

## **Concorso “Premiamo i risultati”**

### **DOCUMENTO DI PARTECIPAZIONE**



**PIANO DI MIGLIORAMENTO GESTIONALE**  
**TRIBUNALE DI TRANI – SEZIONE DISTACCATA DI RUVO DI PUGLIA**

Firma del responsabile della candidatura

***dott. Pasquale Vitagliano***

**PRIMA SEZIONE**

**ANAGRAFICA**

**Denominazione del Piano**

**CONDIVIDERE IL PROCESSO PER UNA GIUSTIZIA PIU' RAPIDA**

**Responsabile:**

Cognome: **VITAGLIANO**      Nome: **PASQUALE**

Telefono: **0803393446** E-mail: **pasquale.vitagliano@giustizia.it**

Ruolo: **Cancelliere C2 Responsabile della Sezione**

**Referente:**

Cognome: **ELICIO**                      Nome: **ANGELA**  
**SANNICANDRO**                      **FELICE**

Telefono: 0803603449/ 0803603453 E-mail: [angela.elicio01@giustizia.it](mailto:angela.elicio01@giustizia.it)/  
[felice.sannicandro@giustizia.it](mailto:felice.sannicandro@giustizia.it)

Ruolo: **Cancelliere C2 Responsabile dell'Area Civile**  
**Cancelliere C1S Responsabile Ruolo Civile**

**Durata dell'intervento in mesi : 100 giorni**

**Periodo di realizzazione:** da 02/01/2009 al 10/04/2009

**Eventuali Risorse destinate** , escluse le retribuzioni del personale coinvolto<sup>1</sup>:

Ammontare complessivo: €.....di cui:

- a carico dell'Amministrazione/ufficio: €.....

- a carico di altre Fonti (indicare quali) €.....

Non sono previste risorse

<sup>1</sup> Vanno indicate solo le risorse finanziarie effettivamente disponibili e/o già stanziare in bilancio

## **SECONDA SEZIONE**

### **SCENARIO DI RIFERIMENTO**

<b>1 ORIGINE DEL PIANO</b>
----------------------------

**1.1. L'intervento è riconducibile alle strategie politiche e/o di gestione espresse in:**

(sono possibili più risposte)

- documenti di programmazione generale dell'amministrazione (es. Peg, Direttiva annuale, altra documentazione, ecc.)
- piani di miglioramento/programmi settoriali
- è un'iniziativa autonoma del proponente
- altro (specificare) \_\_\_\_\_

**1.2. La decisione di intervenire sull'ambito scelto deriva da:**

(sono possibili più risposte)

- autovalutazione sullo stato dell'organizzazione effettuata con l'utilizzo di metodologie appropriate (es: modelli Caf, Efqm, gruppi di qualità, ecc.)
- risultati di indagini di customer satisfaction
- analisi dei reclami raccolti in modo sistematico
- specifica indagine realizzata da personale interno
- specifica indagine realizzata da consulenti
- indicazioni di uno degli organi interni di valutazione e/o di audit
- richiesta del vertice (politico o amministrativo)
- altro (specificare) \_\_\_\_\_

**1.3. Il piano è connesso con altre attività di miglioramento:**

- sì, già realizzate
- sì, in corso
- sì, già programmate
- NO

**Se sì, specificare sinteticamente l'oggetto degli interventi**

Un progetto-intervento programmato dalla dirigenza del Tribunale di Trani per la realizzazione di un sito dell'Ufficio Giudiziario.

#### 1.4. Motivo prevalente dell'intervento:

(una sola risposta)

- carenza di un servizio/processo
- esigenza di rispondere a nuove domande di altri uffici/servizi
- esigenza di rispondere a nuove domande di utenti o stakeholder
- esigenza di ridurre i costi
- esigenza di migliorare il clima organizzativo
- altro (specificare) \_\_\_\_\_

#### 1.5. Definizione del problema

*Illustrare il problema che l'intervento intende affrontare. La descrizione deve in particolare evidenziare a quali bisogni l'intervento vuole dare risposta sia dal punto di vista dei portatori di interesse implicati, che dell'amministrazione/ufficio.*

L'udienza civile costituisce un momento critico dell'attività giudiziaria. L'assenza di un'adeguata connessione tra giudici, linea amministrativa e utenti-avvocati, e la comunicazione non sempre efficace, sia interna che esterna, comporta che le udienze si svolgano spesso in una situazione di confusione. L'effetto è una durata troppo lunga dell'udienza, con forti disagi per l'utenza (parti e testimoni), anche oltre l'orario normale di lavoro, con implicazioni negative in termini di costi per ore di lavoro straordinario e di gestione delle risorse umane disponibili.

## 2 ELABORAZIONE DEL PIANO

#### 2.1. La progettazione ha coinvolto:

(sono possibili più risposte)

- utenti (interni/esterni) del servizio/processo di lavoro su cui si interviene
- altri portatori di interesse
- responsabili del settore/dei settori su cui si interviene
- personale del settore/dei settori su cui si interviene
- personale che sarà impegnato a realizzare l'intervento
- altro.....

**Specificare come è stato garantito tale coinvolgimento:**

**2.2. In fase di progettazione ci si è avvalsi dei seguenti elementi di analisi del problema (indicatori di criticità):**

(sono possibili più risposte)

- ✓ dati di indagine sugli utenti o stakeholders (specificare quali): Analisi dei bisogni degli utenti attraverso focus-groups, seminari interni e benchmarking su esperienze già avviate. e una sessione di progettazione partecipata.
- ✓ dati di funzionamento (specificare quali): Implementazione del protocollo attraverso una sessione di progettazione partecipata.
- Altro (specificare)

## TERZA SEZIONE

### CARATTERISTICHE DELL'INTERVENTO

<b>1   GLI OBIETTIVI</b>
--------------------------

**1.1 Con l'intervento si punta ad un miglioramento principalmente nell'area:**

(scegliere l'area di interesse prevalente e indicare minimo una risposta nell'area scelta)

- del contesto:**
  - integrare le amministrazioni
  - valorizzare la comunità
  - rinnovare il rapporto centro/periferia
  
- del problema:**
  - cogliere le esigenze degli utenti
  - interpretare la missione
  - analizzare la situazione, definire obiettivi
  
- della soluzione:**
  - coinvolgere il personale
  - utilizzare tecnologie e metodi
  - gestire le risorse economiche
  
- del risultato:**
  - controllare i risultati
  - valutare gli effetti
  - consolidare e diffondere le buone pratiche

**1.2 L'intervento si basa prioritariamente su:**

(una sola risposta)

- innovazione nelle modalità di applicazione di norme di legge
- ottimizzazione nell'uso delle risorse umane e/o materiali per ottenere maggiore efficienza (es. risparmi)
- gestione innovativa di funzioni per valorizzare le risorse umane, per responsabilizzare i ruoli direttivi, per sviluppare una cultura organizzativa orientata ai risultati, ecc.
- modifica dei processi organizzativi per migliorare la gestione
- modifica dei ruoli per migliorare il benessere del personale
- modifica delle modalità di erogazione dei servizi e della relazione con i clienti
- altro (specificare)\_\_\_\_\_

### **1.3 Descrivere gli obiettivi**

Obiettivi generali (finalità cui mira globalmente il piano)

Migliorare la “qualità totale” delle udienze civili attraverso un più elevato livello di condivisione tra operatori (giudici e cancelleria) e utenti nell'erogazione del servizio.

Obiettivi specifici (obiettivi operativi in cui è possibile scomporre l'obiettivo generale, anche in relazione alle diverse fasi di realizzazione previste, compresa la descrizione delle realizzazioni previste)

Stesura di un “protocollo” delle udienze civili: articolazione per fasce orarie e specifiche attività; conseguente distribuzione razionale delle cause; realizzazione di un'interfaccia on line per la condivisione attiva delle comunicazioni; apertura di un ambiente di interoperatività sul portale dell' Ordine locale degli avvocati. Dall'assegnazione della causa, alla trattazione, ai rinvii, verrà realizzato un circuito virtuoso di razionalizzazione dello spazio e del tempo di trattazione dei fascicoli, migliorando la comunicazione interna ed esterna, raggiungendo standard più elevati di efficienza ed efficacia nella gestione dei ruoli.

### **1.4 Descrivere i risultati attesi**

Descrivere i cambiamenti/impatti attesi sui destinatari intermedi e finali dell'intervento come conseguenza del raggiungimento degli obiettivi del piano di miglioramento

Attraverso l'adozione di un “protocollo telematico” per lo svolgimento dell'udienza verrà stabilita una connessione virtuosa tra i tre protagonisti del servizio, rendendone la comunicazione più efficace. In particolare, verranno abbattute le attese estenuanti soprattutto per le parti private. Sarà eliminata la “caccia” al fascicolo, in quanto ciascuna causa sarà chiamata e trattata entro la corrispondente fascia di attività ed all'orario prestabilito dal calendario. La qualità totale dell'udienza godrà di un miglioramento: più razionale e ordinata; più breve e decorosa.

### **1.5 Descrivere il prodotto finale dell'intervento**

Descrivere cosa si intende realizzare per raggiungere i risultati attesi.

Razionalizzazione dell'udienza civile e riduzione della sua durata. Questo è il risultato finale dell'intervento in termini di miglioramento del servizio e della soddisfazione dei clienti. Ma anche in termini di ampliamento delle relazioni con gli stakeholders.

La cancelleria disporrà di un “timone” importante per gestire i fascicoli, trasformando il proprio lavoro da caotica movimentazione di carta in razionale governo dei processi.

<b>2</b>	<b>LE ATTIVITA' PREVISTE</b>
----------	------------------------------

**2.1. Descrivere le attività, articolate in fasi, con indicazione degli output attesi e dei relativi indicatori di realizzazione per ciascuna attività**

Fasi	Attività	Output attesi	Indicatori di realizzazione
<b>1. Analisi dei bisogni</b>	Somministrazione di un questionario attraverso il sito web dell'Ordine degli Avvocati di Trani. N. 3 incontri interni con le cancellerie e i giudici della sezione civile (utenza interna) allo scopo di verificare i risultati dell'analisi e di ponderare i bisogni dell'utenza esterna con quelli dell'utenza interna.	Misurazione dei bisogni dell'utenza esterna ed interna in relazione al servizio "udienza civile" da erogare	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ordine degli Avvocati di Trani / Associazione degli avvocati di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi 30%</li> <li>- Operatori e giudici del settore civile 100%</li> </ul>
<b>2. Individuazione degli stakeholders</b>	Un seminario con i referenti del sito web dell'Ordine degli Avvocati di Trani al fine di precisare e condividere lo scenario organizzativo entro il quale realizzare l'intervento.	Coinvolgimento e partecipazione utenza esterna	Avvocati dell'Associazione del Foro di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi 90%
<b>3. Analisi delle prassi precedenti e dei "buoni esempi" (fase di benchmarking)</b>	N. 3 incontri misti al fine di condividere gli obiettivi e le metodologie dell'intervento – <i>focus groups</i> sui risultati delle analisi dei bisogni e sulla documentazione utile alla realizzazione dell'intervento.	Condivisione dello scenario e degli obiettivi dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. 4 Referenti dell'Ordine e dell'Associazione;</li> <li>- n. 5 Referenti interni del settore civile 100%</li> </ul>

<p><b>4. Progettazione delle nuove prassi</b></p>	<p>N. 3 sedute di progettazione partecipata delle modalità di produzione e di erogazione del servizio.</p>	<p>Progettazione partecipata dell'intervento; selezione e formazione del personale interno; implementazione dell'utenza esterna</p>	<p>- n. 4 Referenti dell'Associazione; - n. 5 Referenti interni del settore civile 100%</p>
<p><b>5. Realizzazione dell'intervento</b></p>	<p>La cancelleria civile elabora per ciascuna udienza un protocollo nel quale le cause, individuate dai singoli fascicoli, vengono distribuite tra diverse fasce orarie distinte per specifiche attività processuali (prima comparizione; deposito di memoria; attività istruttoria; prove testimoniali; discussione; precisazione delle conclusioni). Il referente web del progetto traduce il protocollo in formato <i>pdf</i> e lo pubblica sul portale dell'Ordine degli Avvocati, così condividendolo tra ogni singolo operatore della cancelleria, il giudice stesso e gli avvocati del foro. La distribuzione dei fascicoli avviene attraverso una comunicazione permanente e qualificata tra giudice e cancelleria al fine di tenere "sotto controllo" il carico di lavoro. In questo modo il giudice può monitorare continuamente le udienze del proprio ruolo, distribuendo razionalmente i rinvii, così da assicurare un carico omogeneo di cause-fascicolo da trattare in ciascuna singola udienza. Gli avvocati, attraverso il periodico accesso al sito dell'Ordine e al <i>link</i> del Tribunale, potranno visionare e interrogare <i>on line</i> – anche grazie ad una mailing-list – il proprio calendario delle udienze: giorno, orario, relativa attività processuale. Le parti private sapranno con certezza se, in quale giorno ed in quale ora presentarsi in Tribunale, senza rischio di attese e inconvenienti.</p>	<p>"Engeneering" del nuovo servizio "udienza civile"</p>	<p>Referenti dell'associazione, operatori e giudici del settore civile 100%</p>

<p><b>6. Verifica dei risultati</b></p>	<p>Un seminario conclusivo con l'Ordine degli Avvocati  Un incontro interno di verifica  Un questionario di "customer satisfaction" da somministrare <i>on line</i></p>	<p>Feedback sui risultati; promozione interna ed esterna del nuovo servizio</p>	<p>Ordine degli Avvocati di Trani / Associazione degli avvocati di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi  30%</p>
---	---	---	---

## 2.2 Definire il livello di miglioramento atteso per ciascun risultato previsto

Risultati attesi (vedi domanda 1.4)	Indicatore (descrizione e unità di misura)	Target
Aumento dei clienti soddisfatti rispetto alle modalità di erogazione del servizio	Ordine degli Avvocati di Trani / Associazione degli avvocati di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi	90%
Miglioramento delle relazioni con gli stakeholders e gli utenti esterni	Ordine degli Avvocati di Trani / Associazione degli avvocati di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi	90%

## 3 LE RISORSE UMANE COINVOLTE

3.1. Indicare se è prevista la costituzione di un gruppo di lavoro per la elaborazione e realizzazione del piano

- Si**  
 **No**

3.2 Se sì, indicare:

**N. componenti del gruppo di lavoro**  
9

**Caratteristiche del gruppo di lavoro**

Ruolo	Compiti	Gg/impegno
Dirigenti	-----	-----
Funzionari	5	216
Altro personale	4	216

3.3. Indicare l'eventuale apporto di altri soggetti (personale di altri uffici dell'amministrazione (specificare numero, ruolo e funzioni)

NEGATIVO

## **4 | LE PARTNERSHIP E LE COLLABORAZIONI**

### **4.1. Indicare tipologia e modalità di collaborazione di eventuali partnership (altre amministrazioni, altri soggetti)**

L'Ordine degli avvocati di Trani e l'Associazione del Foro di Ruvo di Puglia, Corato e Terlizzi vengono coinvolti, attraverso i rispettivi referenti, in tutta la sequenza delle fasi di realizzazione dell'intervento, in particolare nell'attività di analisi dei bisogni, di benchmarking, di progettazione partecipata e di implementazione informatica.

### **4.2 Indicare se sono previste consulenze e quali sono le attività che saranno garantite dalla consulenza**

Il progetto di avvale della consulenza degli stessi stakeholders, quali referenti dell'associazione professionale coinvolta.

## **5 | DIREZIONE E VALUTAZIONE**

### **5.1. Indicare le modalità previste per il presidio dell'intervento e il raccordo con i vertici dell'ufficio/amministrazione**

L'intervento viene presidiato dal comitato tecnico composto dai referenti di progetto (un responsabile del settore civile – il referente dell'avvocatura – un magistrato) con periodici follow – up (almeno 3 + 1 di valutazione finale al momento dell'avvio definitivo del protocollo).

### **5.2. Descrivere le modalità di coordinamento delle attività**

L'attività di presidio adempie anche a finalità di coordinamento, perseguendo la massima connessione possibile tra le tre linee dell'intervento (linea amministrativa – vertice giurisdizionale – stakeholders).

### **5.3 Descrivere le modalità previste per seguire l'andamento delle attività nel corso della realizzazione e verificare gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.**

Sono previsti almeno tre sessioni di follow – up al fine di verificare in progress l'andamento dell'intervento. In caso di sensibili scostamenti dai risultati attesi sono previsti dei seminari o focus groups con la partecipazione di tutti i soggetti interni ed esterni coinvolti nella realizzazione dell'intervento. In sede di prima valutazione finale, i risultati di un questionario da compilare on – line misurerà la coerenza del prodotto finale rispetto agli obiettivi del progetto. Qualora si evidenziassero in questa fase scostamenti, questi risultati costituirebbero la base per i successivi interventi di aggiustamento.

### **5.4 Descrivere le modalità di comunicazione (interna ed, eventualmente, esterna) previste per far conoscere l'intervento e i suoi esiti**

Oltre agli incontri di follow – up ed agli eventuali seminari, tutti i soggetti coinvolti del progetto hanno a disposizione un' e – mailing list e uno spazio di comunicazione web nell'ambito del sito dell'Ordine degli Avvocati di Trani.

## **6 FATTORI CRITICI DI SUCCESSO**

### **6.1 Descrivere i fattori critici di successo dell'intervento e cioè i principali problemi che si ritiene si dovranno affrontare per ottenere i risultati attesi**

Il principale fattore di successo sarà il raggiungimento di un elevato standard di integrazione tra i diversi protagonisti dell'udienza civile. I risultati attesi sono ambiziosi in termini di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia nella gestione dei fascicoli processuali. Si ridurrà l'impatto del pubblico sulla cancelleria, la quale d'altro canto assicurerà all'utenza un servizio più preciso. Il giudice potrà meglio programmare il proprio lavoro. La razionalizzazione dello svolgimento dell'udienza, il conseguente abbattimento della sua durata e l'eliminazione delle attese avranno un forte impatto positivo sugli avvocati e sul pubblico privato che partecipa in varie vesti all'udienza migliorandone la percezione della qualità del servizio giustizia.

Costituisce un elemento di criticità la partecipazione al progetto dell'utenza "non qualificata" del pubblico, in quanto filtrata dall'obbligo del patrocinio legale. L'impegno dell'avvocatura nella trasmissione orizzontale alle rispettive clientele dei cambiamenti apportati, l'accessibilità on – line del protocollo anche all'esterno e il supporto dell'ufficio relazioni con il pubblico permetteranno di far fronte alla difficoltà prospettata.

**7 | ARTICOLAZIONE TEMPORALE DEL PIANO**

**7.1 Inserire il Gantt relativo alla tempistica del piano**

ID	Nome attività	Gennaio 2009					Febbraio 2009				Marzo 2009				Aprile 2009	
		Settimana 1	Settimana 2	Settimana 3	Settimana 4	Settimana 5	Settimana 1	Settimana 2	Settimana 3	Settimana 4	Settimana 1	Settimana 2	Settimana 3	Settimana 4	Settimana 1	Settimana 2
<b>1</b>	<b>Analisi</b>	■														
	1.1 Verifica dei bisogni e condivisione dello scenario	■														
	1.2 Predisposizione questionario d'ingresso e somministrazione on-line	■	■													
	1.3 Sessione di incontri interni	■	■													
<b>2</b>	<b>Benchmarking</b>			■												
	2.1 Individuazione degli stakeholders, consulenza e analisi delle prassi precedenti e dei "buoni esempi" – n.1 seminario		■	■	■											
	2.2 n. 3 focus groups misti			■	■											
<b>3</b>	<b>Progettazione</b>					■										
	Sessione di progettazione partecipata – n.3 sedute					■	■	■								
<b>4</b>	<b>Realizzazione dell'intervento</b>					■										
	4.1 Attivazione spazio web Tribunale di Ruvo di Puglia/Area Civile					■										
	4.2 Predisposizione data base del protocollo di udienza civile					■	■	■	■	■						
	4.3 Promozione via e-mail e FAQ						■	■	■	■	■					
	4.4 Help-desk telefonico misto e via e-mail								■	■	■	■				
<b>5</b>	<b>Verifica dei risultati</b>												■			
	5.1 Sessione di verifica												■	■	■	
	5.2 Predisposizione del questionario di gradimento												■	■		
	5.3 Somministrazione on-line e pubblicazione dei risultati														■	■