

## ESPERIENZE E STUDI DI CASO



# Il nuovo Portale Web per il monitoraggio e la pianificazione delle attività degli uffici giudiziari: la console gestionale civile

## The New Web Portal for Monitoring and Planning the Activities of Judicial Offices: The Civil Management Console

MARIANO SCIACCA \*

**Abstract – Italiano:** L'articolo espone il lavoro di analisi svolto presso l'Ispettorato del Ministero della Giustizia, d'intesa con il Tribunale di Catania, con il quale si sono individuati i principali fabbisogni conoscitivi dei presidenti di sezione civili, l'avvio sperimentale di un cruscotto gestionale per gli uffici giudiziari italiani nella prospettiva della diffusione nazionale di un nuovo applicativo ministeriale dedicato alle estrazioni di dati, alle analisi statistiche, ispettive e di controllo di gestione.

**English Abstract:** The article presents the analytical work carried out at the Inspectorate of the Ministry of Justice, in collaboration with the Civil Court of Catania, aimed at identifying the main informational needs of civil section presidents. It also describes the experimental launch of a management dashboard for Italian judicial offices, in view of the nationwide deployment of a new ministerial application dedicated to data extraction, statistical analyses, inspections, and management control.

**Parole chiave:** cruscotto gestionale civile, monitoraggio, pianificazione, governance  
**Keywords:** civil management console, monitoring, planning, governance

**Sommario:** 1. Introduzione. 2. L'istituzione del tavolo di lavoro presso l'Ispettorato del Ministero della Giustizia. 3. Percorso metodologico. 4. Prima versione prototipale del cruscotto gestionale. 5. L'architettura del prototipo gestionale. 6. Reingegnerizzazione della dashboard e diffusione nazionale. 7. Il nuovo Portale Web per il monitoraggio e la pianificazione delle attività degli uffici giudiziari

\* Mariano Sciacca è Presidente di sezione del Tribunale di Catania e coordinatore UISO – Ufficio innovazione sviluppo organizzativo – Corte appello di Catania/Tribunale di Catania.



## 1. Introduzione<sup>1</sup>

Il sistema giudiziario è chiamato a garantire un'amministrazione della Giustizia efficiente e tempestiva. Per raggiungere questo obiettivo, è indispensabile disporre di strumenti in grado di monitorare costantemente l'operatività degli uffici giudiziari, analizzando i flussi di lavoro e valutando le performance individuali e complessive. In questo contesto, la compiuta informatizzazione del settore civile e l'introduzione del datawarehouse statistico del Ministero della Giustizia consentono oggi di accedere a soluzioni innovative per ottimizzare i processi e migliorare la gestione delle attività giudiziarie.

Le console gestionali, in particolare, rappresentano strumenti potenti che consentono di raccogliere, elaborare e visualizzare una vasta gamma di dati relativi all'operato degli uffici, fornendo un quadro chiaro e aggiornato della situazione. L'introduzione di queste tecnologie permette di aumentare la trasparenza, rendendo condivisi i dati relativi all'attività degli uffici; di migliorare l'efficienza (attraverso l'analisi dei dati, è possibile individuare eventuali colli di bottiglia e adottare misure correttive per ottimizzare i processi); di ridurre i tempi dei processi (monitorando costantemente l'avanzamento dei singoli procedimenti, si può intervenire tempestivamente per accelerare le procedure); di facilitare la presa decisionale (le informazioni raccolte dalle console gestionali consentono ai dirigenti degli uffici giudiziari di prendere decisioni più consapevoli e basate sui dati).

L'Ispettorato Generale da anni fa uso del cd. Pacchetto Ispettori (P.I.), strumento per l'estrazione di informazioni dai registri di cancelleria a diretto supporto delle attività degli ispettori per le verifiche sia pre-ispettive che ispettive, sia da remoto che in loco; software che nel corso degli anni è stato sempre più arricchito di query in grado di estrapolare dati in modo analitico e valorizzato dagli uffici giudiziari per estrarre i dati necessari propedeutici all'ispezione ordinaria, nonché per agevolare e monitorare l'adeguamento dell'ufficio giudiziario ispezionato alle prescrizioni ispettive. Gli uffici hanno colto le utilità e potenzialità analitiche di P.I. per disporre rapidamente di dati e statistiche, sebbene subendo i suoi limiti collegati ad un'usabilità di non immediata comprensione e, soprattutto, per la necessaria rielaborazione in fogli di calcolo dei dati estrapolati dai registri di cancelleria.

La progressiva diffusione di P.I. e la constatazione dell'efficacia dello strumento ha posto all'attenzione degli uffici stessi l'esigenza di un'ulteriore implementazione dell'applicazione, così da renderla sia uno strumento agile e completo per lo svolgimento delle verifiche ispettive, anche da remoto (particolarmente in occasione della pandemia Covid), sia strumento di verifica

---

<sup>1</sup> La prima parte del presente contributo è stata pubblicata in *Sistema Giudiziario e obiettivi PNRR. Il progetto amministrativo del presidente della sezione civile, Foro It.*, Vol. 149, n. 1, parte V, 29 ss, 2024.

statistica quotidiana a supporto delle esigenze di gestione e monitoraggio degli uffici.

Il progetto di sviluppo di P.I. si iscrive nella più ampia azione di rimodulazione dell'attività ispettiva che pone gli uffici giudiziari nelle condizioni di effettuare analisi e verifiche in autonomia, prevenendo possibili rilievi ispettivi, non omettendo di segnalare che il PNRR e gli ambiziosi obiettivi previsti hanno reso ancor più centrali le esigenze di monitoraggio “just in time” dell'evoluzione dello smaltimento dell'arretrato giudiziario.

Quanto al monitoraggio costante delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi previsti dal PNRR, va rilevato che, allo stato, tale esigenza trova riscontro con la messa a disposizione di una pluralità di strumenti da parte tanto del CSM che del Ministero della Giustizia.

Il CSM ha realizzato – grazie all'Ufficio Statistico del CSM - un cruscotto online che attinge agli stessi dati usati dal Ministero e che consente un monitoraggio sugli obiettivi PNRR (<https://csmapp.csm.it/web/csm-internet/statistiche>). Parimenti il Ministero della Giustizia ha messo a disposizione per la verifica dei target PNRR strumenti di monitoraggio degli indicatori target, ovvero i già noti kit statistici semestrali, il dashboard trimestrale, le cd. schede ufficio e il documento di analisi trasversale. Il dashboard trimestrale - <https://webstat.giustizia.it/SitePages/Monitoraggio%20PNRR.aspx> - risponde sicuramente ad un'esigenza di maggiore tempestività rispetto ai kit semestrali, pur offrendo solo un dato numerico: gli indicatori monitorati sono quelli dell'arretrato civile, della pendenza civile e penale e del disposition time, sia civile che penale, con la possibilità di effettuare anche confronti tra uffici e scaricare dati in formato Excel.

## **2. L'istituzione del tavolo di lavoro presso l'Ispettorato del Ministero della Giustizia**

In data 18 novembre 2021 l'Ispettorato Generale, d'intesa con la DGSIA, ha istituito un Tavolo di lavoro per l'implementazione delle nuove funzioni del P.I.<sup>2</sup>. Con nota del 27 novembre 2021 il Tribunale di Catania ha pro-

---

2 Il Tavolo di lavoro – istituito con decreto del Capo dell'Ispettorato, Pres. M.R. Covelli - è stato coordinato dal Cons. Liborio Fazzi, al tempo Vice Capo dell'Ispettorato Generale, e dal Pres. Mariano Sciacca, coordinatore dell'Ufficio Innovazione e Sviluppo Organizzativo della Corte d'Appello di Catania e Presidente di sezione del Tribunale di Catania, sede di analisi e sperimentazione. Le esigenze di analisi e costruzione dell'applicativo hanno richiesto la partecipazione di una pluralità di professionalità: Marco Bartoli, Magistrato ispettore presso l'Ispettorato Generale; Anna De Biase, Direttore Ispettore presso l'Ispettorato Generale; Giuseppe Milasi, Assistente informatico presso la DGSIA; Iris Francesca Malara, Assistente informatico presso la DGSIA; Raffaella Finocchiaro, Analista di organizzazione presso la DGSIA; Giuseppe Sabatini, Funzionario statistico presso l'Ispettorato Generale.

posto all'Ispettorato l'avvio del progetto, avvalendosi degli analisti di organizzazione selezionati da FormezPA nell'ambito del progetto "*Capacitazione istituzionale dei Distretti Giudicanti della Regione Siciliana*", promosso da Regione Sicilia nell'ambito del POR Sicilia FSE 2014-2020 Asse IV - OT11 - Obiettivo Specifico 11.4<sup>3</sup>.

L'obiettivo perseguito è stato quello di implementare specifiche funzioni di analisi statistica e monitoraggio di P.I. nell'ottica di offrire agli uffici giudiziari uno strumento *user friendly* per verificare con semplicità l'andamento delle attività giurisdizionali e amministrative, anche in relazione agli obiettivi specifici dell'ufficio giudiziario. I principali obiettivi del progetto, dunque, possono essere così sintetizzati: rafforzare il controllo di gestione interno agli uffici giudiziari, grazie a uno strumento semplice che, partendo dai dati dei registri, favorisca la pronta rilevazione delle anomalie e dei gap rispetto agli andamenti attesi; sostenere la capacità di programmazione di direttivi e semidirettivi, semplificando e accelerando le attività di verifica e valutazione, quali-quantitativa delle performance, e l'eventuale ridefinizione e programmazione degli obiettivi; favorire la trasparenza e l'accountability degli uffici giudiziari, la conoscenza del livello dei servizi forniti a cittadini e imprese e, in definitiva, l'efficienza organizzativa e l'apporto delle sue componenti; semplificare il processo acquisitivo delle informazioni presso gli uffici giudiziari, non più fondato sulla raccolta una tantum dei dati e valorizzando sempre più la rilevazione da remoto; favorire la revisione dei protocolli operativi e del modello organizzativo dell'Ispettorato, contraendo i tempi di permanenza delle équipe ispettive presso gli uffici, favorendo le attività da remoto, con conseguente riduzione dei costi.

L'obiettivo perseguito è quello di attivare un permanente circolo virtuoso tra programmazione, monitoraggio (interno e/o ispettivo) e definizione di nuovi obiettivi, attraverso l'efficientamento e l'informatizzazione delle attività di rilevamento e condivisione dei dati, mettendo a disposizione di intermedi e apicali e dell'Ispettorato una soluzione agile e focalizzata sugli indicatori chiave.

### 3. Percorso metodologico

L'idea centrale è stata, quindi, di sviluppare uno strumento agile e di facile utilizzo che consenta la fruizione immediata dei dati più utili alla disamina dell'andamento delle attività giudiziarie e amministrative. Atteso l'avanzato grado di informatizzazione pulviscolare dei dati del settore civile grazie alla

---

3 Sotto la supervisione del funzionario FormezPA, A.P. Cuccurullo, all'analisi e allo sviluppo del prototipo hanno partecipato S. Rossi, esperto in organizzazione giudiziaria; A. Toniolo, esperta in informatica giuridica; G. Michetti, esperto in organizzazione giudiziaria; M. Menini, esperta in informatica giuridica e M. Carinci, ingegnere informatico.

capillare diffusione del PCT e valutata la centralità organizzativa del ruolo semidirettivo negli uffici giudiziari, si è individuato nei presidenti di sezione dell'area civile il nucleo organizzativo intermedio fondamentale di funzionamento degli uffici giudiziari su cui concentrare l'analisi dei fabbisogni informativi (tanto, pur nella consapevolezza che, in prospettiva, tuttavia, lo strumento dovrà fornire utilità e informazioni anche al settore penale, ai singoli giudici e ai presidenti di tribunale).

Al fine di individuare le esigenze informative e funzionali dei presidenti di sezione è stato realizzato un percorso di analisi realizzando, in prima istanza, interviste semi-strutturate di tematizzazione dell'analisi a cinque presidenti di sezione e a cinque responsabili amministrativi e, successivamente, una indagine nazionale realizzata con la somministrazione di un questionario online ai presidenti di sezione civile di tutti i tribunali di Italia.

Il quotidiano esercizio dei compiti di direzione e coordinamento della sezione presuppone il presidio dei flussi giudiziari di pertinenza, sia in entrata sia in uscita, valutando i criteri di distribuzione dei carichi di lavoro, monitorandone la gestione e il grado di evasione. Questo comporta la necessità di disporre di un quadro di insieme dei ruoli di sezione e di dettaglio del ruolo del singolo giudice, potendone verificare gli andamenti e le statistiche periodiche – trimestrali, semestrali, annuali – oltre a tutta un'altra serie di indicatori.

Il PNRR fissa obiettivi quantitativi sfidanti: per i presidenti di sezione ciò comporta la necessità di monitorare con frequenza l'andamento dei principali indicatori e di intervenire laddove si registrassero criticità e sofferenze. Tra le priorità del presidente di sezione, inoltre, v'è il progetto organizzativo ex art. 37 d.l. 98/2011 che richiede valutazioni gestionali di carattere quali-quantitativo sia retrospettivo che prospettico di contesto e dei nuovi obiettivi. Ancora, le periodiche valutazioni di professionalità dei giudici, togati ed onorari, richiedono al presidente di sezione la disponibilità di una pluralità di informazioni legate ai modelli di gestione dei ruoli e dei fascicoli, valutando, tra gli altri, la gestione delle udienze e delle riserve, i tempi e le modalità di definizione delle procedure. In ultimo, è priorità del presidente di sezione monitorare l'intera organizzazione della sezione, dunque, anche del lavoro amministrativo e della qualità del servizio erogato, controllando ad esempio i tempi di gestione dei provvedimenti e degli atti depositati, come la corretta rotazione tra i professionisti incaricati e i compensi liquidati.

Dopo un preliminare confronto in seno al gruppo di lavoro, si è effettuato un primo sondaggio con interviste semi-strutturate a cinque presidenti di sezione e a cinque responsabili amministrativi: dalle interviste è emersa una prima selezione dei fabbisogni informativi di sezione e un quadro delle fonti di dati e informazioni utilizzate, così come indicazioni sulle modalità operative in uso negli uffici e il grado di conoscenza del P.I. In particolare, sono

state circoscritte alcune macro-esigenze informative, tra loro concatenate e in parte sovrapposte, per il successivo approfondimento: composizione dei ruoli (ad es. per verifica fascicoli ultra-triennali, sperequazioni, progettazione Ufficio per il Processo, predisposizione relazione anno giudiziario, ecc.); monitoraggio “finte” pendenze (ad es. per bonifica dei ruoli, verifica rapporto obiettivi di gestione e task/goal intermedi, ecc.); monitoraggio fascicoli dormienti (ad es. per migliore gestione dei ruoli, individuazione fascicoli non movimentati, ecc.); monitoraggio sviluppo procedure da parte del giudice (ad es. per migliore gestione dei ruoli, rispetto dei tempi della procedura, individuazione fascicoli da movimentare, ecc.); valutazione di professionalità giudici (ad es. verifica capacità di smaltimento nella media, ritardi e numerosità dei depositi sulla base del tipo deposito, monitoraggio delle riserve, gestione delle udienze ecc.); monitoraggio delegati (ad es. controllo sugli adempimenti ordinati dal giudice al delegato, sospensioni, ecc.); verifica competenza professionisti (ad es. per verifica superamento dei tempi indicati nella delega, protrarsi dei tempi di vendita, modalità e tempi di gestione degli adempimenti, ecc.); distribuzione degli incarichi e valutazione dei professionisti (ad es. per verifica incarichi ricevuti, incarichi liquidati, tipo procedure assegnate, ecc.); monitoraggio aspetto contabile (ad es. per controllo dell'apposizione del bollo nell'istanza di conversione, ammissione al gratuito patrocinio, pendenti con ammissione al gratuito, ecc.).

L'esito delle interviste ha restituito la necessità di effettuare una rilevazione su vasta scala quali-quantitativa sui presidenti di sezione del settore civile al fine di approfondire le esigenze individuate e poterle maggiormente dettagliare e ponderare, anche in termini di priorità e di attuale copertura con le fonti di dati già disponibili.

In particolare, il gruppo di lavoro ha predisposto un questionario, somministrato online, attraverso il quale indagare le seguenti dimensioni: la ricerca di statistiche e informazioni gestionali, mirando a ricostruire i modelli di comportamento dei presidenti di sezione e le fonti di dati utilizzate; gli obiettivi gestionali, con l'obiettivo di individuare le priorità in tema di monitoraggio e di gestione dell'andamento e dei lavori della sezione, cercando di mappare la copertura delle esigenze con le attuali fonti di dati; l'utilizzo del P.I., al fine di comprenderne il grado di conoscenza e impiego, i bisogni e le necessità di sviluppo dal punto di vista degli intervistati.

Il questionario è stato diffuso a partire dal 17 febbraio 2022 e nelle due settimane di somministrazione hanno risposto 197 presidenti di sezione per 116 tribunali, di cui il 32% appartenenti ad un tribunale metropolitano\grande, il 44% ad un tribunale medio e il 24% ad un tribunale piccolo.

L'approfondimento quali-quantitativo realizzato ha consentito di circoscrivere aree conoscitive omogenee, con indici e indicatori utili al pieno svolgimento dei compiti del presidente di sezione, nonché a predisporre un primo modello visivo della Dashboard.



I dati sono significativamente rappresentativi della popolazione dei presidenti di sezione sotto tutte le possibili direttrici: sono rappresentati tribunali di tutte le dimensioni e tutte le possibili materie di competenza<sup>4</sup>.

I presidenti di sezione ritengono che gli obiettivi prioritari dell'attività di monitoraggio siano il controllo e lo smaltimento dei fascicoli risalenti, il monitoraggio dei ruoli della sezione e della distribuzione dei procedimenti, la verifica della produttività dei magistrati, il rispetto dei termini della "Legge Pinto", l'individuazione delle procedure ferme. Tra gli obiettivi prioritari, la qualità dei dati è ritenuta scarsa rispetto al controllo delle anomalie sui ruoli e sull'individuazione delle serialità. Altri fabbisogni informativi che i presidenti non riconducono direttamente al pacchetto ispettivo fanno riferimento in particolare alla necessità di avere uno strumento semplice e agile per ottenere dati e informazioni gestionali, al monitoraggio degli incarichi affidati a CTU e professionisti, al monitoraggio di specifici passaggi nei procedimenti, agli esiti dei ricorsi proposti verso le sentenze della sezione.

Una domanda aperta del questionario chiedeva ai presidenti quali informazioni vorrebbero poter estrarre da P.I.: le categorie di risposta più frequenti sono le seguenti: gestione dei ruoli (31); procedimenti risalenti (14); durata dei procedimenti (12); tempi di deposito dei provvedimenti (7); dati sugli incarichi ai professionisti (4); produttività dei giudici (4); false pendenze (4).

Nonostante l'obiettivo di monitoraggio prioritario sia lo smaltimento dei procedimenti risalenti, in riferimento a P.I. i presidenti tendono a segnalare un fabbisogno informativo rivolto *in primis* alla gestione dei ruoli e al monitoraggio delle attività dei magistrati (durata dei procedimenti, tempi di deposito provvedimenti, produttività dei giudici).

Di seguito una lista di altre risposte, non pienamente rientranti nelle precedenti categorie, in cui i presidenti hanno evidenziato la richiesta di funzioni e dati specifici e di dettaglio che i presidenti vorrebbero poter estrarre da P.I.: rispetto alla gestione dei ruoli: dettaglio dei fascicoli assegnati in un dato periodo senza riassegnazioni; dati sui flussi e sui ruoli ripuliti dai procedimenti riassegnati; dettaglio delle riassegnazioni in un dato periodo; dettaglio dei giudici che trattavano il procedimento in caso di subentro o riassegnazione; attribuzione automatica di un peso ai fascicoli pendenti; flussi giudiziari a determinate date, quindi anche informazioni storiche; rispetto al monitoraggio dell'attività dei magistrati: estrazione delle pendenze direttamente per singolo magistrato; proiezioni utili a determinare il livello di produttività necessario per raggiungere gli obiettivi di gestione; rinvii di

---

40 Il 60% delle sezioni ha competenze che coprono più materie; il 72% dei presidenti di sezione ricopre l'incarico da più di 3 anni; il 60% delle sezioni ha un numero di pendenze superiore a 4.000 fascicoli; più di 3/4 dei presidenti si impegnano nelle attività di monitoraggio e di verifica dei dati sull'andamento della sezione con cadenza almeno trimestrale; quasi 1/3 svolge l'attività su base mensile, settimanale o addirittura quotidiana.

udienza oltre 30 giorni per singolo magistrato; numero richieste proroga degli incarichi CTU; dati specifici riferiti a particolari procedimenti: generalità dei terzi nelle procedure esecutive mobiliari presso terzi; verifica e puntualità del deposito della relazione periodica per le Amministrazioni di Sostegno; Paese di provenienza del richiedente (protezione internazionale); rispetto al controllo delle tempistiche e delle attività amministrative: tempi di accettazione dei depositi telematici; controllo nei provvedimenti che prevedono la trascrizione della sentenza su provvedimento del giudice e adempimento della cancelleria; controllo delle sentenze di inammissibilità dell'impugnazione con condanna a pagamento doppio CU; pendenze istanze di liquidazione per patrocinio a spese dello Stato con dettaglio liquidazione del compenso e attestazione irrevocabilità; rispetto alle verifiche sui tempi di smaltimento: individuazione dei processi di appello; udienze fissate che comportano per i procedimenti il superamento della soglia dei 3 anni di trattazione; rispetto ai procedimenti seriali: cause seriali per oggetto; indicizzazione procedimenti per avvocato; individuazione serialità-cause simili in abuso del processo; altre esigenze informative.

#### **4. Prima versione prototipale del cruscotto gestionale**

All'esito dell'analisi è stata realizzata una prima versione prototipale del cruscotto attraverso un percorso di sperimentazione che ha avuto come ambiente di verifica la quarta sezione civile e sezione specializzata imprese del Tribunale di Catania, sede sperimentale per il progetto. Tutto il percorso di analisi e di modellizzazione dello strumento ha richiesto un grande investimento di risorse e di energie da parte di tutto il Tavolo di lavoro e degli esperti del FormezPA, che si è concretizzato in un fitto calendario di attività realizzando, tra le altre, oltre cinquanta incontri di analisi e progettazione in poco più di un anno.

Il prototipo elaborato inizialmente presentava diversi limiti, primo tra tutti essere stato sviluppato per la sola area civile, registro SICID contenzioso. Altri fabbisogni conoscitivi non sono stati sviluppati, perché non supportati da dati estraibili con P.I. (ad es. assenza di specifiche query disponibili per il SIAMM). Più in generale, a prescindere dallo stadio prototipale, lo strumento si inserisce in un sistema di gestione dei dati già attivo che porta ad alcuni specifici limiti: la qualità delle informazioni elaborate è fortemente dipendente dalla qualità del dato inserito nei registri informatici, che sono la fonte primaria di tutte le estrazioni.

Dal punto di vista tecnico, le principali direttrici di sviluppo hanno considerato: la definizione di una infrastruttura tecnologica volta a semplificare e a garantire l'accesso a informazioni aggiornate; l'integrazione di funzioni di estrapolazione ed elaborazione dati da differenti registri e database infor-

matici, tra i quali ad esempio il SIECIC, SIAMM e il SICIP; il superamento della logica estrazione-upload verso una logica di accesso diretto ai dati da visualizzare, garantendo un'esperienza utente positiva in termini di tempestività della fornitura degli indici e dei dati necessari; il miglioramento continuo delle modalità di esposizione dei dati ("interactive data visualization") e dell'esperienza utente ("user experience"), anche sulla base dei feedback degli utenti.

Dal punto di vista del percorso di affinamento funzionale e di adozione dello strumento, le principali direttrici di sviluppo riguardano: la sperimentazione della dashboard rivolta ad un campione di presidenti di sezione, volta a verificare sul campo i punti di forza, di debolezza e ulteriori fabbisogni informativi e funzionali, oltre alla sua flessibilità d'impiego e utilizzo in contesti dimensionali e gestionali differenti; la creazione di dashboard - da ricostruire analiticamente in base alle specifiche esigenze conoscitive - specializzate per gli altri registri del civile (ad esempio lavoro e volontaria giurisdizione), per l'area penale e quella amministrativo-contabile; l'analisi e lo sviluppo di dashboard volte alla definizione e al monitoraggio degli obiettivi dei programmi di gestione degli uffici; il mantenimento di un forte orientamento metodologico a favore dell'esperienza di utilizzo dell'utente e delle esigenze concrete ed operative dei presidenti di sezione, rispondendo ai bisogni informativi prioritari senza cedere alla tentazione di creare un sistema eccessivamente esteso e complesso; l'elaborazione e la diffusione di materiali e ambienti di comunicazione in grado di supportare e facilitare l'approccio alle funzionalità della dashboard, alla sua logica di funzionamento, e di orientare verso la risoluzione delle problematiche.

## 5. L'architettura del prototipo gestionale

*Indicatori.* In modalità aggregata e con focus sul singolo giudice, il prototipo ha previsto per il presidente di sezione i seguenti indicatori: disposition time; indice di smaltimento; fascicoli "Legge Pinto" e a rischio "Legge Pinto"; fascicoli dormienti non movimentati in modo anomalo e loro risalenza; tempistiche riserve, decreti ingiuntivi emessi; riserve da sciogliere; decreti ingiuntivi da emettere; tempistiche sentenze depositate e sentenze da depositare; media ritardo sentenze; giorni medi rinvio udienze; media udienze; procedimenti pendenti, distinguibili per movimentati/per materia/per anno di iscrizione/per periodo di ultimo evento/per stato; procedimenti iscritti nel periodo; definizioni nel periodo; modalità di definizione: riporta la distribuzione dei definiti aggregandoli per modalità di definizione; incarichi ricorrenti che riporta gli incarichi assegnati dai giudici della sezione evidenziandone la concentrazione sui singoli professionisti; compensi liquidati; tempo medio necessario alla pubblicazione delle sentenze.

*Le macroaree conoscitive.* Dal punto di vista grafico e funzionale la dashboard è strutturata sulle 5 macro-aree conoscitive in cui sono raggruppati i dati (area: statistiche, gestione ruoli, monitoraggio, incarichi, amministrativa). Oltre alla *homepage* primaria, tutte le sezioni hanno una *homepage* di area, in cui sono presentati i dati più rilevanti dell'area conoscitiva in esame. La *homepage* è la porta di ingresso alle varie sezioni dello strumento. I contenuti riportati nei box vogliono offrire uno spaccato immediato e sintetico delle dimensioni più rilevanti dell'attività giudiziaria, da approfondire accedendo poi nelle specifiche aree. I contenuti proposti in *homepage* sono: per l'area statistiche: disposition time; clearance rate; indice di smaltimento; per l'area gestione dei ruoli: "Legge Pinto" - rischio "Legge Pinto"; fascicoli dormienti (non movimentati); per l'area monitoraggio (attività dei magistrati): tempistiche riserve; tempistiche decreti ingiuntivi.

*Area statistiche.* L'area statistiche è quella che fa riferimento al tradizionale campo delle statistiche giudiziarie. Nella parte alta della *homepage* sono presenti dei box che danno uno spaccato sintetico dei dati della sezione. I box riportano un immediato confronto tra due periodi: l'ultimo trimestre e l'anno in corso (pertanto nel primo trimestre i due dati coincidono). Questo confronto è rappresentativo della tendenza in atto rispetto agli indici.

Nella seconda metà della pagina è riportata la tabella con le statistiche giudiziarie di base (pendenti iniziali, sopravvenuti, definiti, pendenti finali), disponibile per l'esportazione anche con un semplice copia incolla. I pulsanti colorati conducono ad un ulteriore approfondimento statistico e grafico. Per ogni indice, infatti, è a disposizione una pagina con una vista divisa per trimestri, che permette di cogliere immediatamente il confronto tra l'andamento in corso e quello dell'anno precedente. I grafici possono essere filtrati per magistrato e materia.

*Gestione ruoli.* L'area gestione ruoli è lo spazio in cui verificare le principali anomalie e disfunzioni che possono emergere nell'attività giudiziaria della sezione e altri dati legati alle modalità di lavoro dei magistrati. In quest'area sono presenti i seguenti approfondimenti: modalità di definizione delle procedure per giudice: dettaglio sulle modalità di definizione, filtrabile per periodo, che permette di verificare anche le diverse modalità di lavoro; fascicoli dormienti: evidenza sui procedimenti che risultano privi di eventi registrati in SICID da almeno un anno, mostrandone anche la stratigrafia per fasce di datazione: nella parte destra sono presenti icone che rappresentano magistrati, colorati in scala in base al procedimento la cui ultima movimentazione è più risalente; dall'icona si accede ad un approfondimento per individuare la lista dei fascicoli non movimentati; "Legge Pinto": fascicoli con una lunga pendenza che rientrano nelle tempistiche di applicazione dell'istituto normato dalla legge, e quelli che, avendo superato di due anni di anzianità, richiedono una immediata gestione per evitarne l'applicazione; tempistiche sentenze depositate: analisi dei procedimenti definiti per

verificare se sono stati rispettati i termini di deposito della sentenza. Da qui è possibile passare ad un altro approfondimento: in alto a destra si trova il tasto per entrare nella sotto-sezione dedicata alle sentenze da depositare, individuando il carico di lavoro del giudice.

In quest'area andrebbero sviluppate altre due funzioni, che in sede di prototipazione non è stato possibile predisporre: indice sentenze appellate e indice sentenze riformate.

*Monitoraggio.* L'area monitoraggio è stata progettata per poter rappresentare e analizzare l'attività dei magistrati della sezione. L'area è incentrata sull'analisi delle pendenze della sezione, prima in senso generale e successivamente con delle viste che permettono di scomporre i ruoli di ogni magistrato su diverse direttrici. Nella home di area, è presente un grafico che mostra sinteticamente la composizione dei ruoli dei giudici per materia.

Nella parte destra della home sono presenti icone per magistrato, le icone sono colorate dal verde al rosso in base allo scostamento dalla media di sezione del dato "giorni medi di rinvio": per ogni magistrato sono riportati infatti indici relativi alla gestione delle udienze nei procedimenti (numero medio rinvii e giorni medi di rinvio), nonché il numero dei fascicoli pendenti e il tempo medio di pendenza.

Cliccando sulle icone si accede alla sezione di monitoraggio dedicata al singolo giudice. Sotto l'icona a sinistra sono sempre riportati i principali indicatori relativi al giudice selezionato: fascicoli pendenti, disposition time, clearance rate, "Legge Pinto" e rischio "Legge Pinto".

Al centro della pagina, viene presentata la stratigrafia del ruolo del giudice sulla base di tre differenti chiavi di osservazione: data iscrizione, raggruppando i fascicoli pendenti per anno di iscrizione, evidenziando così il peso dei fascicoli risalenti sul ruolo; data ultimo evento, raggruppando i fascicoli pendenti per periodo di ultima movimentazione (ultimo trimestre, da 3 a 6 mesi, tra 6 e 12 mesi, oltre 12 mesi); stato della procedura, raggruppando i fascicoli per grado di avanzamento nella procedura.

Nella parte alta della pagina sono presenti ulteriori approfondimenti raggiungibili cliccando i vari box tematici: tempistiche decreti ingiuntivi, decreti ingiuntivi non emessi, tempistiche sentenze, sentenze da emettere, rinvii di udienza, tempistiche riserve.

L'obiettivo è valutare la "giacenza" dei diversi provvedimenti da emettere e la tempestività dell'operato del giudice.

*Incarichi.* L'area incarichi ha l'obiettivo di monitorare gli incarichi affidati ai CTU e ai periti nei procedimenti della sezione. L'area permette di verificare la distribuzione degli incarichi e l'ammontare dei compensi liquidati, oltre che effettuare ricerche mirate tra i professionisti iscritti all'Albo. Le viste di quest'area sono: incarichi di sezione ricorrenti, dove i giudici e i professionisti incaricati sono disposti in una matrice per individuare in modo immediato forti sperequazioni nel conferimento degli incarichi; dettaglio

incarichi CTU, che presenta il dettaglio - navigabile e ricercabile - di tutti gli incarichi affidati dalla sezione nell'ultimo anno; compensi liquidati, dove viene fatto un focus sulla dimensione economica relativamente ai compensi liquidati ai professionisti nell'ultimo anno; cerca professionista, è una vista navigabile e filtrabile dell'albo CTU e periti, utile per verificare alcune posizioni o ricercare specifiche professionalità, potendone valutare il tasso di incarichi già ricevuto.

*Area amministrativa.* L'area amministrativa è stata progettata come uno spazio di verifica e monitoraggio dei processi di lavoro che possono impattare sui tempi della giurisdizione e sulla percezione di qualità del servizio erogato, sia sul fronte interno che esterno alla sezione. In particolare, in prima battuta è stata posta attenzione ai tempi di pubblicazione delle sentenze e di accettazione dei depositi telematici, sia dei giudici che degli utenti esterni. Inoltre, sono stati previsti indici relativi all'utilizzo del processo telematico per l'emissione dei provvedimenti e la stesura dei verbali di udienza. A ciò, se vi fosse la possibilità di collegamento con la banca dati del registro SIAMM, si aggiungerebbero indici relativi alle istanze di liquidazione e al pagamento delle spese di Giustizia. Lo sviluppo di quest'area del prototipo è stato sospeso per le poche estrazioni dati oggi disponibili per formare una significativa panoramica dei fenomeni oggetto di verifica.

## 6. Reingegnerizzazione della dashboard e diffusione nazionale

In data 21 febbraio 2023 il Tavolo tecnico, a conclusione dei lavori, ha consegnato al Ministro della Giustizia, Carlo Nordio l'elaborato finale. La consegna della documentazione contenente l'analisi e il codice sorgente del prototipo ha dato l'avvio allo sviluppo del cruscotto destinato alla sperimentazione e diffusione a livello nazionale della dashboard gestionale.

È stata, quindi, istituita a cura del Dipartimento per la transizione digitale, una cabina di regia paritetica C.S.M. – Ministero della Giustizia «finalizzata all'implementazione di un nuovo applicativo dedicato alle estrazioni di dati, alle analisi statistiche, ispettive e di controllo di gestione» (cui partecipano, tra gli altri, il capo e il vicescapo del Dipartimento per la transizione digitale, il Capo dell'Ispettorato del Ministero della Giustizia, nonché i direttori generali dell'informatica e della statistica giudiziaria, Dgsia e Dgstat) e sono stati individuati i componenti in rappresentanza del C.S.M. (delibera plenaria del 21 giugno 2023). Subito dopo l'insediamento della cabina di regia (luglio 2023), le società di informatica investite dell'implementazione del prototipo hanno, quindi, provveduto a rielaborare il software.

## **7. Il nuovo Portale Web per il monitoraggio e la pianificazione delle attività degli uffici giudiziari**

Nel corso dell'autunno 2024, il Ministero della Giustizia, attraverso il Dipartimento per l'Innovazione tecnologica (DIT), ha sviluppato un nuovo *Portale Web* per il monitoraggio e la pianificazione delle attività degli uffici giudiziari, con particolare attenzione al settore civile, limitatamente affari contenziosi, controversie in materia di lavoro e previdenza, procedimenti speciali e sommari e volontaria giurisdizione.

Grazie a questo strumento, i presidenti dei tribunali e di sezione potranno accedere direttamente ai dati dei registri giudiziari, monitorando il carico di lavoro, l'andamento delle pratiche e l'efficienza delle singole sezioni. L'applicativo utilizza strumenti di analisi avanzata e reportistica interattiva per facilitare la consultazione e l'interpretazione dei dati, offrendo una visione chiara e dettagliata che consente di individuare rapidamente eventuali criticità o sovraccarichi di lavoro, ottimizzando così la gestione e riducendo i tempi di lavorazione delle pratiche.

Il progetto si inserisce nelle riforme del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che punta alla digitalizzazione della Giustizia, e vede nel Portale uno strumento chiave per una governance giudiziaria trasparente e orientata ai risultati.

Durante lo sviluppo del Portale, è stata dedicata particolare attenzione alla protezione dei dati, con l'implementazione di misure di sicurezza che possano garantire ai presidenti di tribunale e di sezione di visualizzare esclusivamente i dati pertinenti alle loro funzioni, così da garantire un adeguato livello di riservatezza.

Il principale obiettivo del nuovo Portale è facilitare l'accesso ai dati dei registri giudiziari, con macro-funzionalità che includono: promozione di un'autoanalisi costante del livello di servizio erogato dagli uffici giudiziari e della loro efficienza organizzativa, fornendo dati oggettivi per migliorare il processo di autovalutazione e individuare eventuali aree di intervento; supporto alla programmazione delle attività ordinarie degli uffici giudiziari, con particolare riferimento alla preparazione delle verifiche ispettive, nonché alla risposta puntuale alle esigenze di natura statistica, sia a livello territoriale che nazionale, conformemente ai criteri definiti dalla Direzione Generale di Statistica e Analisi Organizzativa (DGSTAT); verifica continua dell'efficacia delle innovazioni organizzative e procedurali implementate, permettendo di misurare in modo concreto i risultati ottenuti e di ottimizzare i processi in base ai feedback rilevati.

Tra i vantaggi del nuovo applicativo, è possibile annoverare: uniformità nella raccolta e definizione delle statistiche. Allineando i dati rilevati a livello locale con quelli della DGSTAT, viene garantita un'armonizzazione delle informazioni utili sia per l'analisi interna degli Uffici Giudiziari che per la

produzione di reportistica ufficiale; uniformità nella valutazione distrettuale dell'operato dei Magistrati. Fornendo ai Presidenti di Tribunale e di Sezione strumenti di misurazione standardizzati, si favorisce una gestione più trasparente ed efficace riguardo l'andamento complessivo delle attività degli Uffici e di ciascun Magistrato.

All'interno del Portale, i principali indicatori statistici e i dati analitici relativi alle attività giudiziarie nel settore civile sono esposti in forma di report grafici e tabellari.

Specifici con i di visibilità consentono ai Presidenti di Tribunale e di Sezione di visualizzare solo i dati rilevanti per i loro scopi.

La sezione "monitoraggio" permette di monitorare lo stato dei fascicoli e analizzare le attività dei giudici attraverso una scheda magistrato contenente il riepilogo dello stato dei suoi fascicoli con dettaglio sui pendenti, dormienti, i fascicoli a rischio "Legge Pinto", il riepilogo delle tempistiche delle riserve, le informazioni sulle sentenze e i decreti ingiuntivi. La sezione "flussi" presenta una sintesi e il dettaglio delle principali misure di analisi delle statistiche giudiziarie (iscritti, definiti e pendenti etc.). La sezione "tempistiche" riserve consente di visualizzare il riepilogo delle riserve depositate e da depositare per tribunale/sezione. La sezione "incarichi" contiene il riepilogo degli incarichi dei CTU e i compensi liquidati. Quest'area permette ai presidenti di tribunale/sezione di visualizzare i raggruppamenti di tutte le sezioni provenienti dai registri del SICID con la lista delle sezioni del tribunale.

Il rilascio della piattaforma previsto per il mese di dicembre 2024 prevede l'avvio in via sperimentale presso i Tribunali pilota di Brindisi, Catania, Palmi e Torino; ciò al fine di verificare direttamente sul campo le funzionalità del sistema, identificare eventuali criticità e ottimizzare le prestazioni in base al *feedback* ricevuto da quanti coinvolti. Tale fase di test si concentrerà su un campione selezionato di tribunali, garantendo così una valutazione approfondita e mirata prima della distribuzione sull'intero territorio nazionale, prevista per l'anno 2025.

In conclusione, bisogna segnalare i successivi passi che andranno necessariamente compiuti con particolare riferimento all'estensione a Corti d'Appello, l'introduzione di sistemi e parametri di pesatura dei fascicoli sulla base dell'analisi (con tecniche di data mining) dei tempi di gestione e conclusione di un numero rilevante di fascicoli per materia e rito (oltre ad altri fattori), l'inserimento di strumenti predittivi sulla base di algoritmi che tengano in considerazione pendenti, peso del fascicolo, anzianità del fascicolo, personale FTE per sezione; non senza dimenticare l'importanza che rivestiranno tanto la formazione *on the job* e la comunicazione efficace sull'utilizzo della console, quanto una policy tesa a garantire sistematicamente la qualità del dato statistico ovvero che i dati siano accurati, completi e aggiornati.







# INDICAZIONI EDITORIALI PER GLI AUTORI

## PUBBLICAZIONE DEI CONTRIBUTI

L'esame degli elaborati pervenuti, la verifica della loro coerenza con le finalità della Rivista e la decisione sulla loro pubblicazione e sulla data della stessa sono rimesse al Comitato di redazione.

## STRUTTURA

I Quaderni di Organizzazione e Trasformazione Digitale della Giustizia prevedono una trattazione per argomenti, con suddivisione in diverse rubriche. La struttura di base è la seguente:

SAGGI

RICERCHE E PROSPETTIVE

DALL'ESTERO

ESPERIENZE E STUDI DI CASO

PRASSI E PROTOCOLLI

DOCUMENTI.

## LINEE GUIDA PER LA PROPOSIZIONE DEGLI ELABORATI

Le *submission* non devono essere state precedentemente pubblicate, né proposte ad altra rivista. I testi devono essere caricati sulla piattaforma seguendo le istruzioni indicate. La Redazione si riserva il diritto di intervenire sul testo per uniformarlo alle norme redazionali

### *Lunghezza dei contributi*

Gli articoli proposti per la sezione "Saggi" devono avere una lunghezza non superiore a 36.000 battute (circa 20 cartelle). Le proposte afferenti alle altre sezioni devono essere contenute entro le 27.000 battute (circa 15 cartelle). Tutti gli articoli devono essere corredati da un riassunto/sommario non più lungo di 2.000 battute (spazi inclusi).

### *Indicazioni su stile tipografico e formati*

Abstract: 1.500-2.000 caratteri, spazi inclusi, in italiano ed inglese.

Parole chiave: n. 3 in italiano e inglese.

Testo: Arial 12.

Titolo articolo: Arial 14, grassetto.

Titolo paragrafi: Arial 12, grassetto [non numerati].

Titolo sotto-paragrafi: Arial 12, corsivo [non numerati].

Testo in tabella: Arial 8.

Note a piè di pagina: Arial 10.

**Formato:** Il contributo deve essere inviato in formato .docx

**Citazioni:**

- brevi (max. 3 righe): in corpo di testo tra « », Arial 12;
- lunghe (più di 3 righe): fuori dal corpo di testo, senza « », Arial 11; margini rientrati da entrambi i lati, interlinea 1,5 prima e dopo citazione.

**Illustrazioni, figure, immagini e tabelle** sono posizionate nel testo e non in fondo alla pagina. Si raccomanda di allegare figure e dati necessari nell'apposita sezione con la risoluzione indicata.

*Note a piè di pagina*

Il numero della nota va digitata nel corpo del testo, in esponente, con numeri arabi progressivi senza spazio dopo la parola che lo precede e prima di ogni segno di punteggiatura. Nel corpo della nota tra l'esponente e il testo che segue va lasciato uno spazio. Ogni nota dev'essere conclusa con un punto; più citazioni all'interno della stessa nota vanno separate da un punto e virgola.

*Riferimenti bibliografici*

Lo stile di citazione dovrà seguire gli esempi sotto riportati:

a. Libri con autore unico:

◆ Rossi, M. (2001), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano.

b. Libri con due o tre autori:

◆ Rossi, M., Bianchi, C., Neri, P. (2001), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano.

c. Libri con più di tre autori:

◆ Rossi, M. *et al.* (2001) (a cura di), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano.

d. Libri con curatore:

◆ Rossi, M. (a cura di) (2001), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano.

e. Contribuzioni su libri:

◆ Rossi, M. (2001), *Titolo della contribuzione*, in P. Bianchi (a cura di), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano, pp. xx-yy.

g. Articoli:

◆ Rossi, M. (2001), "Titolo dell'articolo", in *Rivista*, XV, pp. xx-yy.

### *Ricorrenze citazionali*

Per gli studi (monografie e articoli), dare i riferimenti per esteso solo la prima volta in cui viene citata l'opera. In seguito, citare solo autore e titolo, facendoli seguire dalla dicitura "cit.". ESEMPIO: Rossi, M. (2001), *Titolo del libro*, Ledizioni, Milano, p. x (PRIMA VOLTA)

ESEMPIO: Rossi, M. (2001), *Titolo del libro*, cit., p. x (VOLTE SUCCESSIVE)

Non usare mai la formula "op. cit."

Per i testi, utilizzare il sistema invalso (disciplina per disciplina) di abbreviazioni di autori e opere; laddove si voglia usare un sistema di abbreviazioni personale (purché coerente all'interno del testo), si rediga una tavola delle abbreviazioni.

### *Maiuscole e minuscole*

Per favorire una maggiore scorrevolezza del testo si raccomanda l'utilizzo delle maiuscole solo quando strettamente necessario, evitando quindi quelle di rispetto. Ad esempio, si dirà: presidente, direttore, amministratore delegato etc. Le epoche storiche sono anch'esse da rendere in minuscolo (età moderna, età contemporanea etc.). In maiuscolo le indicazioni cronologiche. Ad esempio, anni Venti, anni Sessanta, Cinquecento, Novecento e così via.

### *Parole in corsivo e grafia*

Quelli entrati nell'uso comune della lingua italiana vanno scritti in tondo e sono indeclinabili. ESEMPIO: un film, due film, uno scanner, due scanner.

Quelli non entrati nell'uso comune della lingua italiana vanno scritti in corsivo.

