integralmente coperta ma vede una carenza di **19 magistrati. Il tasso di scopertura complessivo ed effettivo alla data indicata è del 15 %.**

- **47** magistrati sono addetti al settore penale
- **53** magistrati sono addetti al settore civile
- **8** magistrati sono addetti al settore lavoro

In aggiunta a questi, tra il giugno 2016 ed il 2017, sono stati immessi in servizio **32 giudici ausiliari** su 34 previsti in pianta organica così distribuiti:

- 14 in ciascuna delle sezioni civili I, II, III e IV
- 7 nella sezione V Persone, Minori e Famiglia
- 11 nella sezione Lavoro

1.2 IL PERSONALE AMMINISTRATIVO (situazione all'1.01.2018)

Le unità di personale in servizio sono 152 su 227 previste in organico.
Si evidenzia che il personale presente al 31.12.2014 ammontava a n. 173 unità. Nel triennio 2015-2017 si è verificato un vero e proprio esodo di personale: a fronte di 40 persone in uscita, solo 20 sono state le nuove entrate.

Al 31.12.2017 l'ufficio si trovava ad avere n. 75 persone in meno, tenuto conto anche dei distacchi e delle aspettative (n. 5 unità), con una vacanza pari al 33 %.

Oltre a tale percentuale, già estremamente gravosa per il funzionamento dell'ufficio, occorre anche tenere conto di:

- n. **37** dipendenti che usufruiscono per sé o per i propri familiari dei permessi previsti dalla legge 104/92.
- n. **11** dipendenti che usufruiscono di varie forme di part-time.

E' di tutta evidenza come tali situazioni, pur legittime, contribuiscono di fatto ad aumentare le percentuali già alte di assenza di personale dall'ufficio.

Solo considerando i 37 beneficiari della l.104/92, che usufruiscono ciascuno in media di tre giorni mensili di permesso, vi è di fatto un'ulteriore riduzione in termini di giornate/uomo lavorative corrispondente alla mancanza di ulteriori 6 unità di personale.

Il recente arrivo, l'8 gennaio 2018, di 13 nuovi assistenti giudiziari vincitori del concorso appena concluso, certamente consentirà all'ufficio di ridurre almeno in parte i vuoti determinatisi in questi anni.

Sicuramente un aiuto e un forte segnale di inversione di rotta, ma certo ancora lungi dal completare l'organico, dovendosi, al contrario, rilevare che l'attività che si richiede alla Corte ed in particolare al Personale amministrativo è cresciuta in maniera esponenziale in relazione al continuo aumento del carico di lavoro sia civile che penale ma soprattutto amministrativo.

Occorre peraltro evidenziare anche il significativo numero di pensionamenti previsti entro la fine del 2018 e l'inizio del 2019 e l'elevata età media del personale (il 67,24% ha più di 50 anni).

I prossimi pensionamenti riguarderanno per la maggior parte figure professionali "apicali" (direttori e funzionari) responsabili degli uffici, mentre il personale previsto in entrata a seguito del concorso appena concluso riguarderà il profilo di assistente giudiziario.

Fatte queste premesse appare evidente la complessità di programmare e gestire i processi lavorativi essenziali e la difficoltà nell'innovare detti processi.

Nel 2017 il personale della Corte direttamente impiegato nei **processi di lavoro primari,** con esclusiva funzione di supporto all'attività giurisdizionale, ammonta a sole **92 unità**, mentre sono **60 le unità che seguono i processi lavorativi di supporto**, attinenti alla gestione della "macchina amministrativa" che nel corso degli anni si è fatta sempre più complessa e che coinvolgono la Corte come Ufficio distrettuale.

Per assicurare la funzionalità minima di tali servizi giurisdizionali, si è dovuto far ricorso ad alcune unità di personale, applicate in via provvisoria da altri Uffici, mentre si attende l'inserimento dei nuovi assistenti giudiziari per rinforzare gli organici delle cancellerie civili e penali.

Distribuzione del personale presente nelle aree:

- Area civile e lavoro: 35 unità
- Area penale: 57 unità
- Area amministrativa: 60 unità (comprende anche autisti, commessi e centralinisti)

<u>Variazioni previste per il 2018:</u>

- IN USCITA

Da un'analisi effettuata è emerso che, nel corso del 2018, ben 10 dipendenti compiranno i 65 anni di età: è certamente ipotizzabile un ulteriore esodo laddove ciascuno di loro abbia maturato l'anzianità necessaria per poter andare in pensione.
Sono già avviate le pratiche di pensionamento per n.5 dipendenti.

- IN ENTRATA

L'8 gennaio 2018 hanno preso possesso in Corte13 nuovi assistenti giudiziari vincitori del concorso appena concluso. Ciò certamente consentirà all'ufficio di ridurre almeno in parte i vuoti determinatisi in questi anni. La percentuale di vacanza globale al 12.2.2018 risulta già diminuita rispetto al 31.12.2017, passando dal 33% al 27%.
Si auspica che qualche altra unità di personale con qualifica di funzionario giudiziario e/o contabile arrivi in Corte all'esito delle procedure in atto di scorrimento delle graduatorie di idonei in concorsi presso altre Pubbliche Amministrazioni.

Un dato positivo è costituito dal rientro previsto di **32** tirocinanti inseriti nelle cancellerie, sia pure con orario limitato ad un massimo di 40 ore mensili, per fornire supporto concreto alla realizzazione dell'Ufficio del Processo.

Dall'analisi del prospetto allegato **(aggiornato al 12.2.2018)** emerge che le percentuali di vacanza si sono ridotte notevolmente con riferimento alla figura degli assistenti giudiziari (2%) i cui vuoti di organico sono stati quasi integramente colmati a seguito dell'immissione in servizio, l'8.01.2018, di 13 vincitori del concorso appena concluso.

I vuoti di organico, tuttavia, rimangono elevati sia con riguardo alle professionalità contabili (43% funzionari contabili e 80% contabili), da sempre vacanti per assenza di persone aventi dette qualifiche, sia rispetto alle altre **figure professionali** più direttamente a contatto con l'attività giurisdizionale con le seguenti percentuali di vacanza:

- 29 % direttori amministrativi,
- 25 % funzionari giudiziari,
- 43 % cancellieri,
- 41 % operatori giudiziari
- 32 % ausiliari

Si sottolinea che le uscite di personale programmate per i prossimi due anni, in assenza di un contestuale ricambio di personale, porteranno da un lato alla perdita di professionalità e di competenze acquisite sul campo e consolidate nel tempo, dall'altro comportano fin da ora la necessità di una riorganizzazione dell'Ufficio, sottoponendo il personale rimasto a nuove modalità operative spesso di non facile condivisione, sia per naturale resistenza al cambiamento, sia per la mancanza di figure professionali idonee.

2. STATO DEI SERVIZI

2.1 SETTORE civile

Il numero globale delle sopravvenienze è stato di **5.643** nel 2015, **6.827** nel 2016, **6.789** nel 2017.

Le definizioni sono state **7.248** nel 2015, **6.296** nel 2016, **6.962** nel 2017.

Allo stato si evidenzia un dato generale sostanzialmente stabile delle sopravvenienze in materia civile (0,56% in meno rispetto al 2016), che unito all'incremento delle definizioni (+10,58% rispetto al 2016) ha reso possibile un incremento dell'indice di ricambio dei procedimenti passato da **92** nel 2016 a **103** nel 2017.

In termini assoluti le pendenze finali diminuite progressivamente negli anni precedenti (**13.673** nel 2012, **10.350** nel 2014, 9.260 nel 2016, si sono attestate a **9.110** nel 2017 (1,62% in meno rispetto al 2016, ma 33,37% in meno rispetto al 2012).

2.2 SETTORE lavoro e previdenza

Il numero globale delle sopravvenienze è stato di **1.647** nel 2015, **1.918** nel 2016, **1.669** nel 2017.

Le definizioni sono state **1.909** nel 2015 e **2.525** nel 2016, **2.896** nel 2017.

In questo settore, la diminuzione delle sopravvenienze rispetto al 2016, pari al 12,98%, unitamente all'incremento delle definizioni, pari al 14,69%, ha reso possibile un innalzamento dell'indice di ricambio passato da **116** nel 2015, a **133** nel 2016 ed infine a **174** nel 2017.

I procedimenti pendenti al 31.12.2017 risultano **3.291**, in diminuzione rispetto ai **4.517** del 2016 del 27,14%.

2.3 SETTORE penale

Il numero globale dei procedimenti sopravvenuti, **7.597** nel 2015, scesi a **6.821** nel 2016, è nuovamente cresciuto a **7.444** nel 2017, con un incremento del 9% rispetto all'anno precedente.

Sulla diminuzione delle sopravvenienze nel corso del 2016 occorre peraltro sottolineare che il passaggio avvenuto nel corso dell'anno dal sistema informatico RE.CA. al SICP ha determinato un rallentamento nella presa in carico dei nuovi procedimenti in arrivo ed anche, non di rado, la restituzione dei fascicoli al primo grado per le regolarizzazioni necessarie richieste dal nuovo sistema per l'iscrizione informatica.

In questo settore si è realizzata una rilevante riduzione del numero dei procedimenti pendenti passati da **14.528** nel 2012, a **10.252** nel 2015, **8.386** nel 2016, fino a **7.881** nel 2017 (-46 % rispetto al 2012 e -6% rispetto al 2016), con un indice di ricambio pari a 108.

2.4 SETTORE amministrativo/contabile

I carichi di lavoro connessi alla trattazione degli affari amministrativi-contabili sono in continuo aumento.

Si citano, a titolo di esempio:

- il numero di atti protocollati nel corso del 2017 **(11.713)**
- il sempre crescente numero di ordinativi di pagamento emessi relativi alle spese di giustizia, su cui è necessario effettuare attenti controlli **(15.435 titoli emessi per un totale di euro 21.579.477,18 per le spese di giustizia del distretto)**
- l'altrettanto crescente numero degli ordinativi di pagamento emessi relativi alle spese d'ufficio e di funzionamento degli edifici giudiziari del distretto **(7.017 ordinativi emessi per un totale di euro 24.196.752,23 per le spese d'ufficio e spese di funzionamento uffici del distretto)**
- le pratiche prese in carico dalla segreteria del Consiglio Giudiziario **(1.191)**
- le sedute tenutesi relative all'esame per l'abilitazione alla professione forense **(554)**
- il numero delle domande pervenute per l'esame avvocati **(3.326)**
- le attività da svolgere in materia elettorale **(9.393 nomine di Presidenti di seggio).**

3. CRITICITA' IN ORDINE ALL'ORGANIZZAZIONE DELL'UFFICIO SOTTO IL PROFILO DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

La criticità maggiore attiene alla carenza di personale amministrativo in tutti i settori dell'ufficio che ha reso ancora più grave, se non intollerabile, la pregressa situazione di sottodimensionamento della dotazione organica dell'ufficio.

Se, unitamente al dato sulle percentuali di scopertura dell'organico, si considera quello analogamente negativo, dell'**elevata età media del personale (solo il 5,7% del personale in servizio ha meno di 40 anni e oltre la metà - il 67,24% - ne ha più di 50),** appare evidente la complessità di programmare e gestire i processi lavorativi essenziali e la difficoltà nell'innovare detti processi lavorativi.

A tutto ciò si aggiunge una scarsa corrispondenza delle qualifiche professionali dei dipendenti presenti rispetto alle esigenze organizzative dell'ufficio. Si sottolinea, a titolo di esempio, come il numero dei cancellieri sia insufficiente rispetto all'incremento del numero di udienze calendarizzate in base ai ruoli previsti dal Programma di gestione per il recupero dell'arretrato.

Mancano inoltre alla dirigenza anche gli strumenti di incentivazione del personale che dovrebbero servire da volano per trasformare una struttura amministrativa ancora troppo autoreferenziale e ferma in una struttura dinamica e produttiva al servizio del cittadino.

Il **rapporto tra magistrati e personale** di diretta collaborazione alla attività giurisdizionale risulta inferiore all'unità al 30/6/2017 ed è lievemente peggiorato al 31/12/2017 con l'aumento dell'organico dei magistrati.

L'inserimento in Corte di 32 Giudici Ausiliari costituisce sicuramente un positivo supporto per l'attività giurisdizionale, ma ha reso necessario un ulteriore incremento del lavoro del personale amministrativo, con inevitabile aggravio della situazione delle cancellerie, già in precedenza sottodimensionate, avuto riguardo al numero di magistrati in servizio e all'elevata produttività media dell'Ufficio, tanto nel settore civile, quanto nel settore penale.

Con il D.M. 2 agosto 2017 l'organico proprio della Corte d'Appello è stato aumentato di 3 magistrati senza un corrispondente aumento del personale amministrativo.

Il notevole aumento della produttività giudiziaria ha inciso significativamente sulle attività esecutive di tipo amministrativo, successive alla definizione dei procedimenti, attività di specifica competenza del personale di cancelleria ed alle quali non è possibile fare tempestivamente fronte con l'insufficiente numero di unità di personale addetto.

Per quanto riguarda le **cancellerie del settore civile,** il personale addetto, nonostante l'impegno profuso quotidianamente, appare fortemente in affanno nel mantenere *standard* di servizi efficienti sia verso i magistrati, sia verso l'utenza.
L'arrivo di 32 giudici ausiliari inoltre ha reso maggiormente problematica la gestione degli adempimenti di cancelleria susseguenti al deposito delle sentenze ed inoltre aggravato le cancellerie anche degli oneri amministrativi relativi alla certificazione del lavoro svolto ed all'attestazione delle presenze, necessari per il successivo pagamento.

Per ciò che riguarda il personale addetto alle **cancellerie del settore penale,** per supplire alla carenza di figure professionali specifiche atte a soddisfare le esigenze ordinarie e per adempiere alle urgenze quotidiane connesse all'attività giurisdizionale, si è resa necessaria l'applicazione continua di personale da altri uffici, finalizzata all'attività di spedizione delle citazioni e di assistenza alle udienze.
Inoltre tutte le incombenze di natura esecutiva (irrevocabilità, schede, FUG, liquidazioni avvocati e CTU, recupero crediti) non si riescono ad eseguire in tempi congrui, con conseguente formazione di arretrato in tutti i settori post- udienza.

Il **settore amministrativo/contabile** ricomprende la segreteria del personale e del distretto, quella presidenziale, la segreteria UNEP, la ragioneria, l'economato, l'ufficio del funzionario delegato per le spese di giustizia. Insieme a questi vanno considerati altri uffici con competenze di natura amministrativa (Consiglio Giudiziario, esami avvocato, elettorale, ecc...).

A tutto ciò si sono aggiunte per effetto della legge di stabilità 2015 (art.1, commi 527, 528, 529 e 530 L.n.190/2014) le competenze in materia di **gestione e manutenzione degli edifici giudiziari del distretto** che ha comportato, con provvedimento a firma congiunta del Presidente della Corte e

del Procuratore Generale, la costituzione dell'Ufficio unico distrettuale per i contratti e gli acquisti, sempre con lo stesso personale attinto dagli uffici della Corte.

Anche in questo settore, a causa del continuo incremento degli adempimenti necessari previsti da sempre nuove normative e da una crescente richiesta di riduzione dei tempi di evasione delle relative pratiche, i numerosi e delicati incombenti del personale di segreteria vengono svolti in modo sempre più difficoltoso e problematico.

E' stato fortemente ridotto il sostegno del Comune di Milano, che, dopo aver dato attuazione alle previsioni della legge di stabilità del 2015, ritirando il personale che provvedeva alla manutenzione degli Uffici, comprese le figure dei RUP e di DEC indispensabili per portare avanti i contratti di manutenzione e di *facility* in corso, ha programmato di ritirare al termine del 2018 anche il personale che da molti anni svolge compiti di ricevimento e informazioni all'utenza (presso l'URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico) e il servizio di centralino del Palazzo di Giustizia.

L'**informatizzazione** ha prodotto effetti positivi in relazione alla gestione del personale, degli acquisti (effettuati dal 2008 solo tramite Mercato elettronico) e delle spese d'ufficio.

Tuttavia all'obbligo di fatturazione elettronica, che aveva già notevolmente rallentato i tempi di lavorazione delle pratiche sia nel settore contabile in senso stretto, sia nel settore relativo alla liquidazione degli avvocati ammessi al Gratuito Patrocinio e dei CTU, si sono aggiunte una serie di incombenze relative alla predisposizione e gestione da parte dei due Funzionari Delegati della Corte del *c.d. "fascicolo elettronico"*, che tuttora determinano rallentamenti delle procedure a seguito della difficoltà in cui si trovano gli Uffici del Distretto nel seguire le indicazioni operative fornite.

Per quanto riguarda le Spese di giustizia da vari anni l'ufficio utilizza il sistema Ministeriale SIAMM, applicativo che, oltre ad essere molto lento nei tempi di lavorazione, presenta una serie di inconvenienti tecnici. Nonostante le segnalazioni inviate, permangono notevoli criticità nella sua utilizzazione, con conseguente ripetuto rallentamento del servizio reso all'utenza.

4. PUNTI DI FORZA

A fronte delle criticità sopra evidenziate, l'Ufficio può tuttavia far leva su alcuni, significativi, **punti di forza:**

- La costante interlocuzione e sinergia tra Presidenza e Dirigenza amministrativa.
- La disponibilità di gran parte del personale amministrativo a svolgere le proprie attività alla luce del principio di flessibilità, in un'ottica di *"risultato"* e di *"servizio da fornire"*.
- Lo sviluppo di un sistema di comunicazione interna ed esterna ispirato alla massima trasparenza.
- L'apporto tecnico-specialistico, correlato a notevole disponibilità, da parte del CISIA di Milano.
- La previsione di incremento, nei limiti delle risorse finanziarie messe a disposizione, dei percorsi di formazione del personale in prospettiva di una migliore qualità del servizio reso all'utenza.
- Il positivo rapporto di sinergia stabilito con il Consiglio dell'Ordine degli Avvocati, le Camere penali, l'Università e con tutti gli altri Enti Istituzionali collocati sul territorio.

Più in particolare:

4.1 RELAZIONE CON L'ORDINE FORENSE

Anche per il 2018 sarà mantenuto il collegamento fra Presidenza, Dirigenza amministrativa e rappresentanti dell'Ordine Forense locale.

Come per gli anni precedenti sarà programmata una serie di incontri al fine di concordare modalità funzionali e ricercare soluzioni condivise alle problematiche relative ai servizi.

In quest'ottica si colloca la sottoscrizione, in data 19 dicembre 2017, di apposita Convenzione tra gli Uffici Giudiziari ed il Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Milano, per la messa a disposizione, sia pure ridotta rispetto al passato, di personale che possa svolgere presso gli Uffici giudiziari quelle funzioni che più direttamente vedono coinvolto il ruolo degli avvocati o di cui più specificamente essi beneficiano. Sulla base di questo permanente e proficuo rapporto collaborativo per il 2018 sono state confermate n. 17 unità di personale (12 presso la Corte e 5 presso l'UNEP).

4.2 COOPERAZIONE CORTE -TRIBUNALE DI MILANO

Anche per l'anno 2018 si procederà nell'attuazione delle varie linee di intervento realizzate attraverso la costituzione di appositi tavoli di lavoro e di coordinamento in base alla diversità delle reciproche competenze. In stretta sinergia con il locale Tribunale *si prevede in particolare la redazione di protocolli d'intesa atti a ottimizzare le procedure e le prassi relative ai punti di snodo tra i due uffici (trasmissione e restituzione atti fra due uffici, rapporti reciproci relativi alla custodia atti negli archivi).*

4.3 COOPERAZIONE CON LA REGIONE LOMBARDIA

E' stato sottoscritto in data 27 luglio 2017, alla presenza del Ministro Orlando, una Convenzione con la Regione Lombardia per la messa a disposizione di personale, anche a tempo parziale, che sarà destinato alla realizzazione di progetti orientati alla riduzione dell'arretrato in materia civile e penale, alle attività connesse al contenzioso in materia di immigrazione e protezione internazionale e a quelle di *front office* dirette all'utenza, non potrà però svolgere attività di assistenza al magistrato e all'udienza.

La stipula del nuovo protocollo, con il conseguente inserimento all'interno dell'ufficio di queste unità, consentirà di supplire, sia pur in misura limitata, alla permanente mancanza di personale.

I risultati concreti di questa iniziativa potranno tuttavia valutarsi solo al termine del corrente anno: si attende infatti di verificare quale sia il livello di adesione all'iniziativa da parte del personale della Regione.

4.4 COOPERAZIONE CON UNIVERSITA' ED ALTRI ENTI

Vanno infine citate due ulteriori iniziative realizzate concordemente dalla Presidenza e dalla Dirigenza della Corte miranti a creare utili sinergie tra l'Ufficio ed altri Enti od Istituzioni.

La prima riguarda la **Convenzione con l'Università Bicocca,** stipulata nel 2016 e rinnovata nel 2017, che consente l'inserimento nelle cancellerie di studenti degli ultimi anni di giurisprudenza per effettuare un tirocinio curricolare di tre mesi.

La seconda iniziativa riguarda il **Protocollo d'intesa** per lo svolgimento di attività di volontariato stipulato nel maggio 2017 dalla Corte d'Appello di Milano **con l'Associazione Nazionale Alpini - Sezione di Milano** al fine di dare ausilio e supporto ai servizi resi dal personale amministrativo, per il tramite dei propri associati che si sono dichiarati disponibili - in via personale, spontanea e gratuita.

OBIETTIVI E PRIORITA' 2018

In base all'Atto di Indirizzo Politico Istituzionale del Ministro della Giustizia per l'anno 2018 ed alle indicazioni contenute nel programma di gestione previsto dall'art. 37 D.L.98/11 convertito in L. 111/11, tenuto conto altresì delle segnalazioni pervenute dalle singole cancellerie, compatibilmente con la scarsità di risorse umane, finanziarie e strutturali, gli interventi prioritari da intraprendere per l'anno 2018 riguardano i seguenti servizi:

1. Valorizzazione Risorse umane - Revisione e razionalizzazione dell'organigramma attinente la distribuzione del personale amministrativo nei vari settori della Corte.

L'ingresso in Corte, a far data dall'8 gennaio 2018, di 13 nuovi assistenti giudiziari vincitori del concorso appena concluso, comporta la necessità di rivedere e ripensare l'organizzazione del lavoro e la distribuzione del personale all'interno di tutti i settori della Corte. Peraltro la collocazione e la formazione dei nuovi assistenti non può prescindere dalla valutazione e dall'individuazione dei vuoti che si verranno a determinare nel corso dell'anno ed in tutto il 2019 per effetto dei pensionamenti previsti. Tutto ciò richiede alla Corte un forte impegno organizzativo, tramite l'individuazione di modelli organizzativi di gestione improntati all'economicità e all'efficienza.

In un'ottica di ottimizzazione delle scarse risorse disponibili, si intende procedere ad una più razionale distribuzione del personale amministrativo che è chiamato a svolgere attività di più stretto supporto alla giurisdizione.

Si tratta di un intervento strutturale (di progetto e/o di processo) su tutte le cancellerie e gli uffici amministrativi volto a incrementare la funzionalità complessiva dell'Ufficio valorizzando forme di collaborazione e buone prassi tra il personale inserito nelle cancellerie e quello in servizio nei settori amministrativi.

2. Valorizzazione Risorse umane - Intensificazione delle iniziative di formazione, anche nell'uso delle tecnologie - Attività formative di supporto.

L'ingresso di un numero considerevole nell'Ufficio e in tutto il Distretto di nuove unità lavorative rendono necessario prestare adeguata attenzione alla formazione da realizzare mediante affiancamento che potrà essere sviluppata in loco, in aggiunta alla formazione in aula già programmata dal Ministero a livello centrale.

Attraverso l'inserimento di queste unità di personale all'interno dell'ufficio, da affiancare alle varie figure professionali attualmente in servizio, si intende valorizzare le differenti competenze del nuovo personale ma soprattutto contribuire allo sviluppo e al consolidamento di nuove competenze professionali finalizzando l'attività formativa al sostegno delle cancellerie nello svolgimento dei loro servizi.

Si tratta di un intervento strettamente connesso e collegato a quanto verrà effettuato in base all'obiettivo 1 sopra illustrato.

Nel corso del 2018 si procederà inoltre ad attivare la formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro. Si tratta di un'attività formativa obbligatoria che coinvolgerà nei vari moduli in corso di programmazione praticamente tutto il personale della Corte mirante all'acquisizione di competenze specifiche relative alla gestione delle emergenze, all'antincendio ed al primo soccorso.

Si provvederà, infine, nell'ambito della programmazione da parte dell'Ufficio distrettuale della formazione, all'avvio del personale interessato agli eventuali corsi di aggiornamento su specifiche materie e/o relativi ad innovazioni tecnologiche progettate del Ministero.

Le attività sopra indicate, sia di ridistribuzione del personale, sia di formazione, mirano congiuntamente a migliorare il clima lavorativo, riducendo il pericolo di stress da lavoro correlato ed incrementando gli aspetti motivazionali del personale.

Inoltre si mira a:

- Ridurre i tempi del processo e dell'erogazione dei servizi accessori
- Facilitare il lavoro dei magistrati e degli operatori della Giustizia
- Liberare risorse umane preziose da attività *routinarie*
- Semplificare la fruizione dei servizi da parte di cittadini e imprese

3. Promozione di iniziative tese alla semplificazione del funzionamento di alcuni settori particolarmente delicati. Servizio Recupero Crediti - Area Erariale

L'ultima ispezione ministeriale ha evidenziato la giacenza di un consistente numero di procedimenti in cui deve essere effettuata l'attività di accertamento e riscossione delle somme dovute dai privati all'erario.

La direttiva ministeriale, inoltre, pone, fra le priorità dell'azione amministrativa la riorganizzazione dei settori aventi diretto impatto sul contenimento della spesa pubblica e sull'acquisizione di risorse per il bilancio dello Stato.

Le attività già avviate, da un anno e mezzo a questa parte, all'esito di un'analisi ed una ridefinizione dei flussi di lavoro, hanno comportato un risanamento costante delle attività dell'ufficio, un'intensificazione degli invii di "Note" ad Equitalia ed un monitoraggio costante dell'andamento degli invii.

Sulla base di queste premesse ed in coerenza con la Circolare DOG 4/8/2017 - *"normativa sul recupero dei crediti per pene pecuniarie nonché di indicazioni operative agli uffici giudiziari"* – si intende proseguire nell'attività di smaltimento massivo delle pratiche arretrate e mantenere la programmazione già in atto dallo scorso anno nel settore erariale mirante al recupero temporale di diciotto mesi di tempo nella lavorazione dei fascicoli rispetto al termine di prescrizione dei crediti.

La reingegnerizzazione e la pianificazione dei processi lavorativi, mediante progressivi e parziali cambiamenti, mirano anche a realizzare, nel medio periodo, una maggiore efficacia dell'attività di riscossione dei crediti come enunciato anche nel documento ministeriale.

La riduzione dei tempi tra la fine del processo e la richiesta di pagamento, al di là della prescrizione, senza dubbio andrà ad incrementare l'aspettativa di soddisfacimento effettivo e concreto del credito.

ALTRI PROGETTI COLLATERALI

In aggiunta agli interventi prioritari sopra elencati, previsti per il 2018, si indicano di seguito due ulteriori progetti la cui realizzazione, nell'anno in corso, non solo è necessaria ma assolutamente doverosa, e che, tuttavia, stante il perdurare dell'attuale carenza di personale, contribuiscono a rendere ancora più complessa l'organizzazione e la distribuzione dei carichi di lavoro fra il personale della Corte.

1. Corretto svolgimento attività connesse alle elezioni politiche 2018

Numerosi e gravosi sono i compiti che la Corte d'Appello è chiamata ad adempiere, in tempi contingentati, in occasione delle consultazioni politiche 2018 relative all'elezione dei rappresentanti della Camera e del Senato. In questa tornata elettorale i compiti sono resi ancor più difficili dalla

nuova legge elettorale relativa alla Camera dei Deputati che viene applicata per la prima volta ed in tempi assolutamente ristretti. La Corte d'Appello di Milano è inoltre chiamata a svolgere in contemporanea anche attività elettorale di propria competenza per le elezioni Regionali della Lombardia.

Dette attività comportano oltre alla nomina dei presidenti di seggio, la costituzione di ben tre Uffici Elettorali con relativi segretari, la ricezione delle liste elettorali per i collegi di tutta la Lombardia (compresi anche quelli delle Provincie rientranti nel distretto di Corte d'Appello di Brescia), l'esame di tutte le liste presentate, con invio in Cassazione dei ricorsi relativi a quelle non ammesse, ed infine l'invio alle Prefetture delle liste definitive per la stampa delle schede e di manifesti elettorali. Successivamente alle votazioni è sempre compito della Corte predisporre una serie di altre complesse attività di conteggio e verifica dei verbali per la validazione dei risultati definitivi.

Le delicate operazioni, sommariamente sopra illustrate, devono essere realizzate e concluse entro tempi ristrettissimi. Peraltro, in contemporanea, l'ordinaria attività connessa all'esercizio delle funzioni giurisdizionali deve continuare ad essere svolta, onde assicurare il corretto svolgimento delle udienze penali e civili già calendarizzate e per garantire un efficace servizio all'utenza.
Tutto ciò comporta un notevole sforzo organizzativo sia dal punto di vista della gestione delle risorse umane e strumentali, sia dal punto di vista del rispetto delle diverse tempistiche (elettorali e processuali).

2. Corretto svolgimento attività preparatoria e finale di supporto alla Verifica Ispettiva prevista per il settembre 2018

In via principale l'Ufficio deve verificare l'effettiva avvenuta regolarizzazione delle criticità emerse in sede di precedente Verifica Ispettiva del 2013.

I singoli settori della Corte devono, poi, provvedere a monitorare lo stato dei vari servizi ed a verificare se vi siano margini di miglioramento rispetto alle criticità già rilevate in precedenza o emerse nel periodo successivo al 2013, anche a seguito della implementazione dei vari sistemi informativi ministeriali che, in questi anni, hanno avuto un forte impatto sull'organizzazione del lavoro.

Infine tutte le cancellerie, secondo le richieste e nei termini indicati dagli Ispettori, saranno tenute a predisporre le attività necessarie prodromiche alla verifica ispettiva, controllare la correttezza dei dati inseriti nei sistemi informatici, provvedendo anche alla bonifica dei dati non corretti ed alla regolarizzazione dei dati dei registri informatici. Ciò al fine di consentire agli Ispettori di redigere, nei tempi previsti, una relazione che contenga dati corretti ed esaustivi delle procedure in carico alla Corte.

AZIONI DA INTRAPRENDERE

Per la realizzazione degli obiettivi indicati nel paragrafo precedente non si può prescindere da una prima fase di analisi della struttura organizzativa, delle procedure dell'ufficio e degli adempimenti richiesti alle cancellerie.

Si prevede, anche con l'ausilio dell'Ufficio Innovazione, una serie di incontri con i coordinatori dei settori ed i responsabili degli uffici di cancelleria della Corte.

Al termine di tali attività saranno individuate le soluzioni organizzative più idonee da adottare sotto il profilo dell'efficienza. Si intende pervenire alla definizione di prassi condivise e/o di protocolli all'interno delle varie cancellerie anche a seguito di incontri da programmare in modo da individuare modalità concordate di svolgimento delle attività e di estensione dell'applicazione di buone prassi emerse.

Le misure adottate, essendo funzionali ad un complessivo ripensamento dei modelli organizzativi e di funzionamento degli uffici sono destinate ad essere oggetto di una fisiologica azione di monitoraggio e di verifica operativa, così da consentire l'adozione, ove necessario, di opportuni interventi integrativi e correttivi.

Nello specifico sarà necessario prevedere:

- L'individuazione dei referenti dei vari progetti;
- La creazione e/o il potenziamento dei Gruppi di lavoro per l'analisi dei problemi emergenti, dei flussi informativi e degli strumenti di comunicazione utilizzati;
- La revisione e la razionalizzazione delle procedure;
- La rideterminazione delle figure e dei livelli di accesso ai sistemi informatici;
- La predisposizione di linee operative per la gestione del cambiamento.

TEMPI DI REALIZZAZIONE

gennaio/marzo: incontri e contatti con i responsabili delle cancellerie e con le altre figure istituzionali coinvolte nei progetti. Predisposizione del piano di lavoro per ogni singolo progetto, suddivisione del lavoro. Avvio e svolgimento delle attività previste. Organizzazione e coordinamento attività del personale coinvolto.

giugno/ottobre: attività di *reporting.* Verifica con i referenti sull'esito delle singole attività e predisposizione interventi correttivi necessari. In caso di scostamenti significativi relativamente ad alcuno degli obiettivi, concentrazione delle risorse sui segmenti critici.

dicembre 2018/gennaio 2019: redazione del *report* finale. Valutazione congiunta del lavoro effettuato con il personale coinvolto.

INDICATORI PER VALUTARE IL LIVELLO DI REALIZZAZIONE DEL PROGRAMMA

Si ritiene utile predisporre, per ogni progetto, una scheda in cui siano evidenziati i dati di partenza e quelli finali in relazione ad indicatori individuati secondo le caratteristiche proprie del progetto stesso.

E' necessario puntualizzare che tali indicatori, puramente approssimativi, non devono essere utilizzati per un giudizio di merito o di demerito sui soggetti coinvolti, ma costituiscono dei meri criteri *"oggettivi"* per poter valutare il grado di realizzazione del programma.

Di seguito si riporta uno schema a mero titolo di esempio:

INDICATORE DI RIFERIMENTO PER SINGOLO OBIETTIVO	VALORE INIZIALE	VALORE FINALE
Revisione dell'organigramma attinente la ridistribuzione del personale amministrativo nei vari settori della Corte.	numero sezioni coinvolte; numero e qualifiche personale inserito nelle sezioni	n. personale assegnato in aumento o in diminuzione alle singole sezioni
Intensificazione delle iniziative di formazione	numero attività formative svolte nel 2017	n. attività formative del 2018 > attività formative 2017
Attività connesse alle elezioni politiche 2018	tempi richiesti da normativa elettorale	tempi effettivi = tempi richiesti
Reingegnerizzazione Ufficio Recupero Crediti	n. pratiche pendenti al 31.12.2017	% in diminuzione n. pratiche pendenti al 31.12.2018

E' fatta salva, ai sensi dell'articolo 4 D.lgs. n.240/06, ogni modifica e/o integrazione derivante da sopravvenute esigenze dell'ufficio.

Copia del presente programma viene trasmessa, per mezzo di posta elettronica certificata, al Capo Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria, del Personale e dei Servizi e all'Organismo Indipendente di Valutazione.

Copia del programma verrà inoltre pubblicata sul sito della Corte di Appello per l'assolvimento degli oneri di cui all'art. 2 D.lgs. n. 33/2013 (T.U. sulla trasparenza).

Milano, 15 febbraio 2018

Il Dirigente
Dott.ssa Rosalba Di Francesco

Il Presidente
Dott.ssa Marina Tavassi

SITUAZIONE ORGANICO CORTE APPELLO MILANO AGGIORNATA 12_2_2018

QUALIFICA	PIANTA ORGANICA B.U. 31.07.2015	in servizio	VACANZE ATTUALI	% DI VACANZA	
	a	b	a-b	(a-b)/a	
		SENZA APPLICATI IN: COMPRESI OUT			
DIRIGENTE	1	1			
DIRETTORE AMMINISTRATIVO	21	15	6	29%	
FUNZIONARIO GIUDIZIARIO	55	41	14	25%	1 in distacco sindacale 1 in distacco altro ufficio giudiziario
FUNZIONARIO BIBLIOTECARIO	1	1	0	0%	1 distacco in Cassazione
FUNZIONARIO CONTABILE	7	4	3	43%	
FUNZIONARIO STATISTICO	0	1	-1	#DIV/0!	
CANCELLIERE	28	16	12	43%	1 distacco al Consiglio dei Ministri
CONTABILE	5	1	4	80%	
ASSISTENTE ALLA VIGILANZA	1	0	1	100%	
ASSISTENTE GIUDIZIARIO	46	45	1	2%	1 applicazione Trib Pv
OPERATORE GIUDIZIARIO	34	20	14	41%	
CONDUCENTE AUTOMEZZI	4	4	0	0%	di cui 1 inidoneo alla guida in via permanente
AUSILIARI	25	17	8	32%	
Totali personale di cancelleria	**227**	**165**	**62**	**27%**	

SITUAZIONE ORGANICO CORTE APPELLO MILANO AGGIORNATA 31_12_2017

QUALIFICA	PIANTA ORGANICA B.U. 31.07.2015	in servizio	VACANZE ATTUALI	% DI VACANZA	
	a	b	a-b	(a-b)/a	
		SENZA APPLICATI IN; COMPRESI OUT			
DIRIGENTE	1	1			
DIRETTORE AMMINISTRATIVO	21	15	6	29%	
FUNZIONARIO GIUDIZIARIO	55	41	14	25%	1 in distacco sindacale 1 in distacco altro ufficio giudiziario
FUNZIONARIO BIBLIOTECARIO	1	1	0	0%	1 distacco in Cassazione
FUNZIONARIO CONTABILE	7	4	3	43%	
FUNZIONARIO STATISTICO	0	1	-1	#DIV/0!	
CANCELLIERE	28	16	12	43%	1 distacco al Consiglio dei Ministri
CONTABILE	5	1	4	80%	
ASSISTENTE ALLA VIGILANZA	1	0	1	100%	
ASSISTENTE GIUDIZIARIO	46	32	14	30%	
OPERATORE GIUDIZIARIO	34	20	14	41%	
CONDUCENTE AUTOMEZZI	4	4	0	0%	di cui 1 inidoneo alla guida in via permanente
AUSILIARI	25	17	8	32%	
Totali personale di cancelleria	**227**	**152**	**75**	**33%**	