

---

*Il Progetto interregionale  
transnazionale diffusione  
delle best practices negli  
uffici giudiziari italiani*



---

## **Le Partnership degli Uffici Giudiziari**

**RisorsePerLaGiustizia.it**

---

**PROGETTO "IL  
MIGLIORAMENTO DELLE  
PERFORMANCE PER LA  
GIUSTIZIA"**

---

Roma , Luglio 2014

---

## Sommario

<b>I CONTENUTI DEL RAPPORTO .....</b>	<b>4</b>
<b>PARTE I - ANALISI DELLE PARTNERSHIP .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Uffici giudiziari e partnership – uno sguardo d’insieme.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Le partnership degli uffici giudiziari .....</b>	<b>9</b>
2.1 <i>Gli Uffici che hanno realizzato partnership.....</i>	<i>9</i>
2.2 <i>Partnership attivate .....</i>	<i>10</i>
2.3 <i>Finalità e formalizzazione delle partnership .....</i>	<i>12</i>
2.4 <i>Periodo di istituzione .....</i>	<i>13</i>
2.5 <i>Linee di attività oggetto di partnership .....</i>	<i>13</i>
<b>3. Gli attori coinvolti .....</b>	<b>14</b>
3.1 <i>Tipologia di partner .....</i>	<i>14</i>
3.2 <i>Il ruolo dei partner e la formalizzazione degli accordi.....</i>	<i>17</i>
3.3 <i>Avvio delle collaborazioni.....</i>	<i>21</i>
3.4 <i>Il ruolo dei partner nel cantiere.....</i>	<i>22</i>
<b>PARTE II - FOCUS SULLE LINEE DI ATTIVITÀ.....</b>	<b>27</b>
<b>4. Le partnership sulle Linee di attività .....</b>	<b>28</b>
<b>5. Le partnership della Linea 1 .....</b>	<b>28</b>
5.1 <i>Le partnership.....</i>	<i>28</i>
5.2 <i>Gli Uffici Giudiziari e i partner.....</i>	<i>29</i>
<b>6. Le partnership della Linea 2 .....</b>	<b>31</b>
6.1 <i>Le partnership.....</i>	<i>31</i>
6.2 <i>Gli Uffici Giudiziari e i partner.....</i>	<i>32</i>
<b>7. Le partnership della Linea 5 .....</b>	<b>34</b>
7.1 <i>Le partnership.....</i>	<i>34</i>
7.2 <i>Gli Uffici Giudiziari e i partner.....</i>	<i>35</i>
<b>8. Le partnership della Linea 6 .....</b>	<b>37</b>
8.1 <i>Le partnership.....</i>	<i>37</i>
8.2 <i>Gli Uffici Giudiziari e i partner.....</i>	<i>38</i>
<b>ALLEGATO 1 .....</b>	<b>40</b>



Questo rapporto è stato scritto nell'ambito del Programma Operativo PON Governance e Azioni di Sistema (FSE) 2007-2013 Obiettivo 1 - Convergenza [IT051PO006], Asse E – Capacità istituzionale - Obiettivo Specifico 5.3

## I contenuti del Rapporto

Il Rapporto "Le partnership degli uffici giudiziari" focalizza l'attenzione sugli uffici che stanno partecipando al Progetto interregionale transnazionale *"Diffusione delle Best Practices negli uffici giudiziari italiani"* (DBP). Il Progetto impegna gli uffici giudiziari, con l'assistenza delle regioni italiane, nella realizzazione di interventi di innovazione organizzativa e gestionale, articolati in sei Linee di attività, così suddivisi:

- **Linea 1 – Riorganizzazione dei servizi e dei processi di lavoro.** Rientrano in questa linea gli interventi che realizzano delle semplificazioni delle procedure di lavoro, istituiscono nuove unità organizzative (es. uffici di relazione con il pubblico o sportelli polifunzionali), attuano sistemi di controllo di gestione dei procedimenti e/o di riorganizzazione dei servizi anche in collaborazione con comuni, camere di commercio, altri stakeholder.
- **Linea 2 – Miglioramento dell'utilizzo dell'informatica.** La linea racchiude i progetti che hanno l'intento di: ottimizzare l'uso dei sistemi ministeriali, potenziare lo scambio documentale digitale e telematico, creare cartelle condivise, ecc.
- **Linea 3 – Carta dei servizi.** Fanno parte di quest'area i progetti che portano alla realizzazione di guide informative rivolte agli utenti, e/o di modelli semplificati di modulistica, ecc.
- **Linea 4 – Certificazione di qualità.** I progetti di questa Linea consentono agli Uffici di ottenere la certificazione secondo gli standard previsti dalla norma ISO 9001 o produrre manuali sulla qualità dei servizi.
- **Linea 5 – Bilancio sociale.** Bilanci di responsabilità sociale preventivi e consuntivi, piani strategici di miglioramento dell'ufficio, tavoli di consultazione permanenti con gli stakeholder, sono i principali output degli interventi rientranti in questa Linea di attività.
- **Linea 6 – Comunicazione e realizzazione sito web.** Le azioni di questa Linea comportano la realizzazione di nuovi siti web o il potenziamento di quelli esistenti, attraverso l'istituzione di servizi informativi, l'inserimento di moduli di prenotazione dei servizi e tracking on line.

DBP è realizzato nell'ambito della programmazione del Fondo Sociale Europeo 2007–2013, ed è frutto di una partnership tra il Ministero della Giustizia, il Dipartimento per la Funzione Pubblica, il Ministero del Lavoro, le Regioni italiane e le Province Autonome. al 31 gennaio 2014 sono 189 uffici giudiziari hanno aderito al Progetto DBP, di questi 91 appartengono alle Regioni Obiettivo Convergenza (ROC). Le procure (66) e i tribunali ordinari (58) sono le tipologie di uffici più presenti. I cantieri conclusi sono 97.

L'analisi che si presenta approfondisce gli accordi e le partnership che gli uffici giudiziari aderenti al progetto DBP hanno costruito ex novo o hanno sviluppato ulteriormente nell'ambito di accordi preesistenti per realizzare gli obiettivi di cambiamento ed innovazione da loro definiti. Per partnership, come si vedrà anche più avanti, si intendono accordi formalizzati o meno a supporto della realizzazione di uno o più progetti di innovazione promossi dagli uffici giudiziari. La natura di questo supporto varia molto a seconda della linea di attività e degli specifici progetti operativi oggetto di collaborazione. In alcuni casi l'accordo è quasi esclusivamente di tipo "politico istituzionale" ovvero si sostanzia in un sostegno formale ai piani di innovazione dell'ufficio giudiziario interessato. In altri casi la partnership costruita ha permesso di reperire ulteriori risorse di tipo

economico, di competenza o di personale per la realizzazione di alcuni progetti di innovazione. In altri casi ancora l'accordo è stato stipulato per riprogettare e realizzare un flusso di lavoro e di servizio che interessa ed "attraversa" tutti i partner coinvolti. E' il caso ad esempio dei frequenti accordi tra Procura della Repubblica e Tribunale oppure tra Tribunale e comuni del circondario. In alcune situazioni infine che hanno visto il coinvolgimento di attori privati, questi ultimi di fatto hanno svolto una funzione di sponsorizzazione e/o realizzazione di siti web.

Il documento si inserisce quindi come focus di analisi specifico dell'attività di monitoraggio e valutazione realizzate nell'ambito del Progetto "Il Miglioramento delle performance per la Giustizia". I dati sono stati rilevati sugli uffici che hanno concluso i progetti operativi realizzati nell'ambito di DBP in tutte le Linee di Azione, mediante una specifica sezione del "Questionario di monitoraggio dei progetti operativi realizzati o in corso di realizzazione", compilato attraverso la piattaforma dedicata [RisorsePerLaGiustizia.it](http://RisorsePerLaGiustizia.it). La sezione del questionario si compone di sette domande, di cui una a risposta aperta e sei a risposta chiusa; tra queste ultime alcune sono a risposta multipla. Le domande si sono focalizzate sui seguenti ambiti di analisi:

- la presenza di partenariati;
- la tipologia di attore con il quale è stata realizzata la partnership;
- le linee di attività oggetto di partnership;
- il periodo di istituzione della partnership;
- la formalizzazione delle partnership;
- la finalità della partnership;
- la presenza di un protocollo complessivo per le partnership attivate.

Al 31/01/2014 sono 59 gli uffici giudiziari che hanno compilato questa sezione del questionario<sup>1</sup>, e di questi sono 31 gli uffici che hanno dichiarato di aver attivato o sviluppato partnership con enti pubblici e privati per supportare i progetti operativi connessi alla loro partecipazione a DBP, a fronte del totale di 97 uffici che hanno realizzato tutti i progetti operativi messi in cantiere; il tasso di risposta risulta, quindi, del 61%. La percentuale di rispondenti è più alta per le ROC (66%). In quest'area, infatti, 38 uffici hanno concluso le attività e 25 hanno risposto alle domande del questionario. Il 71% dei questionari è stato compilato dai tribunali ordinari e dalle procure (42 casi complessivamente), che rappresentano anche le tipologie di ufficio maggiormente presenti nell'ambito del Progetto interregionale transnazionale DBP. È opportuno evidenziare che, ad eccezione delle Procure della Repubblica per i Minorenni (unico segmento non presente), per tutti gli altri uffici, le percentuali dei rispondenti sono comprese tra il 50% e il 75%.

I 59 Uffici giudiziari che hanno risposto appartengono a 13 Regioni italiane e a una Provincia Autonoma.

---

<sup>1</sup> L'elenco completo degli uffici giudiziari che hanno risposto alla sezione del questionario sulle partnership è contenuto nell'allegato 1 al presente rapporto di analisi.

Il rapporto è così strutturato:

- Nella prima parte viene effettuata una disamina dell'andamento complessivo delle partnership, con l'intento di descrivere il quadro generale ricavato dall'analisi, distinguendo tra:
  - Gli approcci dei diversi uffici, per comprendere le modalità di gestione delle diverse realtà organizzative degli accordi di collaborazione;
  - I partner coinvolti, per fare una fotografia della tipologia di soggetti coinvolti e del ruolo avuto nell'ambito delle attività del cantiere.
- Nella seconda parte viene effettuato un focus specifico sulle principali Linee di attività che hanno visto il coinvolgimento degli stakeholder.

# PARTE I - ANALISI DELLE PARTNERSHIP

## 1. Uffici giudiziari e partnership – uno sguardo d'insieme

Nell'ambito della realizzazione dei progetti esecutivi sottesi alla partecipazione a DBP, alcuni uffici giudiziari, 31 in totale, hanno, quasi inaspettatamente, sviluppato nuove forme di collaborazione con numerose tipologie di enti pubblici e privati che per lo più operano nel territorio di riferimento degli uffici stessi. Si tratta, come emerge dal rapporto di indagine che segue, di partnership realizzate per avere appoggio politico – istituzionale o supporto tecnico per realizzare in prevalenza progetti di riorganizzazione, informatizzazione, accountability o comunicazione via web dei servizi della giustizia. Partnership prevalentemente formalizzate attraverso protocolli d'intesa o accordi sottoscritti che hanno permesso agli uffici giudiziari di ottenere ulteriori risorse necessarie al raggiungimento dei risultati previsti dai cantieri di innovazione costruiti nell'ambito di DBP.

In quasi un terzo dei casi, in realtà, questi accordi erano preesistenti ovvero erano operativi da anni e riguardavano in prevalenza accordi con i locali ordini degli avvocati ed i comuni capoluogo del circondario o del distretto per la gestione di alcuni aspetti logistici dell'organizzazione giudiziaria. Ma resta il fatto che nel giro di breve tempo questi accordi si sono triplicati ed ampliati a supporto delle strategie di innovazione organizzativa e di servizio sviluppate da DBP.

Lo stesso progetto DBP peraltro si basa su una partnership istituzionale "nazionale – locale" che per la prima volta porta le regioni italiane ad operare a favore degli uffici giudiziari del loro territorio, con un forte impegno soprattutto da parte delle quattro Regioni Obiettivo Convergenza. E' probabile che questa novità abbia avuto un ruolo, se non altro culturale, per suggerire agli uffici coinvolti in DBP di provare ad estendere le partnership anche ad altri attori pubblici e privati per facilitare il raggiungimento degli obiettivi posti dai processi di miglioramento delle performance attivati. Non a caso proprio nell'area ROC è solo grazie a "Best practices" che diversi uffici hanno avviato le esperienze di partenariato, iniziando ad adottare una strategia di accordi tra enti pubblici precedentemente mai praticata. Si tratta di un risultato significativo, al di là dell'effettivo valore numerico.

Complessivamente sono 77 gli accordi formalizzati o meno, costruiti con partner locali e nazionali dagli uffici giudiziari. Come si vedrà sono i tribunali ordinari quelli che più di tutti hanno sviluppato queste forme di collaborazione anche se dobbiamo ricordare che in assoluto questo risultato è ovvio essendo, insieme alle procure della Repubblica gli uffici numericamente più numerosi fra quelli che hanno aderito a DBP. Nella metà dei casi gli accordi sottoscritti riguardano un solo progetto operativo mentre negli altri casi la partnership ha riguardato il supporto a più di un intervento. Analogamente in oltre la metà dei casi le collaborazioni stipulate riguardano più aspetti contemporaneamente connessi alla realizzazione dei progetti di innovazione, dal sostegno politico – istituzionale, al supporto per la progettazione, gestione, esecuzione e valutazione dei risultati.

Gli ordini degli avvocati, stakeholders storicamente e funzionalmente più rilevanti per gli uffici giudiziari, sono anche nel processo di costruzione di reti di collaborazione quelli più presenti e citati, seguiti a ruota dagli altri uffici giudiziari, dai comuni e dalle società di erogazione di servizi web. Rappresentano delle novità invece gli accordi stipulati con le aziende sanitarie locali e con le associazioni di volontariato a tutela dei diritti di fasce deboli di cittadini. Sono ovviamente presenti anche accordi con altri ordini professionali

(es. commercialisti e notai), con le università, con le forze dell'Ordine, con le province e con le camere di commercio.

In prevalenza si tratta di accordi legati a progetti inerenti la linea 1 di DBP (interventi di riorganizzazione degli uffici e dei servizi) e la linea 2 (supporto all'informatizzazione dei servizi). In quest'ultimo caso si tratta di accordi per sviluppare servizi di interscambio telematico tra amministrazioni e tra questi e gli utenti.

L'analisi mette infine in evidenza due casi "fuori quota" ovvero due uffici giudiziari, i tribunali di Milano e Brescia, che hanno costruito accanto al cantiere di innovazione promosso nell'ambito di DBP, una fitta rete di accordi e partnership con un numero rilevante di attori pubblici associati nell'ambito di un accordo comune. Queste due esperienze fanno emergere due costanti nelle modalità di attivazione e gestione delle partnership. Da un lato si rileva come in entrambi i casi, il processo di coinvolgimento dei partner abbia portato alla creazione di un "luogo di confronto" istituzionalizzato, aperto al territorio, con una visione strategica condivisa, caratterizzata per la propensione all'innovazione e al miglioramento del servizio Giustizia. D'altro lato, in entrambi i casi, l'iniziativa ha visto l'allargamento anche agli altri uffici giudiziari presenti in loco, permettendo un ampliamento degli orizzonti di progettazione e azione per i progetti di innovazione e semplificando ai soggetti esterni partner i costi di gestione delle relazioni e delle partnership stesse. Si tratta, come detto, di due realtà uniche, ma sempre più frequentemente imitate da altri uffici giudiziari che, pur con minore intensità e numero di accordi, si stanno progressivamente avvicinando alla costruzione di reti territoriali stabili di amministrazioni pubbliche e di associazioni con finalità sociali a supporto del variegato e cruciale mondo dei servizi della Giustizia.

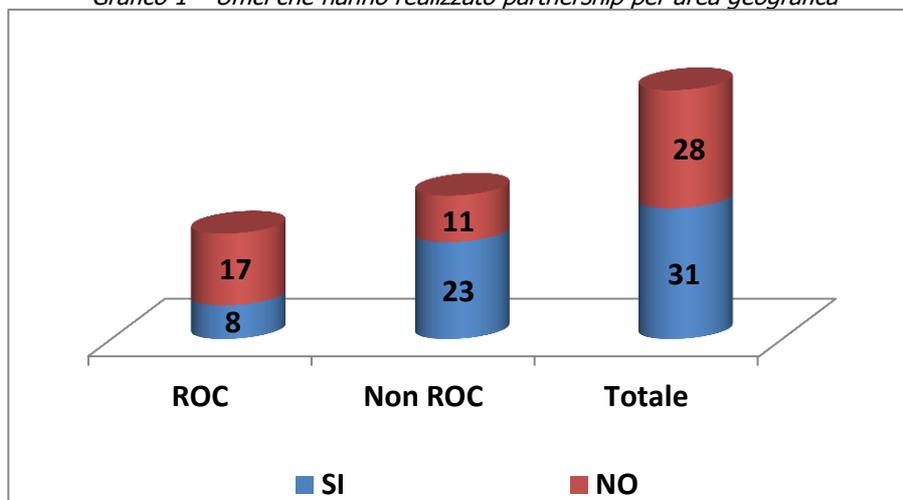
## **2. Le partnership degli uffici giudiziari**

In questa parte del rapporto si analizza la gestione delle partnership da parte dei diversi uffici giudiziari.

### *2.1 Gli Uffici che hanno realizzato partnership*

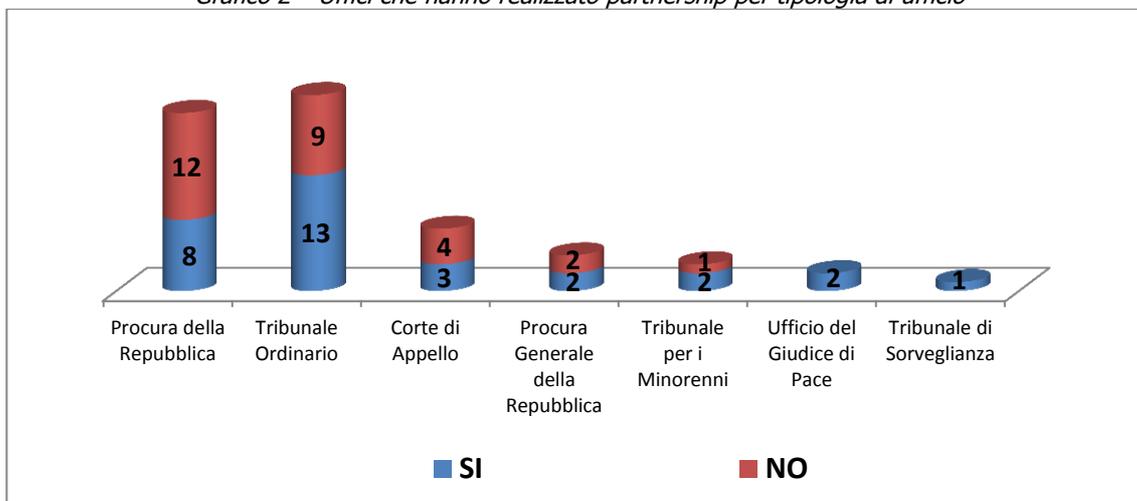
Poco più della metà degli uffici giudiziari che ha risposto alla sezione del questionario ha al suo attivo degli accordi (cfr. Grafico 1). Il fenomeno è meno presente nelle Regioni Obiettivo Convergenza, in quanto solo 8 uffici (32%) hanno realizzato dei partenariati, anche se, come già anticipato sono nati praticamente tutti proprio grazie al progetto DBP. Nelle altre regioni il dato cresce in maniera significativa: su 34 uffici complessivi, 23 hanno attivato delle partnership (63%) per la realizzazione dei progetti operativi elaborati nell'ambito di DBP.

Grafico 1 – Uffici che hanno realizzato partnership per area geografica



I tribunali ordinari (cfr. Grafico 2) sono la realtà amministrativa in cui c'è una maggior tendenza ad avviare esperienze di collaborazione strutturata con gli stakeholder o altri enti pubblici e privati. Gli uffici che hanno indicato la presenza di partnership sono 13 e rappresentano il 42% del campione complessivo.

Grafico 2 – Uffici che hanno realizzato partnership per tipologia di ufficio

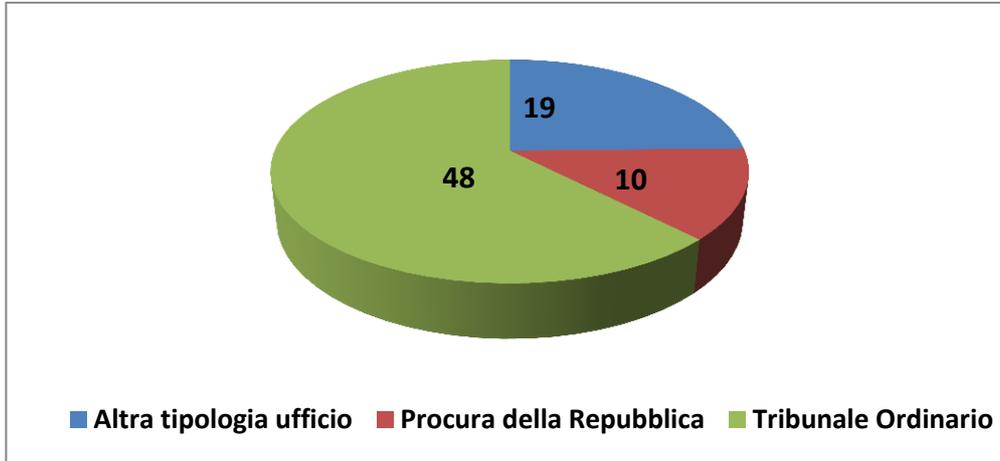


## 2.2 Partnership attivate

I 31 Uffici giudiziari hanno realizzato complessivamente 77 accordi con altrettanti partner, di questi solo 11 si riferiscono ad Uffici delle Regioni Obiettivo Convergenza. I tribunali ordinari hanno attivato 48 partnership (pari al 62%), di contro 10 partnership sono state realizzate dalle procure, le restanti si distribuiscono sulle altre tipologie di Ufficio rilevate<sup>2</sup> (cfr. Grafico 3).

Grafico 3 – Numero partnership attivate, per tipologia di ufficio

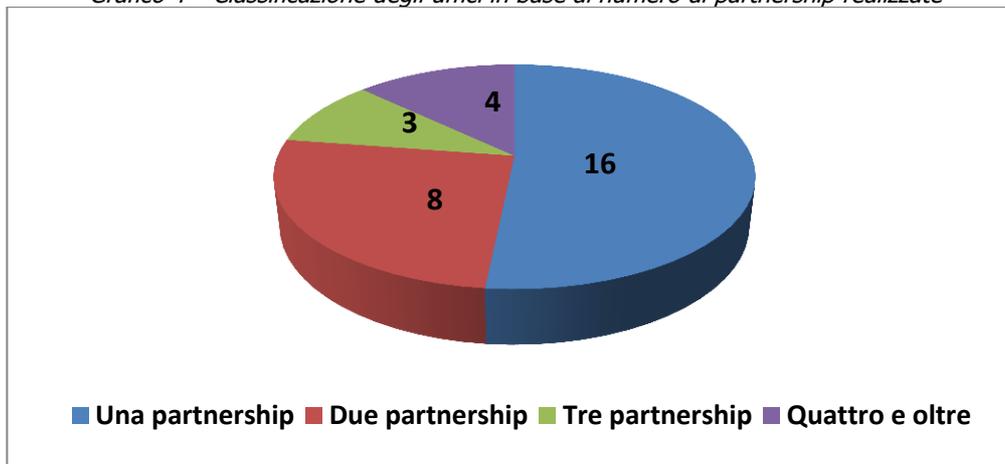
<sup>2</sup> Per altre tipologie di Ufficio Giudiziario sono da intendersi: Corte di Appello, Procura Generale della Repubblica, Tribunale di Sorveglianza, Tribunale per i Minorenni e Ufficio del Giudice di Pace.



La maggior parte degli uffici ha realizzato dei partenariati con un solo attore, 8 (pari al 36%) ne hanno attivati due, solo 7 uffici hanno costruito delle partnership con un numero maggiore di soggetti (cfr. Grafico 4).

Questo fenomeno è ancora più marcato nelle ROC. In quest'area geografica gli 8 uffici che hanno costruito dei partenariati si sono limitati a coinvolgere uno o al massimo due organizzazioni.

Grafico 4 – Classificazione degli uffici in base al numero di partnership realizzate



### 2.3 Finalità e formalizzazione delle partnership

Un ulteriore elemento di interesse nel costrutto di analisi ha riguardato le possibili finalità per cui vengono realizzate delle partnership.

Le tipologie previste sono riportate nella tabella successiva.

Tipo	Descrizione
Politico-Istituzionale	Adesione formalizzata da parte di un ente pubblico ad uno o più progetti di innovazione dell'ufficio giudiziario, senza alcun contributo in termini di risorse e/o attività da parte dell'ente stesso.
Progettazione	Supporto alle attività di progettazione connesse al raggiungimento di un risultato previsto dal cantiere DBP dell'ufficio giudiziario.
Esecuzione	Supporto alle attività di esecuzione connesse al raggiungimento di un risultato previsto dal cantiere DBP dell'ufficio giudiziario.
Gestione	Supporto alle attività di gestione connesse al raggiungimento di un risultato previsto dal cantiere DBP dell'ufficio giudiziario.
Valutazione	Supporto alle attività di valutazione dei risultati conseguiti da uno o più progetti esecutivi realizzati dall'ufficio giudiziario nell'ambito del cantiere DBP.
Sponsorship	Finanziamento di uno o più progetti esecutivi realizzati dall'ufficio giudiziario nell'ambito del cantiere DBP.

Sul totale dei 31 uffici giudiziari osservati, 18 di questi hanno attivato partnership con una finalità specifica, mentre gli altri hanno realizzato accordi con più finalità. Il dato è sostanzialmente simile se osserviamo i soli uffici che operano nelle Regioni Obiettivo Convergenza.

Finalità e contenuto delle partnership vengono sovente sostanziati in accordi (protocolli d'intesa, dichiarazioni congiunte di intenti, altre forme di accordo) formalmente sottoscritti. Sul totale dei 31 uffici giudiziari osservati, infatti, 19 (pari al 61%) ha indicato di aver formalizzato tutte le partnership realizzate.

La restante parte o ha scelto di non formalizzare gli accordi di cooperazione o, in misura minore, ha ratificato solo alcune collaborazioni (cfr. Grafico 5).

Grafico 5 – Classificazione degli uffici in base alle partnership formalizzate



La tendenza a stipulare accordi di collaborazione con tutti gli stakeholder è maggioritaria in tutte le tipologie di ufficio. Nelle procure il 75% opera questa scelta e nessuno assume posizioni miste, per cui ratifica solo parte delle collaborazioni. Nei tribunali ordinari è elevata la concentrazione di uffici che non ha provveduto a formalizzare un accordo per le partnership.

Gli accordi vengono ratificati con i singoli partner. La prassi di costruire accordi complessivi tra più enti pubblici e privati e gli uffici giudiziari risulta estremamente minoritaria: sono solo tre gli uffici che hanno realizzato un accordo di tale tipo contro 28 che al contrario hanno stipulato patti separati e circoscritti alla collaborazione di singoli progetti operativi.

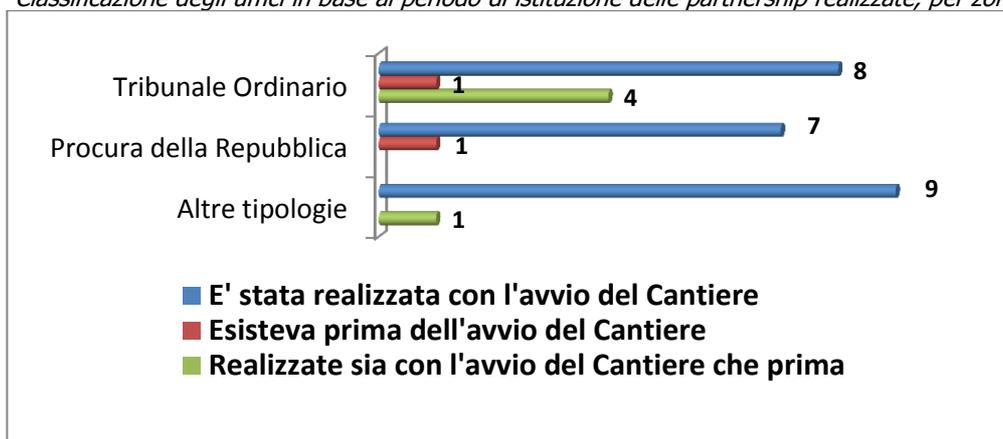
#### 2.4 Periodo di istituzione

Come illustrato nelle pagine di presentazione del rapporto uno dei focus analitici ha inteso rilevare il periodo di istituzione delle partnership, al fine di comprendere se il Progetto DBP ha facilitato la costruzione di percorsi di coinvolgimento degli attori territoriali.

Più di 2/3 degli uffici (24 in tutto pari al 77%) ha indicato che le partnership sono state realizzate esclusivamente con l'avvio del cantiere. Solo in 2 uffici giudiziari le partnership erano già presenti al momento della realizzazione di DBP. In 5 Uffici, a partnership già preesistenti, si sono associate nuovi rapporti di collaborazione sviluppati nell'ambito delle attività del cantiere.

Casi di partnership precedenti alla realizzazione del Progetto "Diffusione best practices" esistono solo ed esclusivamente nelle regioni che non fanno parte dell'Obiettivo Convergenza, area in cui DBP ha permesso ad alcuni uffici di ampliare la rete dei partner. Nelle ROC solo con l'avvio dei cantieri si sono costruiti dei rapporti strutturati di collaborazione con alcuni attori del territorio. In tutte le tipologie di uffici è largamente maggioritario il numero di quelli che ha attivato partnership con l'avvio del cantiere. Esperienze di estensione della rete si segnalano soprattutto nei tribunali ordinari (Grafico 6).

Grafico 6 - Classificazione degli uffici in base al periodo di istituzione delle partnership realizzate, per zona geografica



#### 2.5 Linee di attività oggetto di partnership

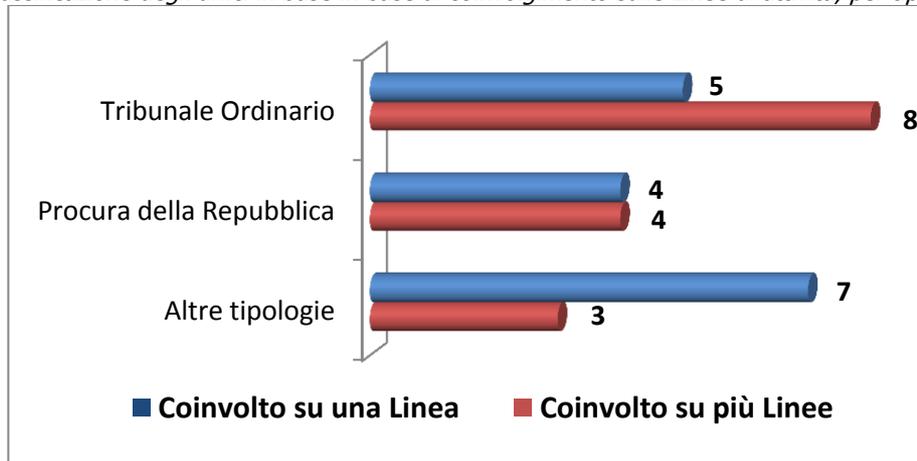
Altro aspetto rilevante dell'indagine concerne le Linee di attività in cui sono stati coinvolti i diversi attori.

In primo luogo si è cercato di capire se i partner sono stati coinvolti su una sola Linea o su più Linee di intervento. Sul totale dei 31 uffici giudiziari che hanno attivato partnership,

quelli che hanno coinvolto attori esclusivamente su una sola Linea di attività (16) superano di poco gli uffici che hanno fatto una scelta di coinvolgimento più ampia (15); ad ogni modo in linea di massima i dati si equiparano.

Tale situazione si evidenzia anche nelle ROC, mentre nelle Regioni Obiettivo Competitività regionale e occupazione, è di poco superiore il numero di Uffici che ha indicato di aver realizzato partnership su più di una Linea di attività. Anche in questo caso le differenze sono trascurabili. Riguardo al tipo di ufficio (cfr. Grafico 7) è possibile osservare che nei tribunali ordinari è maggiore la concentrazione di uffici che hanno attivato partnership su più di una Linea di attività, mentre nelle procure si dividono al 50% gli uffici che hanno realizzato partnership su una Linea e quelli che hanno invece attivato su più Linee.

Grafico 7 - Classificazione degli uffici in base al coinvolgimento sulle Linee di attività, per tipologia di ufficio



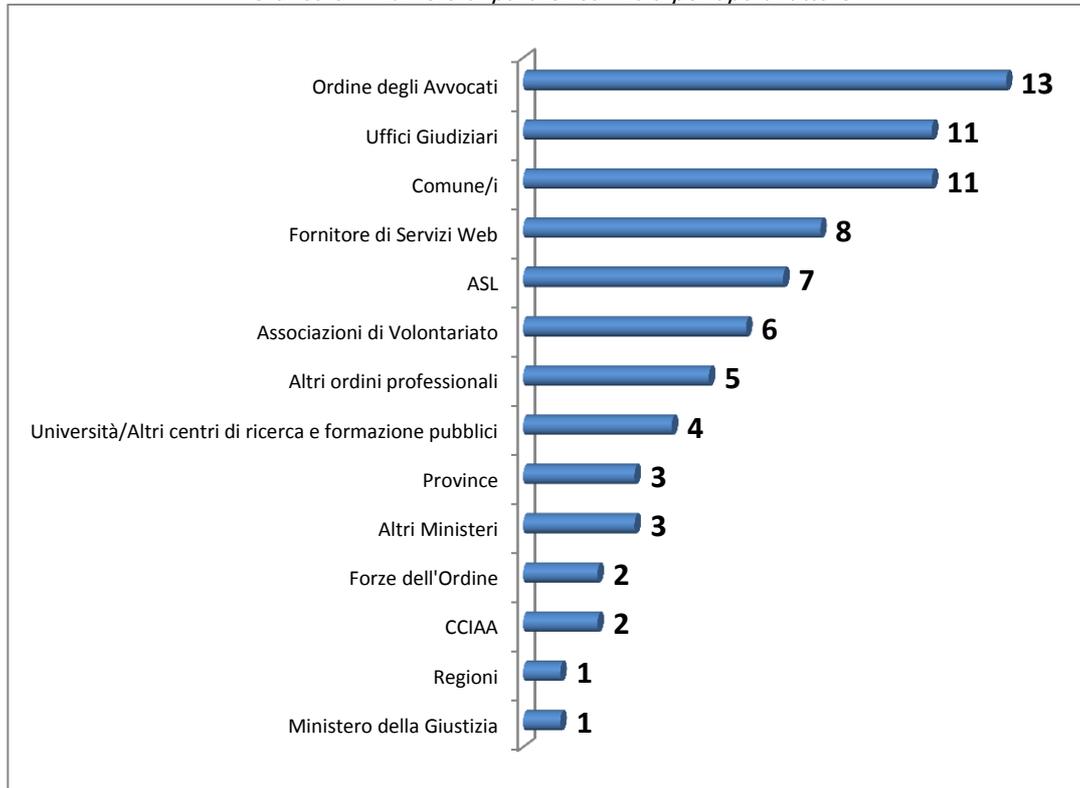
### 3. Gli attori coinvolti

Chi sono i soggetti con cui hanno collaborato gli uffici? Come sono state utilizzate le competenze di questi attori? Il coinvolgimento è stato specifico o trasversale rispetto agli interventi previsti dai singoli cantieri? Sono alcune domande a cui si cercherà di dare risposta in questa parte del rapporto.

#### 3.1 Tipologia di partner

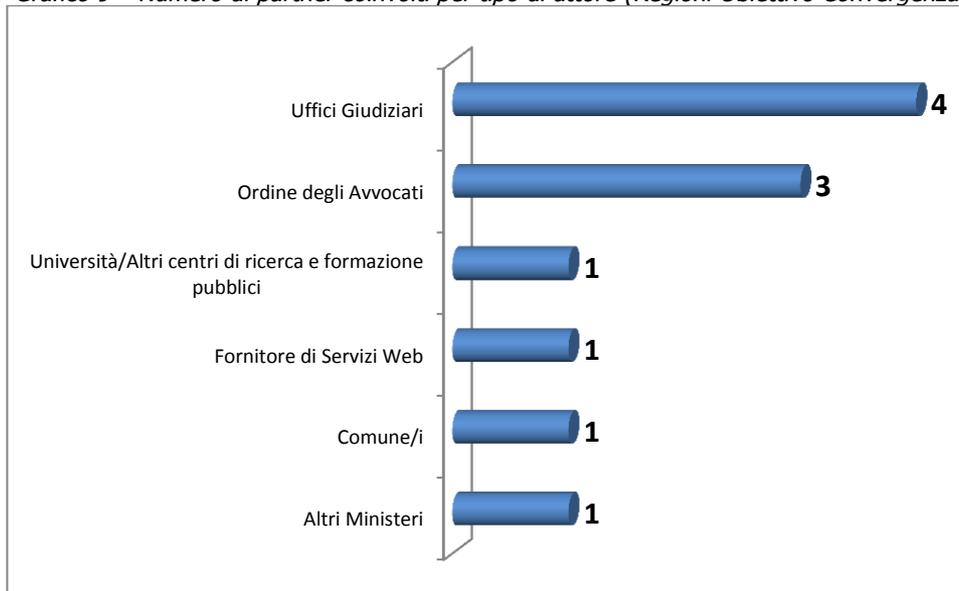
Gli uffici giudiziari hanno realizzato delle collaborazioni soprattutto con gli altri attori che operano nel territorio di riferimento. La tendenza, infatti, è di stabilire delle partnership soprattutto con gli ordini degli avvocati, oltre che con altri uffici giudiziari, con i comuni e con i fornitori di servizi web (cfr. Grafico 8). Queste 4 categorie rappresentano più della metà (43 pari al 56% del totale) dei soggetti con cui gli uffici hanno realizzato degli accordi di partenariato.

Grafico 8 – Numero di partner coinvolti per tipo di attore



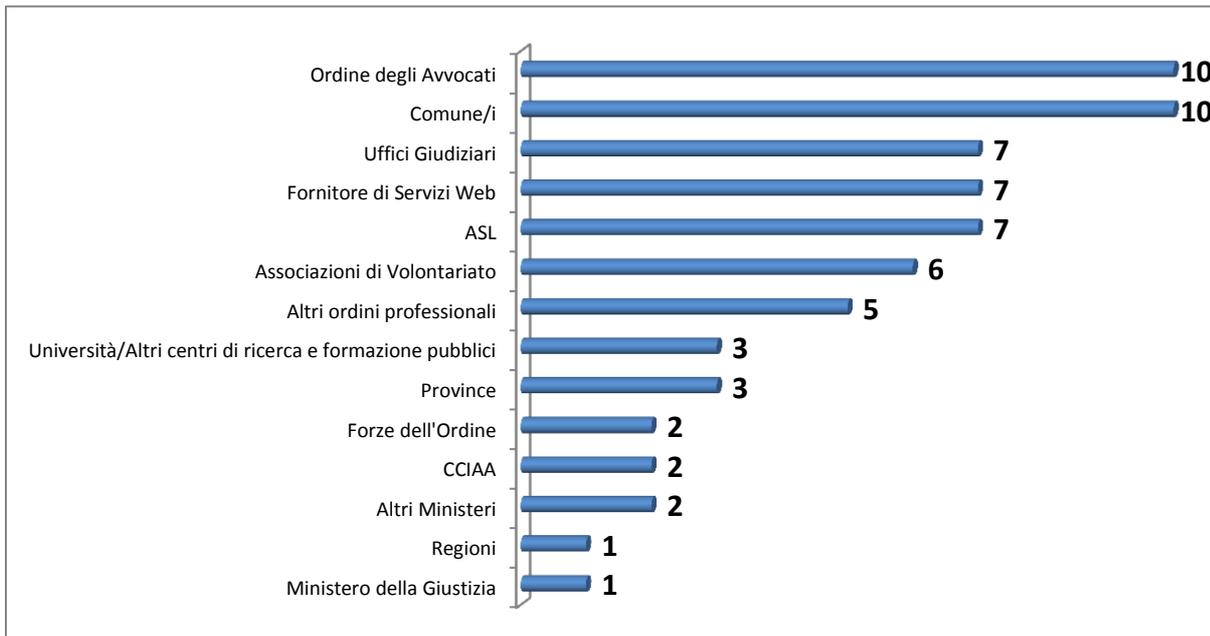
Negli 8 uffici delle Regioni Obiettivo Convergenza la maggior parte delle partnership realizzate è stata attivata con altri uffici giudiziari e con gli ordini degli avvocati (cfr. Grafico 9).

Grafico 9 – Numero di partner coinvolti per tipo di attore (Regioni Obiettivo Convergenza)



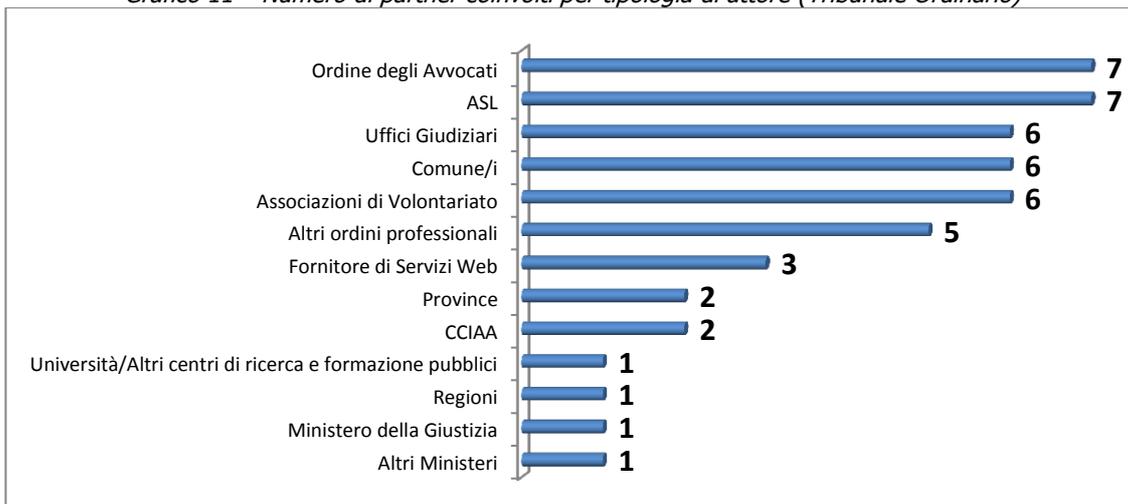
In generale nelle ROC il ventaglio di attori coinvolti è minore rispetto alle altre regioni italiane (cfr. Grafico 10).

Grafico 10 – Numero di partner coinvolti per tipo di attore (Regioni Obiettivo Competitività regionale e occupazione)



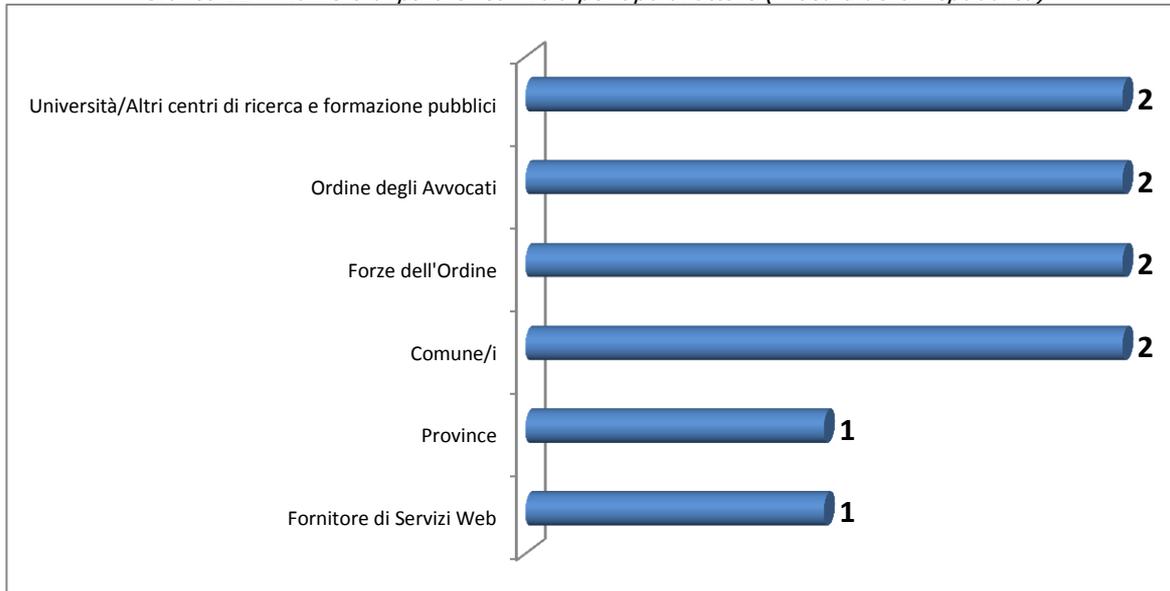
Nei tribunali ordinari, i tipi di partner maggiormente indicati sono gli ordini degli avvocati e le ASL, seguiti da altri uffici giudiziari, dai comuni e dalle associazioni di volontariato (Grafico 11). Quest'ultime sono state coinvolte solo dai tribunali, mentre risultano assenti in tutte le altre tipologie di ufficio.

Grafico 11 – Numero di partner coinvolti per tipologia di attore (Tribunale Ordinario)



Relativamente alle procure, è possibile osservare (cfr. Grafico 12) una distribuzione concentrata sui 6 tipi di partner. Un peso relativamente rilevante in questo segmento lo hanno le università e le forze dell'ordine.

Grafico 12 – Numero di partner coinvolti per tipo di attore (Procura della Repubblica)

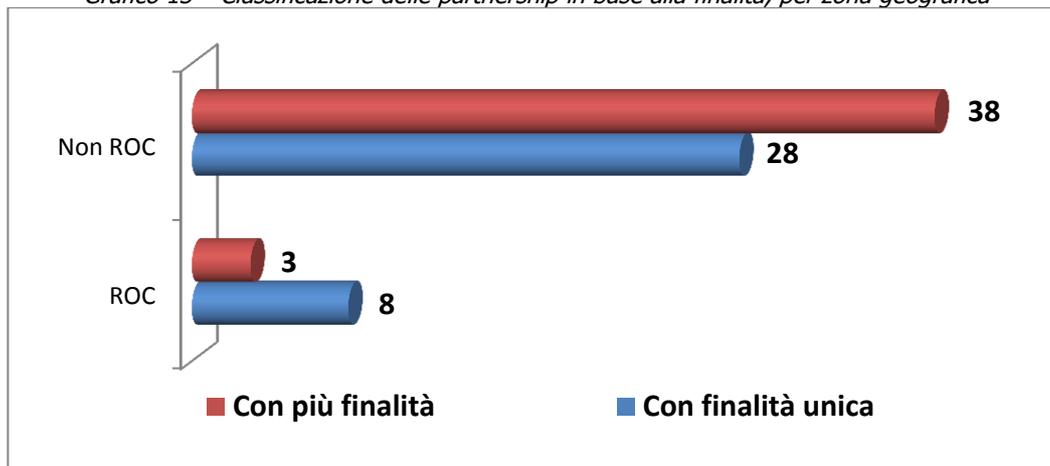


Riguardo alle partnership osservate per le altre tipologie di ufficio si osserva una distribuzione in linea con il dato complessivo, ai primi tre posti sono presenti: altri uffici giudiziari, ordini degli avvocati, i fornitori di servizi web.

### 3.2 Il ruolo dei partner e la formalizzazione degli accordi

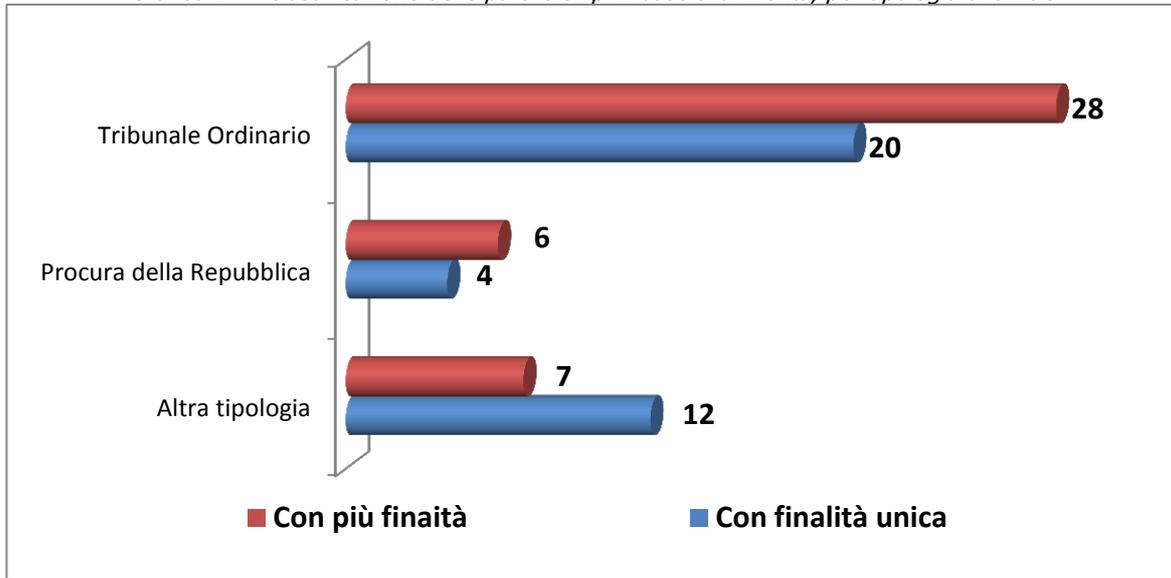
I 18 uffici che hanno realizzato partnership con più finalità hanno coinvolto 41 enti pubblici o privati, rispetto ai 77 censiti. Questi soggetti appartengono per lo più all'area delle Regioni Obiettivo Competitività regionale e occupazione (Grafico 13).

Grafico 13 – Classificazione delle partnership in base alla finalità, per zona geografica



Nei tribunali ordinari e nelle procure (Grafico 14) è maggiore il numero di soggetti che ha stipulato un accordo con più finalità, il dato si inverte nelle altre tipologie.

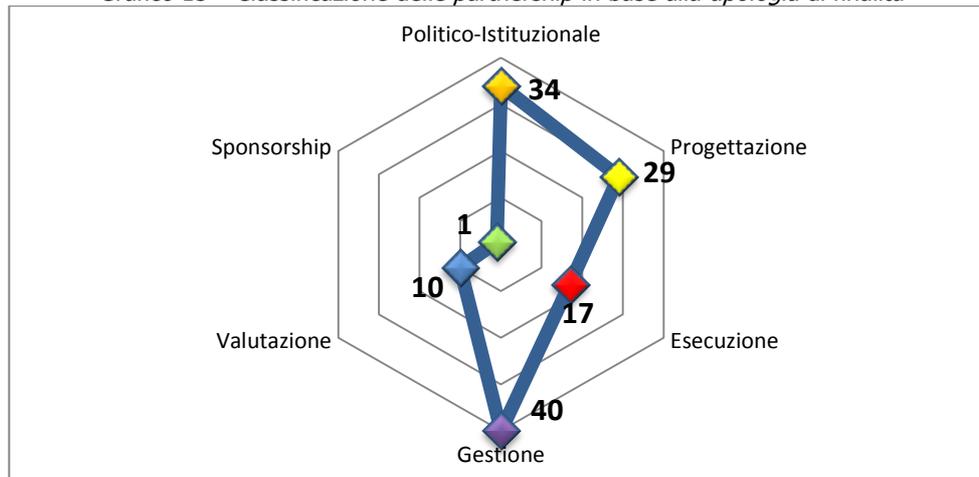
Grafico 14 – Classificazione delle partnership in base alla finalità, per tipologia di ufficio



Gli accordi nascono principalmente con tre finalità (cfr. Grafico 15):

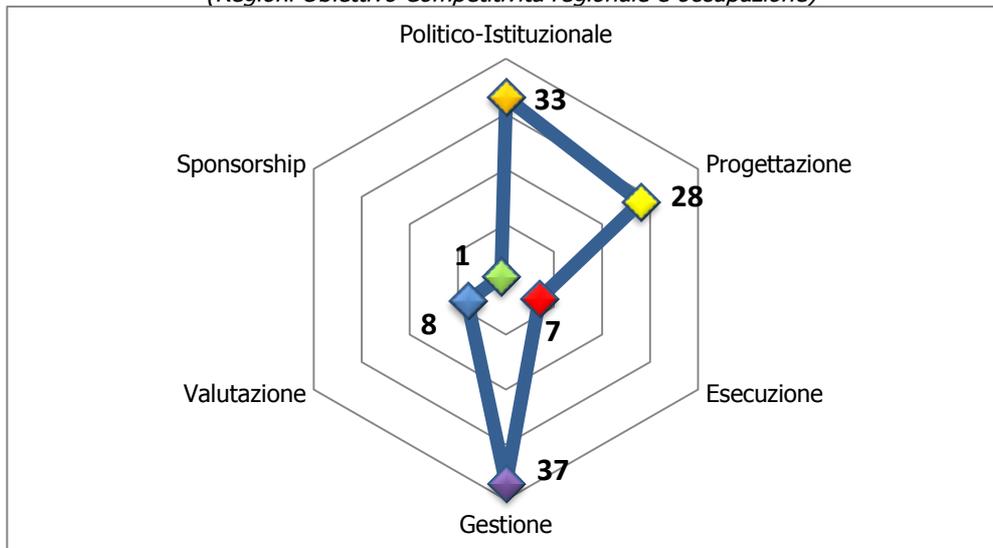
- *partnership di tipo gestionale*,
- *partnership politico-istituzionale*;
- *partnership di progettazione*.

Grafico 15 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità



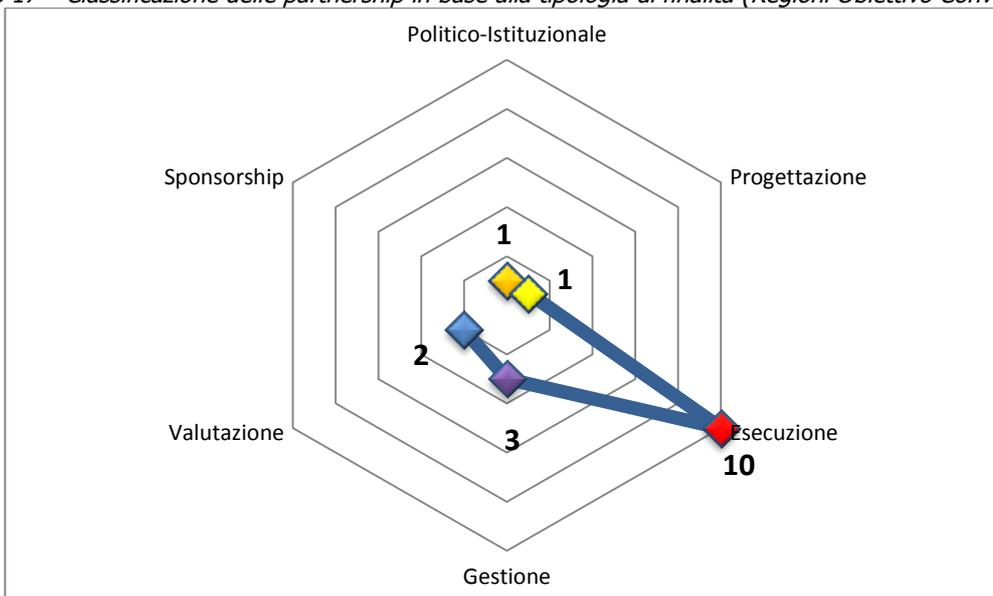
Questa distribuzione si conferma anche nelle regioni non ROC, area in cui esiste l'unico accordo nato con finalità di tipo *sponsorship* (cfr. Grafico 16).

Grafico 16 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità  
(Regioni Obiettivo Competitività regionale e occupazione)



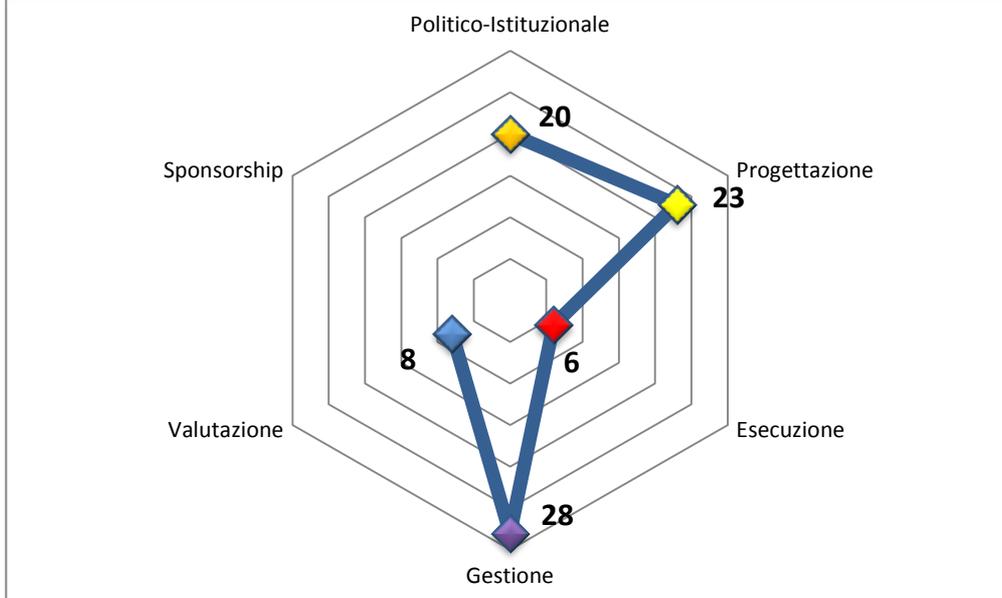
Nelle partnership realizzate all'interno delle Regioni Obiettivo Convergenza (Grafico 17), la tipologia prevalente è quella di *esecuzione*; assenti le *sponsorship*, mentre tutte le altre tipologie registrano frequenze molto più basse.

Grafico 17 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità (Regioni Obiettivo Convergenza)



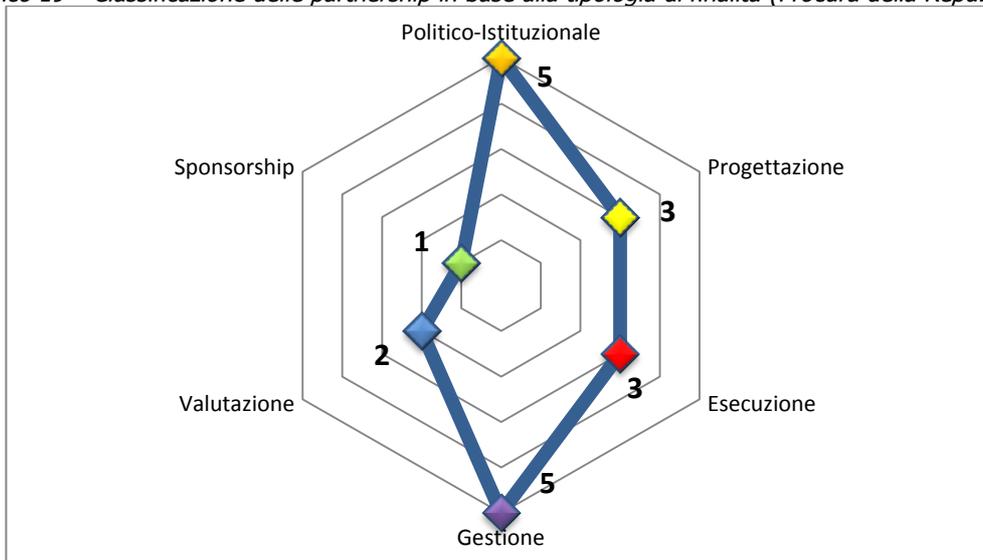
Considerando la tipologia di ufficio, nei tribunali ordinari le principali finalità risultano di tipo *gestione*, *progettazione* e *politico-istituzionale* (cfr. Grafico 18).

Grafico 18 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità (Tribunale Ordinario)



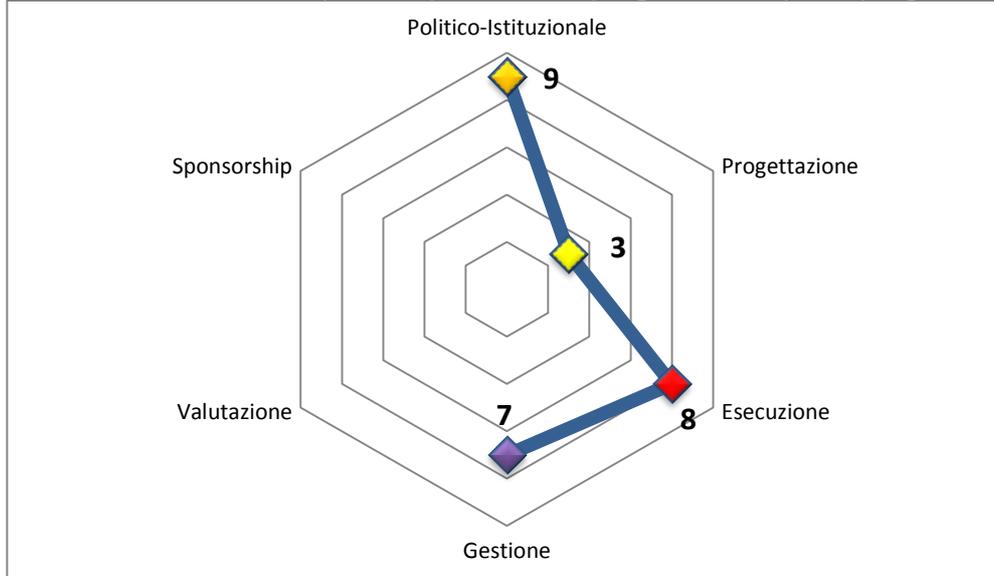
Anche le partnership realizzate nelle procure sono prevalentemente di tipo *gestione* e *politico-istituzionale*; seguono quelle di tipo *progettazione* e *esecuzione* (Grafico 19).

Grafico 19 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità (Procura della Repubblica)



Negli altri tipi di ufficio, le frequenze delle finalità si distribuiscono in maniera abbastanza uniforme tra il tipo *politico-istituzionale*, *esecuzione* e *gestione*; non si osservano tipologie di partnership di *valutazione* e di *sponsorship* (Grafico 20).

Grafico 20 – Classificazione delle partnership in base alla tipologia di finalità (Altre tipologie di ufficio)



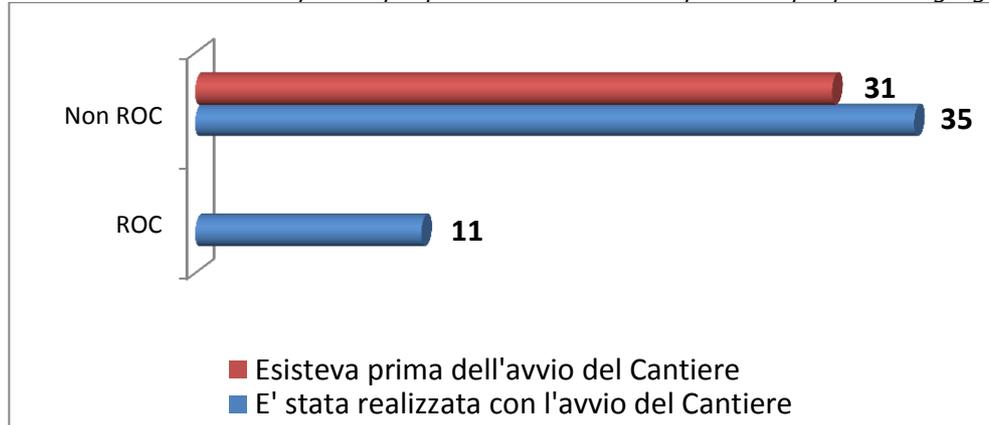
Gli uffici che hanno formalizzato gli accordi (19 su 31) hanno coinvolto 61 soggetti pubblici e privati. Nelle Regioni Obiettivo Convergenza si trova il maggior numero di patti non formalizzati (6 su 11) contro 11 su 55 accordi non scritti presenti nelle altre regioni italiane.

Sono in particolar modo i soggetti che collaborano con i tribunali ordinari ad avere accordi strutturati. Per chi opera a contatto con le procure della Repubblica o con altre tipologie di ufficio la propensione è meno evidente.

### 3.3 Avvio delle collaborazioni

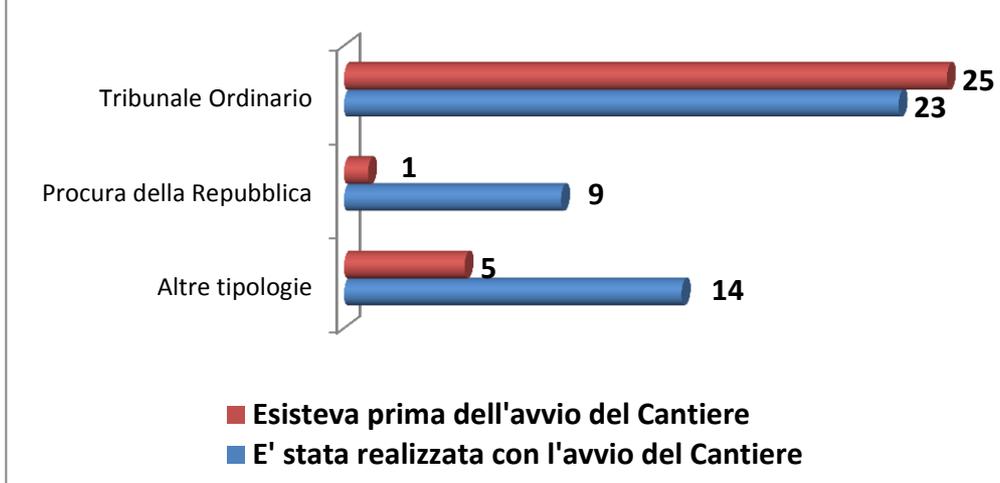
Con il progetto DBP, 46 soggetti, istituzionali e non (pari al 60% del totale), ha iniziato a collaborare in maniera formale con gli uffici giudiziari. Nell'area ROC prima di DBP gli uffici non avevano accordi di partenariato con gli attori del territorio. Nelle Regioni Obiettivo Competitività regionale e occupazione, 31 soggetti (il 47% del totale) avevano già accordi di collaborazione con un ufficio giudiziario (cfr. Grafico 21).

Grafico 21 – Distribuzione dei partner per periodo istituzione della partnership e per zona geografica



Sono soprattutto i tribunali ordinari a contare su relazioni già consolidate con gli stakeholder (Grafico 22). Nelle procure e nelle altre tipologie DBP ha facilitato l'avvio di processi di costruzione di reti relazionali.

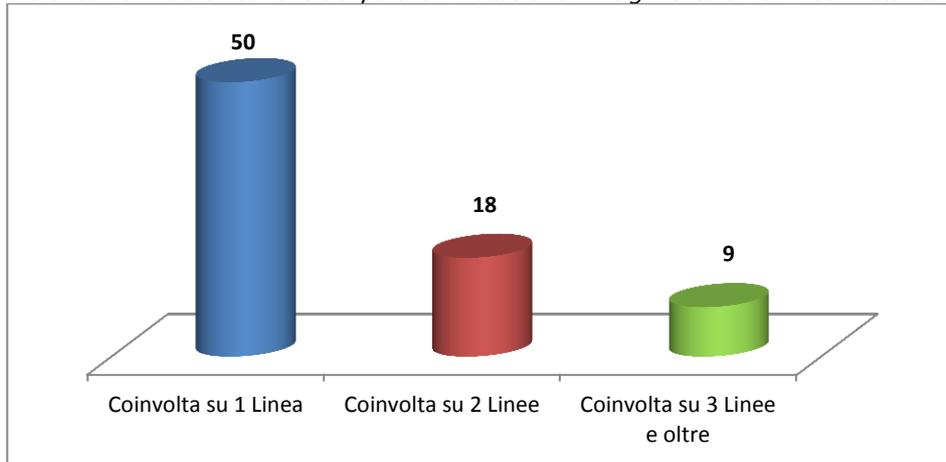
Grafico 22 – Distribuzione dei partner per periodo istituzione della partnership e per tipo di Ufficio



### 3.4 Il ruolo dei partner nel cantiere

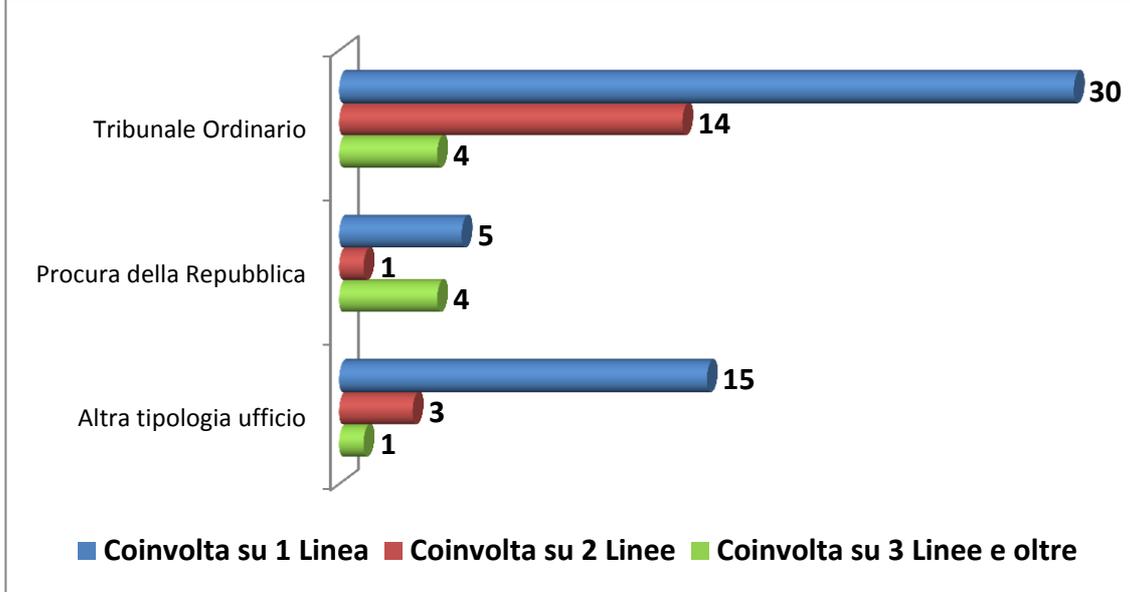
I 15 uffici (sui 31 totali) che hanno avviato partenariati su più linee di azione, hanno richiesto competenze su più ambiti di intervento a un numero ridotto di soggetti. Sul totale delle 77 organizzazioni coinvolte, 50 hanno lavorato su una sola Linea e solo il 9 (pari al 12%) su 3 o più Linee di attività (cfr. Grafico 23).

Grafico 23 – Classificazione dei partner in base al coinvolgimento sulle Linee di attività



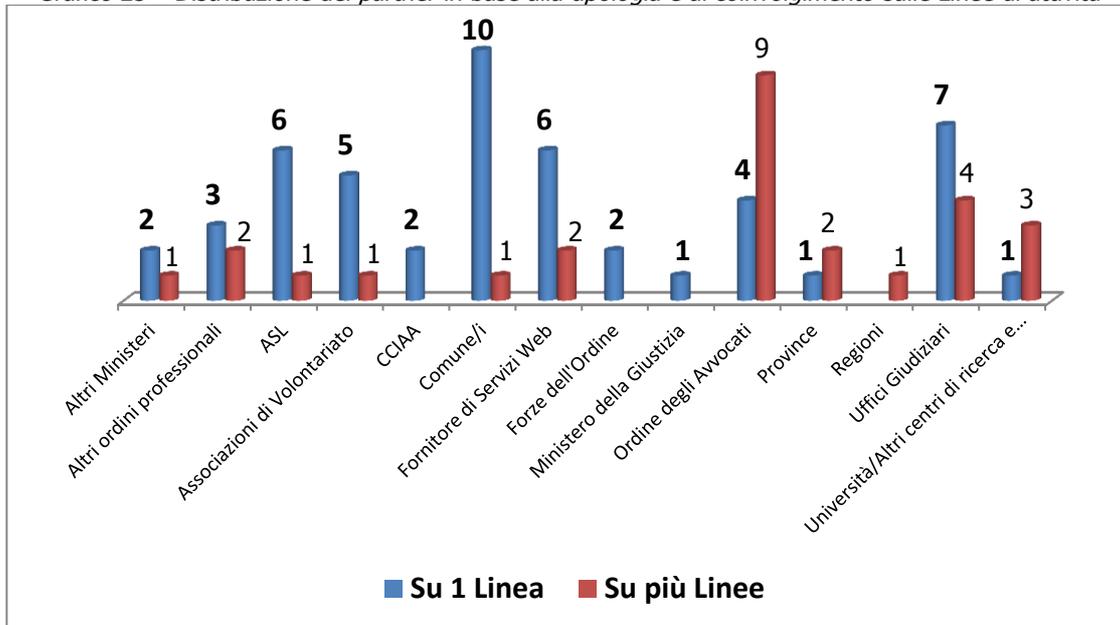
Si tratta di una scelta generalizzata. Nei tribunali ordinari e nelle altre tipologie (cfr. Grafico 24) la tendenza è di coinvolgere i partner su una sola Linea, mentre nelle procure le organizzazioni si distribuiscono prevalentemente tra quelle operanti su una Linea e quelle attivate su due o più Linee.

Grafico 24 – Classificazione dei partner in base al coinvolgimento sulle Linee di attività, per tipologia di ufficio



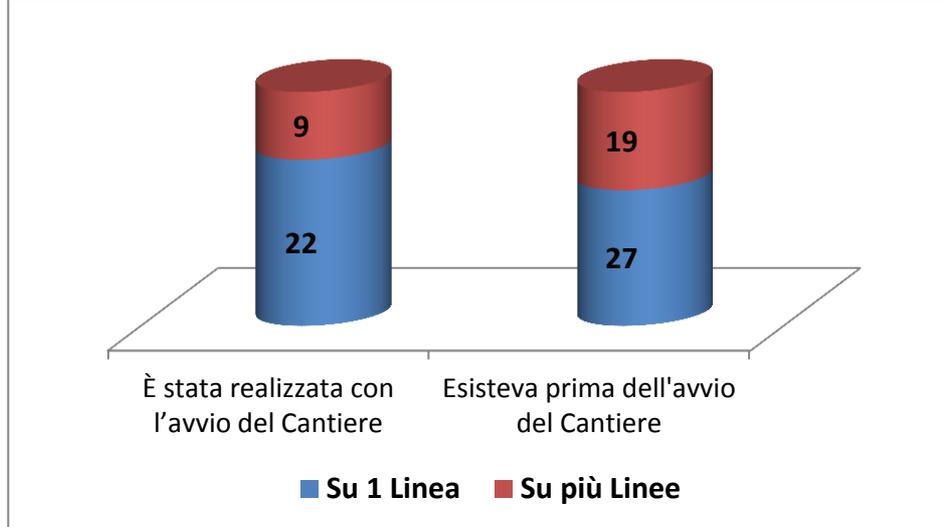
Sono in particolar modo gli ordini degli avvocati ad essere coinvolti su più Linee (cfr. Grafico 25).

Grafico 25 – Distribuzione dei partner in base alla tipologia e al coinvolgimento sulle Linee di attività



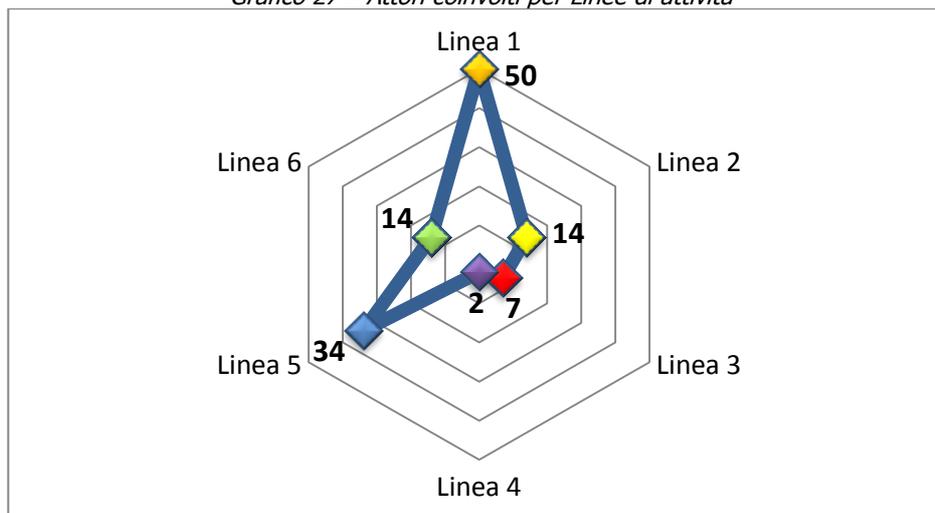
La propensione a coinvolgere gli attori su più linee riguarda soprattutto attori con cui si erano stabiliti rapporti di collaborazione precedenti all'avvio del cantiere, in quest'ottica si potrebbe pensare che DBP ha rappresentato uno strumento per rinsaldare rapporti già costruiti (cfr. Grafico 26).

Grafico 26 – Partnership per periodo di istituzione e per coinvolgimento sulle Linee di attività



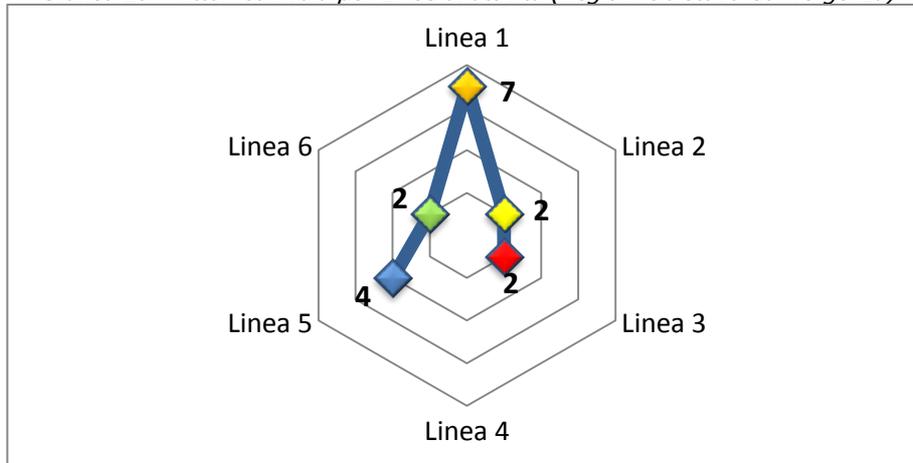
I 77 soggetti coinvolti in attività di partenariato hanno fornito il proprio contributo su tutte le Linee di attività previste dal progetto "Best practices". Per quanto riguarda le singole Linee di attività (considerando gli attori che hanno lavorato su più Linee), un maggior numero di soggetti (cfr. Grafico 27) è stato coinvolto nella Linea 1 (Analisi e riorganizzazione) e nella Linea 5 (Bilancio di Responsabilità Sociale), a fronte di un basso numero di organizzazioni impegnate nella Linea 3 (Carta dei servizi) e nella Linea 4 (Accompagnamento alla certificazione di qualità).

Grafico 27 – Attori coinvolti per Linee di attività



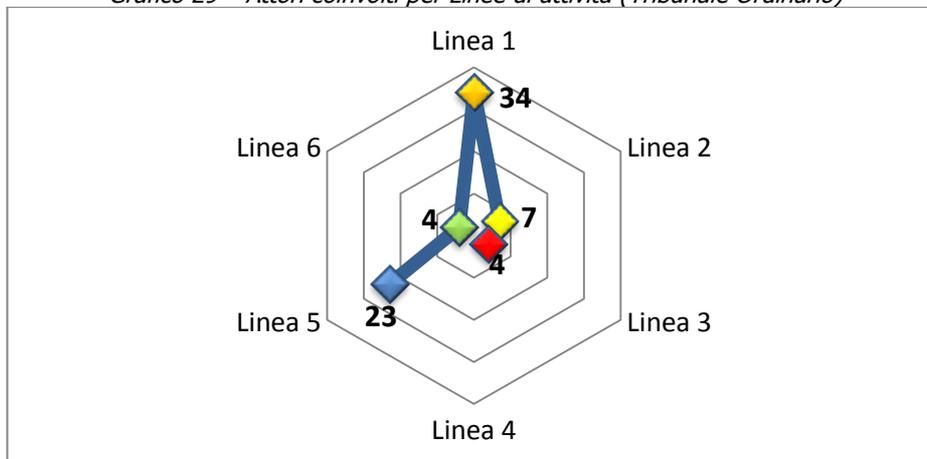
Questa tendenza, seppur con numeri in genere più contenuti, si conferma anche per le Regioni Obiettivo Convergenza (cfr. Grafico 28).

Grafico 28 – Attori coinvolti per Linee di attività (Regioni Obiettivo Convergenza)



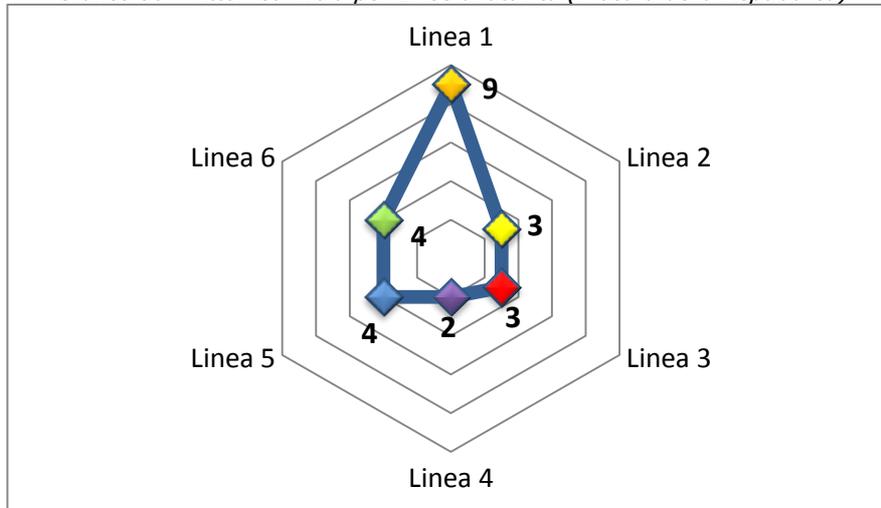
Nei tribunali ordinari (cfr. Grafico 29) si conferma l'elevata frequenza di attori nella Linea 1 e della Linea 5, mentre sono assenti nella Linea 4. Nelle altre Linee si concentra un numero ridotto di soggetti impegnati nel presidio delle attività.

Grafico 29 – Attori coinvolti per Linee di attività (Tribunale Ordinario)



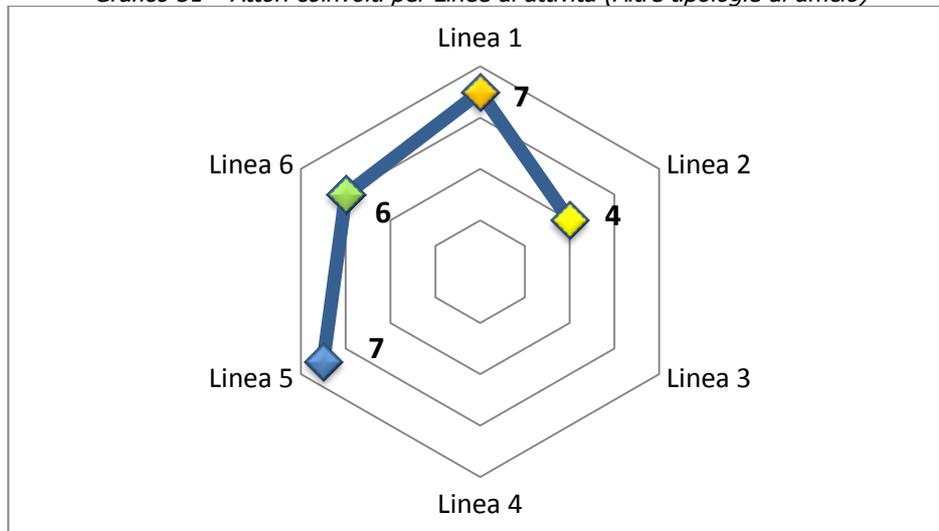
Nelle procure (cfr. Grafico 30), il maggior numero di partner ha contribuito alla realizzazione dei progetti operativi rientranti nella Linea 1; nelle altre Linee si rilevano frequenze basse, particolarmente riguardo alla Linea 4.

Grafico 30 – Attori coinvolti per Linee di attività (Procura della Repubblica)



Nelle altre tipologie di Ufficio, la frequenze delle collaborazioni attivate si distribuiscono in maniera quasi uniforme sulle Linee 1, 5 e 6; sono in numero inferiore nella Linea 2 e non sono state formulate sulle Linee 3 e 4 (Grafico 31).

Grafico 31 – Attori coinvolti per Linee di attività (Altre tipologie di ufficio)





Unione europea  
Fondo sociale europeo



*Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali*  
Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



## PARTE II - FOCUS SULLE LINEE DI ATTIVITÀ

#### 4. Le partnership sulle Linee di attività

Nella seconda parte del rapporto l'attenzione è focalizzata sulle Linee di azione che hanno registrato un numero significativo di partnership, per approfondire meglio le modalità di gestione.

Le Linee oggetto di approfondimento sono riportate nell'elenco successivo:

- **Linea 1** - Analisi e riorganizzazione degli uffici giudiziari al fine di migliorarne l'efficienza operativa e l'efficacia delle prestazioni rivolte agli utenti interni ed esterni.
- **Linea 2** - Analisi dell'utilizzo delle tecnologie, adozione ed utilizzazione delle stesse per il miglioramento organizzativo.
- **Linea 5** - Costruzione del Bilancio Sociale.
- **Linea 6** - Comunicazione con la cittadinanza e comunicazione istituzionale: realizzazione e gestione sito WEB, rapporti con i media e organizzazione convegno finale con pubblicazione dei risultati del progetto.

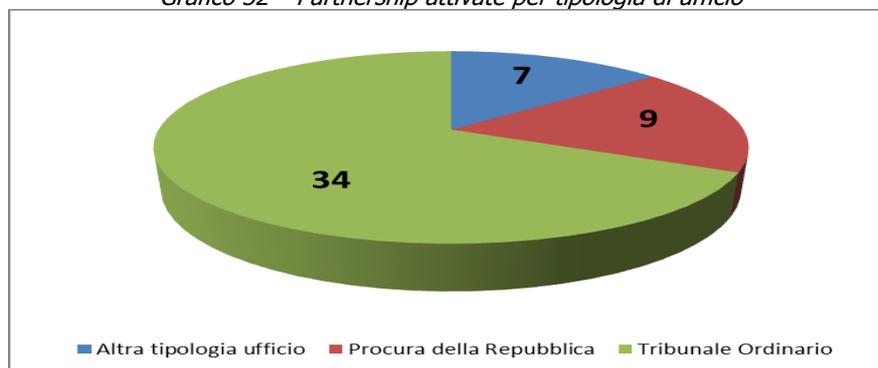
#### 5. Le partnership della Linea 1

##### 5.1 Le partnership

La linea 1 del progetto DBP raggruppa, come noto, i progetti operativi che hanno avuto come ambito principale di intervento il miglioramento dell'organizzazione interna e dei servizi erogati attraverso la riorganizzazione degli Uffici, la reingegnerizzazione dei flussi di lavoro finalizzati ad un complessivo miglioramento di efficienza e di efficacia, intesa anche come miglioramento degli standard qualitativi dei servizi erogati. Relativamente alla specifica dimensione del partenariato attivato nell'ambito dei progetti dei cantieri DBP, si individuano 50 partnership, tra gli uffici che hanno compilato la sezione specifica del questionario di rilevazione, che hanno coinvolto complessivamente 22 Cantieri DBP.

Come mostra il Grafico 32, i tribunali ordinari sono le tipologie di ufficio che hanno realizzato il maggior numero di partnership, 34 in totale pari al 68%. Le procure hanno attivato 9 partnership (18%), mentre 7 partnership (14%) risultano attivate presso le altre tipologie di ufficio giudiziario.

Grafico 32 – Partnership attivate per tipologia di ufficio

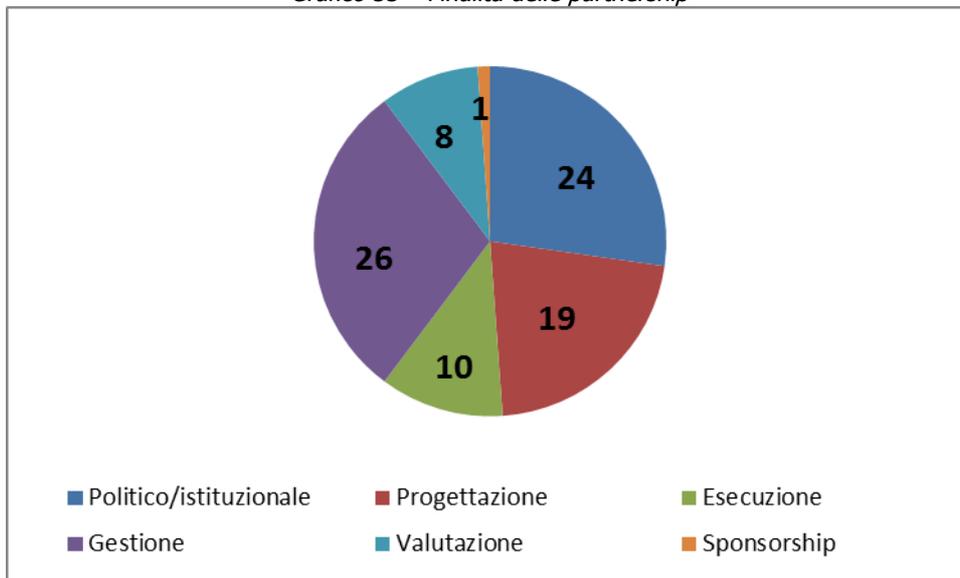


I 2/3 della partnership censite (33 in tutto) risulta attivata nell'ambito del cantiere DBP, il restante (17), pur avendo svolto un ruolo attivo in uno dei progetti operativi della linea 1 DBP, risultava già esistente prima del cantiere.

I partner coinvolti in progetti di riorganizzazione, in 22 casi, hanno avuto un ruolo su più progetti, attraverso l'attivazione di più interventi, anche su diverse linee progettuali. Le altre 28 partnership risultano invece specifiche ed esclusive per i progetti di riorganizzazione e reingegnerizzazione dei flussi di lavoro.

Le tipologie di partnership (cfr. Grafico 33) sono molto differenziate, con una preponderanza di quella gestionale, di quella politico - istituzionale e di quella progettuale – che insieme contano 40 casi (pari al 79%). Rilevanti, ma con frequenze minori, sono le partnership di tipo esecutivo e valutativo.

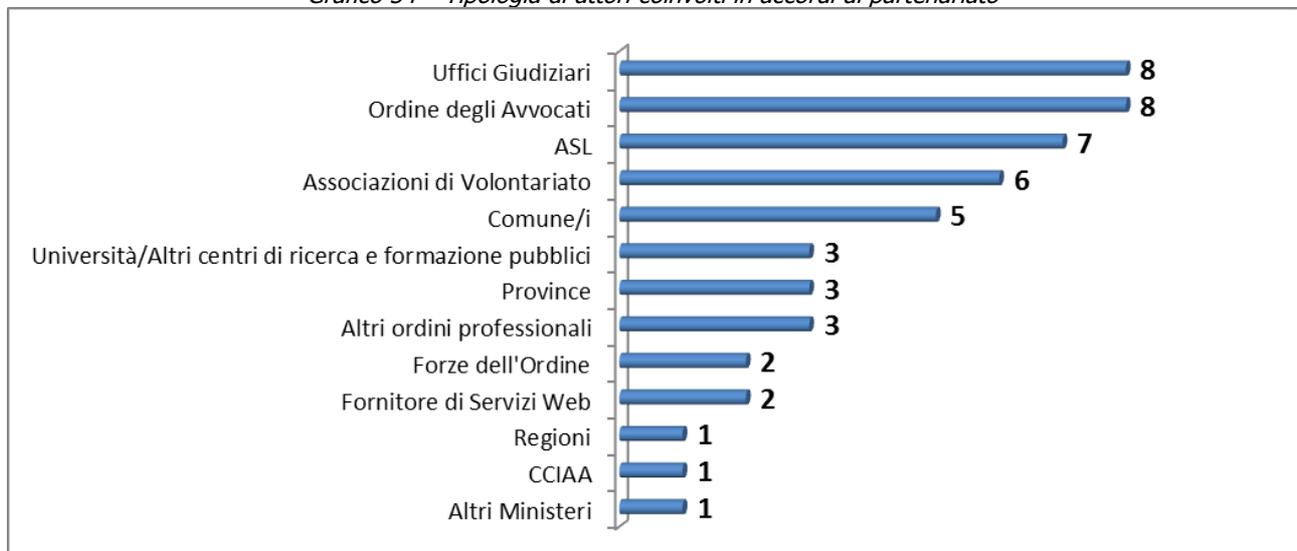
Grafico 33 – Finalità delle partnership



### 5.2 Gli Uffici Giudiziari e i partner

I partner coinvolti nel corso dei progetti sono stati classificati in 13 categorie omogenee. Il Grafico 34 mostra la distribuzione delle differenti categorie all'interno dei progetti di riorganizzazione DBP.

Grafico 34 – Tipologia di attori coinvolti in accordi di partenariato

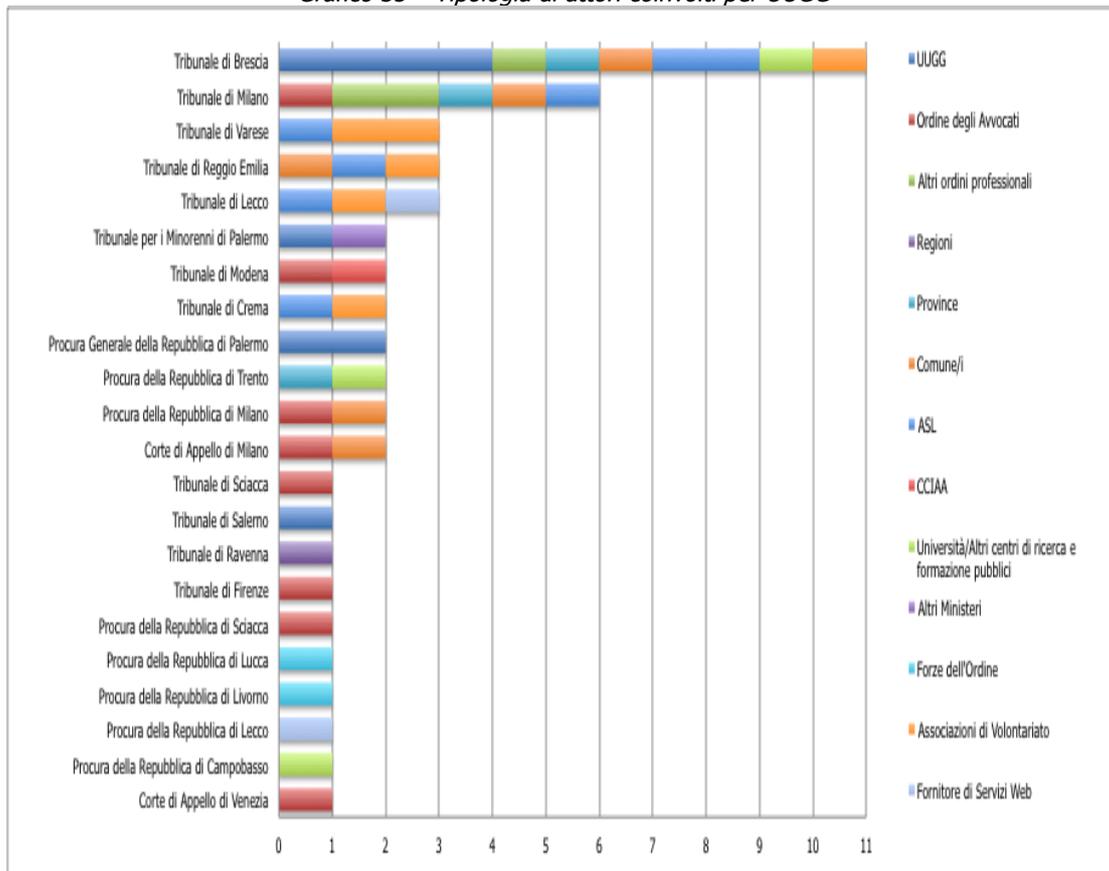


Come era prevedibile le principali categorie di partnership coinvolte nei progetti di riorganizzazione risultano essere gli altri uffici giudiziari e gli ordini degli avvocati. Il coinvolgimento di queste due tipologie di partner, in progetti che riguardano la riorganizzazione degli uffici giudiziari, appare quasi "naturale" essendo questi i due soggetti, all'interno del sistema Giustizia, che maggiormente interagiscono e creano interdipendenze con gli uffici giudiziari. Con 7 partnership censite, le aziende sanitarie locali (ASL) sono la terza categoria di enti maggiormente coinvolta, seguite dalle associazioni di volontariato con (6 partenariati pari al 12% del totale).

Queste due tipologie mostrano l'apertura del mondo della Giustizia, avvenuta negli ultimi anni, nell'ambito generale della cosiddetta volontaria giurisdizione attraverso nuove forme di collaborazione con altri attori pubblici e privati coinvolti in servizi rivolti a soggetti deboli. Altri enti coinvolti, seppur con minore frequenza, sono gli enti locali (comuni, province e regioni), altri ordini professionali e le università locali. Nel Grafico 35 vengono visualizzati tutti gli uffici giudiziari che hanno segnalato partnership sulla prima linea progettuale di DBP e, per ogni specifico ufficio, le categorie ed il numero di partner coinvolti.

La maggior parte degli uffici considerati ha attivato solo una o due collaborazioni nell'ambito dei progetti di riorganizzazione. Complessivamente su 22 uffici, 17 hanno attivato una o due, tre uffici hanno attivato tre partnership ciascuno, mentre risaltano i casi del Tribunale di Milano (6 partnership attivate) e Brescia (11 partnership attivate) che da soli aggregano il 34% delle partnership complessive, analizzate in questa sede.

Grafico 35 – Tipologia di attori coinvolti per UUGG



Mentre il caso milanese nasce spontaneamente grazie all'attivismo diffuso in tutto il foro e si stratifica negli anni, pur ricevendo una spinta ulteriore derivante dai progetti DBP, il caso bresciano nasce all'interno del progetto DBP, sulla scorta proprio dell'esperienza milanese.

Il reale tratto distintivo rispetto ad altre esperienze censite, come nel caso del Tribunale di Milano è individuabile nell'istituzionalizzazione di un "luogo" di confronto ed elaborazione delle strategie di innovazione e cambiamento del Tribunale attraverso l'istituzione di un "Tavolo per la Giustizia", attivato nell'ambito del progetto di elaborazione partecipata del bilancio di responsabilità sociale. Il bilancio sociale del Tribunale di Brescia, sulla scorta della metodologia scelta, ha sviluppato parallelamente ad una sezione di comunicazione sociale del Bilancio, anche una sezione strategica (bilancio di responsabilità sociale – previsione) che descrive i progetti di sviluppo ed innovazione attivati dal tribunale con il sostegno di diversi partner; per poi, di anno in anno, verificare il loro stato di attuazione (bilancio di responsabilità sociale – consuntivo).

L'esperienza del tavolo per la Giustizia nel corso di DBP si è focalizzata soprattutto sul progetto di creazione di un URP del Palazzo di Giustizia che ha coinvolto tutti gli uffici giudiziari ospitati nel Palazzo, gli Ordini professionali, il Comune per gli aspetti logistici, e il mondo del volontariato ad esempio per il supporto nell'erogazione dei servizi dello sportello per i soggetti fragili, istituito presso l'Ufficio di relazioni con il pubblico.

## 6. Le partnership della Linea 2

### 6.1 Le partnership

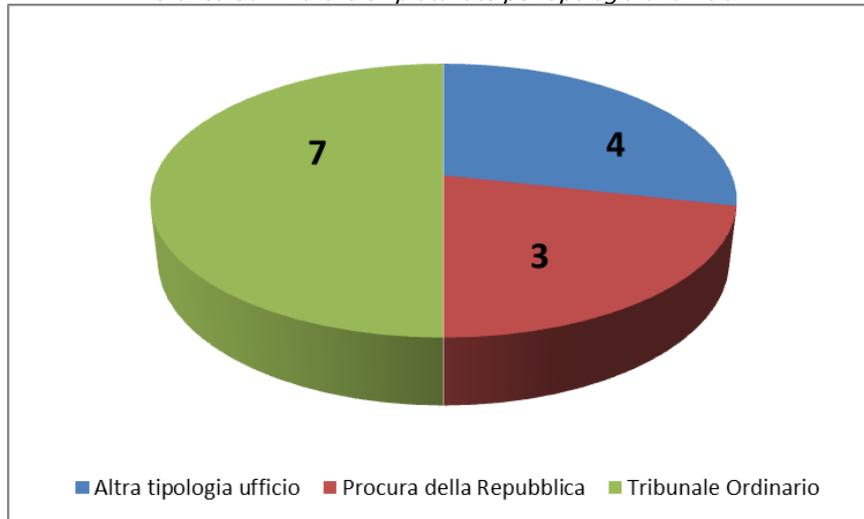
La linea 2 di DBP prevede progetti operativi che hanno come obiettivi principali l'analisi dei gap di competenza e conoscenza informatica da parte del personale, l'individuazione delle azioni volte a migliorare l'utilizzo delle soluzioni informatiche in uso presso gli uffici giudiziari, il supporto al miglioramento dell'utilizzo dei software presenti ed il supporto alla diffusione ed utilizzo presso l'organizzazione coinvolta di sistemi informatici ministeriali.

I progetti e gli obiettivi della linea in esame, frequentemente sono stati individuati e realizzati in sinergia con l'analisi e gli interventi di riorganizzazione dei servizi interni ed esterni previsti nell'ambito della prima linea di attività.

Relativamente alla specifica dimensione del partenariato attivato nel corso di questa linea di azione, si individuano 19 accordi tra gli uffici che hanno compilato la sezione specifica del questionario di rilevazione che hanno coinvolto complessivamente 8 uffici, di cui uno solo appartenente ad una delle regioni obiettivo convergenza. Come descritto nella figura successiva (Grafico 36) i tribunali ordinari rappresentano la tipologia di ufficio giudiziario in cui si sono concentrate il maggior numero di partnership.

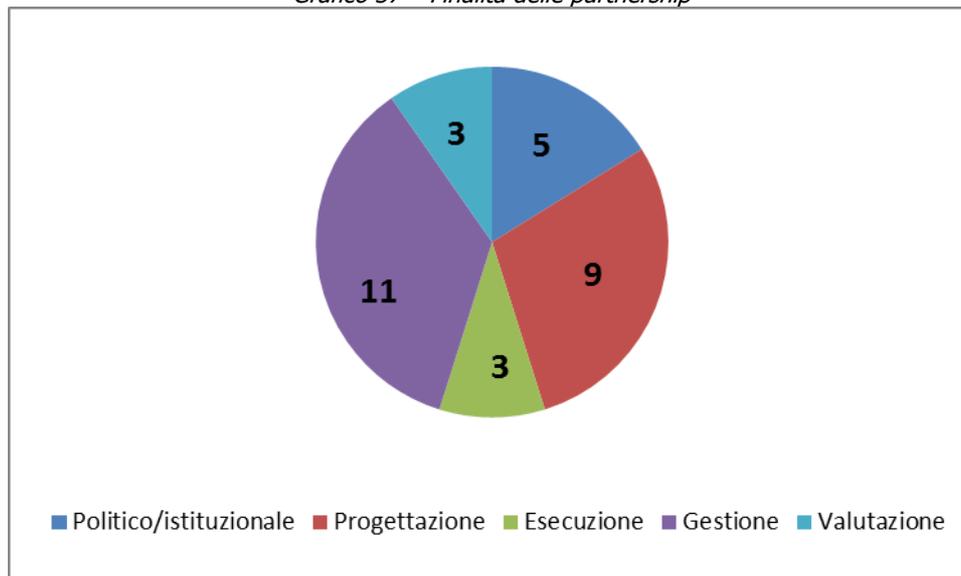
Sono 8 le partnership che risultano essere state attivate dagli uffici giudiziari nel corso del Progetto DBP. Le restanti 9 –pur avendo avuto un ruolo attivo nel Progetto DBP- risultano invece essere nata precedentemente all'avvio del progetto stesso.

Grafico 36 – Partnership attivate per tipologia di ufficio



Le tipologie di collaborazioni che gli uffici hanno attivato risultano essere di differente natura (cfr. Grafico 37), come si può vedere nella figura sotto riportata. Tre in particolare sono le tipologie di accordi prevalenti: gestionale, politico - istituzionale e progettuale, che insieme raggiungono circa l'80% del totale (25 casi su 31).

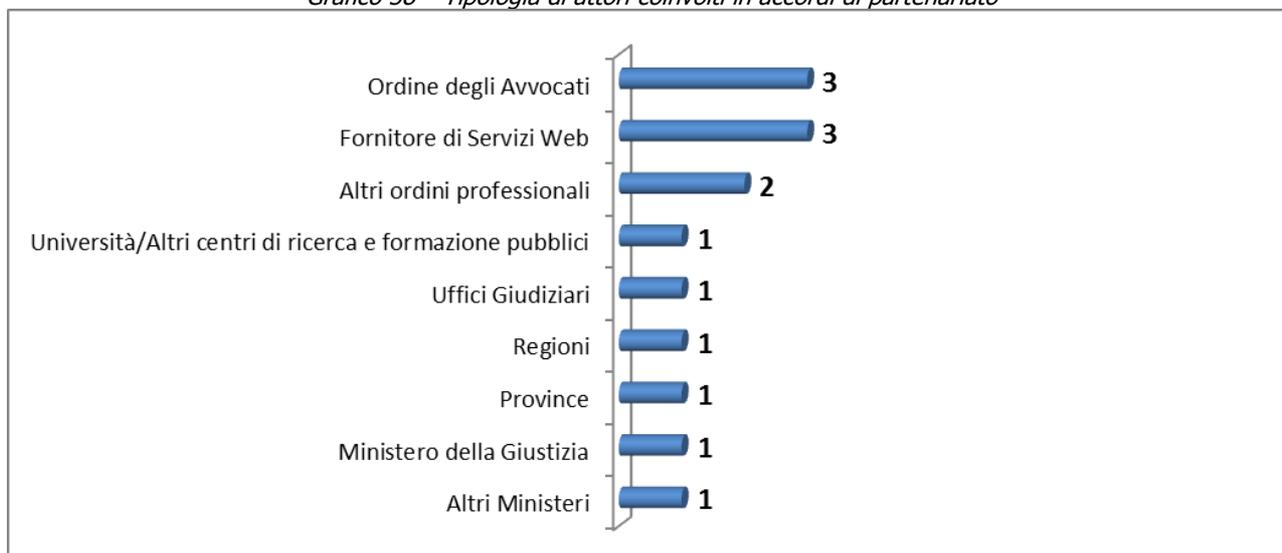
Grafico 37 – Finalità delle partnership



### 6.2 Gli Uffici Giudiziari e i partner

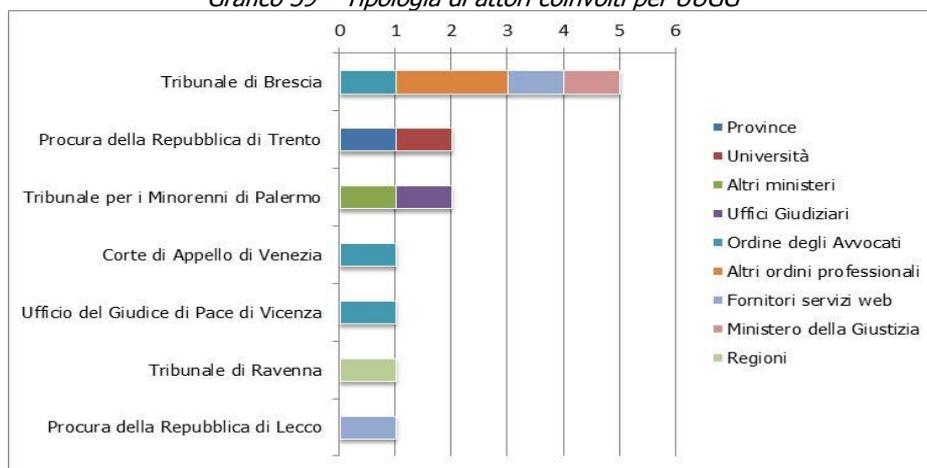
I partner coinvolti nei progetti operativi afferenti alla Linea 2 possono essere raggruppati in 9 categorie omogenee. Il Grafico 38 mette in evidenza come gli ordini degli avvocati – unitamente ad altri ordini professionali- e i fornitori di servizi web rappresentano le categorie maggiormente coinvolte nei singoli progetti operativi.

Grafico 38 – Tipologia di attori coinvolti in accordi di partenariato



Il dato relativo agli ordini degli avvocati (3 casi) e agli altri ordini professionali (2 casi) può essere letto come una propensione degli uffici a migliorare le modalità di dialogo telematico con quelle categorie di portatori di interesse che fisiologicamente, e più intensamente, interagiscono con gli uffici giudiziari. I fornitori di servizi web (3 casi) rappresentano invece una specificità della Linea 2 del progetto DBP, ed evidenziano l'obiettivo degli uffici giudiziari di trasferire online informazioni e/o di facilitare le modalità di interazione con gli utenti. Tutte le altre categorie di partner fanno registrare una minore frequenza: università e altri centri di formazione pubblici, le regioni, le province, il Ministero della Giustizia, altri ministeri e altri uffici giudiziari.

Grafico 39 – Tipologia di attori coinvolti per UUGG



Il Grafico 39 evidenzia quali uffici giudiziari hanno attivato partnership all'interno della Linea 2 del Progetto DBP e, per ognuno di essi, il numero di partner coinvolti distinti per tipologia. Gli uffici che hanno attivato una sola partnership rappresentano la maggioranza del totale.

## 7. Le partnership della Linea 5

### 7.1 Le partnership

La Linea 5 del progetto DBP raggruppa i progetti operativi che hanno avuto come ambito principale di intervento la redazione di Bilanci di responsabilità sociale preventivi e consuntivi (BRS), l'elaborazione di piani strategici di miglioramento dell'ufficio, la realizzazione di tavoli di consultazione permanenti con gli stakeholder.

Gli uffici che dichiarano di aver realizzato delle partnership sono 11, gli attori coinvolti sono complessivamente 34 (cfr. Tabella 1). Si tratta della seconda Linea di attività per numero di soggetti coinvolti anche se il dato è influenzato dall'alta presenza di accordi che un solo ufficio, il Tribunale di Brescia ha costruito.

Tabella 1 – Elenco dei progetti in cui sono stati realizzati partnership

Ufficio giudiziario	Titolo progetto	N° Partner
Procura della Repubblica di Ravenna	Predisposizione del Bilancio Sociale	<b>1</b>
Procura della Repubblica di Sciacca	Architettura Bilancio Sociale	<b>1</b>
Procura della Repubblica di Trento	Realizzazione del Bilancio Sociale	<b>2</b>
Tribunale di Brescia	Bilancio di responsabilità sociale preventivo	<b>16</b>
Tribunale di Modena	Predisposizione del Bilancio Sociale	<b>1</b>
Tribunale di Firenze	Bilancio Sociale del Tribunale Ordinario di Firenze	<b>3</b>
Tribunale di Potenza	Bilancio Sociale	<b>1</b>
Tribunale di Ravenna	Predisposizione del Bilancio Sociale	<b>1</b>
Tribunale di Sciacca	Architettura Bilancio Sociale	<b>1</b>
Tribunale per i Minorenni di Salerno	Bilancio Sociale Tribunale Minori Salerno	<b>2</b>
Ufficio del Giudice di Pace di Vicenza	Bilancio Consuntivo	<b>5</b>

Tutti i partenariati hanno riguardato ovviamente i bilanci di responsabilità sociale, a volte in fase di impostazione, altre al momento della realizzazione effettiva. Questa linea ha consentito, di instaurare delle relazioni con numerose istituzioni che precedentemente non collaboravano con gli uffici giudiziari. I tribunali ordinari sono le tipologie di ufficio che hanno attivato il maggior numero di partnership (6 su 11), seguiti dalle procure. Sono 15 le collaborazioni attivate grazie ai progetti DBP, mentre i restanti accordi altro non sono che l'ampliamento del campo di azione di relazioni già esistenti.

Il coinvolgimento sulla Linea 5 non è stato, nella maggior parte dei casi, esclusivo. Sono 7 gli uffici che hanno coinvolto degli attori anche su altri progetti operativi. Tendenzialmente i partner sono stati coinvolti con più finalità (18 casi). In linea di massima gli attori vengono coinvolti per: fini gestionali, di progettazione, per costruire una sostegno politico-istituzionale. Queste tre opzioni coprono l'81% dei casi censiti. C'è minor propensione

nell'assegnare agli attori un ruolo nella valutazione degli interventi o nella gestione esecutiva.

### 7.2 Gli Uffici Giudiziari e i partner

L'arco tipologico degli attori coinvolti è molto vario ed eterogeneo. Sono in tutto 11 le tipologie di attori coinvolti, con una distribuzione non omogenea tra le diverse categorie (cfr. Grafico 40).

Grafico 40 – Tipologia di attori coinvolti



Ordini degli avvocati e comuni sono gli attori più coinvolti in questa tipologia di progetti, i primi in quanto rappresentano gli stakeholder esterni di riferimento per gli uffici giudiziari, i secondi anche per un ruolo di supporto e gestione della realizzazione del BRS. Tuttavia l'importanza dei prodotti della Linea porta gli uffici a rapportarsi con un pubblico più vasto, composto anche dagli altri attori che a vario titolo operano nel contesto pubblico del territorio di riferimento quali, in particolar modo gli altri uffici giudiziari. È interessante sottolineare l'apertura degli uffici anche al mondo universitario e, seppur in maniera ancora marginale, al volontariato.

Per comprendere meglio le modalità di interazione, i diversi attori sono stati raggruppati in 4 categorie:

- **UUGG/Ministeri**, che comprende gli altri uffici giudiziari e le altre organizzazioni ministeriali.
- **Enti locali**. Gli attori considerati sono regioni, comuni e province.
- **Ordini professionali**, che racchiude gli ordini degli avvocati e gli altri ordini professionali.
- **Altri attori**, categoria destinata alle tipologie di partner più marginali.

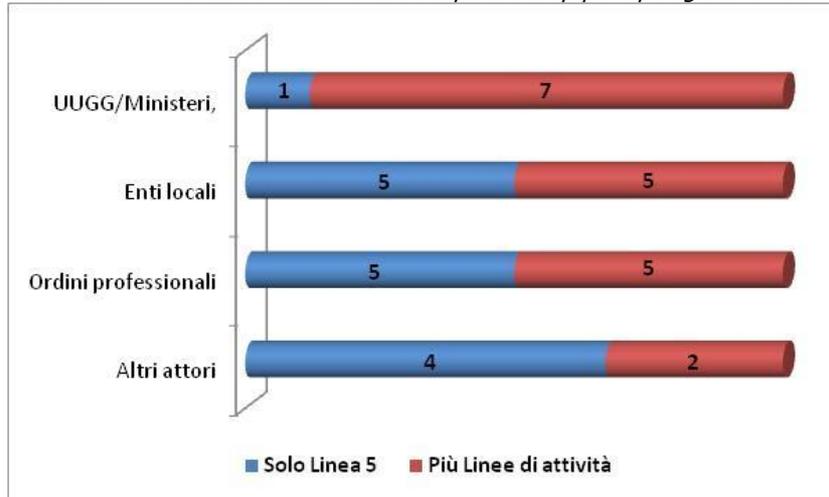
Come evidenziato nelle pagine precedenti, con l'avvio di DBP gli uffici sono riusciti a coinvolgere in maniera più strutturata un numero significativo di operatori del territorio (cfr. Grafico 41).

Questa rappresentazione di sintesi si differenzia nei diversi segmenti. Il coinvolgimento di altri uffici giudiziari e/o di amministrazioni ministeriali nei progetti operativi della Linea 5,

discende da rapporti più consolidati. Nella quasi totalità dei casi si tratta di attori che già avevano delle partnership con gli uffici di riferimento.

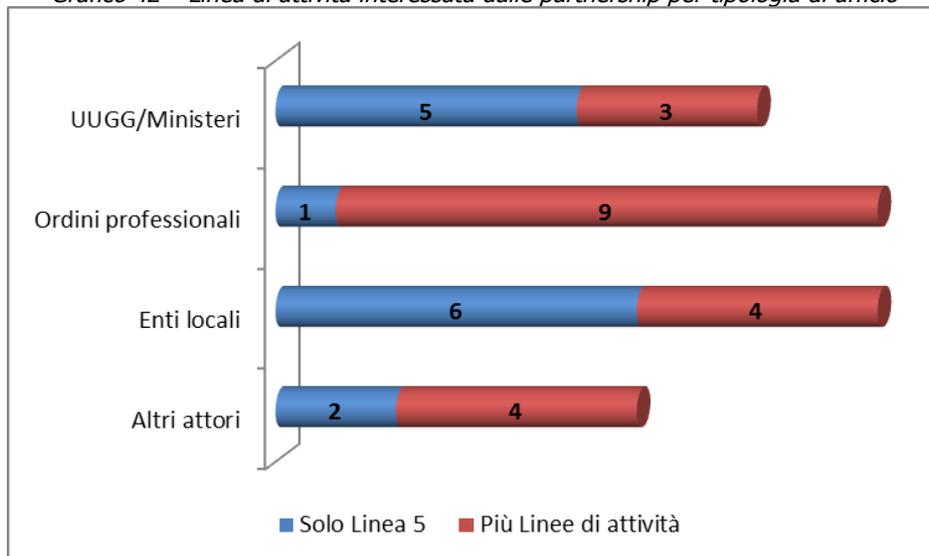
L'apertura è stata maggiore con gli ordini professionali e gli enti locali, per queste due macro categorie le partnership si sono raddoppiate con la realizzazione delle attività progettuali. Per le altre categorie, infine, prima dell'avvio del progetto DBP esistevano relazioni formalizzate in un accordo di partenariato solo con 1/3 dei soggetti censiti.

Grafico 41 – Periodo di istituzione delle partnership per tipologia di ufficio



Non tutti i partner hanno lo stesso grado di coinvolgimento. Con gli altri uffici giudiziari e/o amministrazioni ministeriali e gli enti locali, i partenariati instaurati hanno avuto come oggetto principalmente gli output appartenenti alla Linea 5 (cfr. Grafico 42). Con le altre tipologie il coinvolgimento è stato più ampio, in particolar modo per gli ordini professionali, le cui competenze sono state richieste, a vario titolo, su più Linee di attività.

Grafico 42 – Linea di attività interessata dalle partnership per tipologia di ufficio



L'utilizzo dei partenariati è differenziato. Gli altri uffici giudiziari e/o le amministrazioni ministeriali sono utilizzati principalmente per accordi di tipo politico - istituzionale. Nelle

altre tipologie prevale l'andamento generale di collaborazioni istituite principalmente per la gestione dei progetti operativi. Enti locali e le altre tipologie di attori sono le uniche a partecipare, grazie ad un accordo formalizzato, all'esecuzione dei lavori, tuttavia sono meno coinvolti in processi di valutazione progettuale.

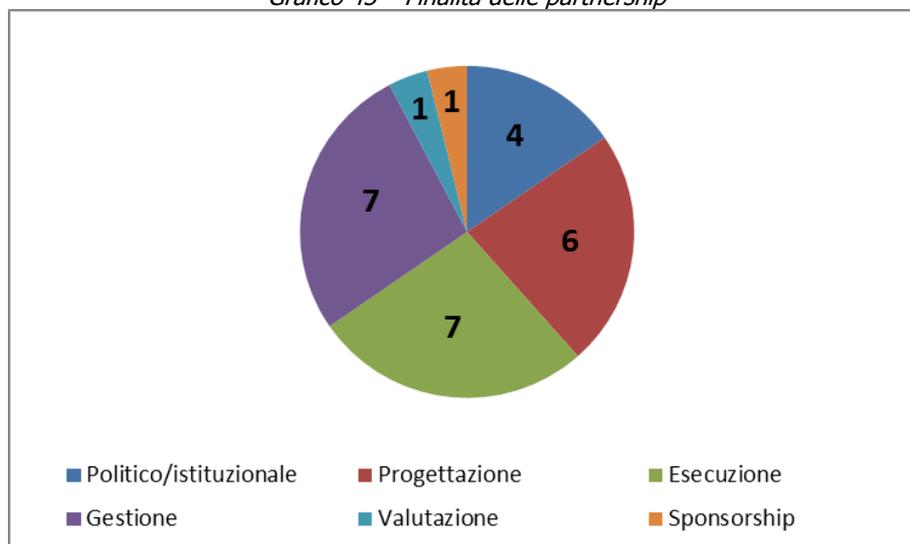
## 8. Le partnership della Linea 6

### 8.1 Le partnership

La linea 6 del progetto DBP prevede progetti operativi che racchiudono azioni finalizzate allo sviluppo della comunicazione nei confronti degli utenti, degli stakeholder e, più in generale, dei cittadini. È stata ideata per sostenere e sviluppare le capacità di comunicazione esterna degli uffici giudiziari, promuovendo in particolare l'utilizzo efficace dei siti web anche in un'ottica di erogazione di servizi online. Prevede inoltre la gestione dei rapporti con i media e l'organizzazione del convegno finale con pubblicazione dei risultati del progetto DBP. Relativamente alla specifica dimensione del partenariato attivato nel corso dei progetti dei Cantieri DBP, si individuano 14 partnership tra gli Uffici che hanno compilato la sezione specifica del questionario di rilevazione che hanno coinvolto complessivamente 13 uffici giudiziari, di cui 2 appartenenti all'area ROC. I tribunali ordinari rappresentano la tipologia di ufficio giudiziario che più spesso ha avviato partnership nel corso dell'attuazione della Linea 6 del progetto DBP. Sono 12 le partnership che risultano essere state attivate dagli uffici giudiziari nel corso del Progetto DBP. Solo 2 risultano invece essere nate precedentemente all'avvio del progetto stesso. Il coinvolgimento dei partner sulla Linea 6 non è stato esclusivo: 7 uffici hanno infatti coinvolto gli attori anche in altre linee progettuali, mentre per gli altri l'impegno ai partner è stato chiesto in maniera esclusiva sui progetti di questa Linea di attività.

Le tipologie di partnership che gli uffici hanno attivato risultano essere di differente natura, come si può vedere nella figura sotto riportata (cfr. Grafico 43). Tre in particolare sono le tipologie di partnership prevalenti: a fini gestionali (7 casi), nell'esecuzione (7 casi) e nella fase progettuale (6 casi).

Grafico 43 – Finalità delle partnership

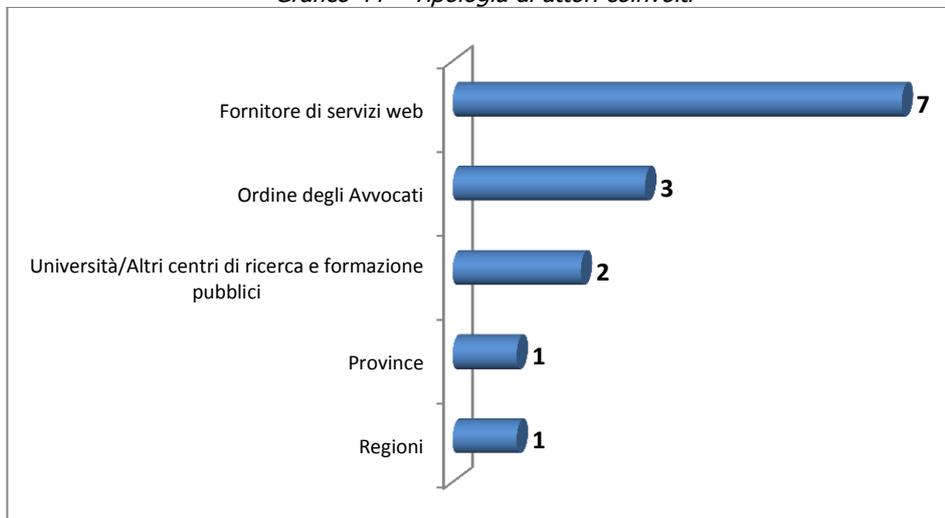


## 8.2 Gli Uffici Giudiziari e i partner

I partner coinvolti nei progetti operativi afferenti alla Linea 6 possono essere raggruppati in 5 categorie omogenee. Il Grafico 44 mette in evidenza come i fornitori di servizi web rappresentino la categoria maggiormente coinvolta nei singoli progetti operativi (la metà del totale).

Tale dato appare del tutto fisiologico data la natura della Linea 6, che prevede l'ideazione e la progettazione di siti web funzionali all'erogazione di servizi online. Le rimanenti tipologie di partner, ordini degli avvocati, mondo accademico, regioni e province, sono state coinvolte nel corso della Linea 6 prevalentemente in attività relative alla comunicazione esterna - istituzionale o, specie per quanto riguarda gli ordini degli avvocati, nel corso della realizzazione di alcuni interventi di riorganizzazione che prevedevano lo sviluppo di specifiche soluzioni *web-based*, come ad esempio la gestione online delle domande di iscrizione agli esami di avvocato.

Grafico 44 – Tipologia di attori coinvolti

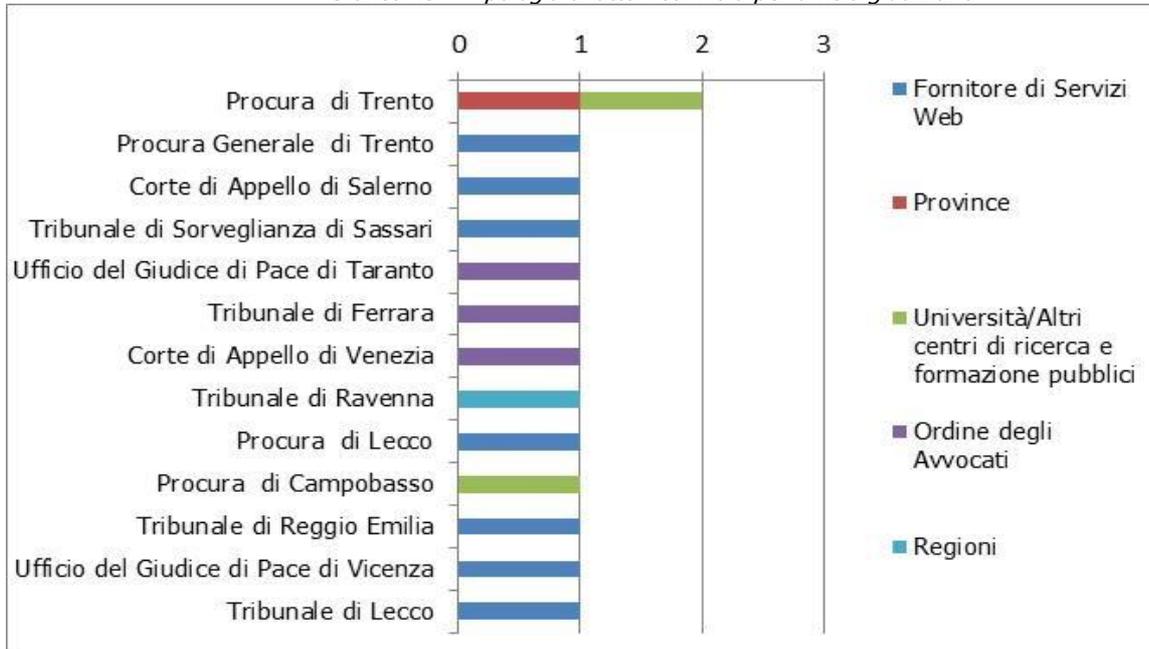


Il coinvolgimento di attori istituzionali e privati riflette gli ambiti di intervento ritenuti più rilevanti in assoluto dagli uffici giudiziari in relazione alla Linea 6 del progetto DBP: circa la metà degli uffici indica infatti come prioritaria la creazione e/o l'aggiornamento del sito web – da qui la lettura del dato relativamente ai fornitori di servizi web - e, in misura minore, la partecipazione/organizzazione di eventi o la realizzazione di campagne di comunicazione, a volte sviluppate proprio con i partner sopra citati, come ad esempio gli enti locali.

Il Grafico 45 evidenzia quali uffici giudiziari hanno attivato partnership all'interno della Linea 2 del Progetto DBP e, per ognuno di essi, il numero di partner coinvolti distinti per tipologia.

Come descritto in precedenza gli uffici che hanno attivato una sola partnership rappresentano la quasi totalità e solo in un caso, quello relativo alla Procura della Repubblica di Trento, le partnership attivate sono state due.

Grafico 45 – Tipologia di attori coinvolti per ufficio giudiziario



## Allegato 1

Elenco Uffici giudiziari che hanno compilato la sezione del questionario

<b>Regione</b>	<b>Ufficio Giudiziario</b>	<b>N.</b>
Basilicata	Tribunale di Potenza	1
Calabria	Procura della Repubblica di Catanzaro	8
	Tribunale di Reggio Calabria	
	Procura della Repubblica di Vibo Valentia	
	Procura della Repubblica di Palmi	
	Corte di Appello di Reggio di Calabria	
	Corte di Appello di Catanzaro	
Campania	Tribunale di Castrovillari	3
	Procura della Repubblica di Reggio Calabria	
	Corte di Appello di Salerno	
Emilia Romagna	Tribunale di Salerno	5
	Tribunale per i Minorenni di Salerno	
	Procura della Repubblica di Ravenna	
	Tribunale di Ferrara	
	Tribunale di Modena	
Liguria	Tribunale di Ravenna	2
	Tribunale di Reggio Emilia	
	Procura Generale della Repubblica di Genova	
	Corte di Appello di Genova	

<b>Regione</b>	<b>Ufficio Giudiziario</b>	<b>N.</b>
Lombardia	Corte di Appello di Milano	
	Procura della Repubblica di Crema	
	Procura della Repubblica di Lecco	
	Procura della Repubblica di Milano	
	Procura della Repubblica di Monza	
	Tribunale di Brescia	
	Tribunale di Crema	12
	Tribunale di Cremona	
	Tribunale di Lecco	
	Tribunale di Milano	
Tribunale di Monza		
Tribunale di Varese		
Marche	Procura della Repubblica di Macerata	1
Molise	Procura della Repubblica di Campobasso	
	Procura Generale della Repubblica di Campobasso	2
Provincia Autonoma di Trento	Procura Generale della Repubblica di Trento	
	Procura della Repubblica di Rovereto	
	Procura della Repubblica di Trento	4
	Tribunale di Rovereto	
Puglia	Corte di Appello di Lecce	
	Tribunale di Foggia	
	Tribunale di Taranto	5
	Tribunale per i Minorenni di Bari	
	Ufficio del Giudice di Pace di Taranto	
Sardegna	Tribunale di Cagliari	
	Tribunale di Sorveglianza di Sassari	2

<b>Regione</b>	<b>Ufficio Giudiziario</b>	<b>N.</b>
Sicilia	Procura della Repubblica di Barcellona Pozzo di Gotto	9
	Procura della Repubblica di Caltagirone	
	Procura della Repubblica di Enna	
	Procura della Repubblica di Gela	
	Procura della Repubblica di Sciacca	
	Procura Generale della Repubblica di Palermo	
	Tribunale di Gela	
	Tribunale di Sciacca	
Toscana	Procura della Repubblica di Livorno	3
	Procura della Repubblica di Lucca	
	Tribunale di Firenze	
Veneto	Corte di Appello di Venezia	2
	Ufficio del Giudice di Pace di Vicenza	
<b>Totale</b>		<b>59</b>