



Ministero della Giustizia

**PIANO ORGANIZZATIVO
DEL LAVORO AGILE
2026**

**Direzione generale
del Personale e della Formazione**

Sommario

<u>Premessa</u>	2
<u>1. Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile - condizionalità e fattori abilitanti</u>	3
<u>1.1 La struttura e le attività</u>	3
<u>1.2 Gli organici</u>	4
<u>1.3 I piani assunzionali - Cenni</u>	4
<u>1.4 Grado di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo</u>	4
<u>1.5 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile dalla fase emergenziale a quella post-emergenziale</u>	6
<u>2. Modalità attuative del lavoro agile</u>	7
<u>2.1 Gli obiettivi del lavoro agile</u>	7
<u>2.2 Analisi organizzativa</u>	8
<u>2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile</u>	8
<u>2.4 Accordi individuali</u>	11
<u>2.5 Sicurezza</u>	12
<u>3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti</u>	12
<u>3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi</u>	12
<u>3.2 Le strutture</u>	13
<u>4. Programma di sviluppo del lavoro agile - obiettivi</u>	13
<u>4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile</u>	13
<u>4.2 Piano di sviluppo</u>	15
<u>4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti</u>	15

Premessa

Il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) è il documento di programmazione organizzativa che individua le misure atte a consentire l'attuazione e lo sviluppo del lavoro agile quale strumento di innovazione organizzativa e modernizzazione dei processi attraverso cui conciliare le esigenze di vita-lavoro dei dipendenti.

In tal senso tiene conto del quadro regolatorio dalla contrattazione nazionale di comparto, che offre una disciplina generale di tutti i diversi istituti inerenti al lavoro da remoto. Infatti sin da prima dell'entrata in vigore delle suddette norme contrattuali, l'Amministrazione giudiziaria ha avviato un proficuo confronto con le Organizzazioni Sindacali all'esito del quale è stato formalizzato, nel 2022, un atto datoriale per la regolamentazione del lavoro agile ordinario che recepisce nella sostanza l'impianto da cui muove il CCNL 2019-2021, declinandolo secondo le specificità degli uffici centrali e periferici, senza trascurare la fondamentale lezione derivante dall'applicazione, durante il periodo di emergenza pandemica, dell'accordo sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali il 14.10.2020.

L'obiettivo di favorire attraverso il lavoro agile la produttività e l'orientamento ai risultati richiede, per l'Amministrazione giudiziaria, l'adozione di specifici modelli di organizzazione del lavoro e un utilizzo massiccio delle tecnologie digitali di supporto, nonché un continuo rafforzamento ed aggiornamento delle competenze trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali. In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile costituisce una componente della performance organizzativa complessiva.

Il quadro definitorio di tale istituto deve tener conto anche del Codice di comportamento del personale del Ministero della giustizia pubblicato sul Bollettino ufficiale n. 20 del 31 ottobre 2023 ed, in particolare, delle disposizioni di cui all'art. 16 "Prestazione lavorativa in modalità agile", che orientano la modalità di lavoro de quo a canoni di riservatezza e diligenza nella custodia della documentazione e degli strumenti tecnologici messi a disposizione dal Ministero ed impone al dipendente di cooperare per l'attuazione di misure di prevenzione idonee a fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dell'ufficio.

1. Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile - condizionalità e fattori abilitanti

L'Amministrazione, nel dare accesso al lavoro agile quale strumento di innovazione organizzativa e modernizzazione dei processi, deve tenere nella debita considerazione la necessità di conciliare le esigenze di salute e benessere dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico e di garanzia del buon funzionamento del servizio Giustizia e con l'evoluzione di un sistema organizzativo orientato ai risultati. In tal senso l'organizzazione del lavoro agile costituisce una componente della performance organizzativa complessa.

L'istituto del lavoro agile è oggetto di costante monitoraggio al fine di valutare annualmente l'andamento dello stesso, nonché l'opportunità di integrazioni e/o modifiche, anche alla luce di eventuali nuove esigenze o disposizioni normative e contrattuali in tema di lavoro agile e di integrazione e miglioramento delle innovazioni tecnologiche attualmente disponibili.

L'analisi del peculiare assetto organizzativo dell'Amministrazione giudiziaria e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) sono le necessarie condizioni di partenza in una logica di sviluppo dei modelli organizzativi e di lavoro che tengano conto della disciplina del lavoro agile.

1.1 La struttura e le attività

L'Amministrazione giudiziaria costituisce un'unità organica incardinata nel Ministero della giustizia, la cui struttura centrale è costituita dal Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi, dal Dipartimento degli affari di giustizia e dal Dipartimento per l'innovazione tecnologica della giustizia.

I dipartimenti sono le principali articolazioni amministrative del Ministero, al cui interno sono collocate le Direzioni generali con i relativi uffici, che costituiscono gli organi di amministrazione attiva. Ogni Dipartimento si occupa di uno o più settori di competenza dell'amministrazione della giustizia.

I principali compiti istituzionali demandati al Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria sono il funzionamento dei servizi offerti dagli uffici giudiziari e della gestione del personale che vi opera, mentre il Dipartimento per gli affari di giustizia si occupa della regolamentazione dell'attività amministrativa connessa al processo civile e al processo penale, degli ordini professionali, dell'attività internazionale. Il Dipartimento per l'innovazione tecnologica della giustizia esercita le funzioni e i compiti inerenti ai servizi e sistemi informativi automatizzati, alle risorse tecnologiche e alla transizione digitale della giustizia, alla raccolta dati ed elaborazione e analisi statistica e monitoraggio, alle politiche comunitarie e di coesione.

Sul territorio sono presenti gli uffici giudiziari di primo e secondo grado e di legittimità, i quali, in virtù della complessa architettura istituzionale, non costituiscono uffici periferici dell'Amministrazione centrale, avuto riguardo alle garanzie costituzionali di indipendenza della

magistratura e ai poteri riconosciuti ai capi degli uffici in materia di organizzazione dell'attività giudiziaria.

1.2 Gli organici

L'attuale dotazione organica dell'Amministrazione giudiziaria è definita con il regolamento di organizzazione del Ministero della giustizia adottato con DPCM n. 84/2015 e successive modifiche ed integrazioni.

Quanto al personale in servizio, preme osservare come, accanto a quello di ruolo con contratti di lavoro a tempo indeterminato, siano presenti contingenti, tutt'altro che minimali, di personale assunto a tempo determinato, nell'ambito della pianificazione nazionale ovvero del Piano nazionale per la ripresa e la resilienza.

La tabella che segue illustra la situazione numerica (dati in costante aggiornamento).

Estrazione dati SUP alla data del 31 dicembre 2025

Personale Dirigente			
Dirigenti	DOTAZIONE ORGANICA	Tempo indeterminato	Tempo determinato
Dirigenti I fascia	18	3	4
Dirigenti II fascia	330	236	36
Totali	348	239	40

Personale Amministrativo e UNEP			
Aree	DOTAZIONE ORGANICA (d.p.r: N. 189/2025 AL 31.12.2025)	Tempo indeterminato	Tempo determinato
AREA OPERATORI	3.808	1.344	0
AREA ASSISTENTI	26.902	17.888	1.956
AREA FUNZIONARI	14.001	10.582	9.646
Totali	45.059	30.053	11.642

1.3 I piani assunzionali - Cenni

Si rinvia alla sezione del Piano Integrato di attività ed organizzazione dedicata ai fabbisogni di personale nonché agli strumenti e agli obiettivi del reclutamento di nuove risorse.

1.4 Grado di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo

Già nel periodo anteriore all'emergenza Covid l'Amministrazione giudiziaria ha avviato significative politiche di digitalizzazione che si sono, poi, rivelate utili anche per affrontare le criticità legate al periodo di emergenza sanitaria (PCT cassazione, remotizzazione udienza, notifiche penali SNT maggiormente estese, ecc.).

Durante il periodo di emergenza epidemiologica si è registrata una ulteriore spinta all'utilizzazione degli strumenti tecnologici, non solo per la delocalizzazione e remotizzazione del lavoro dell'Amministrazione giudiziaria, ma anche per la velocizzazione delle comunicazioni e interazioni con l'utenza esterna.

Le normative intervenute hanno esteso ulteriormente il ventaglio di procedimenti attivi a gestione telematica sia in ambito civile che penale.

Quanto alla gestione del lavoro da remoto del personale amministrativo, il Ministero della giustizia, proprio al fine di garantire la più ampia utilizzazione di progetti di flessibilità, ha messo a disposizione di tutti i propri dipendenti, grazie al lavoro della Direzione generale competente, buona parte degli applicativi in uso, con tecnologia che consente di accedere, anche con i propri dispositivi e con accesso rinforzato tramite credenziali e *smart card*, alla Rete Giustizia.

Con specifico riferimento agli applicativi di gestione amministrativa e contabile si citano in particolare:

- CALLIOPE (Protocollo documentale Uffici amministrativi);
- SCRIPT@ (Protocollo documentale Uffici Giudiziari);
- SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria del Ministero dell'Economia e delle Finanze);
- SIAMM (Sistema Informativo Amministrativo) – Spese di giustizia;
- Sistemi di CALL CONFERENCE da remoto, individuati dal Direttore SIA, che sono fruibili non solo per le udienze, ma anche da dirigenti e personale per impostare, verificare e applicare i vari progetti di lavoro agile;
- Piattaforma *e-learning* per la formazione a distanza.

Inoltre, a mero titolo esemplificativo, si citano i seguenti applicativi a supporto dell'attività giudiziaria:

- SNT per le notifiche del settore penale;
- Consolle assistente per attività di assistenza al magistrato civile;
- *Data warehouse* – programma per la rilevazione statistiche del civile;
- Consolle PM affari civili.

L'Amministrazione era già dotata di un *cloud* e grazie a una progressiva e capillare diffusione dell'applicativo TEAMS ha potuto sviluppare e incrementare già dal 2020 i processi di comunicazione e condivisione del lavoro e delle attività.

Inoltre, la piattaforma *e-learning* ha consentito, e continua tutt'ora a consentire di integrare in modo utile ed efficace le prestazioni da remoto del personale che opera in modalità di lavoro agile.

Questa Amministrazione si è impegnata, in questi anni, a fornire ai dipendenti ammessi al lavoro in modalità agile, per il tramite degli Uffici di appartenenza, le dotazioni informatiche necessarie allo svolgimento della prestazione, della cui sicurezza, custodia e conservazione in buono stato il dipendente è responsabile, salva l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo e salvi eventi straordinari e imprevedibili, dovendo peraltro il dipendente limitarsi all'uso esclusivamente per ragioni di servizio degli apparecchi forniti.

Inoltre, provvede a dotare tempestivamente, al momento dell'entrata in servizio, ciascun dipendente di *smart card* e di credenziali per l'accesso rinforzato alla Rete Giustizia.

1.5 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile dalla fase emergenziale a quella post-emergenziale

L'istituto trova il suo fondamento nella Legge 22 maggio 2017, n. 81 (negli articoli da 18 a 24, successivamente integrati dalle disposizioni del CCNL 2019-2021, artt. da 36 a 40 e del CCNL 2022-2024), recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi di lavoro subordinato".

Durante l'emergenza Covid-19, fino al 31 marzo 2022, il lavoro agile è stato adottato come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in base alla normativa emergenziale del 2020, ed è stato regolato per l'Amministrazione giudiziaria da un accordo sindacale del 14 ottobre 2020.

Nel 2022 si è avviato il passaggio dal lavoro agile emergenziale a quello ordinario, superando progressivamente la disciplina semplificata e introducendo una modalità strutturata, volta a bilanciare le esigenze dei lavoratori, dei datori di lavoro e degli stakeholder del sistema giustizia. Tale transizione è stata accompagnata da circolari ministeriali e dipartimentali emanate tra gennaio e marzo 2022, anche in seguito alla cessazione dello stato di emergenza.

Per evitare soluzioni di continuità, l'Amministrazione ha garantito il passaggio al lavoro agile ordinario culminato nel decreto dirigenziale del 29 aprile 2022 che ha introdotto la nuova disciplina.

Le principali differenze tra lavoro agile emergenziale e ordinario riguardano il fondamento normativo, la funzione (temporanea ed eccezionale nel primo caso, stabile nel secondo) e la struttura giuridica, che nel regime ordinario prevede un accordo individuale tra lavoratore e ufficio. È stata inoltre richiesta agli uffici la mappatura delle attività "*smartabili*", responsabilizzando i dirigenti nella gestione del lavoro a distanza. In tutte le fasi, l'Amministrazione ha mantenuto particolare attenzione alla tutela dei lavoratori fragili, nel rispetto delle normative di protezione della salute.

Successivamente, con direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 è stato rilevato come, a fronte della cessata esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano particolari tutele per i lavoratori "fragili", è stato rimesso al dirigente responsabile individuare le misure organizzative, attraverso specifiche previsioni nell'ambito di accordi individuali, che consentano "*di garantire la prestazione lavorativa in modalità agile ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari*", superando il principio di prevalenza del lavoro in presenza sul lavoro agile.

Con il CCNL 2022/2024, attualmente vigente, è stata prevista l'erogazione di un buono pasto nella giornata in cui il dipendente svolge attività lavorativa in modalità agile e, individuato nel modello relazionale della contrattazione collettiva integrativa, l'identificazione dei criteri per favorire l'accesso al lavoro agile per i lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

Con circolare del 13 febbraio 2025 l'Amministrazione ha fatto propria la sollecitazione giunta dal Commissario Straordinario di Governo per il Giubileo della Chiesa Cattolica 2025, che sottolineava come il lavoro agile, nella particolare situazione attraversata dalla città di Roma Capitale, costituisca un importante strumento organizzativo del lavoro da potenziare, per ridurre l'impatto del traffico veicolare e attenuare i disagi per i cittadini e lavoratori. In questo senso, l'Amministrazione ha adottato una valutazione più elastica delle possibilità di svolgimento da remoto dell'attività lavorativa, in considerazione sia della provenienza geografica del dipendente, sia della distanza tra abitazione e sede ministeriale, anche all'interno dell'area urbana, contemperando le esigenze organizzative delle singole articolazioni con la riduzione dei disagi personali e della collettività in previsione dell'incremento della circolazione stradale.

2. Modalità attuative del lavoro agile

2.1 Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile, l'Amministrazione persegue, sempre avendo presenti la funzionalità e l'efficienza degli uffici, i seguenti obiettivi principali:

- conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa, sviluppando una cultura orientata ai risultati;
- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori, contemporaneamente incrementando la loro produttività;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della *performance*;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- promuovere la mobilità sostenibile, anche nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenza.

Ai fini dell'autorizzazione al lavoro agile, il dirigente amministrativo, nell'ottica di garantire la funzionalità dei servizi, dovrà tenere presente che:

- lo svolgimento del lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- deve essere assicurata una adeguata rotazione nelle giornate di lavoro agile che garantisca la copertura dei reparti/servizi, considerando prevalente, per ciascun lavoratore, la prestazione lavorativa in presenza;
- nell'assegnazione del personale al lavoro agile occorre impedire la formazione di arretrato o prevedere specifici piani di smaltimento dello stesso, ove presente.

2.2 Analisi organizzativa

Nella piena consapevolezza della natura dinamica dello strumento, l'Amministrazione giudiziaria si riserva di continuare a realizzare nel corso dell'anno 2026 delle rilevazioni volte ad analizzare gli effetti del lavoro agile sull'andamento della produttività del lavoro e sulla qualità del servizio reso ed a rilevare eventuali difficoltà di ordine tecnologico, elaborando proposte per una migliore gestione di tale modalità operativa.

Le rilevazioni già condotte in merito alla diffusione del lavoro agile nell'Amministrazione giudiziaria hanno mostrato quanto segue:

- L'adesione al lavoro agile fra il personale dell'Amministrazione giudiziaria è stata omogenea sul territorio, con un coinvolgimento che ha raggiunto il suo apice nel periodo del c.d. *lockdown* e durante i picchi delle ondate pandemiche.
- I processi di comunicazione interna sono migliorati grazie a una progressiva diffusione dell'applicativo TEAMS.
- Focalizzando l'attenzione sul rapporto fra lavoro agile e genere si è potuto constatare che il coinvolgimento delle donne è maggiore rispetto agli uomini, con una netta prevalenza delle persone che hanno figli o genitori/parenti anziani da accudire.
- La valutazione dell'esperienza di lavoro agile che ne danno coloro che l'hanno vissuta è per la gran parte positiva, come pure la disponibilità a proseguire con tale modalità lavorativa.

2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile

L'Amministrazione giudiziaria, già durante il periodo emergenziale, aveva individuato, previo accordo con le Organizzazioni sindacali, le attività che potevano essere effettuate in lavoro agile.

Anche nella fase di ulteriore sviluppo della disciplina del lavoro agile ordinario si ritiene che le prestazioni lavorative possano essere svolte in modalità agile quando sussistano le seguenti condizioni minime:

- a) È possibile delocalizzare almeno in parte le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) Il dipendente gode di autonomia operativa e ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati con il proprio dirigente o con chi ne fa le veci;

- c) È possibile monitorare e valutare, secondo criteri oggettivi e predeterminati, i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati nelle modalità di cui sopra.

Il lavoro agile, di regola, ha avuto ed avrà ad oggetto, nell'ambito della sede centrale e delle sedi territoriali e nel rispetto delle competenze di cui all'ordinamento professionale vigente (sempre tarate sul singolo contesto locale), le attività delocalizzabili indicate di seguito in maniera non tassativa (e con possibilità di diversa determinazione, in particolare ampliandone il novero), sempre che siano rispettate le condizioni minime sopraindicate.

2.3.1 ELENCO DELLE ATTIVITA' ESPLETABILI IN MODALITA DI LAVORO AGILE

Possono individuarsi a titolo meramente esemplificativo le seguenti attività nell'ambito dell'Amministrazione centrale e periferica, degli uffici giudiziari e degli uffici NEP:

- a) Attività che richiedono esclusivamente l'uso degli applicativi resi disponibili dall'Amministrazione e accessibili da remoto, nel rispetto e nei limiti delle regole di accesso e di gestione previste;
- b) Ricezione e gestione degli atti, tramite tutti gli applicativi sviluppati e resi disponibili per l'accesso da remoto da parte dell'Amministrazione, anche con riferimento a specifici settori (ad esempio, Minorenni, Sorveglianza, Unep);
- c) Gestione del contributo unificato;
- d) Pubblicazione dei provvedimenti civili;
- e) Attività di notifica di atti penali con il sistema SNT;
- f) Predisposizione di rendicontazioni e atti contabili, liquidazione spese di giustizia, attività di pagamento telematico e di recupero crediti, compilazione di tabelle, elaborazione dati e adempimenti connessi con gli applicativi in uso presso le singole articolazioni, anche con sistema SICOGE;
- g) Analisi, studio, traduzione, ricerca e stesura di testi e relazioni connesse con i compiti d'ufficio;
- h) Attività di approfondimento normativo o giurisprudenziale e di elaborazione dati relativi al lavoro istituzionale;
- i) Predisposizione di atti/provvedimenti o di minute degli stessi ovvero di modulistica ovvero di documentazione tecnica;
- j) Analisi, valutazione, aggiornamento e pubblicazione, anche *on line*, di dati;
- k) Istruttoria procedimentale e gestione del fascicolo, anche cartaceo;
- l) Ricezione e gestione mediante protocollazione, anche digitale, di atti amministrativi;
- m) Attività amministrativa (gestione del personale; uffici di dirigenza; relazioni con il pubblico, anche per organizzare gli accessi fisici dell'utenza presso l'ufficio; contatti con altri Uffici dell'Amministrazione giudiziaria o di altre amministrazioni, anche mediante sistemi telematici; servizio di centralino telefonico);
- n) Aggiornamento dati statistici;

- o) Analisi, monitoraggio e gestione di ogni tipo di piattaforme, reti, siti web, sistemi ed applicativi digitali, anche per eventuali interventi in remoto;
- p) Partecipazione ad attività di formazione.

Tale elencazione, come già accennato, non può avere carattere di onnicomprensività, potendo essere direttamente individuate dai responsabili degli uffici ulteriori attività eseguibili da remoto, anche recependo buone prassi seguite da altri uffici, nel rispetto della specifica normativa di settore.

Le attività e i processi di lavoro sopra indicati possono essere svolti al di fuori della sede di lavoro – eventualmente, ma non necessariamente – con l’ausilio di strumentazioni tecnologiche idonee, fornite dall’Amministrazione.

I dirigenti degli uffici, tenuto conto di quanto sopra specificato, individuano le tipologie di attività ritenute delocalizzabili in tutto o in parte, con apposita mappatura delle attività, avuto riguardo alle peculiarità delle competenze e al contesto locale.

Restano, tuttavia, escluse quelle attività che afferiscano a processi lavorativi che, per loro natura o per esigenze d’ufficio richiedono la presenza in sede del lavoratore.

Di seguito si elencano quelle che sono risultate non delocalizzabili ovvero non totalmente delocalizzabili.

2.3.2 ELENCO DELLE ATTIVITA’ INDIFFERIBILI DA ASSICURARE CON TOTALE/PARZIALE PRESENZA FISICA

1. Attività di protocollo non gestibili da remoto, compresa quella con l’utilizzo dei *software* specifici gestiti dall’Amministrazione e attività di archiviazione della corrispondenza e dei provvedimenti e documenti redatti su supporto cartaceo;
2. Controllo degli accessi e ricevimento dell’utenza; gestione degli appuntamenti, ove non remotizzabile;
3. Attività relative alle richieste dell’utenza non remotizzabili (ricerca atti, predisposizione di copie di atti nativi analogici e spedizione di quelle su supporto cartaceo, predisposizione di certificazioni, ecc. ...);
4. Attività contabili, pagamenti, versamenti di somme e attività contrattuali, con particolare riferimento alla fase di esecuzione, non gestibili da remoto;
5. Attività inerenti alla gestione dell’immobile, alla manutenzione degli impianti e delle strutture, che richiedono la presenza fisica in ufficio o in sedi esterne;
6. Attività amministrative indifferibili che richiedono l’accesso a documentazione cartacea, a fascicoli del personale e a documenti non asportabili dalla sede e per eventuali adempimenti, per le fasi non remotizzabili;
7. Attività urgenti per la comunicazione di informazioni all’utenza e al personale su portali mediante applicativi non utilizzabili da remoto;
8. Attività amministrativa relativa alla gestione del personale, qualora non remotizzabile;
9. Attività di coordinamento e di segreteria qualora non remotizzabili;

10. Attività ausiliarie e strumentali di supporto allo svolgimento delle attività lavorative in sede e al personale in lavoro agile.
11. Lavori di turno e attività che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

2.4 Accordi individuali

In relazione all'accordo individuale di lavoro agile è d'obbligo ricordare che il nuovo CCNL 2022-2024 introduce significative modifiche alle modalità di accesso al lavoro agile e da remoto, tra cui l'aver concordato che la definizione dei criteri di priorità per l'accesso alle modalità di lavoro flessibili deve essere realizzata attraverso la contrattazione integrativa.

Pertanto, allo stato, l'amministrazione pur avendo avviato un'ampia interlocuzione con le Organizzazioni sindacali sul tema non ha ancora definito i criteri di priorità come previsto dal CCNL.

Ugualmente si procederà nell'ambito della disciplina del co-working così come previsto dal CCNL.

Al 31.12.2025 vigono ancora gli accordi individuali di lavoro agile precedentemente siglati con i dipendenti.

L'amministrazione ha sempre garantito gli elementi fondamentali della struttura giuridica dell'accordo individuale di lavoro agile.

Avuto riguardo alla natura negoziale dell'istituto nella sua forma ordinaria, l'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria. Il dipendente che intende accedere al lavoro in modalità agile deve presentare al dirigente di riferimento o a chi ne fa le veci una manifestazione di interesse e una bozza di accordo individuale, da predisporre secondo il modello scaricabile dal sito del Ministero della giustizia.

Può accedere al lavoro agile tutto il personale dipendente dirigenziale e non dirigenziale, con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e con contratto a tempo indeterminato o determinato, ivi compreso il personale in comando.

L'accordo individuale è stipulato per iscritto e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'Amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e agli strumenti utilizzati dal lavoratore. Allo stato deve ricomprendere i seguenti elementi essenziali:

- a) Durata dell'accordo (tempo determinato, con apposizione di un termine finale, ovvero tempo indeterminato, salvo revoca o recesso);
- b) Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza, su base settimanale o mensile;
- c) Ipotesi e modalità di recesso;
- d) Indicazione delle fasce di contattabilità e inoperabilità, individuate coerentemente con le mansioni attribuite al dipendente e con le attività da svolgere, entro i limiti di durata

massima del lavoro giornaliero e settimanale, e dei tempi di riposo del lavoratore coerentemente con la normativa contrattuale vigente;

- e) Obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e forme e modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Amministrazione, nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300;
- f) Un'utenza telefonica fissa o cellulare e un indirizzo di posta elettronica ordinaria, tramite i quali il dipendente si impegna ad essere sempre contattabile nelle fasce di contattabilità;
- g) Processi di lavoro o settori di attività da espletare, anche senza utilizzo di strumenti digitali, fuori dalla sede di servizio;
- h) Eventuale strumentazione tecnologica necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di servizio;
- i) I tempi di riposo del lavoratore, non inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro (art. 39 del CCNL 2019-2021);
- j) Le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari;
- k) Modalità e tempi dell'attività di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività svolta;
- l) L'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'Amministrazione.

2.5 Sicurezza

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e, in particolare, quelle di cui al d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e della legge 22 maggio 2017 n. 81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro, l'Amministrazione, all'atto della sottoscrizione dell'accordo di lavoro agile, consegna al dipendente l'informativa INAIL sui rischi generali e su quelli specifici connessi alla particolare modalità di espletamento della prestazione. La stessa garantisce, inoltre, il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il dipendente, a sua volta, è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Ai sensi dell'art. 23 della l. n. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti dai rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dai locali dell'Amministrazione. Il lavoratore è, altresì, tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile, nei limiti e alle condizioni di cui all'art. 2, comma 3, del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al D.P.R. 30 giugno 1965, n. 1124.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i connessi adempimenti di legge.

3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti

3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi

Il dirigente, quale promotore dell'innovazione dei sistemi organizzativi, sostiene l'attuazione del lavoro agile mediante l'adozione di stili manageriali e l'esercizio di una *leadership* volti a sviluppare la capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e sviluppando una responsabilità per i risultati.

In tale prospettiva, a supporto del cambiamento organizzativo, l'Amministrazione promuove iniziative formative specifiche favorendo la partecipazione alle stesse dei dirigenti e del personale amministrativo.

Il dirigente verifica costantemente, su base settimanale o mensile, lo svolgimento del lavoro in modalità agile, il raggiungimento degli obiettivi prefissati e il rispetto di tutti gli obblighi e di tutte le prescrizioni spettanti al dipendente e procede, in genere, a monitorare e valutare costantemente i risultati dell'attività lavorativa svolta in modalità agile, per eventuali azioni di supporto.

Nel sistema di misurazione della *performance* potrà essere prevista, tra gli obiettivi del dirigente, la capacità di organizzare e realizzare l'accesso al lavoro agile, ove possibile, con una valutazione positiva in caso di raggiungimento del risultato di conseguimento di un vantaggio economico per l'ufficio.

3.2 Le strutture

Come già avvenuto nella fase emergenziale, la cabina di regia del processo è affidata al Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, con lo specifico apporto di tutte le Direzioni generali.

Fondamentale risulta il ruolo dell'OIV per verificare l'adeguatezza metodologica nella definizione degli indicatori atti a misurare la *performance*.

4. Programma di sviluppo del lavoro agile - obiettivi

4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile

4.1.1. Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della performance

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell'ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all'utenza.

In sintonia con il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) del Ministero della giustizia, tutte le Direzioni generali afferenti all'Amministrazione giudiziaria hanno mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all'interno dell'Amministrazione.

Sono state curate nel tempo la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della *performance*, in collegamento con i documenti di programmazione finanziaria.

L'Amministrazione giudiziaria da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale, ponendo attenzione all'analisi degli scostamenti tra risultati attesi e conseguiti. Gli obiettivi vengono assegnati annualmente, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Il sistema di controllo di gestione instaurato consente di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'Amministrazione nel suo complesso; viene realizzato un monitoraggio semestrale della *performance* organizzativa dell'Amministrazione e dei singoli uffici e del personale, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio. Sono chiare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della *performance* attesa e realizzata. La valutazione dei comportamenti da anni trova applicazione nei confronti dei dirigenti e già dal 2021 sono state implementate le azioni per la misurazione e la valutazione dei comportamenti organizzativi anche del personale non dirigenziale.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

In quest'ottica l'Amministrazione giudiziaria perseguirà anche nel 2026, con modalità partecipate, il cambiamento e l'innovazione organizzativa, una maggiore semplificazione e razionalizzazione dei propri processi, coinvolgendo i dipendenti nelle strategie e negli obiettivi da realizzare, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi, consolidando, anche tenuto conto delle future integrazioni del SMVP, le precedenti esperienze, in cui è già presente un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati.

Da quanto sopra esposto, emerge chiaramente come il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero della giustizia costituisca un valido ed efficace punto di partenza, un punto di forza per l'Amministrazione, in cui dirigenti e i titolari di posizioni organizzative lavorano già per obiettivi e progetti; tale punto di partenza andrà implementato con l'individuazione di obiettivi da fissare per le prestazioni in lavoro agile, da individuare con modalità partecipate, e la previsione di specifici monitoraggi che consentano di valutare l'effetto del lavoro agile sulla *performance* dei singoli dipendenti, per eventuali azioni di supporto.

Quanto al benessere organizzativo, dalle informazioni in possesso dell'Amministrazione giudiziaria, con riserva di ulteriore approfondimento, si è potuto verificare il positivo impatto nelle dinamiche di vita dei dipendenti del lavoro agile quale modello che consente certamente di meglio conciliare le esigenze familiari con il lavoro permettendo un più proficuo utilizzo del tempo libero.

4.1.2 Salute professionale

Le peculiari funzioni svolte dal personale in servizio presso l'Amministrazione giudiziaria hanno certamente sedimentato una cultura organizzativa e lo sviluppo di adeguate competenze. Come pure la capacità di programmazione, coordinamento e di misurazione e valutazione.

Andrà sviluppata ulteriormente l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e andranno promosse nuove iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Negli anni recenti molteplici sono stati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica rivolti al personale, anche a tempo determinato e di formazione mirata all'utilizzo dei nuovi applicativi o delle loro più recenti estensioni ed aggiornamenti.

Resta ferma la necessità di proseguire il cammino avviato attraverso una mirata analisi dei fabbisogni formativi anche al fine di migliorare le competenze digitali.

4.1.3 Salute digitale

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile è la necessità di implementare ulteriormente gli strumenti di applicativi *software* per la gestione dei flussi di lavoro che consentano il lavoro su singole fasi del processo e la successiva gestione dell'avanzamento da parte di soggetti diversi.

Ulteriore esigenza è quella di dotare un maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna e a beneficio dell'utenza.

4.1.4 Salute economico-finanziaria

Le risorse finanziarie dell'Amministrazione devono poter sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

4.2 Piano di sviluppo

L'attuazione di un coerente piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, muovendo dall'attuale condizione sopra descritta e con il diretto e necessario coinvolgimento della competente Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati.

Decisivo risulterà, in corso d'opera, il monitoraggio delle dimensioni abilitanti.

Questi i principali obiettivi, in coerenza e in continuità con gli anni precedenti:

- ✓ si continuerà a sostenere la richiesta di implementazione presso la competente Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati sia in termini di fornitura degli *hardware* (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.), per aumentare le modalità di lavoro in *smart working* e *coworking* tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione delle attività, in sicurezza, sia di nuovi *software*;
- ✓ verranno coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando o meno le tecnologie informatiche, e nel proporre innovazioni da apportare;
- ✓ si solleciteranno presso la competente Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati iniziative per aumentare la disponibilità di banche dati da consultare da remoto

(ad esempio, banche dati di giurisprudenza e dottrina) e di applicativi *software* che richiedono accesso sicuro (ad esempio, il *software* del protocollo informatico);

- ✓ verrà chiesto alla competente Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati di incentivare l'utilizzo della firma digitale.

4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

Per l'anno 2026 si potranno prendere in considerazione, ai fini del monitoraggio, le seguenti dimensioni, con riserva di progressiva implementazione.

4.3.1 Salute organizzativa

- Mappatura attività realizzabili in lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

4.3.2 Salute professionale

- % dirigenti titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative e digitali nel periodo di riferimento;

4.3.3. Salute economico –finanziaria

- Investimenti in supporti in *hardware* e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile*;
- Investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti, processi*.

4.3.4. Salute digitale

- % di lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati*;
- % applicativi consultabili in lavoro agile*;
- % firma digitale tra i lavoratori agili*;
- % banche dati consultabili in lavoro agile*;
- % processi digitalizzati*.

* dati da acquisire, ove disponibili, presso il competente Dipartimento dell'innovazione tecnologica della Giustizia.

4.3.5 Indicatori quantitativi e qualitativi

- % lavoratori agili effettivi;
- % giornate lavoro agile.

A conclusione del presente documento si riporta la seguente tabella esplicativa dei dati di monitoraggio effettuato in relazione al lavoro agile nel corso del 2025. Nella tabella è stato censito circa il 90% del personale, in base alle risposte fornite dall'84% degli Uffici.

QUADRO SINTETICO DEL PERSONALE DEL MINISTERO DELLA GIUSTIZIA

**(COMPRESI GLI UFFICI GIUDIZIARI) IN LAVORO AGILE E DEL NUMERO DELLE
GIORNATE LAVORATE IN MODALITA' AGILE NEL 2025**

VALORE MEDIO UNITA' DI PERSONALE CENSITO	MEDIA DEL PERSONALE IN SW	Percentuale dipendenti in SW sul totale del personale censito	MEDIA GIORNATE COMPLESSIVE LAVORATE	MEDIA GIORNATE IN SW	Percentuale giornate in SW sul totale delle giornate lavorate
38856	11306	29,10	656907	53698	8,17



Ministero della Giustizia

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

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
DI ORGANIZZAZIONE
2026 - 2028**

Direzione generale del personale e della formazione

Formazione – Punto 1.1.4.

Premessa

L'Ufficio II - Formazione della Direzione generale del personale e formazione - Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria del personale e dei servizi accompagna e sostiene le politiche del personale con iniziative formative gestite centralmente e progetti di formazione gestiti dalle Scuole di formazione del personale dell'amministrazione giudiziaria – sedi decentrate con il supporto di professionalità interne e docenti esterni. Istituita con D.M. del 16 gennaio 1991, la Scuola di formazione svolge, presso l'Ufficio II - Formazione (via Arenula, 70 Roma) attività di rilevazione dei fabbisogni formativi del personale; pianifica, progetta, organizza ed eroga interventi formativi, anche in collaborazione con altri uffici dell'Amministrazione centrale e con strutture pubbliche e private in materia giuridico-economica, manageriale, informatica, linguistica e fornendo l'apporto utile a raggiungere gli obiettivi della transizione amministrativa, digitale ed ecologica definiti dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica. Coordina, infine, le iniziative di formazione distrettuali promosse a livello periferico dalle sedi decentrate delle Scuole di Catania, Genova, Milano, Napoli e Salerno e dalla rete dei referenti distrettuali per la formazione del personale amministrativo; fornisce un supporto operativo nei rapporti con i distretti di Corti di Appello competenti per le attività di formazione negli uffici giudiziari e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, Formez PA, altri enti, agenzie e amministrazioni impegnate nella formazione del personale amministrativo.

Principali iniziative formative realizzate nell'anno 2025

Il programma degli interventi realizzati nell'anno 2025 è stato definito sulla base delle esigenze manifestate dagli uffici giudiziari a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi realizzata a livello distrettuale, attraverso riunioni con i Dirigenti, focus group e questionari di rilevazione delle necessità formative del personale amministrativo.

Il Piano annuale della formazione per l'anno 2025, come per il biennio 2023/24, è stato integrato della programmazione definita nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in linea con il dettato dell'art. 16 del decreto-legge n. 80 del 2021 (Misure urgenti per il rafforzamento

della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del PNRR - e per l'efficienza della giustizia), a partire dalle attività di orientamento e formazione delle risorse che hanno fatto ingresso nell'amministrazione giudiziaria nell'anno 2025, attraverso gli scorrimenti delle graduatorie dei concorsi per "Addetto all'Ufficio del Processo".

Alla formazione del personale di nuova assunzione nell'Amministrazione centrale e negli uffici giudiziari, funzionari e assistenti amministrativo-contabili in esito agli scorrimenti dei concorsi RIPAM e risorse assunte nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza a partire dall'anno 2022, è stato dedicato un percorso di orientamento in ingresso, attivato dagli uffici di assegnazione, differenziato sulla base dei profili professionali di inserimento. Il progetto è definito in sede centrale e articolato a livello distrettuale, con un modulo introduttivo (c.d. "percorsi per conoscere": incontri in presenza o a distanza con Dirigenti, esperti e personale con ruoli di responsabilità e osservazione dei processi di lavoro), una "formazione sul campo" e "l'affiancamento attraverso un tutor" per sviluppare le capacità di operare in modo autonomo, in particolare per l'addestramento e il corretto utilizzo degli applicativi Giustizia e per lo svolgimento delle attività di competenza nei procedimenti civili, penali o amministrativi.

Nell'anno 2025 è proseguito il processo di digitalizzazione della Sistema Giustizia gestito dal Dipartimento per l'innovazione tecnologica della giustizia, attraverso le nuove Direzioni generali, con il contributo della Direzione generale del personale e della formazione per la diffusione al personale dei contenuti formativi in Area Civile, Penale e Amministrativa. Si evidenzia, in particolare, la realizzazione nel primo semestre 2025 delle attività sul nuovo sistema amministrativo di gestione delle Spese di Giustizia, attraverso un gruppo di lavoro di esperti interni che ha curato le attività di orientamento all'utilizzo del nuovo sistema in fase di sperimentazione negli uffici giudiziari, attraverso iniziative in aula e webinar informativi sulle funzionalità sviluppate e in corso di aggiornamento nei procedimenti civili e nei procedimenti penali, nella gestione delle spese prenotate, delle spese anticipate, del foglio notizie, note di trasmissione e nelle vicende del credito, recupero crediti e riscossione.

Numerosi corsi di formazione sono stati erogati, centralmente o per il tramite delle strutture decentrate presso le Corti di appello, ampliando le opportunità di conoscenza e di approfondimento su tematiche giuridiche e manageriali, con didattica prevalentemente a distanza a cura di docenti esterni, magistrati, dirigenti di altre amministrazioni e professionalità interne all'amministrazione.

Particolare importanza è stata data alla formazione in materia di Etica del pubblico dipendente, alle regole comportamentali e alla gestione della comunicazione nei rapporti interpersonali, alla formazione linguistica, attraverso un ambiente online esterno, all'aggiornamento in materia di informatica di base, con l'accesso a una piattaforma dedicata agli applicativi Microsoft Office 365.

Nell'anno 2025 è stata particolarmente rafforzata la formazione per il personale dirigenziale attraverso l'adesione all'iniziativa Essere PA della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica, rivolta in particolare ai responsabili delle risorse umane e della formazione che ricoprono un ruolo chiave per il rafforzamento e la valorizzazione del capitale umano pubblico. Un'ulteriore iniziativa riservata ai dirigenti amministrativi degli Uffici giudiziari è stata avviata nel secondo semestre 2025 grazie a una stretta collaborazione con Formez PA. Entrambi i progetti sono dedicati allo sviluppo delle competenze manageriali, trattandosi di percorsi che favoriscono le soft skills, le capacità comunicative e la propensione alla leadership e le competenze per la valutazione della performance.

La rinnovata piattaforma “Syllabus”, promossa dalla Presidenza del Consiglio - Dipartimento della Funzione Pubblica, ha offerto nuovi percorsi di autoapprendimento all'interno di un catalogo di corsi eterogeneo che comprende videolezioni sulla sicurezza informatica, sulla digitalizzazione dei documenti, sulla privacy e sulla comunicazione in rete, sulla cybersicurezza e l'intelligenza artificiale, sulla cultura del rispetto e in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza amministrativa ed altresì in materia di contratti pubblici ed edilizia, per la qualificazione delle stazioni appaltanti.

Per il trasferimento di contenuti giuridici o per lo sviluppo delle competenze digitali il personale amministrativo ha avuto a disposizione l'ambiente e-learning Giustizia, per l'orientamento sugli applicativi di area civile, penale e amministrativa; la piattaforma ospita i contenuti trasversali realizzati in occasione delle assunzioni dei tecnici PNRR (transizione amministrativa, digitale ed ecologica), tra cui registrazioni di corsi nell'ambito della comunicazione e della gestione delle relazioni con il pubblico.

In riferimento alla formazione in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), per l'anno 2025, ai dipendenti dell'Amministrazione Giudiziaria è stata diffusa un'offerta formativa di oltre 160 corsi selezionati tra le aree tematiche di Management pubblico e Leadership, Governance Pubblica, Innovazione digitale e sostenibilità ambientale,

Regolamentazione amministrativa, Internazionalizzazione e Unione europea, Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA. Vista l'ampiezza della proposta formativa si è posta l'attenzione verso i temi di Governance pubblica e di leadership. Facendo un paragone con lo scorso anno si evidenzia un consistente aumento della richiesta di erogazione di formazione evidenziando un maggiore interesse da parte del personale alla fruizione. I dati più recenti (novembre 2025) accompagnano all'aumento di richiesta un aumento di fruizione per un totale di 2.847 unità, rilevando maggiore erogazione della formazione in particolare per tematiche di appalti e contratti pubblici e di cultura dell'integrità. Si riconferma l'interesse alla partecipazione a corsi aventi temi quali l'anticorruzione, la trasparenza, i contratti pubblici e contabilità pubblica nonché formazione specifica relativamente ai temi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza inerente il monitoraggio, la valutazione delle politiche pubbliche e anticipatory governance. Nell'ottica del crescente interesse per i temi di digitalizzazione, il personale dell'Amministrazione ha fruito di corsi il cui obiettivo era fornire elementi per attivare e gestire la transizione digitale e la valorizzazione dei dati attraverso l'intelligenza artificiale.

In materia di contratti pubblici, la formazione SNA ha coinvolto circa 300 unità di personale in programmi di aggiornamento utili per la qualificazione delle stazioni appaltanti.

Parallelamente, a seguito del XXXIV Ciclo Formativo per Nuovi Dirigenti, la Scuola Nazionale dell'Amministrazione in accordo con il Ministero di Giustizia - DOG, ha organizzato un percorso formativo articolato in quattro profili di approfondimento: Management: processi e strumenti di gestione, Amministrazione e management, Valutazione delle politiche e amministrazione, Contabilità e amministrazione. È stata, inoltre, prevista una fase di *assessment* delle competenze professionali dei partecipanti e di valutazione delle necessità dell'amministrazione, con l'obiettivo di fornire ai partecipanti competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che ricopriranno all'interno dell'amministrazione. Il percorso si è concluso con la progettazione, realizzazione e presentazione di un progetto di miglioramento/cambiamento organizzativo (cd. Project work), con il supporto di un docente SNA come Tutor per ciascun partecipante

Dati rilevanti per l'anno 2025

- **8.951** unità formate nell'ambito dei contenuti PNRR per gli Addetti UPP.
- **6.189** unità formate sul sistema SPediGIUS in presenza e/o a distanza.

- **2.847** unità formate tramite SNA (al 28/11/2025).
- **2.000** unità formate su Fondo Unico Giustizia nel biennio 2024-25.
- **34.000** unità abilitate alla piattaforma di formazione informatica di base “Learning 365” con 6.000 unità già impegnate nei corsi (da fruire entro il 2026).
- **40.000** unità abilitate alla formazione linguistica “Go fluent”.
- Circa 10.000 unità formate nelle iniziative dei distretti di Corte di Appello, dato che include la formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.

Le fonti normative di riferimento per la predisposizione del piano della formazione

Le fonti normative di riferimento per la predisposizione del piano di formazione annuale e/o triennale sono le seguenti:

- il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, modificato dal decreto-legge n. 30 del 24 giugno 2014, recante norme generali sull’Ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche;
- la direttiva 13 dicembre 2001 in materia di formazione e valorizzazione del personale delle amministrazioni pubbliche, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, che integrava la circolare n. 14 del 24 aprile 1995;
- la direttiva n. 10/2010 “Programmazione della formazione delle Amministrazioni Pubbliche”, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica;
- la direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione del 24 marzo 2023, “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” volta a fornire le indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione dei risultati delle attività formative;
- la Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, del 14 gennaio 2025, “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” volta a fornire le indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione dei risultati delle attività formative;

- il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70: Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione, a norma dell'art. 11 del decreto-legge 6 luglio 2012 n. 95, convertito con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135", in particolare l'art.8;
- il decreto interministeriale del 13 aprile 2000, così come modificato dal decreto interministeriale del 25 luglio 2005 e successive modifiche e integrazioni relativo ai compensi previsti per i docenti incaricati delle attività formative;
- la legge 30 luglio 2010 n.122 art. 6 comma 3, - "Riduzione dei costi degli apparati amministrativi" e successive modifiche e integrazioni;
- Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, coordinato con la legge di conversione 6 agosto 2021, n. 113, recante: "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia
- il vigente CCNL del personale del Comparto Funzioni Centrali;
- la Direttiva e l'Atto di indirizzo del Ministro della Giustizia;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- le Linee guida, le circolari, le direttive emanate dal Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi e dalla Direzione generale del personale e della formazione.

Priorità strategiche nel Piano della formazione 2026 - 2028

Il Piano della formazione, redatto annualmente con una prospettiva temporale triennale, raccoglie i principali fabbisogni formativi che emergono centralmente, anche in relazione alle esigenze di aggiornamento relativamente ai nuovi sistemi di Area civile, penale e amministrativa, e a livello periferico attraverso il coordinamento tra i dirigenti degli uffici giudiziari e le strutture formative decentrate (Scuole e referenti della formazione distrettuale). Il Piano raccoglie il fabbisogno formativo distrettuale, lo integra con quello centrale, per costituire così il documento di programmazione delle attività di formazione e aggiornamento del personale dell'amministrazione giudiziaria, che integra e arricchisce di dettagli la sezione dedicata alla progettazione dei contenuti formativi del PIAO. Il Piano dettagliato, con la puntuale previsione relativa alla tipologia dei corsi, alla numerosità della platea dei partecipanti previsti, ai contenuti ed ai programmi di sintesi viene diffuso e pubblicato sul sito istituzionale dell'Amministrazione veronica.vitale@giustizia.it veronica.vitale@giustizia.it nel corso dell'anno.

Le iniziative formative pianificate nell'anno 2026, i progetti con rilevanza e impatto sulle attività del biennio 2027/28, possono essere sintetizzate attraverso il seguente prospetto delle priorità strategiche della formazione.

Formazione PNRR <i>(D.L 80/2021, conv. in L.113/2021)</i>	A partire dal 2022 è stata erogata una formazione specialistica, in ragione della loro assegnazione, ai funzionari addetti all'Ufficio per il processo assunti a tempo determinato negli Uffici giudiziari nell'ambito del PNRR – Linea di progetto M1C1- Investimento 3.1. “Investire nel capitale umano per rafforzare l'Ufficio per il processo e superare le disparità tra gli uffici giudiziari, migliorarne la performance sia in primo che in secondo grado e accompagnare, completandolo, il processo di transizione digitale del sistema giudiziario”. Già a partire dal secondo semestre 2025 è proseguito il programma di orientamento e aggiornamento rivolto al personale assunto per scorrimento della graduatoria del Concorso RIPAM e nuove iniziative di aggiornamento delle competenze per una formazione continua che sarà fruita nel 2026 e fino al termine di scadenza del programma PNRR Giustizia. Tali iniziative riguarderanno contenuti rilevanti ai fini del raggiungimento dei target PNRR, lo sviluppo delle competenze trasversali, i contenuti giuridico-normativi e l'utilizzo dei Sistemi Giustizia a seguito della Riforma Cartabia ex D.Lgs. 150/2022 ed infine temi e materie di informatica giuridica. Una parte del personale UPP, in servizio nelle Sezioni specializzate in materia di immigrazione, protezione internazionale e libera circolazione dei cittadini dell'Unione europea svolgerà, in seguito a una rinnovata collaborazione con l'Agenzia dell'Unione Europea per l'Asilo, un articolato programma di aggiornamento delle conoscenze teoriche ed operative a cura degli esperti dell'Agenzia (EUAA – <i>European Union Agency for Asylum</i>), attraverso moduli di formazione online e didattica in aula.
Formazione in materia di etica e	Per il personale di più recente assunzione e per le risorse in ingresso nel triennio 2026 - 2028 saranno realizzati interventi di formazione sul Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, attraverso

codice di comportamento	professionalità interne all'Amministrazione. A tal riguardo, il tema più generale dell'etica, come previsto dall'art. 15, co. 5-bis, del d.P.R. 62/2013 sarà coperto attraverso i corsi del catalogo SNA e attraverso le iniziative dell'Amministrazione con il contributo di Dirigenti amministrativi, magistrati, funzionari ed esperti esterni.
Formazione in tema di comunicazione, relazioni interpersonali, sensibilizzazione alla violenza di genere	Nell'ambito della più ampia diffusione del benessere organizzativo nell'Amministrazione, nel triennio 2026-2028 saranno prioritari i contenuti formativi legati alla comunicazione e alla gestione dei potenziali conflitti, ai rapporti con il pubblico e con l'utente interno e la sensibilizzazione alla problematica della violenza di genere nella sfera pubblica e privata, con particolare attenzione alla violenza digitale, alla prevenzione e al contrasto di ogni potenziale discriminazione sui luoghi di lavoro.
Formazione in materia giuridico-normativa	In materia di Anticorruzione e trasparenza amministrativa, ad integrazione dei programmi disponibili nel catalogo della piattaforma Syllabus, attraverso il supporto di esperti, anche interni all'Amministrazione, saranno pianificate iniziative nei distretti di Corte di Appello per diffondere al personale maggiore consapevolezza e conoscenza della normativa, dal sistema di gestione del rischio corruttivo, alle tecniche di stima del rischio di corruzione con le sue ricadute sull'organizzazione. In relazione alla Riforma Cartabia del processo civile e del processo penale saranno pianificati interventi in sede centrale o distrettuale per avviare riflessioni sulle innovazioni normative e relativamente all'impatto sulle attività delle segreterie e delle cancellerie degli Uffici giudiziari. In ambito civile il focus sarà rivolto all'analisi della normativa (d.lgs. 149/2022), ma anche agli effetti sulle diverse fasi del processo di cognizione civile, sulla volontaria giurisdizione e sulla gestione del processo telematico, con le innovazioni e gli aggiornamenti intervenuti sui registri SICID e SIECIC per la gestione dei nuovi riti. In

	area penale, la formazione sarà dedicata all'analisi del d.lgs. 150/2022 e ai necessari adattamenti dei servizi di segreteria e di cancelleria, con approfondimenti sugli strumenti deflattivi introdotti dalla Riforma Cartabia, le modifiche alle indagini preliminari, la revisione dei riti alternativi e del processo a citazione diretta, le novità in tema di notifiche, i cambiamenti che riguardano il procedimento <i>in absentia</i> dell'imputato, l'impugnazione della sentenza di primo grado e del giudizio d'impugnazione, l'esecuzione penale delle pene pecuniarie e delle pene sostitutive e la giustizia riparativa. Sono previste ulteriori iniziative formative rivolte alle Sezioni specializzate in materia di immigrazione, protezione internazionale e libera circolazione dei cittadini dell'Unione Europea. Le attività saranno organizzate in collaborazione con l'Agenzia dell'Unione Europea per l'Asilo (EUAA) e coinvolgeranno il personale amministrativo in servizio presso le Sezioni specializzate dei Tribunali e delle Corti di Appello. La formazione approfondirà i principali aspetti connessi alla trattazione dei procedimenti in materia di protezione internazionale, con particolare attenzione alle informazioni sui Paesi di origine, alla valutazione dell'evidenza probatoria, alle cause di esclusione, alle situazioni di vulnerabilità, ai profili di inclusione e al supporto al magistrato nella disamina dei ricorsi. Le attività saranno erogate attraverso modalità diversificate, che includono sessioni sincrone in presenza e tramite webinar, percorsi asincroni di studio autonomo e l'utilizzo della piattaforma e-learning EUAA.
Formazione in materia di applicativi amministrativi, civili e penali	Nell'anno 2026 saranno realizzati interventi formativi prevalentemente a distanza sul nuovo Sistema Spese di Giustizia - SPEDIGIUS, con particolare riferimento alle Spese pagate, all'attività di competenza del Funzionario delegato, alle Spese prenotate e al Foglio Notizie, al Recupero dei crediti. Il programma di formazione di secondo livello, in

	seguito all'avvio di webinar informativi nell'anno 2025, proseguirà attraverso interventi in aula o a distanza per l'ampia platea di personale amministrativo in servizio negli Uffici requirenti e giudicanti. Per quanto riguarda gli applicativi di Area Civile e Penale, proseguiranno le attività congiunte o di supporto al Dipartimento dell'innovazione tecnologica della giustizia per l'aggiornamento formativo sui seguenti sistemi: ▪ APP – Applicativo del Processo Penale, nuovo sistema di gestione telematica dei flussi di lavoro e degli interscambi informativi e documentali, dalla fase delle indagini preliminari fino alla udienza preliminare. ▪ Il processo civile telematico e l'uso dell'applicativo SICID in seguito alla Riforma Cartabia negli Uffici giudiziari; adeguamento dei sistemi civili PCT e nuove funzionalità necessarie alla gestione degli adempimenti previsti dall'articolo 6 del decreto-legge del decreto-legge n. 132 del 2014 – Accordi di negoziazione assistita. Nell'anno 2026 proseguiranno le iniziative rivolte agli Uffici NEP per l'aggiornamento del personale in stretta collaborazione con un gruppo di professionalità interne. I programmi dedicati agli UNEP riguarderanno in particolare: ▪ La digitalizzazione negli Uffici NEP con particolare riferimento all'art. 492 bis per i neoassunti Funzionari UNEP, ad integrazione del percorso di formazione avviato nel 2025 per tutto il personale UNEP sulla ricerca beni; ▪ La formazione in tema di gestione e rendicontazione contabile, sulle innovazioni legate alle notificazioni all'estero vista l'entrata in vigore del nuovo regolamento 2020/1784 con un approfondimento sull'uso dell'applicativo europeo per la trasmissione dei documenti tra Ufficiali Giudiziari
--	---

Formazione in materia linguistica	Nell'anno 2026 continuerà ad essere a disposizione del personale amministrativo una piattaforma di apprendimento e aggiornamento delle competenze linguistiche già aperta al personale amministrativo nell'anno 2025 e che consente l'esperienza formativa in classi di conversazione internazionale, ambienti virtuali in cui poter sviluppare una reale padronanza della lingua, sulla base di un piano personalizzato e aderente al livello di conoscenza posseduto.
Formazione in materia informatica	Per sviluppare le competenze informatiche di base del personale amministrativo, saranno disponibili nell'anno 2026 videocorsi di aggiornamento sugli applicativi Microsoft (Teams, SharePoint, OneDrive, Outlook, Word, Excel) e moduli sulla cybersicurezza e sulle applicazioni basate sull'intelligenza artificiale. Tale iniziativa è stata avviata nel secondo semestre 2025 attraverso la realizzazione di una piattaforma di formazione esterna personalizzata messa a disposizione di circa 34.000 utenti Giustizia. Uno specifico programma di formazione sarà disponibile su piattaforma dedicata esterna per il personale UPP, circa 8.000 utenti, in materia di informatica giuridica nell'ambito della programmazione PNRR.
Formazione manageriale	Nell'anno 2026 proseguirà il contributo dell'Amministrazione alla diffusione e realizzazione dei percorsi di formazione in presenza promossi e gestiti a livello organizzativo dalla Presidenza del Consiglio – Dipartimento della funzione pubblica in materia di formazione per lo sviluppo delle competenze manageriali – Iniziativa Essere PA per responsabili delle risorse umane e della formazione. Proseguirà, inoltre, il programma di formazione promosso e gestito da Formez PA per lo sviluppo delle competenze di leadership dei dirigenti amministrativi. La nostra Amministrazione garantirà la disponibilità delle aule di formazione per ospitare i corsi aperti a dirigenti di ministeri ed enti locali.

	Saranno pianificate specifiche iniziative, con l'eventuale contributo di professionisti ed enti esterni, per fornire supporto alla rete della formazione distrettuale, rivolte ai Dirigenti coordinatori e ai referenti del personale dell'amministrazione giudiziaria, con l'intento di aggiornare le competenze in materia di gestione dei progetti e nelle attività di accoglienza e orientamento dei neoassunti, anche ai fini dell'efficace affiancamento e mentoring al personale di più recente assunzione.
Ambiente di formazione e-learning Giustizia	Nel biennio 2026-2028 la piattaforma e-learning Giustizia sarà utilizzata per diffondere a un'ampia platea di utenti, registrazioni di webinar, aggiornamenti sulle innovazioni tecnologiche dei sistemi e delle applicazioni di area civile, penale e amministrativa. La piattaforma sarà, inoltre, utilizzata come spazio di approfondimento in accompagnamento alla didattica (frontale o a distanza) e per la diffusione di materiale audiovisivo di interesse per l'aggiornamento del personale in materia giuridico-normativa. L'intento è quello di avviare un potenziamento della piattaforma per soddisfare le esigenze formative ed aderire maggiormente agli obiettivi strategici della formazione continua del personale amministrativo stabiliti anche con le Direttive del Ministro per la Funzione Pubblica.
Offerta formativa Scuola Nazionale di Amministrazione	Proseguirà nell'anno 2026 l'attività di formazione continua per il personale amministrativo attraverso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, che, come noto, ha come target per la diffusione delle iniziative formative il personale dirigenziale e quello amministrativo della terza area professionale, incluse le unità a tempo determinato. Ai fini della qualificazione delle stazioni appaltanti e per l'aggiornamento delle competenze di RUP, DEC e Direttori dei lavori, per il triennio 2026-2028 è prioritario che il personale dell'Amministrazione centrale e degli Uffici giudiziari prosegua nelle attività di formazione in materia di contratti pubblici. La formazione base riguarderà la normativa del nuovo Codice definita con il D.lgs. 36/2023, i principi ed il ruolo del RUP, il ciclo degli appalti, la

	programmazione, l'evidenza pubblica e gli affidamenti sottosoglia, l'esecuzione del contratto, l'avvalimento, il sub-appalto, Specifici approfondimenti saranno realizzati sugli strumenti Consip, il MEPA e la gestione degli edifici giudiziari, la gestione informativa digitale nei processi di affidamento dei contratti pubblici (BIM). Le iniziative formative saranno svolte prioritariamente attraverso una convenzione definita con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione.
--	--