



# Federazione Lavoratori Pubblici e Funzioni Pubbliche

## Coordinamento Nazionale Giustizia



**Ministeri e  
Polizia Penitenziaria**

Reperibilità 3928836510 - 3206889937

---

Coordinamento Nazionale: c/o Ministero della Giustizia Via Arenula, 70 – 00186 ROMA tel. 06/64760274 – telefax 06/68853024  
sito internet: [www.flpgiustizia.it](http://www.flpgiustizia.it) e-mail: [flpgiustizia@flp.it](mailto:flpgiustizia@flp.it) - [flpmingiustizia@libero.it](mailto:flpmingiustizia@libero.it)

**Informativa n. 76**

**Roma, 23 marzo 2011**

Oggetto: Piano della Formazione - anno 2011.

Si pubblica la nota del Ministero della Giustizia – Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria, del Personale e dei Servizi – Direzione Generale del personale e della Formazione - prot. n. 119/5/431/MM/PM/I del 21 marzo 2011 riguardante l'argomento in oggetto.

**Il Coordinamento Nazionale FLP Giustizia  
(Piero Piazza – Raimondo Castellana)**



# Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi

Direzione generale del personale e della formazione

Ufficio primo - Affari generali

Roma, **21 MAR. 2011**

Prot. n.119/5/ **431** /MM/PM/I

**ALLE ORGANIZZAZIONI SINDACALI  
DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE**

**CGIL FP**

**CISL FPS**

**UIL PA**

**CONFSAL/UNSA**

**CIDA/UNADIS**

**DIRSTAT**

**RdB PI**

**FLP**

**FEDERAZIONE INTESA**

**LORO SEDI**

**OGGETTO: PIANO DELLA FORMAZIONE - ANNO 2011.**

*Si trasmette, per opportuna conoscenza, la nota circolare inviata agli Uffici Giudiziari unitamente al relativo piano di formazione per il personale – anno 2011.*

*p. IL DIRETTORE DELL'UFFICIO*

*Il direttore amministrativo*

**IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO**

**Dott.ssa Marta MERENDINO**



# Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria, del personale e dei Servizi  
Direzione Generale del Personale e della Formazione

Prot. n. S.F. 203, 1/DS/154  
All: 1

Roma, 15 MAR. 2011

ALLE CORTI DI APPELLO

ALLE PROCURE GENERALI

e p.c. ALLA SCUOLA SUPERIORE DELLA

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

LORO SEDI

Oggetto: **Piano di formazione per l'anno 2011.**

## **Programmazione della formazione nell'Amministrazione giudiziaria alla luce della Direttiva 10/2010**

Il Piano di formazione per l'anno 2011 è stato redatto da questa Amministrazione secondo le indicazioni e le scadenze impartite dalla Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio, che hanno determinato, come noto, la necessità di comprimere, in un limitato arco temporale, tutte quelle attività necessarie per una puntuale elaborazione di un piano della formazione alle quali, negli anni precedenti, erano stati dedicati modalità di concertazione più complesse e tempi di realizzazione incompatibili con le date attualmente imposte.

Le radicali innovazioni intervenute richiedono uno sforzo di riorganizzazione del sistema formativo dell'Amministrazione giudiziaria, che da tempo è incentrato su un'efficace interazione tra il potere di impulso e di monitoraggio, propri dell'Amministrazione centrale, e l'autodiagnosi condotta dai distretti in merito agli specifici fabbisogni formativi locali.

Tale interazione si concreta, inoltre, nell'attiva partecipazione delle strutture formative, presenti sul territorio e coordinate dalla Scuola di Formazione del Personale dell'Amministrazione giudiziaria, alla soddisfazione delle esigenze rilevate.

Non di minore importanza sono i limiti di spesa sanciti dall'art.6 comma 13, del D.L. 31.5.2010, n.78, recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività

economica”, convertito in legge con modificazioni dall’art. 1, L.30 luglio 2010, n. 122, che hanno comportato un taglio del 50% delle spese per la formazione del personale delle pubbliche amministrazioni, per un triennio a partire dal 2011, in conseguenza dei quali occorre focalizzare sempre più l’attenzione di tutti sulla gestione ottimale delle risorse da destinare a tale settore.

Il nuovo contesto rende pertanto necessarie adeguate direttive affinché l’intera Amministrazione possa operare utilizzando nella maniera più efficace ed efficiente tutte le risorse disponibili e garantendo, nel contempo, un alto livello qualitativo alle azioni formative che saranno poste in essere.

L’Amministrazione si trova quindi di fronte a un duplice impegno essendo chiamata, da un lato, a realizzare le attività del 2011 pianificate nelle condizioni di “emergenza” descritte, dall’altro, a procedere a una riorganizzazione delle modalità operative finora seguite dagli uffici formazione funzionale alla rilevazione dei fabbisogni propedeutica alla redazione, in modo conforme a quanto descritto nella citata Direttiva, del Piano della formazione del 2012.

Consapevole della complessità delle azioni da intraprendere questa Direzione generale fornirà il sostegno necessario a partire dal Corso per Funzionari addetti agli uffici formazione di prossima attivazione che, approfondendo le questioni già affrontate nel 2010 in tema di “Mappatura delle competenze ai fini della rilevazione dei fabbisogni formativi”, ricorrendo ai principi dell’*action learning*, tenderà al trasferimento di conoscenze e metodologie specifiche, e a stimolare i partecipanti alla individuazione di efficaci e condivise proposte di implementazione degli strumenti più idonei a far fronte alle esigenze dell’attuale contesto organizzativo dell’Amministrazione nel quadro normativo e regolamentare recentemente determinatosi.

**Il Piano generale della formazione**, redatto secondo quanto stabilito dalla Direttiva citata, e del quale si trasmette copia (all. 1), si compone dell’insieme delle attività formative che l’esito dell’analisi dei fabbisogni per l’anno 2011, effettuata a livello centrale e periferico, impone di realizzare.

Al riguardo, va tuttavia evidenziato che, in conseguenza dei limiti di spesa sopra menzionati, sono state indicate nel “Riepilogo delle attività formative pianificate per l’anno 2011”, le tre iniziative alle quali questa Amministrazione intende destinare, con priorità, le risorse finanziarie disponibili, avvalendosi delle proprie strutture di formazione. A queste va aggiunto il Corso di formazione iniziale per funzionario giudiziario F1 (ex cancelliere C1) riservato alle 31 unità di personale assunte in servizio successivamente alla trasmissione del Piano alla SSPA e che si svolgerà presso il distretto di Milano.

Le restanti iniziative, quantificate nel “Prospetto riepilogativo finale” e descritte nelle aree di intervento a livello decentrato, potranno essere realizzate ricorrendo a fondi che auspicabili economie di spesa nella realizzazione delle azioni programmate renderanno disponibili.

E’ necessario, pertanto, procedere con la massima tempestività - avvalendosi della collaborazione dei referenti distrettuali per la formazione - alla predisposizione, entro il prossimo 31 marzo, del **Piano dettagliato della Formazione per il 2011** con la quantificazione delle unità da avviare ai corsi, del numero di edizioni e dei costi da sostenere distretto per distretto, in riferimento alle iniziative suindicate, per verificare la coincidenza della spesa complessivamente pianificata con i fondi disponibili, allo scopo di valutare, in tempo utile, l’ammontare delle auspicabili risorse residue da destinare alla realizzazione, a livello centrale e distrettuale, del maggior numero possibile di attività, tra quelle previste nel Piano.

Le azioni da intraprendere impongono una proiezione strategica che tenga conto del complesso delle innovazioni apportate dalla riforma introdotta dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, stabilendo come punto di forza la valorizzazione del personale, attraverso modalità di apprezzamento dei comportamenti organizzativi e delle diverse competenze poste al servizio dell’Amministrazione.

In tale prospettiva, delineata in più occasioni dalle delibere della Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche,

significativo rilievo assumono la capacità e la disponibilità al trasferimento di conoscenze e abilità possedute, in un costante processo di miglioramento che vede, quali agenti indispensabili del cambiamento i dipendenti stessi, in particolare quelli che appartengono ai profili professionali le cui declaratorie, contenute nel Contratto Integrativo stipulato il 31.7.2010, prevedono la partecipazione all'attività didattica disposta dall'Amministrazione in favore del proprio personale.

Il ricorso alle risorse interne potrà, inoltre, favorire quelle economie indispensabili nell'attuale assetto normativo ed organizzativo, per soddisfare la maggior parte dei fabbisogni rilevati. Proprio per questo, l'impegnativo compito della didattica sostenuta dal personale interno, pur figurando insieme con numerose altre attività, merita una particolare considerazione alla quale deve fare riscontro un adeguato riconoscimento.

E' di tutta evidenza, infatti, come il consolidamento della cultura dell'organizzazione e l'adeguamento di questa ai mutamenti che con sempre maggiore frequenza ed intensità investono l'Amministrazione siano possibili soltanto favorendo la diffusione di esperienze professionali maturate nello svolgimento dei compiti istituzionali che comportano anche la continua ricerca di efficaci soluzioni alle problematiche che di volta in volta si presentano.

L'azione formativa si configura, quindi, in modo sempre più appropriato come efficace leva di cambiamento, organizzativo, oltre che individuale, nel cui ambito, a partire dal contributo che ciascuno è chiamato a fornire al conseguimento della performance organizzativa della struttura in cui opera, gli interventi formativi progettati, sviluppati e monitorati, assumeranno, come principale obiettivo didattico, il rafforzamento proprio di quelle conoscenze e capacità personali che consentano di migliorare l'apporto al risultato atteso dell'unità organizzativa di appartenenza. Tale ciclo virtuoso nella gestione dei processi formativi, sistematicamente attuato nell'ambito dell'intera Amministrazione giudiziaria, va annoverato tra i presupposti indispensabili affinché si venga a creare una relazione di tipo sistemico tra obiettivi strategici, performance organizzative e performance individuali.

Questa Direzione, agendo su tutti quegli elementi che possono concorrere ad un sistema globale di gestione e valorizzazione delle risorse umane nel quale poter inserire le specifiche tematiche della valutazione del personale e delle performance dei singoli uffici, nel rispetto di quanto previsto dalla vigente normativa in materia di contrattazione integrativa con le OO.SS., intende arrivare a considerare l'attività didattica svolta a qualsiasi livello dal personale dipendente come un elemento altamente significativo ai fini dei criteri di distribuzione dei fondi di retribuzione accessoria e delle caratteristiche professionali dimostrate, nonché di eventuali progressioni in carriera.

Sempre operando nel sistema descritto, la formazione non rappresenterà soltanto il mezzo con il quale potranno essere diffuse le competenze e si promuoverà la crescita professionale del personale finalizzata all'assunzione di maggiori responsabilità, ma costituirà il terreno sul quale la dirigenza potrà essere valutata anche in base alla capacità di utilizzare al meglio la preziosa risorsa che ha a disposizione, favorendo l'individuazione ed il necessario apprendimento di tutte quelle conoscenze e abilità necessarie per lo svolgimento delle funzioni proprie della posizione ricoperta.

### **L'offerta formativa della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione**

Da ultimo si evidenzia la necessità di una costante attenzione all'offerta formativa della S.S.P.A. che può validamente ed autorevolmente integrare l'azione condotta direttamente dall'amministrazione e sulla quale è possibile acquisire informazioni collegandosi al sito: [www.sspa.it](http://www.sspa.it).

Al riguardo occorre precisare che tale offerta si articola in iniziative didattiche di livello specialistico, che, costituendo lo sviluppo dei programmi formativi inseriti nel Piano triennale della

S.S.P.A., sono rivolte ai dirigenti ed ai funzionari apicali di tutte le pubbliche amministrazioni compresi gli enti locali.

L'ampiezza del target dei possibili destinatari di tali iniziative determina la necessità di operare, a più livelli, delle selezioni tenendo conto non solo dei necessari processi di sviluppo individuale, ma anche di quelli legati allo sviluppo organizzativo degli uffici nella visione orientata alla ottimizzazione delle risorse a cui si è fatto cenno e nella quale appaiono fondamentali elementi quali la compatibilità delle esigenze di formazione con le risorse a disposizione sui capitoli di spesa interessati e l'impatto, in termini di esigenze di servizio generali e specifiche, che, l'Ufficio di appartenenza del dipendente eventualmente designato, deve sostenere anche in relazione alla durata dell'impegno formativo.

Questa Direzione, tramite l'Ufficio II Formazione accreditato quale Responsabile della Formazione per l'intero Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria, provvederà ad informare gli uffici formazione distrettuali delle scelte operate dall'Amministrazione segnalando i corsi per i quali sarà possibile presentare le candidature.

Soltanto dopo gli Uffici di vertice distrettuale dovranno trasmettere un elenco del personale che ha provveduto, tramite il sistema SIOL istituito allo scopo dalla SSPA, ad iscriversi, a compilare la propria scheda anagrafica e ad esprimere una candidatura in relazione ad uno dei corsi accessibili, con l'indicazione dell'ordine di priorità espresso in termini numerici (da 1 a 5) per ciascuno dei dipendenti segnalati.

Nella scheda anagrafica, tra i "Motivi di interesse" sarà necessario evidenziare l'attinenza delle funzioni svolte con le tematiche oggetto del corso e nel campo "Altro" inserire tutte le altre informazioni utili per procedere, in presenza di richieste di ammissione pervenute in numero superiore a quello consentito dalla SSPA, ad una comparazione volta ad individuare i candidati la cui partecipazione all'iniziativa formativa apporti all'Amministrazione i maggiori vantaggi.

A tale criterio nella individuazione delle candidature da inoltrare a questa Direzione dovranno attenersi gli Uffici giudiziari di vertice requirenti e giudicanti.

Tali Uffici, operando in accordo tra loro, in considerazione della ristrettezza del numero dei possibili partecipanti, sono invitati a compilare, per ciascun distretto, un unico elenco dei dipendenti da segnalare, in una misura non superiore al 5% del totale delle unità di personale presente di livello dirigenziale e dell'area terza, in base al quale questa Direzione provvederà alla necessaria autorizzazione alla partecipazione che darà luogo alla selezione che la SSPA dovrà successivamente effettuare.

Ringraziando della collaborazione, si porgono cordiali saluti.

IL DIRETTORE GENERALE  
Calogero Roberto PISCITELLO





# **Ministero della Giustizia**

**Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria, del personale e dei Servizi**

**Direzione Generale del Personale e della Formazione**

**Ufficio II Formazione**

## **Piano di formazione del personale**

### **Anno 2011**

## INDICE

|  | <i>Pag.</i> |
|--|-------------|
| Premessa   | 2           |
| 1. IL CONTESTO STRATEGICO E ORGANIZZATIVO  | 3           |
| 1.1 Le risorse umane e strumentali destinate alla formazione nell'Amministrazione giudiziaria<br>la strategia del decentramento delle attività formative | 4           |
| 1.2 I referenti distrettuali per la formazione   | 6           |
| 1.3 Gli strumenti a sostegno del decentramento   | 7           |
| 1.4 Il Sito web della comunità dei formatori   | 7           |
| 1.5 Gli indicatori di valutazione e il Format  | 7           |
| 2. INTERVENTI FORMATIVI PER L'ANNO 2011  | 8           |
| 2.1 Area organizzazione/gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali  | 8           |
| 2.2 Corsi riservati al personale dell'Ispettorato Generale   | 12          |
| 2.3 Corsi di formazione da realizzare a livello decentrato   | 17          |
| TABELLA A – RIEPILOGO ATTIVITÀ FORMATIVE PIANIFICATE PER L'ANNO 2011   | 19          |
| TABELLA B – RIEPILOGO ATTIVITÀ FORMATIVE CONSIDERATE NECESSARIE<br>ALL'ESITO DELLA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI PER L'ANNO 2011                            | 20          |



## PREMESSA

Nell'ambito della politica del personale perseguita da questa Amministrazione, la formazione riveste un ruolo strategico di gestione della complessità in un contesto di sviluppo caratterizzato da continui cambiamenti normativi, tecnologici e culturali. Essa costituisce uno strumento di crescita professionale volto a migliorare la capacità progettuale degli individui ed a favorire comportamenti innovativi e l'innalzamento dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici.

Presidiare in modo efficace la funzione formazione richiede competenze di pianificazione, di analisi organizzativa, di monitoraggio e di valutazione, nonché una sempre maggiore capacità di indirizzare gli investimenti a sostegno del cambiamento a fronte di una progressiva riduzione di risorse umane e finanziarie disponibili. Richiede, in definitiva, una capacità di governo che deve necessariamente tenere conto delle dimensioni strategica e gestionale dell'Amministrazione giudiziaria al fine di garantire la coerenza tra il modello organizzativo da perseguire e le scelte formative operate.

La Direzione Generale del personale e della formazione, mediante la Scuola di Formazione del personale, riferimento unitario per la pianificazione e l'attuazione delle iniziative formative rivolte al personale dell'Amministrazione giudiziaria, ha orientato in tal senso la propria attività fin dal 1997, in considerazione delle innovazioni introdotte con la riforma dell'Amministrazione della Giustizia e più in generale dell'Amministrazione giudiziaria.

Le direttrici di tale intervento sono state:

1. la strutturazione del sistema formazione a livello centrale e distrettuale:
  - nel 1997/98 si effettua la selezione dei funzionari referenti per la formazione. Vengono selezionati 52 funzionari;
  - nel 1998 si attivano due corsi di formazione-formatori. Il primo campo di sperimentazione all'interno del quale viene misurata la loro professionalità è l'azione a sostegno del Giudice unico tra il 1999 e il 2000;
  - tra il 2001 e il 2002 si istituiscono gli uffici distrettuali per la formazione per l'inserimento dei formatori distrettuali;
2. la formazione continua per la dirigenza sulle *skill* manageriali;
3. la promozione di iniziative formative anche a livello decentrato sulle tematiche di maggiore attualità e rilevanza, e relativi coordinamento e verifica della coerenza degli obiettivi didattici con le linee di indirizzo ministeriale;
4. l'individuazione di regole comuni per la formazione dei budget dei progetti da approvare;
5. il progressivo ampliamento dell'autonomia riconosciuta agli uffici nella sperimentazione di formule innovative di formazione.

Un significativo salto di qualità si è avuto nella redazione del Piano di formazione per il 2004, caratterizzato da un diffuso impiego della metodologia della formazione-intervento, che è stato preceduto da una specifica e innovativa azione formativa di tutti gli operatori della formazione.

Tale metodo formativo, che consiste in un processo di apprendimento basato sulla partecipazione ampia di tutti i soggetti che interagiscono in un contesto, che porta un gruppo di persone a condividere presupposti, contenuti, modalità e soluzioni di cambiamento e movimento nello stesso assetto organizzativo, rimane ancora tra i più idonei per la pubblica amministrazione tenuto conto che i cambiamenti in atto all'interno di quest'ultima comportano la modifica del contenuto dei ruoli dei singoli individui, il riassetto dell'organizzazione e il mutamento del sistema di relazioni che si stringono tra management, lavoratori, organizzazioni sindacali e utenti della giustizia.

Nella convinzione che tale risultato può essere garantito, come accennato, soltanto da una gestione integrata del processo formativo e da una efficace collaborazione tra l'amministrazione centrale e gli uffici giudiziari, questa Direzione si è posta come obiettivo

prioritario quello di intensificare e perfezionare il coordinamento delle strutture decentrate preposte alla formazione, dotandosi di strumenti volti a snellire il processo di comunicazione e a diffondere una cultura del servizio e stili di azione comuni.

## 1. IL CONTESTO STRATEGICO E ORGANIZZATIVO

Particolare rilievo riveste il D. Lgs n. 150 del 27 ottobre 2009 di “attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, finalizzato ad incidere profondamente sull’assetto organizzativo della Pubblica Amministrazione.

Tale atto normativo, noto come “Riforma Brunetta”, ha introdotto il principio di “valorizzazione del merito” per tutti i dipendenti pubblici, stabilendo precise disposizioni sulla misurazione e la valutazione delle performance; definisce nuove regole per la contrattazione sindacale e per il conferimento e la revoca degli incarichi dirigenziali; introduce sanzioni disciplinari più severe; inserisce nuove forme di responsabilità per i dipendenti e in particolar modo per i dirigenti garantendone, altresì, una maggiore autonomia funzionale rispetto al passato.

Esso delinea un nuovo modello di sviluppo organizzativo imperniato sul merito, sulla valutazione, sulla programmazione e sul raggiungimento dei risultati, che impongono nuove logiche di gestione delle risorse e nuovi comportamenti e atteggiamenti da parte di tutti i soggetti che operano nella P.A., dai dirigenti, ai dipendenti e alle organizzazioni sindacali.

La valutazione del personale, prevista dall’articolo 22 del CCNL relativo al personale del comparto ministeri per il quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007, “è finalizzata a valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo professionale degli stessi, nonché a verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, nell’ambito delle relazioni sindacali”.

Successivamente, l’articolo 2 del C.C.N.L. relativo al personale del comparto ministeri, biennio economico 2008-2009, ha stabilito che “le Amministrazioni si dotano di strumenti idonei a consentire una gestione orientata al risultato, che comporta, in via prioritaria, una puntuale fissazione degli obiettivi e la predisposizione di appositi programmi di azione” e che “la verifica dell’attività amministrativa nel suo complesso, costituisce un momento essenziale e preventivo che potrà consentire la valutazione, secondo canoni di oggettività e trasparenza, delle strutture/uffici e di tutto il personale, secondo quanto previsto dall’art. 23 del C.C.N.L. del 14 settembre 2007”.

La Direttiva n. 10 del 2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica stabilisce che, per gestire il cambiamento e garantire un’elevata qualità di prodotti e servizi, tutte le organizzazioni devono oggi fondarsi sulla conoscenza e sullo sviluppo delle competenze, facendo assumere all’attività di formazione, un peso determinante quale strumento essenziale nella gestione delle risorse umane, nell’attuale contesto di rinnovamento.

Nel sistema a cui si tende, infatti, la formazione non soltanto è il mezzo con il quale possono essere diffuse le competenze e si promuove la crescita professionale del personale finalizzata all’assunzione di maggiori responsabilità, ma costituisce anche il terreno sul quale la dirigenza potrà essere valutata in base alla capacità di utilizzare al meglio la preziosa risorsa che ha a disposizione, indicando ai propri funzionari percorsi di apprendimento utili per allineare le conoscenze e le abilità possedute con le competenze necessarie per lo svolgimento delle funzioni proprie della posizione ricoperta.

Il buon esito degli obiettivi innovativi di razionalizzazione e di mutamento che la riforma si propone dovrà essere accompagnato, nel lungo e complesso iter della sua applicazione, da una vasta azione formativa, essendo le risorse umane fondamentali in ogni processo di cambiamento organizzativo e culturale.

In tale scenario, l’Ufficio II ha studiato, su commissione dell’Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero, un’iniziativa, articolata in differenti moduli e livelli di intervento, da inserire nel presente Piano di Formazione del 2011, che supporti le diverse fasi di implementazione del sistema di misurazione e valutazione delle performance individuali, ai fini dell’innalzamento della qualità del servizio reso nell’adempimento del compito istituzionale dell’Amministrazione.

Inoltre, nella convinzione che per assicurare elevati livelli di efficacia alla realizzazione degli interventi formativi è necessario rafforzare le capacità di analisi dei fabbisogni, questa Direzione ha realizzato, nei mesi di settembre ed ottobre 2010, un percorso formativo, rivolto ai referenti per la formazione a livello centrale e periferico, finalizzato alla costruzione ed alla sperimentazione di una metodologia per la mappatura e la valutazione delle competenze dei profili professionali del personale non dirigenziale, che si colloca nella stessa prospettiva di azione perseguita dall'O.I.V.

Gli Uffici di Formazione di organizzazioni sia pubbliche che private si avvalgono sempre più sistematicamente nelle proprie attività della mappatura delle competenze. Infatti la comprensione e la rappresentazione della relazione tra le prestazioni richieste al titolare di una figura professionale ed i livelli di specifiche conoscenze e capacità, che chi ricopre quel ruolo deve possedere, costituiscono una irrinunciabile necessità per la definizione di fabbisogni formativi concretamente calati nella realtà organizzativa dell'Ente. Diversi sono ormai gli approcci metodologici suggeriti in letteratura a partire dalla metà degli anni '70 così come diversi sono i casi di applicazione dell'approccio per competenze, anche nel settore della Pubblica Amministrazione.

Spesso però la mappatura delle competenze viene effettuata in assenza di una necessaria base di conoscenza delle finalità e dei limiti di tale processo e senza un adeguato sforzo di contestualizzazione del metodo nella specifica realtà organizzativa.

Avviene, quindi, che venga scelto un approccio metodologico non adeguato alla realtà organizzativa. Così come si verifica che le competenze censite siano poco legate alle attività svolte nell'ambito dei profili professionali, o che si siano censite delle competenze che, pur essendo correlate alle attività previste nei profili professionali, siano in realtà poco "osservabili" in quanto i comportamenti ad essi associati non si prestano ad essere agevolmente e sistematicamente rilevati all'interno dell'organizzazione. Altri problemi possono riguardare le metriche per la valutazione dei comportamenti, a volte troppo complesse e quindi poco gestibili, in altri casi troppo banali e quindi poco utili.

L'implementazione di un processo di mappatura delle competenze ai fini della rilevazione dei fabbisogni formativi è dunque un intervento senz'altro molto utile per governare l'intero processo formativo dall'analisi dei fabbisogni alla valutazione dei risultati, ma occorre che i responsabili della progettazione e dell'implementazione del processo siano consapevoli degli errori da evitare e scelgano gli strumenti metodologici più appropriati alla specifica realtà organizzativa.

Il percorso formativo appena concluso, oltre ad aver contribuito al rafforzamento delle capacità di analisi dei fabbisogni da parte dei referenti per la formazione ha prodotto risultati utili alla redazione del Piano 2011.

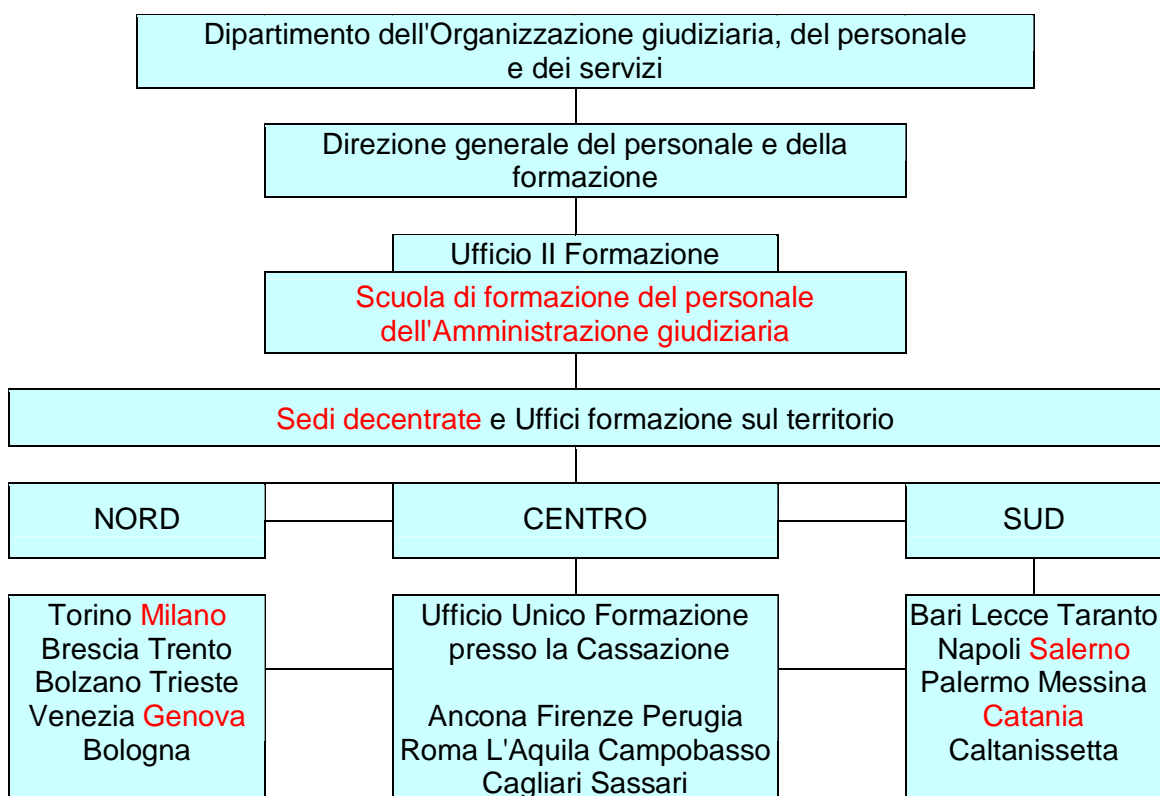
La successiva implementazione e il perfezionamento dello strumento consentiranno la predisposizione di programmi formativi dettagliati e perfettamente aderenti ai fabbisogni delle figure professionali analizzate.

## **1.1. LE RISORSE UMANE E STRUMENTALI DESTINATE ALLA FORMAZIONE NELL'AMMINISTRAZIONE GIUDIZIARIA**

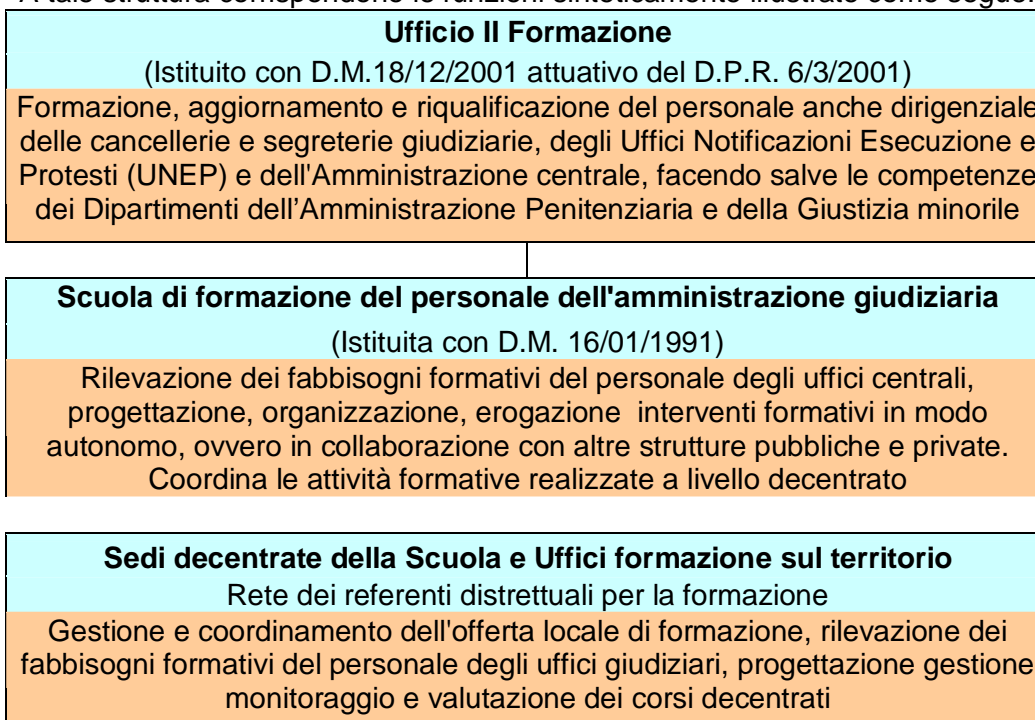
### **LA STRATEGIA DEL DECENTRAMENTO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE**

La Direzione generale del personale e della formazione, come anticipato in premessa, al fine di adeguare i propri standard di servizio al cambiamento e alla modernizzazione in atto nella Pubblica Amministrazione ed in risposta alle necessità di focalizzare le azioni formative sulle reali esigenze degli uffici giudiziari dislocati sul territorio nazionale e di ridurre il più possibile i costi di missione dei partecipanti, ha attivato, a partire dal 1998, un processo di decentramento della formazione realizzato attraverso la creazione di una rete di referenti distrettuali per la formazione, dell'istituzione di quattro sedi distaccate della Scuola di formazione e degli uffici formazione presente in tutti i distretti giudiziari.

L'attuale struttura organizzativa della formazione può essere rappresentata con lo schema riportato:



A tale struttura corrispondono le funzioni sinteticamente illustrate come segue:



L'Ufficio II Formazione della Direzione Generale del Personale e della Formazione rappresenta la struttura ministeriale centrale preposta alla pianificazione ed attuazione delle iniziative formative per tutto il personale dell'Amministrazione giudiziaria (con l'esclusione delle attività di competenza specifica del DAP e del Dipartimento della Giustizia Minorile).

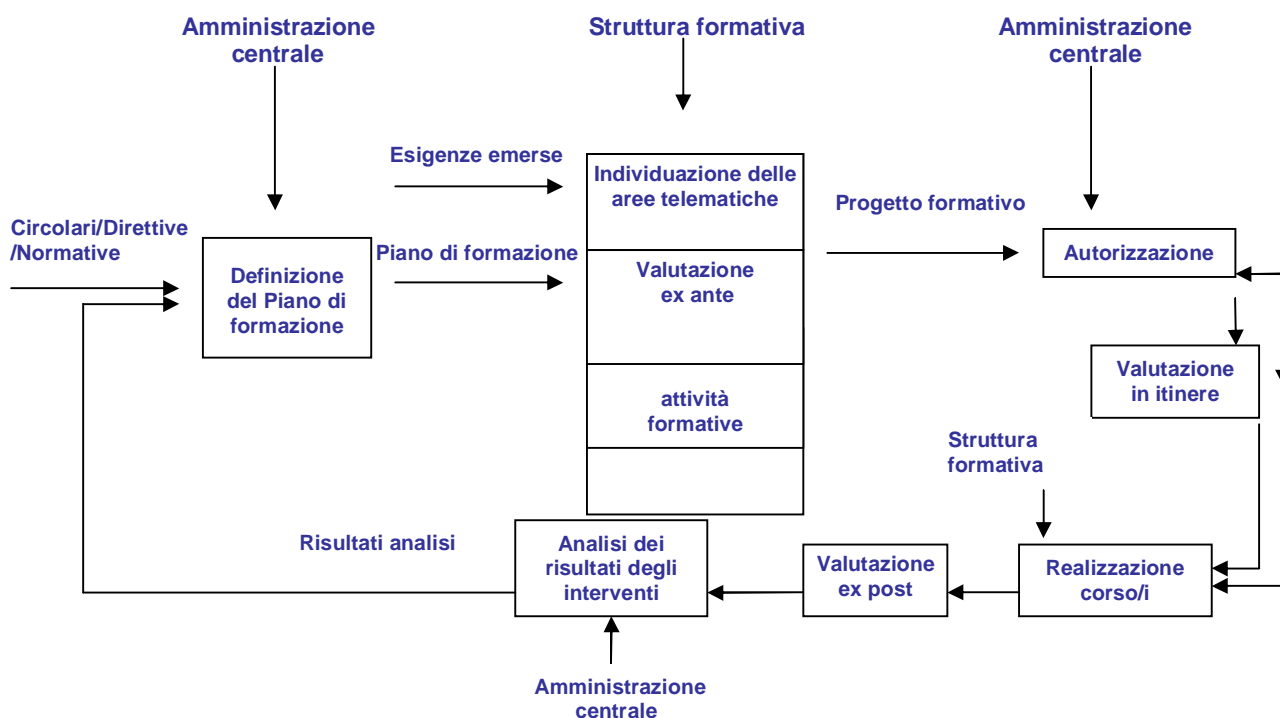
Ad esso si affianca la preesistente Scuola di Formazione del personale dell'Amministrazione giudiziaria, istituita con D.M. 16 gennaio 1991, avente una sede centrale (presso l'Ufficio II) e quattro sedi decentrate a Catania, Genova, Milano e Salerno. Altre strutture istituite successivamente sono gli uffici di formazione presenti sul territorio nazionale in tutti i distretti.

Compiti della struttura centrale (Ufficio II – Formazione e Scuola di Formazione) sono, quindi:

- diramare le esigenze formative di carattere generale,
- organizzare corsi specifici per il personale dell'Amministrazione centrale,
- sovrintendere ai corsi organizzati ed espletati in sede periferica,
- predisporre il Piano annuale della formazione per il personale dell'Amministrazione giudiziaria

Tenuto conto delle direttive impartite a livello centrale e delle specifiche esigenze territoriali, le attività formative, oltre che presso la sede centrale della scuola, vengono effettuate nelle altre strutture distribuite sul territorio (sedi periferiche della scuola ed uffici di formazione), secondo il flusso illustrato nel prossimo schema:

## DEFINIZIONE ED EROGAZIONE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE



### 1.2. I REFERENTI DISTRETTUALI PER LA FORMAZIONE

Per garantire una corretta ed organica erogazione delle attività formative rivolte al personale amministrativo è stato costituito un gruppo di operatori, opportunamente formati, il cui compito è quello di contribuire attivamente sia alla rilevazione delle esigenze formative presenti nei distretti di appartenenza che alla progettazione e all'organizzazione di corsi e seminari.

Si tratta di figure professionali addette alle sedi periferiche della Scuola e agli uffici di formazione distrettuali, le quali, insieme, formano una rete di referenti della Scuola di Formazione e dell'Ufficio II formazione. Con la presenza di queste figure professionali specializzate è quindi possibile rendere il servizio più vicino alle esigenze formative locali e l'organizzazione più snella. Tutto ciò grazie ad un'analisi puntuale dei fabbisogni formativi che

tiene conto delle peculiarità delle diverse realtà geografiche e che riesce a cogliere con tempestività tutte le esigenze emergenti e le attese.

### **1.3. GLI STRUMENTI A SOSTEGNO DEL DECENTRAMENTO**

Il decentramento dell'azione formativa richiede una efficace collaborazione dei capi e dei dirigenti amministrativi di tutti gli uffici giudiziari con l'Ufficio II Formazione nelle diverse fasi del processo formativo ai fini non soltanto della valutazione della corrispondenza delle richieste dei singoli dipendenti con le rispettive qualifiche, funzioni, competenze e responsabilità, ma anche di una programmazione e di una pianificazione degli interventi che siano coerenti con le strategie organizzative adottate e le effettive risorse destinate alla formazione.

Nel perseguire la strategia del decentramento, questa Direzione si è posta, pertanto, da una parte il problema di sollecitare tale collaborazione tenendo ben presenti le difficoltà oggettive in cui gli uffici giudiziari si trovano ad operare, dall'altra di perfezionare il sistema di coordinamento e integrazione delle attività formative realizzate a livello decentrato, facilitando lo sviluppo di processi di apprendimento e la diffusione delle conoscenze e delle competenze all'interno della comunità professionale di formatori dell'amministrazione giudiziaria al fine di garantire:

- identici standard;
- la diffusione di una "unica" cultura del servizio;
- la definizione e lo sviluppo di un plafond di conoscenze e competenze, trasversali e professionali, che costituiscano la base comune del patrimonio culturale dell'amministrazione giudiziaria.

In tale contesto si inseriscono gli strumenti predisposti da questa Direzione, dei quali segue una sintetica descrizione.

### **1.4. IL SITO WEB DELLA COMUNITÀ DEI FORMATORI**

Progettato e realizzato sfruttando le potenzialità delle reti internet/intranet e degli strumenti ad esse collegati, si propone di migliorare la collaborazione tra gli uffici formazione centrali e periferici e rispondere alle esigenze di collaborazione, di condivisione delle risorse, di scambio di iniziative ed esperienze superando le distanze geografiche.

Trattandosi di uno strumento di lavoro prezioso e indispensabile per la comunità dei formatori dell'Amministrazione giudiziaria, questa Direzione si è dotata recentemente di un nuovo Server più potente del precedente in grado di supportare maggiori servizi e ne ha esteso l'utilizzo anche ai bibliotecari dell'Amministrazione. Obiettivo per il 2011 è di favorire, attraverso incontri formativi da realizzare a livello centrale, lo sviluppo delle capacità di collaborazione in un ambiente virtuale affinché il Sito venga utilizzato al massimo delle sue potenzialità.

### **1.5. GLI INDICATORI DI VALUTAZIONE: IL FORMAT**

Dovendo provvedere all'assegnazione delle risorse finanziarie ai diversi distretti giudiziari, questa Direzione ha avvertito l'esigenza di avvalersi di uno strumento idoneo a pianificare in maniera coerente con le risorse umane e strumentali disponibili nonché di valutare tale coerenza in modo attendibile e misurabile attraverso precisi indicatori. Ciò anche nell'intento di perseguire una strategia che si concreta nel perfezionamento degli strumenti della programmazione per obiettivi, della pianificazione delle risorse e del controllo qualitativo, quantitativo, economico e finanziario di gestione, attraverso un processo sistematico di rilevazioni contabili, statistiche e di *customer satisfaction* e la misurazione dei risultati di efficacia e di efficienza dei servizi.

A tal fine è stato predisposto un modello matematico costruito sulla base delle azioni che vengono attuate per pianificare, realizzare e monitorare le attività formative e sui format che vengono utilizzati per il trasferimento dei dati e delle informazioni tra amministrazione centrale e distretti.

La logica di base che presiede il Format é costituita dalla costruzione di indicatori che concorrono alla valutazione dei corsi realizzati e che attengono alle fasi di 'Pianificazione' e di 'Realizzazione'. Esso calcola il valore dell'Indice di complessità della Realizzazione e prevede anche un Indicatore di sintesi che, oltre a tenere conto degli indicatori di Pianificazione e Realizzazione, affina il risultato attraverso un Indicatore relativo al numero di corsi realizzati. Basato su una logica lineare e flessibile il modello è suscettibile di perfezionamento in corso d'opera e potrebbe esse adottato per la misurazione di altre variabili.

## 2. INTERVENTI FORMATIVI PER L'ANNO 2011

Per assicurare elevati livelli di efficacia degli interventi formativi si è reso necessario orientare le acquisite capacità di analisi dei fabbisogni formativi dell'intera struttura dedicata alla formazione attraverso l'implementazione e la contestualizzazione di appropriati sistemi per la mappatura e la valutazione delle competenze dei profili professionali del personale non dirigenziale.

A tal fine nei mesi di settembre ed ottobre 2010 è stato realizzato il percorso formativo rivolto ai referenti distrettuali e centrali per la formazione, nel corso del quale è stato sperimentato un modello informatizzato che consente di localizzare il fabbisogno formativo a livello di uffici e di figure professionali e di esplicitare i livelli di comportamento corrispondenti alla performance organizzativa.

In vista della predisposizione del presente Piano, le esercitazioni di gruppo svolte in aula per sperimentare l'utilizzo del modello sono state focalizzate in particolar modo su quelle figure che, nell'attuazione del nuovo ordinamento professionale passeranno al profilo superiore e dovranno svolgere mansioni che richiedono nuove competenze.

I rilevanti mutamenti nel contesto strategico ed organizzativo, evidenziati nelle precedenti pagine, da un lato, e la drastica riduzione delle risorse finanziarie, dall'altro, impongono di fatto di concentrare l'utilizzo delle risorse disponibili su due assi di intervento principali:

- il supporto all'implementazione del nuovo ordinamento professionale,
- il supporto all'implementazione del sistema di misurazione e valutazione delle performance e l'integrazione, rispetto ad esso, del sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi e di progettazione, realizzazione e monitoraggio degli interventi.

Per quanto riguarda il primo aspetto, risultano prioritari gli interventi relativi alle figure professionali ridefinite, come quella dell'assistente giudiziario, che necessitano di attività formative atte a facilitare il rapido e efficace inserimento del personale, che transita in tali figure, nei processi amministrativi relativi alle attività della cancelleria/segreteria nel processo penale.

Per quanto riguarda il secondo aspetto, risulta prioritaria la prosecuzione degli interventi formativi, avviati nel 2010, finalizzati:

- alla diffusione del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali, definito dall'O.I.V.;
- al rafforzamento delle competenze dei Referenti del Controllo di Gestione per quanto riguarda il ruolo che essi saranno chiamati a svolgere, in staff ai Dirigenti, nel valutare le performance organizzative;
- a sviluppare le capacità di *reporting* e *feedback* dei Direttori e degli Uffici in relazione alla valutazione delle performance individuali dei collaboratori, necessarie per la condivisione dei risultati tra valutatori e valutati.

### 2.1. AREA ORGANIZZAZIONE/GESTIONE DELLE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI

**Formazione a sostegno dell'introduzione dei sistemi di valutazione della performance delle strutture e del personale.**

Come accennato, il processo per la definizione degli standard di qualità va collocato all'interno dell'impianto metodologico che le amministrazioni pubbliche devono adottare per sviluppare il ciclo di gestione delle performance e, più in generale, per attuare quanto previsto dal citato decreto legislativo 150/2009, in materia di "Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance".

Anche in attuazione della direttiva 10/2010 del DFP, che muove dall'individuazione di strumenti finalizzati a ridurre il divario di efficienza che ancora separa il servizio pubblico dal settore privato e a migliorare la qualità dei servizi erogati ponendo in risalto proprio l'importanza del servizio Giustizia, ritenendo indispensabile nel necessario processo di allineamento di comportamenti ed attitudini, uno specifico e capillare progetto che coniughi formazione continua per tutti i livelli e flessibilità del modello di valutazione scelto dall'Amministrazione, l' O.I.V. ha chiesto di individuare gli interventi formativi più adatti allo sviluppo individuale e finalizzati alla progressiva riduzione dello scostamento tra livelli attesi ed effettivi delle performance, al fine di consolidare un insieme di coerenze interne nel quale i risultati delle singole attività conducano al miglioramento dell'intero sistema.

E' stata, pertanto, concertata un' articolata azione formativa, iniziata nel novembre 2010, che prevede diverse fasi in funzione dei livelli di intervento richiesti e dei destinatari possibili, a sostegno dell'attività di misurazione e valutazione delle performance già avviata dall' O.I.V., ed è tesa a contribuire all'innalzamento della qualità del servizio reso.

Tale iniziativa avrà come obiettivo la diffusione della conoscenza del sistema di valutazione delle performance, la consapevolezza nell'uso dello strumento di valutazione, e dovrà altresì, mirare a garantire i requisiti tecnici di validità, affidabilità e funzionalità del sistema stesso, assicurando un'immediata e facile comprensione dello stato della performance da parte sia degli attori interni all'Amministrazione che degli interlocutori esterni.

Il progetto consiste in una serie di percorsi formativi per ciascuno dei momenti cruciali di avvio, implementazione e verifica del sistema di valutazione, nei quali da un lato si approfondiranno gli strumenti e gli elementi più idonei a valutare l'efficacia del sistema Giustizia, diffondendo la consapevolezza nell'uso dello strumento di valutazione, e dall'altro si favorirà la comprensione dello stato della performance degli attori interni all'Amministrazione da parte dei portatori di interesse sia interni che esterni all'Amministrazione stessa, limitando eventuali motivi di contenzioso.

Di particolare rilievo saranno gli interventi didattici focalizzati oltre che sull'apprendimento dei principi che regolano il processo di valutazione e sugli strumenti da utilizzare, anche sull'affidabilità e la validità degli indicatori di performance e dei risultati relativi al loro impiego.

Medesima importanza avranno, infine, gli appositi moduli dedicati allo studio e al monitoraggio dei risultati, all'identificazione di possibili elementi di distorsione del giudizio, alla revisione degli strumenti di valutazione per il miglioramento della loro affidabilità.

Proprio in considerazione della complessità dell'azione formativa da intraprendere, il cui presupposto è costituito da una precisa mappatura delle competenze è stata prevista un'ulteriore iniziativa formativa, destinata ai formatori.

### **Corso per Responsabili della valutazione delle performance individuali del personale non dirigente (in attuazione del D.L. 150):**

#### **"La valutazione efficace delle performance individuali e la definizione di percorsi di sviluppo per i collaboratori"**

L'intervento formativo approfondirà l'analisi, da un lato dei fattori che possono influenzare l'efficacia della valutazione e, dall'altro, degli accorgimenti necessari a minimizzare l'influenza di tali fattori. Ciò anche attraverso la simulazione di valutazioni e la successiva riflessione critica, con il supporto del docente. Verranno affrontati, anche attraverso il ricorso al *role playing*, il ruolo della gestione della comunicazione e del colloquio di *feedback* ai fini dell'efficacia del processo di valutazione. Verrà illustrato, inoltre, attraverso esercitazioni e simulazioni, come utilizzare i risultati della valutazione per definire percorsi di sviluppo dei collaboratori.

- Partecipanti: dirigenti e funzionari coinvolti dal processo di implementazione del sistema dei controlli
- Unità: 50 personale



- Articolazione: tre incontri annuali di una giornata ciascuno per un totale di tre giornate

Obiettivi:

L'intervento formativo è finalizzato:

- a far acquisire ai destinatari la consapevolezza delle modalità attraverso le quali effettuare, in maniera appropriata, la valutazione delle performance individuali del personale non dirigente, in modo coerente con le finalità degli strumenti di valutazione definiti dall' O.I.V.;
- a sviluppare le capacità di *reporting* e *feedback*, necessarie per la condivisione dei risultati della valutazione tra valutatore e valutati e per la messa a punto di piani di sviluppo individuali.

### **Corso per Funzionari addetti agli uffici formazione centrali e periferici: “La mappatura delle competenze ai fini della rilevazione dei fabbisogni formativi”**

L'intervento mira alla formalizzazione e al consolidamento degli strumenti metodologici messi a punto nell'ambito del corso concluso nell'ottobre 2010. Nell'ambito di questo secondo intervento, verrà implementato il manuale con le descrizioni delle diverse fasi della applicazione della metodologia e degli strumenti operativi da utilizzare (schede di rilevazione, scale per la valutazione, algoritmi per la rilevazione dei fabbisogni formativi).

Inoltre verranno definite e testate le modalità operative per raccordare il processo di valutazione delle performance individuali con il sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi e con la progettazione degli interventi. Attraverso esercitazioni i partecipanti utilizzeranno i risultati della valutazione delle performance individuali per progettare interventi formativi finalizzati allo sviluppo individuale, attraverso la progressiva riduzione dello scostamento tra livelli attesi ed effettivi delle performance individuali.

- Partecipanti: Funzionari addetti agli uffici formazione centrali e periferici
- Unità: 50
- Articolazione: tre incontri annuali di una giornata ciascuno per un totale di 3 giornate

Obiettivi:

Il percorso formativo tende a tradurre i risultati raggiunti nell'ambito del corso svoltosi nei mesi di settembre/ottobre 2010, in interventi di miglioramento sugli strumenti utilizzati anche attraverso momenti di condivisione e verifica delle finalità degli obiettivi delle attività svolte e di quelle ancora da attivare. L'obiettivo finale sarà, quindi, quello della sperimentazione delle modalità operative per raccordare i risultati della valutazione della performance individuale con la progettazione degli interventi formativi.

### **La mappatura delle competenze ai fini dell'implementazione del nuovo contratto integrativo e dell'introduzione del sistema di valutazione del personale**

- Unità complessive: 100
- Totale giornate formative previste: sei giornate ciascuno

### **Azioni formative volte ad implementare il nuovo ordinamento professionale del contratto integrativo.**

Il contratto integrativo siglato il 29.7.2010 ha previsto la definizione un nuovo ordinamento professionale del personale non dirigenziale dell'Amministrazione giudiziaria stabilendo un sistema classificatorio articolato in tre macroaree, in ciascuna delle quali sono stati parzialmente ridefiniti i profili professionali preesistenti.

La mobilità prevista tra i profili all'interno delle aree e tra le aree stesse determina la necessità di migliorare ed accrescere la preparazione del personale, in particolar modo di quei dipendenti

che andranno a ricoprire un profilo professionale superiore e dovranno svolgere nuove mansioni che richiedono competenze non ancora possedute.

### **Corso di formazione per Assistente giudiziario**

Particolare impegno richiede, in termini di mappatura delle competenze, l'adeguamento del profilo dell'Assistente giudiziario - area seconda, nel quale confluisce la figura dell'Operatore giudiziario B2.

Tra i nuovi compiti che gli ex operatori giudiziari si troveranno a svolgere è prevista l'assistenza al magistrato nell'attività istruttoria e nel dibattimento, che comporta, tra l'altro la redazione del verbale di udienza. Inoltre, al fine di ottimizzare i tempi di attività della cancelleria, tale personale dovrà essere in grado di gestire efficacemente il servizio di udienza predisponendo correttamente tutti gli atti che precedono e che seguono l'attività di verbalizzazione.

- Partecipanti: ex operatori giudiziari B2
- Unità: 8.000 (circa)
- Sede: distretti giudiziari (29 distretti)
- Articolazione: (circa 230 edizioni di 3 giornate ciascuna per un totale di 690 giornate di 6 ore di didattica con complessive 4.140 ore)

Obiettivi:

L' intervento formativo è finalizzato a mettere l'ex Operatore giudiziario in grado di prestare assistenza al magistrato in maniera efficiente e proceduralmente corretta, collaborando in modo attivo al "servizio di udienza", costituito dall'insieme delle attività fondamentali per una gestione efficace del servizio giustizia in una prospettiva di miglioramento degli attuali standard qualitativi anche in termini di ricadute positive sull'utenza esterna.

### **Corso di formazione per Operatore giudiziario**

Nel profilo dell'Operatore giudiziario - area seconda confluiscono l'operatore giudiziario ex posizione economica B1 e la figura dell'ausiliario B1.

Anche in questo caso, è necessaria una altrettanto capillare azione formativa che approfondisca il codice di comportamento, la normativa di base a tutela della privacy, e favorisca l' utilizzo di linguaggi appropriati nella comunicazione interna ed esterna.

- Partecipanti: ex operatori giudiziari B1 e ex Ausiliari B1
- Unità: 4.500 (circa)
- Sede: decentrato- distretti giudiziari (29 distretti)
- Articolazione: (circa 230 edizioni di 2 giornate ciascuna per un totale di 460 giornate)

Obiettivi:

Superare il disallineamento dovuto alle differenti esperienze lavorative pregresse attraverso una rappresentazione, sistematica e coerente, delle attività previste dal nuovo profilo, mediante l'acquisizione ovvero il consolidamento delle competenze necessarie ad interagire in modo efficace con tutti gli agenti dell'organizzazione interna e con l'utenza esterna, in particolare quella qualificata.

### **Corso per Funzionario U.N.E.P.**

I funzionari, ai quali è affidata la direzione dell'Ufficio N.E.P., saranno destinatari di un corso di aggiornamento sugli aspetti più rilevanti del citato decreto legislativo n. 15/2009 e sul Decreto attuativo 150/09, con particolare riferimento alla responsabilità disciplinare e dirigenziale.

- Partecipanti: Funzionari UNEP – dirigenti degli Uffici

- Unità: 250
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: (5 edizioni di una giornata ciascuna per un totale di 5 giornate)

Obiettivi:

Fornire all' ufficiale giudiziario dirigente le conoscenze e gli strumenti necessari per l'attività di direzione di una unità operativa di complessità variabile in ragione delle dimensioni, integrando il complesso delle competenze professionali proprie dell'ufficiale giudiziario con il valore aggiunto di appropriati elementi di cultura manageriale.

### **Corso di formazione per il personale statistico**

I funzionari statistici di recente assunzione saranno destinatari di un percorso formativo sulle statistiche giudiziarie e sull'ordinamento processuale civile e penale, che prevederà moduli di allineamento delle conoscenze di base giuridiche e tecniche per tutti gli appartenenti all'area, al fine di realizzare un patrimonio omogeneo di conoscenze della comunità professionale.

- Partecipanti: Funzionari Statistici
- Unità: 68
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 5 moduli di 2 giornate ciascuno per un totale di 10 giornate

### **Attività formative sul SICOGE coint**

Tali attività riguardano il personale amministrativo che già opera con il SICOGE.

La procedura oggetto dell'intervento formativo è stata realizzata dalla R.G.S., segnatamente dall'IGICS (Ispettorato Generale Informatizzazione Contabilità di Stato) che metterà a disposizione proprio personale specializzato, per la docenza, ai fini della realizzazione del corso.

Gli interventi formativi da realizzare sono:

#### **1) Corso SICOGE Amministrazione centrale**

- Partecipanti: dipendenti dell'Amministrazione centrale (D.O.G., D.A.G., Uffici di diretta collaborazione)
- Unità: 77
- Sede: Centrale – Scuola di formazione
- Articolazione: 4 edizioni di 4 giornate ciascuna tot. 16 giornate

#### **2) Corso SICOGE Uffici giudiziari**

- Partecipanti: dipendenti dei distretti giudiziari
- Unità: 120
- Sede: Centrale – Scuola di formazione
- Articolazione: 3 edizioni di 5 giornate ciascuna tot. 15 giornate

## **2.2. CORSI RISERVATI A PERSONALE DELL'ISPETTORATO GENERALE**

Il Capo dell'Ispettorato generale, al fine di garantire un costante aggiornamento del corpo ispettivo, ha segnalato la necessità delle seguenti azioni formative:

### **1) Spese di Giustizia. Spese pagate dall'erario, riscossione dei crediti, convenzione con Equitalia Giustizia**

- Partecipanti: magistrati, dirigenti e funzionari con funzioni ispettive
- Unità: 60

- Sede: Centrale – Ispettorato
- Articolazione: 3 giornate

Obiettivi:

Tra gli obiettivi da perseguire emerge quello della tendenziale uniformità di interpretazione delle norme in materia di spese di giustizia che rappresenta una delle problematiche di più difficile soluzione per magistrati e funzionari. Obiettivo del corso è quello di approfondire gli aspetti riguardanti il rapporto con Equitalia Giustizia.

## **2) Applicativi SIAMM, SIEP, SIES, SIGE, SIECIC e processo civile telematico**

- Partecipanti: magistrati, dirigenti e funzionari con funzioni ispettive
- Unità: 60
- Sede: Centrale – Ispettorato
- Articolazione: 5 giornate

Obiettivi:

Formazione e addestramento sugli applicativi in uso negli uffici giudiziari.

## AREA GIURIDICO NORMATIVA

### **Corso per il personale dell'ufficio V Pensioni sui trattamenti previdenziali**

Per il personale impegnato nelle attività dei trattamenti previdenziali è previsto un corso finalizzato all'aggiornamento, che tenga conto dell'evoluzione normativa, e all'approfondimento dei temi inerenti le predette attività, che presentano particolari problemi interpretativi.

- Partecipanti: Personale addetto all'Ufficio V pensioni della Direzione Generale del personale e della formazione
- Unità: 40
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 1 edizione di 2 giornate

Obiettivi:

Il corso è finalizzato ad approfondire l'evoluzione normativa e interpretativa dei trattamenti previdenziali e, in particolare, gli aspetti relativi ai riscatti, alle ricongiunzioni e ai computi.

### **Iniziative formative per il personale delegato a rappresentare in giudizio l'Amministrazione**

#### **1) Rapporto di lavoro e pubblico impiego alla luce della 'Riforma Brunetta'**

- Partecipanti: Direttori amministrativi e funzionari giudiziario in servizio presso l'Ufficio Contenzioso del Ministero e presso i distretti di Corte d'Appello.
- Unità: 70
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 2 edizioni di 2 giornate

Obiettivi: da definire con l'Ufficio Contenzioso

#### **2) Novità giurisprudenziali in materia del processo del lavoro**

- Partecipanti: Direttori amministrativi e funzionari giudiziario in servizio presso l'Ufficio Contenzioso del Ministero e presso i distretti di Corte d'Appello Unità: 70
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma

- Articolazione: 2 edizioni di 1 giornate

Obiettivi: da definire con l'Ufficio Contenzioso

### **3) Riforma processo amministrativo**

- Partecipanti: Direttori amministrativi e funzionari giudiziario in servizio presso l'Ufficio Contenzioso del Ministero e presso i distretti di Corte d'Appello.
- Unità: 70
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 2 edizioni di 2 giornate
- Spesa prevista: € 1.500,00

Obiettivi: da definire con l'Ufficio Contenzioso

### **Formazione del personale dell'Amministrazione centrale in materia di “Tutela della salute e della Sicurezza nei luoghi di lavoro. D. Lgs n. 81 del 9 aprile 2008”.**

Particolare rilievo assume la formazione in materia di sicurezza che, come è noto, costituisce un adempimento previsto normativamente e che riguarda numerose unità di personale con riferimento ai ruoli rivestiti: responsabili del servizio di prevenzione e protezione, rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, addetti alle squadre antincendio, preposti e addetti al primo soccorso, di tutti gli uffici centrali e periferici in relazione agli incarichi attribuiti.

- Potenziali destinatari: incaricati e addetti alle figure previste dalla normativa in materia: Responsabili per la Sicurezza, Rappresentanti dei Lavoratori, addetti primo soccorso e squadre antincendio, preposti.. etc
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione e durata dei corsi previsti dalla normativa in vigore

Obiettivi:

Garantire l'aggiornamento e l'adeguamento alla normativa in materia di prevenzione e sicurezza sul lavoro.

A livello centrale gli interventi in tale materia potranno svolgersi nell'ambito della proficua collaborazione avviata con l'ISPESL (ora INAIL) con il quale sono state realizzate specifiche e riuscite attività formative previste da una convenzione stipulata dall'Amministrazione ed opportunamente aggiornata.

L'azione finora condotta con sistematicità in favore del personale dell'Amministrazione giudiziaria ha determinato una condizione di sostanziale adeguatezza, in termini di informazione e formazione del personale, alla vigente normativa.

Tuttavia, i cambiamenti che si registrano continuamente nell'organizzazione rendono necessario prevedere un monte ore destinato alla formazione di quei dipendenti che siano chiamati a rivestire una delle figure previste dalla normativa in materia, in aggiunta o in sostituzione di quelle già presenti, nonché dei dipendenti che abbiano preso o che prenderanno servizio in tempi successivi alla realizzazione della formazione generica.

### **Seminari in materia contrattualistica pubblica**

L'Ufficio Formazione ha attivato una positiva collaborazione con l'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, nel realizzare un'estesa attività di formazione a seguito dell'entrata in vigore del cd. codice dei contratti pubblici, indirizzata a dirigenti dell'Amministrazione centrale e periferica ed a funzionari dell'amministrazione centrale, che dovrebbe proseguire nel 2011 mediante seminari di approfondimento delle più recenti innovazioni in materia.

- Partecipanti: dirigenti e funzionari dell'amministrazione centrale
- Unità: 50
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 2 edizioni di una giornata ciascuna per un totale di 2 giornate

Obiettivi:

Nell'arco di tempo trascorso dall'entrata in vigore del Codice dei Contratti sono intervenute numerose modifiche ed innovazioni su aspetti non marginali delle procedure di aggiudicazione e del contenzioso oggetto di interpretazioni e prassi non univoche. In tale contesto è stata rilevata, tra i dirigenti ed i funzionari impegnati nelle attività di predisposizione, stipula ed esecuzione di contratti pubblici un'esigenza di chiarezza e di unicità di indirizzo che la Scuola si propone di soddisfare con un appropriato intervento da affidare a docenti i quali, per il ruolo rivestito nell'Autorità di Vigilanza e nelle magistrature contabili ed amministrative si trovino costantemente ad affrontare le più controverse questioni in materia di appalti pubblici.

La scelta ricadrà, quindi, sui docenti che avendo già svolto attività didattica per la dirigenza di questo Ministero, sono a conoscenza delle problematiche specifiche della Amministrazione Giudiziaria e delle connotazioni professionali dell'aula.

### **Rete Giudiziaria Europea in materia civile e commerciale**

A seguito delle recenti disposizioni comunitarie che attribuiscono nuovi compiti alla Rete Giudiziaria Europea in materia civile e commerciale, è stato pianificato, in collaborazione con la Direzione Generale della Giustizia Civile, un corso pilota finalizzato alla diffusione della conoscenza dell'attività e della funzione della Rete, istituita con decisione 2001/470/CE e rafforzata con decisione 2009/568/CE.

La Rete è una struttura a livello comunitario, finalizzata a migliorare, semplificare ed accelerare la cooperazione giudiziaria tra gli Stati membri dell'Unione Europea nelle materie civili e commerciali, a consentire alle persone coinvolte in controversie transnazionali un effettivo accesso alla giustizia e a garantire l'applicazione tempestiva degli atti comunitari e delle convenzioni vigenti tra due o più Stati membri.

- Partecipanti: personale dell'Amministrazione centrale che svolge attività connesse con la cooperazione giudiziaria civile nell'ambito dell'Unione europea e personale delle cancellerie degli uffici giudiziari dà applicazione agli strumenti europei
- Unità: 30 unità
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 2 edizioni di una giornata di 6 ore ciascuna per un totale di 12 ore

Obiettivi:

L'intervento formativo è finalizzato ad individuare le modalità più adeguate a fornire la necessaria preparazione tecnico-giuridica ai funzionari in servizio negli uffici impegnati nella cooperazione giudiziaria.

### **Rete dei Bibliotecari dell'Amministrazione (BPG) – Nuovi strumenti tecnici per la gestione dei servizi del Polo Giuridico**

Questa Amministrazione dispone oramai di una rete di bibliotecari documentalisti (BPG), attiva nell'ambito del Polo Giuridico, sostenuta in passato da un'adeguata e specifica formazione, che svolge una rilevante attività di supporto alla funzione giurisdizionale e, attraverso il servizio di *document delivery*, è in grado di fornire all'utenza istituzionale un servizio di documentazione nel quale efficienza, professionalità ed economicità si coniugano in piena sintonia con le politiche di *best practices* e di innovazione nella pubblica amministrazione.

In linea con il progetto di evoluzione dell'Indice SBN che ha implementato nuove funzionalità nell'applicativo, verranno adottati nuovi strumenti biblioteconomici a livello nazionale ed internazionale, dal Polo Giuridico in vista dell'imminente passaggio dell'applicativo Sebina Open Library, dell'applicazione del nuovo formato internazionale UNIMARC e del Nuovo Soggettario, per l'indicizzazione bibliografica per soggetto, nella sua versione *on line* e cartacea.

- Partecipanti: Funzionari bibliotecari
- Unità: 30

- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: modulare 3 moduli di 2 giornate ciascuna per un totale complessivo 6 giornate con 42 ore di didattica

Obiettivo :

Appare pertanto opportuno un intervento mirato a formare i bibliotecari dell'Amministrazione centrale e periferica che operano nelle Biblioteche del Polo Giuridico all'uso dei nuovi strumenti tecnici di lavoro necessari per la gestione comune delle attività di Polo, impartendo loro le competenze tecniche, per attingere ad un comune virtuale patrimonio documentale costituito dalla somma dei posseduti delle diverse realtà distrettuali.

Appare altresì opportuno consolidare il network delle biblioteche dell'Amministrazione a livello nazionale, in prospettiva dell'inserimento nel recente Gruppo italiano di biblioteche di area giuridica, in seno all'Associazione Italiana Biblioteche.

#### AREA LINGUISTICA

L' Ufficio Formazione, per rispondere ad un elevato fabbisogno in materia linguistica, ha pianificato diverse azioni formative tutte mirate a perfezionare la conoscenza della lingua inglese del personale di questa Amministrazione che quotidianamente, per le competenze dei propri Uffici per gli specifici compiti assegnati, ha l'esigenza di comunicare in inglese. In particolare è emersa la necessità di proseguire nella realizzazione del progetto relativo al corso di lingua inglese a carattere giuridico nel settore della cooperazione internazionale, penale e civile al fine di migliorare la capacità dei partecipanti di intrattenere in inglese relazioni in ambito comunitario ed internazionale e di fornir loro gli strumenti necessari per gestire in autonomia le attività istituzionali che si svolgono in lingua inglese. I destinatari che hanno già acquisito una conoscenza intermedia della lingua, sono infatti magistrati e funzionari che preparano documenti in lingua e partecipano ad incontri internazionali nel settore giudiziario nell'ambito dell'Unione Europea, curano l'elaborazione di rapporti e convenzioni internazionali, si occupano dell'adeguamento e del coordinamento della normativa interna al diritto comunitario, hanno rapporti formali ed informali con le Autorità giudiziarie comunitarie ed extracomunitarie.

- Partecipanti: Funzionari
- Unità: 37
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 4 corsi della durata di 45 ore ciascuno per un totale complessivo 180 ore

Obiettivo:

L'obiettivo è quello di portare i partecipanti ad un livello immediatamente superiore secondo gli standard europei .

Per proseguire nell'obiettivo didattico di far evolvere le capacità linguistiche dei dipendenti di questa Amministrazione a partire da livello B di conoscenza della lingua ad un livello superiore C, in accordo con il "Quadro comune europeo per le lingue" del Consiglio d'Europa, (è previsto un percorso formativo di un minimo di 90 ore per acquisire un passaggio da un livello a quello immediatamente superiore), sono stati pianificati corsi di inglese orientati a far conseguire ai partecipanti il massimo livello di conoscenza della lingua.

- Partecipanti: Funzionari
- Unità: 70
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: 7 corsi della durata di 90 ore ciascuno per un totale complessivo 630 ore

Obiettivo

Anche in questo caso l'obiettivo è l'accesso al livello immediatamente superiore della conoscenza della lingua.

I corsi individuali di lingua inglese rivolti agli organi di vertice del Ministero impegnati in attività internazionali, sono, come di consueto, strutturati secondo le specifiche esigenze di apprendimento dei fruitori e mirano a sviluppare una abilità linguistica adeguata a rappresentare l'Amministrazione giudiziaria nelle sedi istituzionali europee ed internazionali. Una criticità riscontrata nella gestione di questi corsi è rappresentata dalla discontinuità della partecipazione dei discenti spesso impegnati in attività istituzionali non programmabili e che non consentono di rispettare il calendario didattico e le scadenze contrattuali

- Partecipanti: vertici dell'Amministrazione
- Unità: 9
- Sede: Centrale – Scuola Formazione di Roma
- Articolazione: corsi individuali di circa 45 ore ciascuno

### **2.3. CORSI DI FORMAZIONE DA REALIZZARE A LIVELLO DECENTRATO**

Tra le esigenze formative che prioritariamente emergono a livello periferico, comuni a tutti i distretti giudiziari si segnalano quelle relative a:

- Adempimenti fiscali e tributari degli uffici giudiziari
- Approfondimenti dei Servizi di cancelleria inerenti: le esecuzioni penali; il servizio corpi di reato; le notifiche in materia civile e penale.
- Privacy aggiornamento normativa
- Archivistica
- Testo unico delle Spese di Giustizia e i molteplici risvolti applicativi e organizzativi (utilizzo dell'applicativo SIAMM)

#### **Il Testo unico delle Spese di Giustizia e gli adempimenti connessi alla luce delle modifiche normative introdotte dalla Legge Finanziaria sugli adempimenti fiscali con particolare riferimento ai seguenti aspetti:**

- Adempimenti e prassi relative a: spese anticipate e pagate dall'erario, spese prenotate, ripetibilità delle spese, onorari fissi e variabili, foglio notizie, contributo unificato
  - Utilizzo del relativo software applicativo SIAMM
- Partecipanti: addetti al servizio spese di giustizia
  - Unità: 1.700 (stima per tutti i distretti)
  - Sede: distretti giudiziari
  - Articolazione: da definire a livello distrettuale

Obiettivi:

I corsi sono finalizzati a consolidare e aggiornare le conoscenze relative alla riforma in materia di spese di giustizia del sistema della riscossione delle spese connesse allo svolgimento dei processi e ad elaborare modalità di comportamento omogenee a livello distrettuale

#### **Gli adempimenti fiscali e tributari degli uffici giudiziari**

- Imposta di registro e diritti di copia
  - Tassa di registro
  - DURC Normativa antimafia
  - Aggiornamento contabilità UNEP(Uffici Notificazione e Protesti)
  - Servizio Recupero crediti
  - Oneri tributari a carico dello Stato
- Partecipanti: addetti ai servizio contabili negli uffici giudiziari



- Unità: 1.400 (stima per tutti i distretti)
- Sede: distretti giudiziari
- Articolazione: da definire a livello distrettuale

Obiettivi:

Le iniziative si propongono di fornire i principali riferimenti teorici e pratici necessari ad una gestione funzionale e corretta dei servizi contabili previsti negli uffici giudicanti e requirenti

### **La normativa in materia di Privacy. Protezione dei dati personali e D.P.S.**

- Partecipanti: addetti ai servizi contabili negli uffici giudiziari
- Unità: 750 (stima per tutti i distretti)
- Sede: distretti giudiziari
- Articolazione: da definire a livello distrettuale

Obiettivi:

Acquisizione dei principi fondamentali in materia di protezione dei dati personali da parte di quei soggetti incaricati del trattamento di dati personali derivante dalla necessità di procedere periodicamente alla redazione del documento programmatico sulla sicurezza dei dati.

### **La Gestione documentale degli atti:**

- Sistema Valeri@
  - Gestione del protocollo
  - Approfondimento PEC e gestione documenti
  - Dalla protocollazione all'archiviazione, alla cessione di supporti documentari
- Partecipanti: addetti alle segreterie e cancellerie giudiziaria
  - Unità: 1.200 (stima per tutti i distretti)
  - Sede: distretti giudiziari
  - Articolazione: da definire a livello distrettuale

Obiettivi:

L'indifferibile esigenza di procedere ad una "dematerializzazione" degli uffici, che hanno ormai a disposizione spazi fisici sempre più ridotti a fronte dei sempre crescenti accumuli di fascicoli e "carte", rende necessaria la programmazione di appositi corsi di archivistica. L'obiettivo è quello di fornire concrete indicazioni circa le regole da seguire per procedere al versamento ed allo scarto degli atti d'archivio e per gestire razionalmente i flussi documentali, anche attraverso la digitalizzazione degli atti e l'utilizzo dei protocolli informatici.

### **Corsi in materia di sicurezza**

In tale ambito, valgono a livello periferico le stesse considerazioni espresse per l'Amministrazione centrale. I corsi saranno erogati da soggetti esterni pubblici o privati individuati a seguito di indagini di mercato in base alle offerte economicamente più convenienti.

### **Servizi di cancelleria – aggiornamento in materia di:**

- esecuzioni penali
  - corpi di reato
  - notifiche in materia civile e penale
  - economato
  - statistiche giudiziarie
  - misure di prevenzione e uso applicativo SIPPI
  - volontaria giurisdizione
- Partecipanti: addetti ai servizi negli uffici giudiziari

- Unità: 2.000 (stima per tutti i distretti)
- Sede: distretti giudiziari
- Articolazione: da definire a livello distrettuale

**Altri argomenti segnalati dagli uffici giudiziari:**

- Il Rapporto di pubblico impiego
  - La responsabilità dei Pubblici Dipendenti
  - Aggiornamento in materia di assenze del personale
  - La contrattualistica pubblica
  - La comunicazione quale strumento per migliorare l'efficienza delle prestazioni
  - Il DLgs 150/09 e le novità in materia disciplinare
  - Riflessi del nuovo ordinamento del personale nell'organizzazione degli uffici giudiziari
- Partecipanti: addetti ai servizi negli uffici giudiziari
  - Unità: 1.300 (stima per tutti i distretti)
  - Sede: distretti giudiziari
  - Articolazione: da definire a livello distrettuale

Riguardo alle strutture di formazione cui affidare le iniziative, fermo restando quanto precedentemente osservato, relativamente alla fonte normativa che ha istituito la Scuola di formazione (D.M. 16/01/1991), possono essere realizzate all'interno dell'Amministrazione tutti quegli interventi che prevedano un numero di partecipanti sufficiente alla costituzione di un'aula. Altre variabili che dovranno essere prese in considerazione riguardano la frammentazione del fabbisogno formativo e la specificità delle materie trattate.

Il numero di dipendenti che si intende raggiungere con l'attività di formazione nel 2011, è stimato in circa **9.000 unità di personale** in servizio negli uffici dell'Amministrazione centrale e negli uffici giudiziari dislocati sul territorio nazionale.

**TABELLA A - RIEPILOGO ATTIVITA' FORMATIVE PIANIFICATE PER L' ANNO 2011**

| CORSI   | GIORNATE<br>PREVISTE | UNITA'<br>PREVISTE |
|---|----------------------|--------------------|
| La mappatura delle competenze ai fini dell'implementazione del nuovo contratto integrativo e dell'introduzione del sistema di valutazione del personale | 6                    | 100                |
| Corso di formazione per assistente giudiziario  | 8.000                | 4.140              |
| Corso di formazione per operatore giudiziario   | 460                  | 4.500              |
| Fondo per corsi di formazione in materia di Sicurezza nei luoghi di lavoro  | da<br>quantificare   | da<br>quantificare |
| <b>TOTALE</b>   | <b>8466</b>          | <b>8.740</b>       |

**TABELLA B - RIEPILOGO ATTIVITA' FORMATIVE CONSIDERATE NECESSARIE ALL'ESITO DELLA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI PER L' ANNO 2011**

| <b>CORSI</b>  | <b>GIORNATE PREVISTE</b> | <b>UNITA' PREVISTE</b> |
|---|--------------------------|------------------------|
| La mappatura delle competenze ai fini dell'implementazione del nuovo contratto integrativo e dell'introduzione del sistema di valutazione del personale | 6                        | 100                    |
| Corso di formazione per assistente giudiziario  | 8.000                    | 4.140                  |
| Corso di formazione per operatore giudiziario   | 460                      | 4.500                  |
| Corso di formazione per funzionari UNEP   | 5                        | 250                    |
| Corso di formazione per personale statistico  | 10                       | 68                     |
| Corso si.co.ge amministrazione centrale   | 15                       | 60                     |
| Corso si.co.ge uffici giudiziari  | 15                       | 120                    |
| Spese di giustizia. Spese pagate dall'erario, riscossione dei crediti, convenzione con equitalia giustizia  | 3                        | 60                     |
| Corsi sugli applicativi siamm, siep, sies, sige, siecic e processo civile telematico  |                          | 60                     |
| Corso in materia di trattamenti previdenziali   | 4                        | 40                     |
| Rapporto di lavoro e pubblico impiego alla luce della "riforma brunetta"  | 2                        | 70                     |
| Novità giurisprudenziali in materia del processo del lavoro   | 2                        | 70                     |
| Tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro  |                          |                        |
| Seminari in materia di contrattualistica pubblica   | 2                        | 50                     |
| Rete giudiziaria europea in materia civile e commerciale  | 2                        | 30                     |
| Rete dei bibliotecari dell'amministrazione (bpg) nuovi strumenti tecnici per la gestione dei servizi del polo giuridico                                 | 6                        | 30                     |
| Corsi in materia linguistica – inglese giuridico  | 30                       | 37                     |
| Corsi in materia linguistica – inglese generale   | 105                      | 70                     |
| Corsi in materia linguistica – inglese individuale per organi di vertice ministero  | 68                       | 9                      |
| <b>Totale</b>   | <b>8735</b>              | <b>9764</b>            |