Tribunale per i Minorenni di Brescia

Bilancio Sociale

Documento aggiornato ad Ottobre 2014

ed elaborato sulla base dei dati statistici ed economici del triennio 2011-2013

Si ringraziano il personale e tutti gli uffici che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio Sociale.

Il documento è stato realizzato nell'ambito del progetto di "**Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia**" che vede coinvolti Deloitte Consulting S.r.l. e PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A.

Tribunale per i Minorenni
di Brescia

Bilancio Sociale

Indice

1. Lettera agli stakeholder 1

2. Nota metodologica 3

3. Identità 5

3.1 La funzione del Tribunale per i Minorenni nel diritto italiano 5

4. Il sistema di governo 10

4.1 La struttura dell'Ufficio 10

4.2 Area territoriale di competenza 12

5. I portatori di interesse 13

5.1 Identificazione dei portatori di interesse del Tribunale per i Minorenni di Brescia 13

5.2 Identificazione delle questioni rilevanti per gli stakeholder in tema di sostenibilità 18

5.3 L'Ufficio Relazioni con il Pubblico, nuovo *front office* per l'utenza 20

5.4 Le convenzioni ed i protocolli in essere 21

5.5 Le collaborazioni per migliorare l'efficienza dell'Ufficio 23

6. Attività del Tribunale 25

6.1 Procedimenti civili 25

6.2 Procedimenti penali 32

6.3 Gli indicatori di performance 36

7. Prestazione economica 39

7.1 Risorse economiche 39

7.2 Costi di funzionamento 39

7.3 Spese di giustizia 40

7.4 I costi del personale 42

7.5 Rendiconto economico 44

8. Performance sociale 45

8.1 Produttività dell'ufficio 45

8.2 La salute e la sicurezza nel luogo di lavoro 47

8.3 La sicurezza dei dati e delle informazioni 47

8.4 I Progetti di miglioramento in corso 48

9. Obiettivi di miglioramento 53

1. Lettera agli stakeholder

Il Bilancio Sociale è un moderno strumento di rendicontazione sociale la cui redazione è finalizzata a costruire un rapporto aperto e proficuo con cittadini ed utenti tramite l'ausilio di strumenti di trasparenza, relazione, comunicazione ed informazione. Data l'attuale tendenza alla modernizzazione, incoraggiata oggi anche nel settore pubblico, molte amministrazioni, sia a livello centrale che territoriale, hanno adottato il Bilancio Sociale, come fondamentale strumento di comunicazione verso la propria utenza.

La rendicontazione sociale consente di perseguire un duplice obiettivo: da un lato i portatori di interesse dell'Amministrazione pubblica (ad esempio i singoli cittadini, le famiglie, le imprese, le associazioni, o altre istituzioni pubbliche o private: i cosiddetti Stakeholder) hanno la possibilità di conoscere, comprendere e valutare l'impatto sociale ed economico della singola amministrazione sulla collettività; dall'altra la stessa Amministrazione pubblica ha per la prima volta l'opportunità di conoscere e comprendere le risorse assorbite nell'erogazione dei servizi alla cittadinanza.

Da tale assunto, sulla spinta di sperimentazioni spontanee e locali, sono nati negli anni diversi progetti autonomi ed originali di rendicontazione, più o meno articolati e sviluppati.

Raccogliendo le principali linee comuni emergenti da queste "prassi virtuose" la Presidenza del Consiglio dei Ministri, con direttiva del 16.3.2006, pubblicata nella G.U. n. 53 del 16/03/2006, ha inteso "fornire in maniera più puntuale i principi generali cui uniformare il bilancio sociale, da parte delle amministrazioni pubbliche che intendano realizzarlo".

Questa direttiva costituisce un riferimento imprescindibile, riguardo al quale il progetto di Bilancio Sociale del Tribunale per i Minorenni di Brescia intende porsi in posizione di coerenza.

Il Bilancio Sociale del Tribunale per i Minorenni di Brescia assume il ruolo di guida per l'utente dell'Ufficio Giudiziario, fornendo a quest'ultimo le principali informazioni relative all'attività svolta, ai servizi erogati, ai progetti realizzati e quelli programmati, indicando al contempo sia le risorse disponibili che quelle assorbite e i risultati raggiunti e attesi dall'Ufficio Giudiziario sia nel breve che nel medio periodo.

La consapevolezza dei risultati raggiunti a fronte delle risorse impiegate costituisce una utile spinta per il Vertice dell'Ufficio a porsi come obiettivo annuale il miglioramento continuo delle prestazioni, sia in termini di efficienza, per quanto riguarda le risorse impiegate, sia in termini di efficacia, per quanto riguarda i servizi erogati al proprio bacino di utenza.

In base a quanto detto si può concludere che il Bilancio Sociale sia un efficace strumento di sintesi per il posizionamento dell'Ufficio Giudiziario nell'ultimo triennio, non soltanto sotto l'aspetto economico contabile, ma anche sotto il profilo politico funzionale finalizzato ad offrire al generico lettore, sia esso un utente qualificato o non, di comprendere la complessa e particolare realtà di un Tribunale per i

minorenni, come quello di Brescia, e fornire allo stesso le informazioni con un livello di dettaglio che consenta un adeguato orientamento all'interno della struttura giudiziaria.

Per conseguire al meglio queste ambiziose finalità il Bilancio Sociale deve essere pensato come un lavoro in corso, un progetto aperto agli apporti di tutti coloro che ritengano di fornire il loro ausilio per migliorare questo che rimane comunque un servizio volontario di informazione e trasparenza.

Si tratta dunque della prima tappa di un percorso destinato a durare negli anni, con periodici aggiornamenti e revisioni, in ragione sia dei continui mutamenti di compiti e competenze, sia delle variazioni di livello delle risorse umane e materiali, ed infine dei cambiamenti economici e sociali. Uno strumento aperto ed interattivo, che si affianca a quelli già esistenti e che verranno potenziati, come il sito web del Tribunale per i Minorenni di Brescia, e di cui si darà contezza in questo Bilancio Sociale e nelle future edizioni.

Il Presidente del Tribunale per i Minorenni di Brescia

Dott.ssa Maria Carla Gatto

Figura 1 – L'aula di udienza presso il Tribunale per i Minorenni di Brescia nel giorno dell'inaugurazione della nuova sede.

2. Nota metodologica

Finalizzata alla redazione del primo Bilancio Sociale per il Tribunale per i Minorenni di Brescia è stata la definizione del processo di redazione dello stesso documento e le modalità di acquisizione di entrate e spese di competenza dell'Ufficio Giudiziario. In questo contesto, è possibile individuare due diverse prospettive:

- **Prospettiva metodologica**: prevede l'insieme delle procedure e/o attività necessarie per l'acquisizione e l'elaborazione dei dati del bilancio (interrogazione sistemi di contabilità; allocazione dei costi; imputazione dei dati, etc.);
- **Prospettiva documentale**: prevede la rappresentazione in un documento destinato alla diffusione al pubblico delle evidenze emerse dalla rendicontazione degli elementi di spesa e di entrata, e, in generale, dei servizi erogati e delle risorse impiegate dall'Ufficio giudiziario.

L'elaborazione del Bilancio Sociale ha seguito le linee guida presenti nella direttiva del Ministero della Funzione Pubblica, ma, in funzione delle caratteristiche di volontarietà dello strumento e della specificità del contesto di riferimento, si è comunque mantenuta una certa flessibilità nella predisposizione del documento per poter meglio rappresentare le caratteristiche dell'Ufficio Giudiziario.

Alla base della costruzione del Bilancio Sociale vi è la preventiva rilevazione e interrogazione degli strumenti contabili e statistici in uso presso l'Ufficio al fine di determinare i valori di entrata e di spesa e che quantificano i servizi erogati, per poter trarre le informazioni qualitative e quantitative relative al funzionamento del Tribunale per i Minorenni. La redazione del Bilancio sociale si è articolata nelle seguenti fasi:

1. *Definizione della metodologia di rendicontazione* da adottare e gli indicatori di performance da utilizzare al fine di facilitare all'utenza la comprensione delle caratteristiche gestionali dell'Ufficio attraverso la lettura del presente documento. In questa fase è stato realizzato un ampio *benchmark* sulle logiche di rendicontazione nell'ambito di realtà simili, acquisendo metodologie ed esperienze già testate per adattarle alla realtà del Tribunale per i Minorenni di Brescia. È stata, inoltre, effettuata un'attività di ricognizione presso l'Ufficio in merito alle tipologie di costi potenzialmente interessate dalle attività del bilancio sociale;
2. *Rilevazione delle informazioni* per la raccolta dei dati, attraverso l'interrogazione di diversi strumenti statistici e contabili, utilizzati dal personale del Tribunale per i Minorenni. Questa fase è stata eseguita attraverso interviste dirette al personale amministrativo dell'Ufficio giudiziario, coinvolgendo i responsabili dei diversi centri di spesa e contestualizzando le informazioni rispetto al periodo di riferimento;
3. *Redazione del documento* con elaborazione delle informazioni acquisite e relativa rappresentazione grafica dei dati contabili e statistici al fine di fornire una visione immediata

degli stessi. Sono stati forniti a supporto delle evidenze emerse dall'elaborazione dei dati, numerosi commenti esplicativi e di sintesi al fine di guidare il lettore nella comprensione dei trend individuati;

4. *Comunicazione del bilancio sociale* attraverso la messa a punto di azioni per la diffusione dei risultati sia all'interno che all'esterno dell'Ufficio giudiziario.

Si riporta di seguito lo schema delle sezioni e dei relativi contenuti attraverso cui si snoda il presente documento.

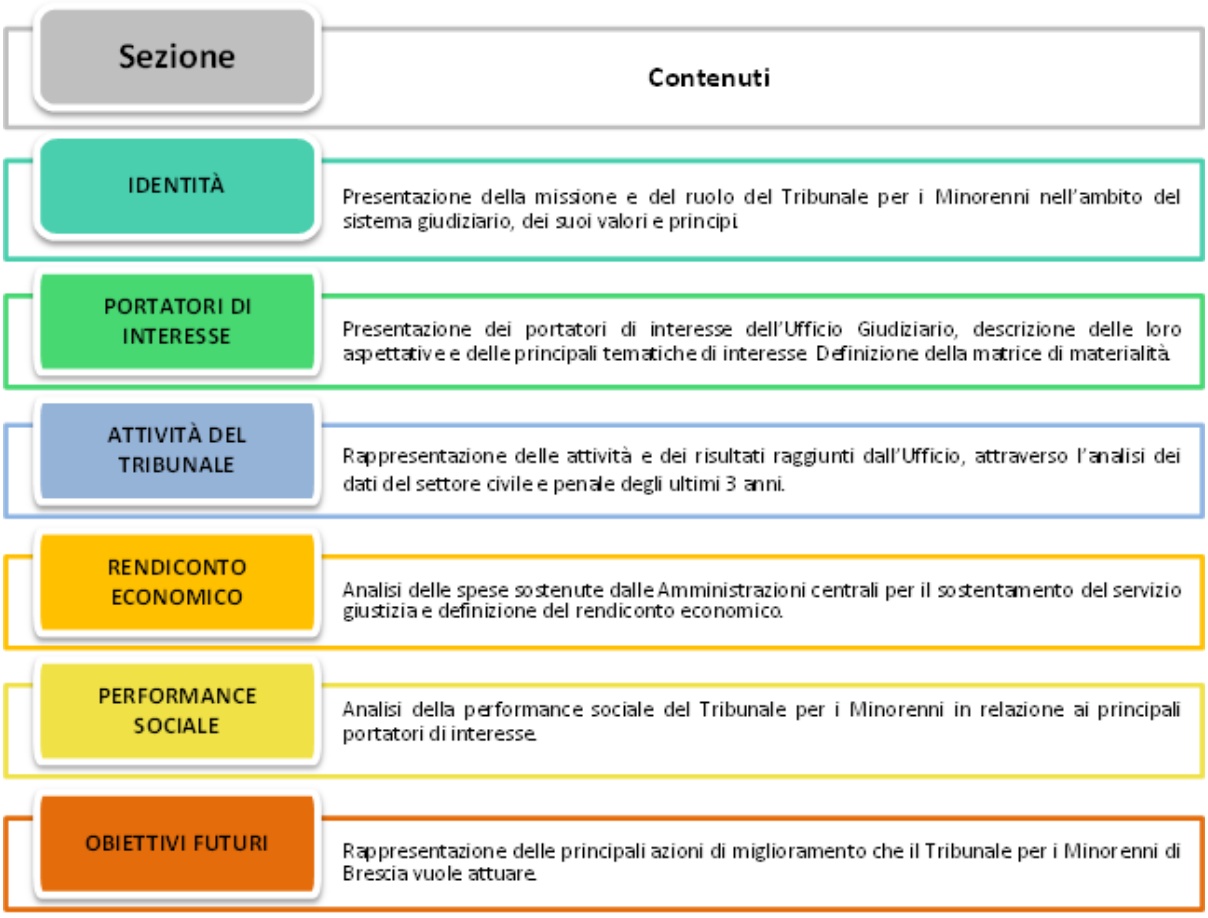

Figura 2: Contenuti del Bilancio Sociale 2014

Tutte le performance rendicontate e i valori riportati hanno come riferimento l'anno solare (1 gennaio - 31 dicembre) per il triennio 2011-2013. In linea con la natura di *rendiconto* del presente Bilancio Sociale il criterio utilizzato per la rappresentazione delle spese è quello "per cassa" e non "per competenza", coincidendo con l'effettiva liquidazione dei costi sostenuti.

Il Bilancio riporta una sezione dedicata agli obiettivi di miglioramento, in termini di performance economica, sociale e ambientale, che il Tribunale si è posto in merito alle principali tematiche di responsabilità sociale, anche sulla base delle analisi e dei risultati emersi attraverso l'elaborazione del presente documento.

3. Identità

3.1 La funzione del Tribunale per i Minorenni nel diritto italiano

Nell'ambito della funzione giurisdizionale ordinaria del Tribunale è possibile distinguere le diverse competenze suddivise per materia.

Settore penale

Il Tribunale per i minorenni è competente a conoscere dei reati commessi da soggetti che, al momento del fatto, avevano un'età compresa tra i quattordici ed i diciotto anni. Il minore infraquattordicenne è considerato dal legislatore non imputabile per difetto della capacità di intendere e volere (art. 97 c.p.) e pertanto può essere esclusivamente destinatario di misure di sicurezza.

Il procedimento penale si snoda attraverso le fasi tipiche di quello previsto a carico degli adulti cioè: indagini preliminari, udienza preliminare, dibattimento ed esecuzione, anche se il legislatore ha dettato regole specifiche tese a disciplinare il processo nei confronti degli imputati minorenni, col d.p.r. 22 settembre 1988 n. 448, conosciuto anche come codice di procedura penale minorile (c.p.p.m.)

Il giudice per le indagini preliminari – organo monocratico, cioè composto da un solo giudice - interviene durante la fase delle indagini per convalidare l'arresto, il fermo e l'accompagnamento a seguito di flagranza, ovvero per disporre l'applicazione di una misura cautelare: gli imputati – e indagati-minorenni possono essere sottoposti a prescrizioni inerenti l'attività lavorativa, di studio ovvero altre attività educative (art. 20 d.p.r. 448/88), alla misura della permanenza in casa (art. 21), alla misura del collocamento in comunità (art. 22 d.p.r. 448/88) e, quando si procede per taluni reati più gravi, può essere applicata nei loro confronti la misura della custodia cautelare in un istituto penale per minorenni (art. 23).

Il giudice per le indagini preliminari è inoltre competente a pronunciarsi sulla richiesta di archiviazione e sulla richiesta di proroga delle indagini; se richiesto dal pubblico ministero, pronuncia sentenza di non luogo a procedere per irrilevanza del fatto, quando risulta che il fatto di reato è tenue ed il comportamento posto in essere occasionale; dispone le intercettazioni telefoniche ambientali e dispone ed assume l'incidente probatorio. In genere provvede sulle questioni che sorgono nel corso delle indagini preliminari condotte dal Pubblico Ministero.

Il giudice per l'udienza preliminare – organo collegiale composto da un giudice togato e da due giudici onorari (un uomo e una donna) - è competente a valutare la richiesta di rinvio a giudizio formulata dal pubblico ministero, cioè a pronunciarsi sulla necessità del processo. Tuttavia, dinanzi al Tribunale per i minorenni, l'udienza preliminare è la sede privilegiata per la definizione del procedimento; infatti, se vi è il consenso dell'imputato, il giudice può pronunciare sentenza di non luogo a procedere per concessione del perdono giudiziale o per irrilevanza del fatto, ovvero sentenza di condanna ad una pena pecuniaria o ad una sanzione sostitutiva.

Il processo viene definito nella fase dell'udienza preliminare anche quando l'imputato chiede di essere giudicato con il rito abbreviato ovvero quando il giudice, ritenuta la concreta possibilità di un'evoluzione positiva della personalità dell'imputato (desumibile, secondo la consolidata giurisprudenza dei Tribunali minorili, dalla acquisita consapevolezza del disvalore del fatto commesso e dalla ammissione quanto meno parziale dello stesso), sospende il processo, per un periodo non superiore a tre anni, e dispone che il minore segua un percorso rieducativo; all'esito del periodo indicato, se la prova ha dato esito positivo, il giudice dichiara estinto il reato.

Il dibattimento si svolge dinanzi ad un collegio composto da due magistrati togati e due giudici onorari (un uomo e una donna) e rappresenta la fase procedimentale che risente in misura minore della necessità di adeguare i vari istituti processuali alle esigenze dell'imputato minorenne; tuttavia anche durante questa fase trovano applicazione taluni istituti di diritto minorile come la sospensione del processo con messa alla prova e possono essere pronunciate le sentenze di non luogo a procedere per irrilevanza del fatto e per concessione del perdono giudiziale.

Settore civile

In materia civile le attribuzioni sono previste da norme espresse, contenute nel codice civile ovvero in leggi speciali. Viene in considerazione, quale norma di più ampia portata, quella di cui all'art.38 disp. att. del Cod. civ., il quale elenca una serie di provvedimenti di competenza del Tribunale per i Minorenni, prevedendo peraltro che "sono emessi dal Tribunale ordinario i provvedimenti per i quali non è espressamente stabilita la competenza di una diversa Autorità giudiziaria". Sono comunque previste altre competenze del giudice specializzato sia in altre singole disposizioni del codice civile che in leggi speciali, la più importante delle quali è la legge sulle adozioni (L. 184/83).
La principale competenza è sicuramente quella relativa ai procedimenti di controllo sull'esercizio della responsabilità genitoriale. Tale competenza è disciplinata dagli art. 330 e ss. del Cod. civ., e manda al Tribunale per i Minorenni per la pronuncia, nei casi più gravi di violazione dei doveri genitoriali, del provvedimento di decadenza dalla responsabilità genitoriale. Laddove la condotta dell'esercente non sia così grave, ma comunque l'esercizio del ruolo genitoriale risulti pregiudizievole "al figlio", la norma prevede l'adozione di "provvedimenti convenienti", non escluso l'allontanamento del minore dalla residenza familiare ovvero quello del genitore o convivente che lo maltratta o gli usa violenza.
Al contempo il Tribunale per i Minorenni ha la responsabilità di pronunziare le dichiarazioni di adottabilità nei confronti di minori abbandonati, sia nei casi di minore non riconosciuto che soprattutto quando il minore riconosciuto da almeno uno dei genitori e versa in grave condizione di pregiudizio in quanto né i genitori né i parenti sono in grado di provvedere alla sua sussistenza morale e materiale. A seguito del ricorso da parte della Procura per i Minorenni avente ad oggetto la richiesta di apertura di un procedimento, il Tribunale per i Minorenni avvia una complessa fase istruttoria che richiede l'espletamento di accurati accertamenti tesi alla verifica dell'irreversibilità o meno della situazione di abbandono in cui sembra trovarsi il minore. L'eventuale dichiarazione di adottabilità giunge soltanto a

seguito del fallimento degli interventi di sostegno attivati al fine di verificare la possibilità di recupero della genitorialità.

Figura 3 – La nuova sala d'ascolto del minore (Foto Marco Ortogni/Net ©Giornale di Brescia)

Il Tribunale è poi competente per i provvedimenti pertinenti l'interdizione del minorenne nell'anno antecedente quello del raggiungimento della maggiore età (art.40 d. att. Cod. civ.) e rispetto alle procedure di autorizzazione del minorenne che abbia compiuto 16 anni, a contrarre matrimonio (art.84, comma II, Cod. civ.).

Tra le competenze previste da leggi speciali merita considerazione, per il rilievo quantitativo che ormai ha assunto, producendo pure una considerevole giurisprudenza della Corte di Cassazione, quella di cui all'art.31, comma III, D. L.vo 286/1998. Questa norma attribuisce al Tribunale per i Minorenni il potere di autorizzare in via temporanea la permanenza in Italia dei familiari di un minore straniero che si trova sul territorio dello Stato, per gravi motivi connessi al suo sviluppo psico – fisico, e tenuto conto della sua età e delle sue condizioni di salute, anche in deroga alla normativa sull'immigrazione. Si tratta di un'applicazione del principio di preminenza dell'interesse del minore, sancito dalla normativa internazionale (in particolare, l'art.3 della Conv. di New York del 20 novembre 1989, ratificata con la L.176/1991) che importa valutazioni di particolare delicatezza, onde evitare che l'esercizio del potere

di autorizzazione si risolva nell'elusione della disciplina sul controllo dell'immigrazione, che pure tutela interessi di rilievo.
Merita infine di richiamare, la competenza del Tribunale per i Minorenni in materia di ritorno del minore illecitamente trasferito all'estero, ovvero di attuazione del "diritto di visita" del genitore non affidatario che risieda in uno Stato diverso da quello di residenza del figlio (conv. Aja del 25 ottobre 1980 in tema di sottrazione internazionale dei minori, ratificata ed attuata con la L.64/1994) e quella, in campo affatto diverso, relativa all'autorizzazione in favore dei genitori adottivi, ovvero dell'adottato quando abbia raggiunto (almeno) la maggiore età, ad accedere alle informazioni che riguardino la sua origine o le generalità dei suoi genitori biologici (art. 28 legge 184 del 1983).
Le competenze civili più sperimentate attengono indubbiamente alla tutela dei diritti personali del minore, ma non mancano poteri del Tribunale per i Minorenni che riguardano la materia patrimoniale, quali, per esempio, la rimozione del genitore dall'amministrazione dei beni del minore o la privazione dello stesso dall'usufrutto legale (art.334 – 335 Cod. civ.) e l'autorizzazione del tutore alla continuazione di un'impresa commerciale nel suo interesse (art.371, u. co., Cod. civ.).

Adozioni

Il Tribunale per i Minorenni tratta altresì la delicata materia delle adozioni nazionali e internazionali.
L'adozione è consentita a coniugi uniti in matrimonio da almeno tre anni e alle coppie sposate che convivono stabilmente da almeno 3 anni. La coppia che intende adottare un bambino deve presentare la dichiarazione di disponibilità presso il Tribunale per i minorenni del proprio territorio, ma anche agli altri Tribunali per i minorenni italiani dandone però comunicazione a quello del proprio territorio.
Il Tribunale, accertata la sussistenza dei requisiti di legge di cui all'art. 6 L. 184/83 e succ. mod. e la completezza della documentazione richiede alle forze dell'ordine informazioni sulle condizioni personali e familiari della coppia e all'ASL relazione psico-sociale e fissa l'udienza per la comparizione personale degli aspiranti genitori adottivi. Il Servizio ASL Competente ricevuto il mandato dal Tribunale per i minorenni a svolgere le indagini previste avvia la consulenza finalizzata all'approfondimento degli aspetti sociali e psicologici della coppia, che si conclude per questa fase con l'invio della relazione sui coniugi aspiranti genitori adottivi al Tribunale per i Minorenni.
Di fatto i servizi ASL con le loro indagini permettono di fornire al Tribunale gli elementi conoscitivi atti a indicare le capacità genitoriali della coppia anche mediante la narrazione della loro storia individuale, di coppia e sociale. Gli operatori dei servizi operano pure per preparare la coppia all'adozione fornendo informazioni corrette agli aspiranti genitori. Anche gli organi di Pubblica Sicurezza, Polizia e/o Carabinieri, competenti nella zona di residenza dei coniugi aspiranti, accerteranno eventuali precedenti penali.
Per l'adozione internazionale vi sono le medesime modalità di presentazione della domanda e lo stesso iter presso il Tribunale, ma la domanda può essere proposta solo presso il Tribunale competente per la zona di residenza che in questo caso deve dichiarare formalmente con decreto l'idoneità della coppia ad adottare. La coppia, dopo esser entrata in possesso del decreto di idoneità, deve iniziare entro un anno la procedura di adozione internazionale, rivolgendosi ad uno degli enti autorizzati dalla

Commissione per le adozioni internazionali. Rivolgersi ad un ente autorizzato è un passo obbligato. L'elenco degli enti autorizzati è pubblicato sul sito della Commissione per le adozioni internazionali. L'ente segue i coniugi e svolge le pratiche necessarie per tutta la complessa procedura. L'ente autorizzato trasmette tutta la documentazione riferita al bambino, insieme al provvedimento del giudice straniero, alla Commissione per le adozioni internazionali in Italia.
Subito dopo, la Commissione per le adozioni internazionali autorizza l'ingresso del bambino adottato in Italia e la sua permanenza, dopo aver certificato che l'adozione sia conforme alle disposizione della Convenzione de L'Aja.
Trascorso l'eventuale periodo di affidamento preadottivo, (periodo che manca nei casi in cui l'iter adottivo si è completato all'estero) la procedura si conclude con il riconoscimento dell'efficacia del provvedimento di adozione straniero e con l'ordine, da parte del Tribunale per i minorenni, di trascrizione di quel provvedimento nei registri dello stato civile. Competente a dichiarare l'efficacia del provvedimento è il Tribunale per i Minorenni che ha emesso il decreto di idoneità all'adozione.

Amministrativo o rieducativo

Un ultimo ambito di intervento del Tribunale per i Minorenni è quello amministrativo, che si riferisce ai minori con problemi di disadattamento o con difficoltà comportamentali. Per questi minori il Tribunale può disporre misure di sostegno educativo. I procedimenti rientranti nella competenza amministrativa sono disciplinati dagli articoli 25 (Misure applicabili ai minori irregolari per condotta o per carattere) e 25 bis (Minori che esercitano la prostituzione o vittime di reati a carattere sessuale) del Regio Decreto n. 1404/1934 come modificato, rispettivamente, dalla legge n. 888 del 25 luglio 1956 e dalla legge n. 269 del 3 agosto 1998.

Figura 4 – Particolari del Palazzo del Tribunale per i Minorenni di Brescia

4. Il sistema di governo

4.1 La struttura dell'Ufficio

La struttura organizzativa del Tribunale per i Minorenni di Brescia è composta da:

- personale di magistratura, cui appartengono il Presidente del Tribunale e 7 giudici togati;
- 28 giudici onorari nominati per tre anni dal Consiglio Superiore della Magistratura;
- personale amministrativo, attualmente costituito da un totale di 20 persone in servizio effettivo su una pianta organica che prevede la presenza di 25 risorse complessive. Le risorse amministrative in effettivo servizio comprendono anche personale che opera presso il Tribunale in applicazione da altri uffici giudiziari e risorse del Tribunale per i Minorenni che sono in applicazione presso altri Uffici Giudiziari.

Il grafico sottostante illustra la situazione al 31 ottobre 2014 delle risorse in forza presso il Tribunale per i Minorenni e rispetto alla pianta organica prevista per l'Ufficio.

*Uno dei Cancellieri in forza risulta distaccato presso la Corte d'Appello di Brescia dal 2007

**Gli Assistenti Giudiziari in effettivo servizio sono tre, grazie alla presenza di uno di essi in distacco presso l'Ufficio.

*** Gli Ausiliari in effettivo servizio sono tre, grazie alla presenza di due risorse in applicazione presso l'Ufficio.

Grafico 1: Composizione del personale amministrativo per profilo professionale – Fonte: Segreteria Amministrativa

Le vacanze complessive nell'organico amministrativo del Tribunale per i Minorenni di Brescia risultano pari a 6 unità a fronte delle 25 teoricamente previste. Si registra pertanto un tasso di scopertura prossimo al 25%.

Rispetto alla pianta organica prevista è di particolare gravità l'assenza dei 2 Direttori Amministrativi, che si protrae ormai dal 2007, nonché la mancata previsione della figura del Dirigente Amministrativo prevista, invece, in Uffici di analoga dimensione quali i Tribunali per i Minorenni di Venezia e di Bologna. È stato invece possibile supplire, almeno parzialmente, all'assenza di altre figure mediante il sistema delle applicazioni e dei distacchi.

La struttura amministrativa si occupa sia di servizi legati al funzionamento del Tribunale (servizi amministrativi e contabili) sia di servizi di supporto all'attività svolta dai giudici, attraverso le Cancellerie e gli altri uffici dedicati; i Giudici, infatti, si avvalgono, degli uffici di Cancelleria per lo svolgimento delle loro attività.

In merito alle attività svolte nei vari settori, di seguito sono schematizzate per ciascun ambito le principali competenze del Tribunale e gli uffici di riferimento.

Figura 5: Ambiti di attività del Tribunale per i Minorenni di Brescia

Per un maggiore dettaglio sulle informazioni relative al personale si rimanda al capitolo sulle performance sociali.

4.2 Area territoriale di competenza

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha competenza sull'intero territorio del Distretto di Corte di Appello di Brescia, che comprende le 4 Province di Brescia, Bergamo, Cremona e Mantova per un totale di 635 comuni.

Si tratta di un territorio esteso su una superficie complessiva di 11.644 chilometri quadrati nel quale la popolazione totale rilevata dall'Istat al primo gennaio 2014 è di 3.147.024 residenti. I minorenni sono 557.586, pari al 17,7% della popolazione. Una componente importante è rappresentata dai minori d'origine straniera: in continua crescita sia in termini assoluti che come incidenza, nel Distretto hanno ormai superato le 100mila unità (106.633), rappresentando il 19,1% della popolazione minorile del territorio in esame.

Va segnalato, ad ogni modo, che la competenza del Tribunale per i Minorenni si radica con la dimora abituale del minore e non con la sua residenza formale.

Figura 6: Territorio sotto la giurisdizione del Tribunale per i Minorenni di Brescia

5. I portatori di interesse

5.1 Identificazione dei portatori di interesse del Tribunale per i Minorenni di Brescia

Il processo di identificazione dei portatori di interesse del Tribunale nasce dalla convinzione che il miglioramento della qualità dei servizi dell'Ufficio Giudiziario non può non tener conto delle aspettative dei propri portatori di interesse (*stakeholder*).

Questi ultimi, per il Tribunale per i Minorenni di Brescia, sono tutti i soggetti che, a livello distrettuale, si relazionano con l'Ufficio Giudiziario, sia per ottenere dall'Autorità Giudiziaria una tutela della propria posizione giuridica, sia per la semplice richiesta di informazioni. Si può quindi concludere che il portatore di interesse del Tribunale per i Minorenni di Brescia sia l'intera cittadinanza intesa come destinataria del servizio giustizia.

Il concetto di *stakeholder* (portatore di interessi) ha matrice aziendalistica ed è stato teorizzato per la prima volta dallo Stanford Research Institute nel 1963 per indicare tutti coloro che hanno un interesse nell'attività aziendale (da *stake* che significa posta in gioco e *holder* portatore) e senza il cui appoggio un'organizzazione non è in grado di sopravvivere, includendo anche i gruppi non legati da un rapporto economico con l'impresa.

Nel settore pubblico, e quindi anche nell'ambito di un'Amministrazione Giudiziaria, con il termine *Stakeholder* si identifica la comunità di soggetti interessati, per motivi che possono essere di varia natura, alle attività dell'Ente e che per tale motivo si interfacciano con esso con diverso gradi di intensità e frequenza instaurando in tal modo un rapporto di interazione.

Per quanto detto finora è possibile segmentare l'insieme di stakeholder del Tribunale per i Minorenni di Brescia in base ad una classificazione che utilizzi predefiniti criteri, quali ad esempio:

- **grado di rilevanza** delle categorie di *stakeholder* per l'Ufficio giudiziario in termini di coinvolgimento diretto nelle attività ordinarie dell'ufficio;
- **continuità del rapporto** e quindi dei flussi di presenza degli *stakeholder* presso l'Ufficio giudiziario.

Con riferimento al "grado di rilevanza" la distinzione è tra *stakeholder* primari e secondari. I **primari** sono quelli la cui continua compartecipazione contribuisce a rendere l'Ufficio Giudiziario funzionante e quindi ad erogare i servizi per i quali è competente: tipicamente i magistrati, il personale amministrativo dell'Ufficio, gli stessi uffici giudiziari con cui il Tribunale per i Minorenni di Brescia si interfaccia, etc.

Possono essere invece definiti stakeholder **secondari** quei soggetti che non sono indispensabili al funzionamento dell'Ufficio e che non esercitano un'influenza diretta sulle sue attività; tra questi vi sono anche soggetti ed enti che non hanno rapporti diretti con il Tribunale per i minorenni, ma che sono comunque influenzati dal suo operato.

L'immagine del Tribunale come istituzione è legata quindi ai propri interlocutori sociali ed è funzione della qualità dei rapporti con i diversi *stakeholder* con cui l'Ufficio interagisce attraverso la fornitura dei servizi giudiziari.

Conoscere e prevedere i bisogni di cui sono portatori i soggetti che interagiscono con il Tribunale è fondamentale per orientare l'intera attività di front office del Tribunale medesimo.

Un ulteriore criterio di classificazione degli stakeholder è il suo livello di coinvolgimento rispetto all'Amministrazione giudiziaria: all'interno di una organizzazione lo *stakeholder* è un soggetto consapevole e interessato ad avviare, a sviluppare e a consolidare una relazione su una questione specifica con diversi livelli di coinvolgimento.

E' possibile perciò individuare *stakeholder* interni, intermedi ed esterni, secondo una valutazione elevata di continuità del rapporto con il Tribunale per i Minorenni di Brescia (*stakeholder* di primo livello[1]) una valutazione media di continuità del rapporto con il Tribunale per i Minorenni di Brescia (*stakeholder* di secondo livello) o, infine, una valutazione bassa di continuità del rapporto con il Tribunale per i Minorenni di Brescia (s*takeholder* di terzo livello).

In base a questa definizione una categoria di *stakeholder di primo livello* può rappresentare di fatto un interlocutore o portatore di interessi primario: si pensi agli avvocati o agli altri professionisti (interpreti, consulenti tecnici, etc.) che entrano in contatto spesso o ripetutamente con l'istituzione; allo stesso modo, si può ipotizzare che s*takeholder* di secondo livello – si pensi ad un altro ufficio giudiziario – abbiano relazioni con il Tribunale per i Minorenni di Brescia anche solo una volta nel corso di un lungo periodo.

All'interno di questa categorizzazione generale, quindi, è possibile categorizzare ogni singolo portatore di interesse, dall'utente occasionale a quello professionale, dal dipendente all'ente estraneo al "sistema Giustizia", in base alle caratteristiche della propria interazione con l'Ufficio Giudiziario.

Di seguito sono brevemente descritti gli *stakeholder* del Tribunale identificati e indicate le iniziative adottate per curare i rapporti con questi soggetti in termini di comunicazione e di definizione del livello di servizio.

[1] La creazione di questa categoria, al cui interno comprendere i magistrati, il personale amministrativo e gli avvocati che, nel loro insieme, costituiscono l'elemento soggettivo dell'organizzazione del Tribunale per i Minorenni di Brescia, è il frutto di una scelta convenzionale fondata sul criterio della "continuità del rapporto" al fine di rendere più logica la segmentazione degli *stakeholder.*.

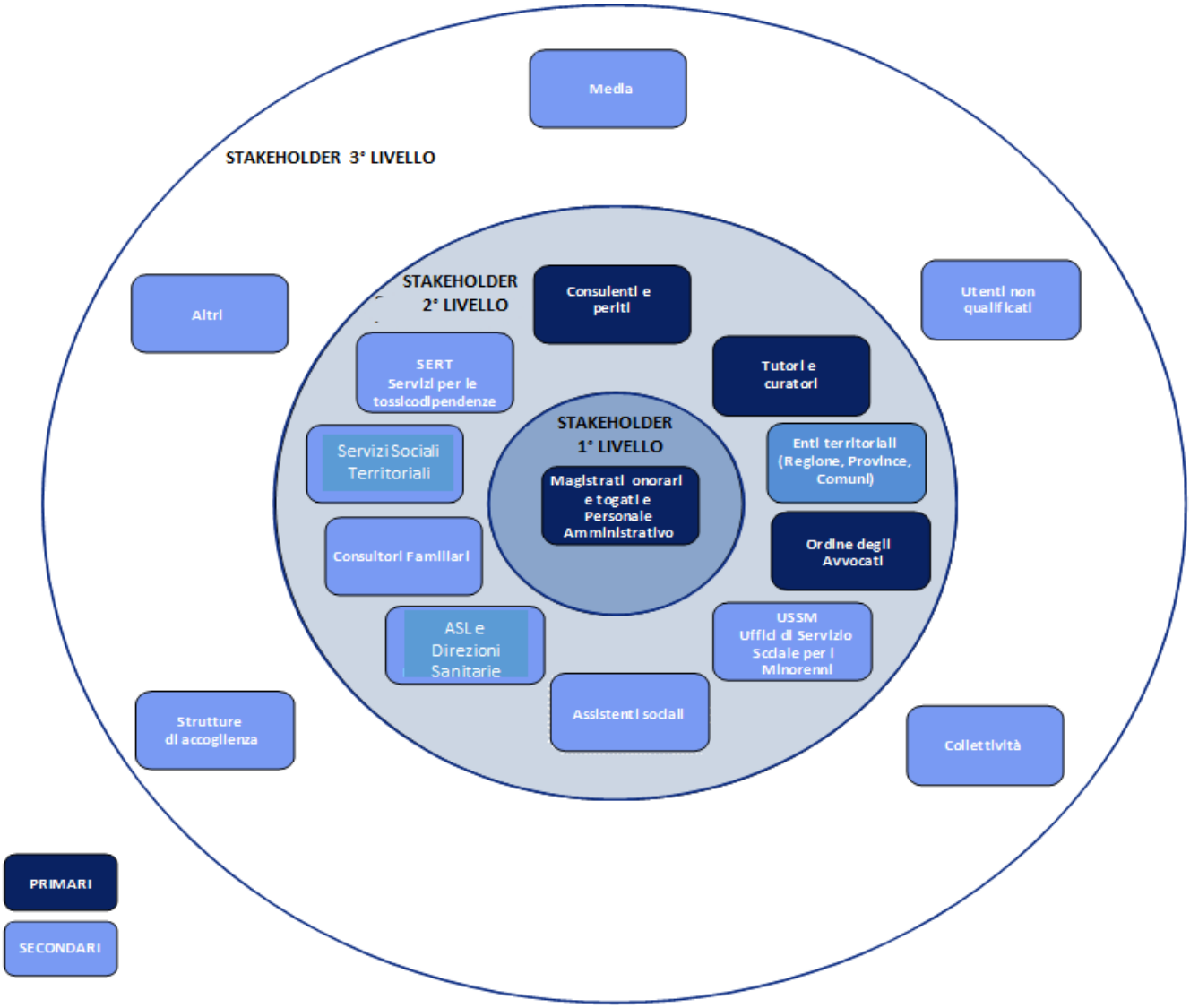

Figura 7: La mappa degli stakeholder del Tribunale per i Minorenni di Brescia

A titolo puramente illustrativo si descrivono alcune delle principali categorie di stakeholder appartenenti a ciascuno dei tre livelli individuati.

Gli stakeholder di primo livello

Magistrati onorari e togati e personale amministrativo

Il personale amministrativo e di magistratura, inclusi i magistrati onorari, sono le persone che compongono e che intrattengono una relazione di collaborazione lavorativa con l'Ufficio. Questi costituiscono, indubbiamente, lo stakeholder più significativo, in quanto riflettono, attraverso la propria professionalità, il proprio impegno e la propria credibilità, i valori della Pubblica Amministrazione per la quale prestano servizio e, in senso più ampio, dello Stato. Il livello delle proprie

prestazioni, in termini dei valori appena riportati e di qualità del servizio erogato, sono funzione del raggiungimento dei propri interessi verso l'organizzazione che sono principalmente ricevere un adeguato ed equo riconoscimento economico per il contributo fornito e i risultati conseguiti, sviluppare un proprio percorso di carriera professionale, essere coinvolti in percorsi formativi adeguati e coerenti con le innovazioni organizzative e gestionali richieste dalla collettività e di veder tutelata la propria integrità fisica, culturale e morale, in un ambiente di lavoro che garantisca, soprattutto, il rispetto delle pari opportunità tra le persone.

Gli stakeholder di secondo livello

Ordine degli Avvocati

L'Ordine rappresenta gli Avvocati e tutela i loro interessi tramite un confronto continuo con il Tribunale sulle questioni di reciproca competenza. L'Ordine è considerato un portatore di interesse differenziato rispetto ai singoli avvocati poiché l'interazione con l'Ufficio Giudiziario avviene su un livello più alto; le questioni affrontate non riguardano i singoli procedimenti e l'operatività ma sono più orientate a questioni relative al funzionamento complessivo del Tribunale.

L'Ordine ha anche un compito istituzionale verso il Tribunale poiché valuta la sussistenza delle condizioni per il patrocinio a spese dello Stato nelle cause civili, le ricadute sull'Ufficio Giudiziario, e in senso più ampio per la collettività, sono notevoli sia in termini di attività sia in termini economici.

Servizi Sociali Territoriali e ASL

I Servizi Sociali Territoriali presenti nel distretto assolvono una funzione imprescindibile nel consentire la piena operatività dell'Ufficio e la possibilità di espletare il compito istituzionale che è stato conferito al Tribunale per i Minorenni.

I Servizi Sociali dell'Azienda USL svolgono funzioni di sostegno e accoglienza per le fasce deboli ed emarginate della popolazione: minori, famiglie multiproblematiche, persone con handicap, anziani.

I Servizi che hanno come compito specifico l'integrazione socio-sanitaria, offrono consulenza e supporto ai singoli, a nuclei e gruppi che necessitano di interventi socio-economici e/o educativi, integrati con gli interventi sanitari di prevenzione, cura e riabilitazione. Operano in stretta collaborazione con il Tribunale per i Minorenni, gli Enti Locali, le reti sociali del territorio, le associazioni di volontariato, svolgendo attività proprie e altre su delega dei Comuni.

USSM – Uffici di Servizio Sociale per i Minorenni del Ministero di Giustizia

Gli Uffici di Servizio Sociale per i Minorenni (USSM) forniscono assistenza ai minorenni autori di reato in ogni stato e grado del procedimento penale; collaborano con l'autorità Giudiziaria minorile attraverso la predisposizione di documentazione necessaria a valutare la personalità del minore a formulare piani di reinserimento del minore in società e ad attuare le azioni necessarie per tale obiettivo

Questi uffici si attivano nel momento in cui, a seguito di denuncia, un minore entra nel circuito penale ed accompagnano il ragazzo in tutto il suo percorso penale, dall'inizio alla fine, al fine di poter garantire al minore stesso l'accompagnamento e il supporto al suo reintegro in società. Avviano l'intervento in tempo reale per il minore in stato di arresto e di fermo, seguono il progetto educativo del minore in misura cautelare non detentiva, gestiscono la misura della sospensione del processo e della messa alla prova e, complessivamente, svolgono attività di sostegno e controllo nella fase di attuazione delle misure cautelari, alternative e sostitutive concesse ai minori, in accordo con gli altri Servizi Minorili della Giustizia e degli Enti locali.

Gli USSM attuano inoltre gli interventi previsti dalla legge n. 66 del 15 febbraio 1996 "Norme contro la violenza sessuale" (ai sensi dell'art. 11) e dalla Convenzione dell'Aja del 25 ottobre 1980, ratificata in Italia con legge n. 64 del 15 gennaio 1994.

Gli stakeholder di terzo livello

Utenti qualificati e non qualificati

Gli utenti costituiscono lo stakeholder esterno principale dell'Ufficio, come di qualsiasi Pubblica Amministrazione, in quanto è il soggetto che fruisce direttamente dei servizi e per primo ne percepisce il livello di efficacia e di efficienza. Per tali ragioni l'utente deve essere posto al centro della Pubblica Amministrazione al fine di poter individuare le aree nelle quali poter concentrare le proprie risorse e il proprio impegno per soddisfare le aspettative dei propri utenti e risultare in questo modo efficienti ed efficaci.

Collettività

Lo stakeholder "Collettività" comprende i soggetti o i gruppi sociali che si possono individuare nella comunità e sul territorio di riferimento in cui l'Ufficio è competente in base alla legge. Le prestazioni del Tribunale per i Minorenni hanno effetti concreti nella quotidianità e nella qualità della vita percepita dalla collettività, influenzando aspetti come ad esempio la percezione di sicurezza, la tutela della proprietà e la garanzia dei diritti. Tali aspetti hanno ricadute dirette, difficilmente quantificabili, anche sulla performance economica del territorio.

Media

I media sono tutti gli organi e i mezzi di comunicazione interna ed esterna (stampa e televisione) che diffondono notizie che si riferiscono all'Ufficio e che influiscono sulla sua reputazione e sulla sua immagine di "buona" pubblica amministrazione.

5.2 Identificazione delle questioni rilevanti per gli stakeholder in tema di sostenibilità

Le performance del Tribunale per i Minorenni di Brescia possono essere indagate e rappresentate per aree tipiche di responsabilità sociale, quali:

(1) attività caratteristica dell'Ufficio;
(2) performance economica;
(3) performance sociale;
(4) performance ambientale.

Nell'ambito delle suddette aree, le tematiche trattate sono state selezionate in base al criterio di materialità, ovvero di significatività degli argomenti per l'Ufficio e per i suoi stakeholder.

Sono stati presi in esame i temi di responsabilità sociale trattati da primari istituti di ricerca e frequentemente affrontati dai media nazionali ed internazionali; successivamente, gli stessi sono stati selezionati sia per la loro capacità di produrre impatti economici, sociali e ambientali, sia per la loro potenziale influenza sulle principali categorie di stakeholder individuate.

Di seguito è rappresentata la matrice di materialità dei contenuti trattati nel seguito del Bilancio, con il posizionamento degli argomenti rispetto a due dimensioni: la rilevanza per gli *stakeholder* e la significatività per l'Ufficio.

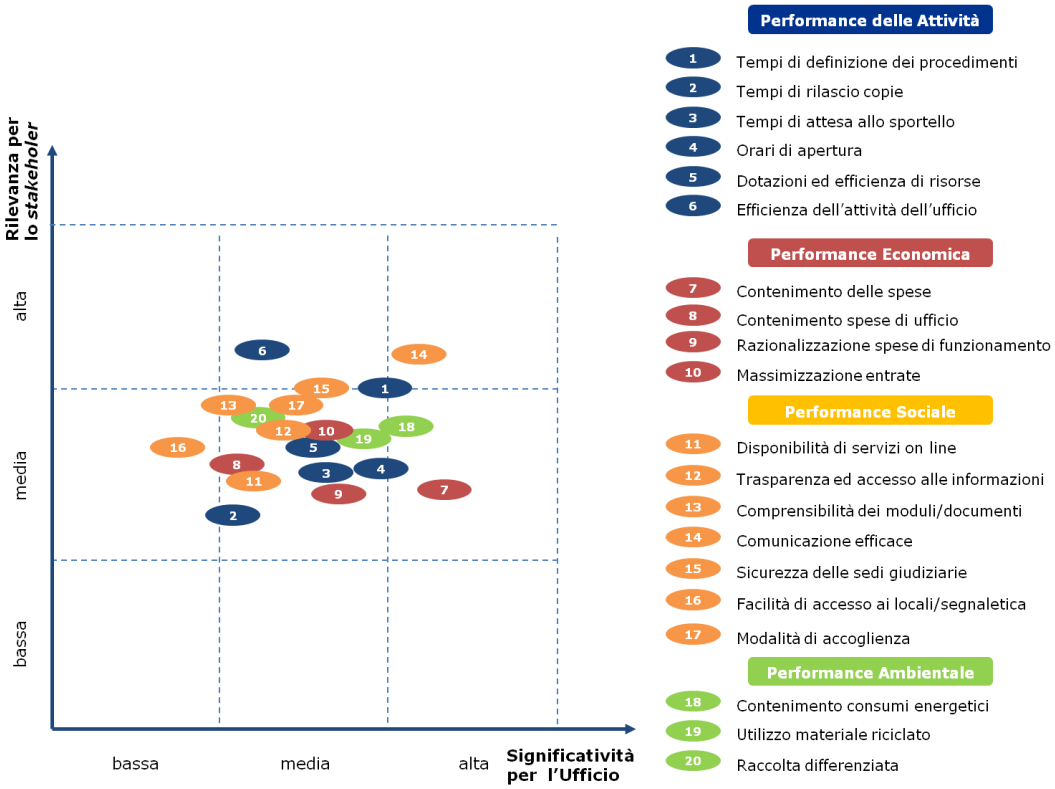

Figura 8: Matrice di materialità

Dalla matrice sopra rappresentata è possibile individuare che uno dei temi a maggiore significatività per l'Ufficio è il contenimento delle spese; tale attività si dimostra necessaria soprattutto nell'attuale contesto di riferimento, caratterizzato da scarsità di risorse disponibili dovute ad una progressiva riduzione del budget assegnato dal Ministero della Giustizia agli Uffici Giudiziari anno dopo anno.

Per gli stakeholder invece assume particolare rilevanza la dimensione relativa alle "attività dell'Ufficio", soprattutto in termini di dotazioni ed efficacia dei servizi erogati. Minore peso è assegnato a tematiche dipendenti da fattori esogeni sulle quali l'Ufficio non ha pieno controllo, ad esempio il tempo di rilascio copie che è attualmente disciplinato dalla normativa vigente.

5.3 L'Ufficio Relazioni con il Pubblico, nuovo *front office* per l'utenza

Dal mese di ottobre del 2014 il Tribunale per i Minorenni di Brescia si è dotato di un nuovo ufficio destinato a diventare il primo e fondamentale punto di contatto tra l'Autorità Giudiziaria e i suoi stakeholder, con un'attenzione particolare rivolta alle delicate esigenze dell'utenza privata che si trova ad interagire (spesso per la prima volta) con il mondo della Giustizia nelle sue diverse e complesse sfaccettature. Che desiderino presentare un'istanza di disponibilità ad adottare oppure si trovino coinvolti in procedimenti relativi all'azione civile o penale del Tribunale, i privati hanno innanzitutto bisogno di *orientarsi* nella complessità delle procedure e di ricevere una serie di informazioni essenziali in merito ai propri diritti, alle caratteristiche dell'Ufficio, alla modulistica richiesta, allo stato d'avanzamento delle pratiche, etc. Indirizzare l'utenza verso le diverse cancellerie del Tribunale informandola circa le modalità di presentazione delle istanze ed in merito alla documentazione necessaria è pertanto la funzione primaria dell'URP del Tribunale per i Minorenni di Brescia.

Figura 9 – Locandina URP

Al contempo, i vertici dell'Ufficio hanno deciso di qualificare ulteriormente l'attività di tale *front office* attribuendovi una pluralità di competenze aggiuntive quali, tra le altre, la possibilità di ricevere: il **deposito degli atti civili e penali** che non richiedono la consultazione dei fascicoli, la **richiesta di copie** delle sentenze penali o le **richieste dei fascicoli archiviati e definiti** per la visione da parte del Procuratore della Repubblica per i Minorenni di Brescia o da parte di Avvocati.

Inoltre è oggi possibile un coordinamento delle informazioni grazie alla collaborazione con l'URP operante presso il PalaGiustizia e con quello specificamente destinato alle fasce deboli.

L'URP del Tribunale per i Minorenni di Brescia è aperto dal lunedì al venerdì dalle 9:00 alle 12:00. Per informazioni o urgenze si può contattare telefonando al numero 030/4075430 o scrivendo all'indirizzo urp.tribmin.brescia@giustizia.it .

5.4 Le convenzioni ed i protocolli in essere

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha stipulato diverse convenzioni, protocolli d'intesa o altri accordi formalizzati con soggetti esterni, per lo più altre pubbliche amministrazioni o enti pubblici, finalizzate a specifiche attività. L'obiettivo principale è quello di sostenere il Tribunale per i Minorenni di Brescia contribuendo ad organizzare percorsi di sostegno ed assistenza ai minori, agevolando l'inserimento di risorse aggiuntive all'interno dell'Ufficio e promuovendo prassi innovative nel flusso comunicativo con soggetti differenti. Per il dettaglio dei documenti si rimanda alla pagina web dedicata presente nel sito del Tribunale per i Minorenni. Di seguito sono riportati gli accordi stipulati:

Oggetto	Enti coinvolti	Contenuto
Protocollo d'Intesa	Azienda Sociale del Cremonese Comunità Sociale del Cremasca Consorzio Casalasco per i Servizi Sociali	Protocollo d'intesa che disciplina le modalità collaborative tra il Tribunale per i Minorenni e gli Enti coinvolti al fine di facilitare l'interscambio di informazioni sulle situazioni in carico, assicurare risposte in tempi brevi nelle situazioni di pregiudizio per le persone di minore età e monitorare l'esecuzione degli interventi disposti attraverso la presenza periodica di un assistente sociale presso il Tribunale per i Minorenni di Brescia.
Protocollo d'Intesa	Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia Procura presso il Tribunale per i Minorenni di Brescia Centro Giustizia Minorile per la Lombardia Comunità Azimut Onlus ASL di Brescia	Protocollo d'Intesa per la presa in carico sanitaria e per la gestione dei percorsi di cura di minori sottoposti a procedimento penale. Obiettivo dell'intesa è quello di istituire sul territorio una comunità in grado di gestire le urgenze in una logica di pronto intervento, particolarmente "qualificato" dalle collaborazioni con i servizi specialistici, per fornire, in tempi brevi, i riscontri di osservazione necessari ad orientare la successiva evoluzione del percorso dei minori, soprattutto nei casi in cui presentino forti disturbi comportamentali-relazionali.
Protocollo d'Intesa	Provincia di Brescia Procura presso il Tribunale per i Minorenni di Brescia Centro Giustizia Minorile per la Lombardia Associazione Carcere e Territorio Onlus di Brescia Associazione Comuni Bresciani Servizi Srl Provincia di Cremona, Mantova, Bergamo Comune di Brescia	Protocollo d'Intesa per promuovere e rafforzare l'esperienza dell'attività della mediazione penale minorile nell'ambito territoriale del Distretto di Corte d'Appello di Brescia, secondo i principi della Giustizia Riparativa ed in linea con le indicazioni internazionali in tema di delinquenza minorile. In particolare, intende sostenere l'attività di mediazione, intesa secondo la Raccomandazione del Consiglio d'Europa n. (99) 19. Il protocollo sottoscritto tra le Istituzioni coinvolte, ha costituito a livello nazionale una delle buone prassi nel settore della Giustizia riparativa e rappresenta, soprattutto nel settore minorile, un modello di giustizia realmente alternativo, mirante ad una prevenzione di lungo periodo, alla riappacificazione sociale, attraverso la diffusione di una nuova cultura, quella della riconciliazione.

Oggetto	Enti coinvolti	Contenuto
Protocollo d'Intesa	Azienda Sociale del Cremonese Procura della Repubblica per i Minorenni di Brescia	Protocollo finalizzato a semplificare e velocizzare l'iter amministrativo dei procedimenti che riguardano i minori e dei documenti fra gli uffici degli enti coinvolti. L'obiettivo del progetto viene conseguito attraverso l'implementazione di un sistema di gestione dei contenuti (CMS) e documenti (EDM) integrati in un portale collaborativo (EIP).
Protocollo d'Intesa	Procura della Repubblica per i Minorenni di Brescia Comune di Brescia Centro Giustizia Minorile per la Lombardia Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia Azienda Sanitaria Locale della Provincia di Brescia	Protocollo d'Intesa per la gestione della Comunità di Pronto Intervento di via Orzinuovi a Brescia.
Protocollo d'Intesa	Tribunale Ordinario di Brescia	Protocollo d'Intesa in tema di riparto di competenza nelle ipotesi di interventi limitativi della potestà genitoriale.
Protocollo d'Intesa	Aziende Sanitarie locali di Bergamo, Brescia, Cremona, Mantova, Vallecamonica Sebino	Protocollo per la definizione di Linee Guida in materia di adozione nazionale ed internazionale. Il Protocollo mira a individuare modalità di intervento convergenti tra Tribunale e Servizi e tra i diversi Servizi per migliorare la collaborazione e perfezionare lo scambio di informazioni e la comprensione dei rispettivi dati, al fine di facilitare lo svolgimento di funzioni di tutela dei minori entro tutto il territorio del distretto, evitando possibili disparità di trattamento delle coppie che si candidano e assicurando tempi brevi di risposta.
Protocollo d'Intesa	Provincia di Brescia Uffici Giudiziari Ordine degli Avvocati di Brescia	Protocollo per l'attuazione di tirocini formativi e di orientamento per i neolaureati
Protocollo d'Intesa	Provincia di Brescia Corte d'Appello di Brescia Procura Generale di Brescia Tribunale di Sorveglianza di Brescia Procura della repubblica presso il Tribunale per i Minorenni di Brescia Tribunale di Brescia Procura di Brescia	Protocollo d'Intesa per l'avvio di lavoratori/trici socialmente utili presso gli Uffici Giudiziari presenti a Brescia
Protocollo d'Intesa	Prefettura di Bergamo Ufficio Territoriale del Governo di Bergamo Questura di Bergamo Giudice Tutelare di Bergamo Consiglio di Rappresentanza dei Sindaci e Assemblee distrettuali dei Sindaci – Ambiti Territoriali	Protocollo d'Intesa per l'adozione di procedure e modalità uniformi per l'affidamento di minori stranieri non accompagnati in stato di abbandono, minori stranieri in affidamento a parenti entro il 4° grado regolarmente soggiornanti, minori stranieri affidati a terzi regolarmente soggiornanti con delega degli esercenti la potestà. Questa intesa, primo esempio in Italia, ha consentito di uniformare sul territorio le procedure di presa in carico dei minori e di

Oggetto	Enti coinvolti	Contenuto
		migliorare lo scambio di informazioni ed il coordinamento tra le varie istituzioni coinvolte.
Protocollo d'Intesa	Università degli Studi di Brescia	Tirocini formativi curriculari per studenti iscritti alla scuola di specializzazione per le professioni legali per lo svolgimento di attività didattiche ai sensi del D.M. 21 dicembre 1999 n. 537.

5.5 Le collaborazioni per migliorare l'efficienza dell'Ufficio

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha siglato diverse forme di collaborazione avviate per migliorare l'efficienza dell'Ufficio ed in particolare l'ottimizzazione degli spazi offerti dal palazzo del Tribunale per i Minorenni e l'efficienza delle comunicazioni tra l'Ufficio ed i suoi interlocutori, anche al fine di ridurre gli sprechi, razionalizzare i flussi di comunicazione e contenere i costi di gestione.

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa delle principali collaborazioni ed iniziative intraprese dall'Ufficio:

Enti coinvolti	Oggetto
Comune di Brescia	La nuova sede del Tribunale per i Minorenni di Brescia, sita in via Vittorio Emanuele II, n.96 permette di ricevere i bambini, le loro famiglie, gli aspiranti genitori adottivi, le famiglie affidatarie, gli avvocati, gli imputati, le persone offese, gli operatori psicosociali, in un contesto accogliente e dotato di spazi adeguati, testimoniando in modo tangibile l'attenzione delle istituzioni verso i minori e verso tutti i soggetti impegnati nell'attività di supporto alle esigenze degli stessi e delle loro famiglie.
Comune di Brescia Club Soroptimist del Distretto di Brescia	Allestimento dell'aula d'ascolto dei minori che permette al minore, attraverso lo specchio unidirezionale che divide i due ambienti attigui, di essere accolto in un ambiente confortevole arredato con mobilio adatto al contesto e di relazionarsi con un unico interlocutore e contestualmente garantisce agli altri componenti del collegio, al Pubblico Ministero, alle parti ed ai difensori di partecipare all'udienza nel rispetto del principio del contraddittorio e del diritto di difesa.
Provincia di Brescia	La Provincia di Brescia si è impegnata nei confronti del Tribunale per i Minorenni attraverso due iniziative: - mettendo a disposizione del Tribunale per i Minorenni personale in distacco per l'avvio delle attività relative all'Ufficio Relazioni con il Pubblico del Tribunale; - fornendo assistenza tecnica per l'implementazione di un sistema virtuale di chiamate d'udienza che permette di collegare le aule d'udienza con le aule d'attesa.
Regione Lombardia	Nell'ambito del progetto interregionale/transnazionale "Diffusione di Best Practice presso gli uffici giudiziari italiani" la Regione Lombardia ha incluso nel giugno 2013, anche il Tribunale per i Minorenni di Brescia tra i destinatari del servizio di riorganizzazione dei processi di lavoro e ottimizzazione delle risorse. E' stato quindi avviato il progetto finalizzato a supportare lo

Enti coinvolti	Oggetto
	sviluppo delle competenze del personale, della qualità dei servizi erogati e della loro facilità di utilizzo con l'obiettivo di rendere trasparenti e semplificare i processi organizzativi interni e di avvicinare il cittadino all'ufficio giudiziario, migliorando anche l'immagine pubblica del sistema della giustizia minorile.
Procura Generale di Brescia Procura per i Minorenni di Brescia	Protocollo d'intesa per la trasmissione telematica delle sentenze e dei decreti di fissazione udienza emessi dal Tribunale per i Minorenni di Brescia
Ufficio di Servizio Sociale per i Minorenni di Brescia	Protocollo d'intesa per la trasmissione telematica dei decreti di fissazione di udienza e delle ordinanze emessi dal Tribunale per i Minorenni di Brescia, delle relazioni e delle richieste di autorizzazione al GIP emessi dagli Uffici di Servizio Sociale per i Minorenni.
Foro del Distretto di Brescia	Il Tribunale, attraverso l'intervento del Presidente o dei singoli giudici, ha partecipato ad incontri di formazione organizzati dai Consigli degli Ordini degli Avvocati del Distretto o da associazioni specializzate nel settore dei minori e della famiglia e, da ultimo, ha avviato una serie di intese con i cinque ordini del distretto a seguito delle quali ciascun ordine ha provveduto alla predisposizione di un elenco degli avvocati disponibili a ricoprire l'incarico di difensore, curatore e/o tutore del minore, che hanno maturato specifica esperienza professionale nel settore o effettuato formazione specialistica nell'area minori e famiglia con la finalità di garantire alle professionalità del territorio interessato dall'intervento la possibilità di espletare al meglio la propria opera.

6. Attività del Tribunale

6.1 Procedimenti civili

In ambito civile le tipologie di procedimenti trattati dal Tribunale per i Minorenni di Brescia possono essere raggruppate, da un punto di vista statistico, in quattro macrocategorie a seconda che siano procedure di adozione nazionale, procedure di adozione internazionale, procedimenti contenziosi e procedimenti di volontaria giurisdizione. Più del 60% dei procedimenti da lavorare (ossia della somma tra sopravvenienze e pendenze) si riferisce alle procedure di volontaria giurisdizione mentre leggermente superiori al 25% sono i procedimenti di adozioni nazionali. Numericamente inferiori, ma non di minore importanza, sono i procedimenti di adozioni internazionale (tra l'11% e il 9%), mentre si stanno progressivamente esaurendo le procedure contenziose (appena l'1% del totale) anche a seguito della legge n. 219/2012 che riforma le disposizioni in materia di filiazione, spostandone le competenze al Tribunale ordinario.

Carico di lavoro	2011	2012	2013
Adozioni nazionali	24%	27%	27%
Adozioni internazionali	11%	7%	9%
Volontaria giurisdizione	63%	65%	63%
Contenzioso	1%	1%	1%
Totale	**100%**	**100%**	**100%**

Tabella 1: Carico di lavoro delle cancellerie civili – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Il settore civile del Tribunale per i Minorenni di Brescia, nel corso del triennio oggetto d'analisi, è riuscito a mantenere un elevato livello di rendimento. Infatti, come mostrato nella tabella successiva, le pendenze finali del 2013 rispetto alle pendenze iniziali del 2011 sono diminuite del 34% passando da 4.676 a 3.102.

Andamento procedimenti civili	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	4.676	3.733	3.531
Sopravvenuti	2.725	2.921	2.255
Esauriti	3.021	3.123	2.684
Pendenti finali	3.733	3.531	3.102
Indice smaltimento dei procedimenti	**41%**	**47%**	**46%**
Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**111%**	**107%**	**119%**
Variazione percentuale delle pendenze	**-20%**	**-5%**	**-12%**

Tabella 2: Procedimenti civili – Fonte webstat giustizia MG.219TM

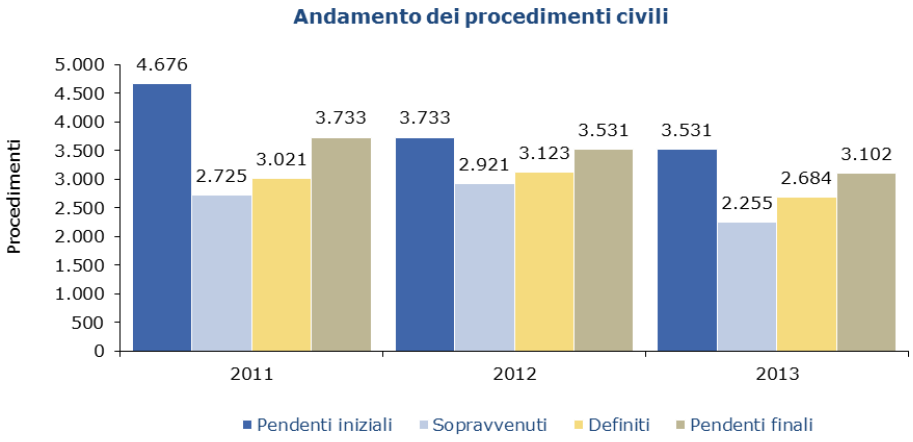

Grafico 2: Procedimenti civili – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Il grafico seguente evidenzia l'andamento del tasso di definizione in ambito civile per il Tribunale per i Minorenni di Brescia.

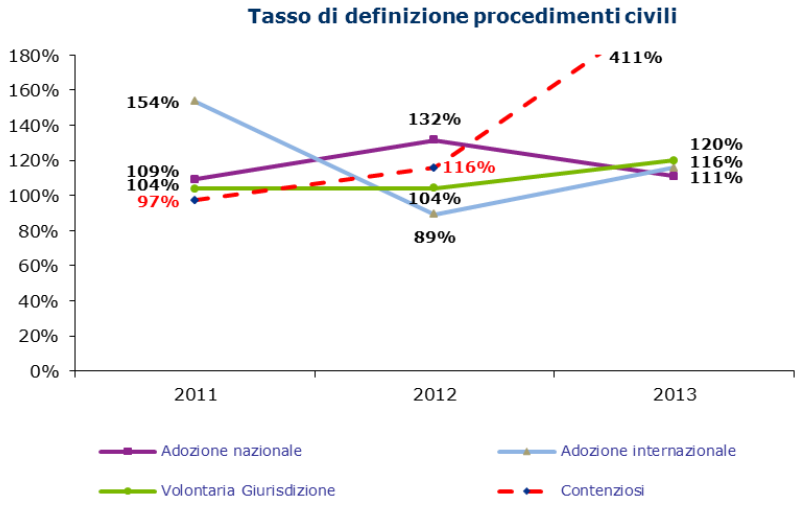

Grafico 3: Tasso di definizione dei procedimenti civili – Fonte webstat giustizia MG.219TM

L'analisi di dettaglio delle quattro tipologie di procedimenti permette di evidenziare come ogni tipologia influenzi l'andamento generale ed in particolare si osserva che:

1. le pendenze finali dei procedimenti di adozione nazionale sono diminuiti del 14%, passando da 1.335 a 1.150 procedimenti. Il tasso di definizione (Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti) è, infatti, sempre superiore al 100% e questo significa che sono stati smaltiti tutti i sopravvenuti più parte dei pendenti;
2. i procedimenti di adozione internazionale, così come quelli di adozione nazionale, hanno registrato una significativa diminuzione nel corso del triennio passando da 510 pendenti iniziali del 2011 a 157 pendenti finali nel 2013;

3. la pendenza dei procedimenti di volontaria giurisdizione è anch'essa in diminuzione (-34%), soprattutto grazie all'elevato tasso di definizione registrato nel 2013 (120%);
4. nell'ambito dei procedimenti contenziosi le sopravvenienze sono andate progressivamente esaurendosi e di conseguenza sono fortemente diminuite le pendenze, principalmente a causa dello spostamento di alcune competenze del Tribunale per i Minorenni al Tribunale Ordinario.

Andamento procedimenti civili per tipologia		Anno		
Tipologia	**Flusso**	**2011**	**2012**	**2013**
Adozione nazionale	Pendenti iniziali	1.374	1.335	1.193
	Sopravvenuti	418	449	390
	Esauriti	457	591	433
	Pendenti finali	1.335	1.193	1.150
	Indice smaltimento dei procedimenti	**26%**	**33%**	**27%**
	Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**109%**	**132%**	**111%**
	Variazione percentuale delle pendenze	**-3%**	**-11%**	**-4%**
Tipologia	**Flusso**	**2011**	**2012**	**2013**
Adozione internazionale	Pendenti iniziali	510	170	203
	Sopravvenuti	339	308	289
	Esauriti	521	275	335
	Pendenti finali	170	203	157
	Indice smaltimento dei procedimenti	**61%**	**58%**	**68%**
	Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**154%**	**89%**	**116%**
	Variazione percentuale delle pendenze	**-67%**	**19%**	**-23%**
Tipologia	**Flusso**	**2011**	**2012**	**2013**
Volontaria Giurisdizione	Pendenti iniziali	2.733	2.182	2.095
	Sopravvenuti	1.930	2.126	1.567
	Esauriti	2.006	2.213	1.879
	Pendenti finali	2.182	2.095	1.783
	Indice smaltimento dei procedimenti	**43%**	**51%**	**51%**
	Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**104%**	**104%**	**120%**
	Variazione percentuale delle pendenze	**-20%**	**-4%**	**-15%**
Tipologia	**Flusso**	**2011**	**2012**	**2013**
Contenziosi	Pendenti iniziali	59	46	40
	Sopravvenuti	38	38	9
	Esauriti	37	44	37
	Pendenti finali	46	40	12
	Indice smaltimento dei procedimenti	**38%**	**52%**	**76%**
	Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**97%**	**116%**	**411%**
	Variazione percentuale delle pendenze	**-22%**	**-13%**	**-70%**
Totale movimenti	**Indice smaltimento dei procedimenti**	**41%**	**47%**	**46%**
	Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**111%**	**107%**	**119%**
	Variazione percentuale delle pendenze	**-20%**	**-5%**	**-12%**

Tabella 3: Procedimenti civili per materia – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Nella molteplicità dei procedimenti in ambito civile affrontati dal Tribunale per i Minorenni ve ne sono alcune tipologie che, per l'urgenza, la complessità o la delicatezza dell'intervento che richiedono, meritano un maggior livello di approfondimento.

In alcuni casi si tratta di procedimenti che, da un punto di vista meramente statistico, vengono conteggiati all'interno della più generale categoria della *volontaria giurisdizione* pur avendo un profilo che per molti versi esula da tale sfera fino ad assumere le caratteristiche proprie del contenzioso. È il caso, innanzitutto, dei **procedimenti per le dichiarazioni di adottabilità**. Si tratta di procedimenti che vengono avviati su iniziativa della Procura per i Minorenni dopo un sommario esame preliminare volto ad accertare che il minore si trovi privo di assistenza morale e materiale da parte dei genitori e dei parenti tenuti a provvedervi.

Negli anni più recenti i procedimenti di adottabilità nell'ambito del Distretto di competenza del Tribunale per i Minorenni hanno registrato un incremento davvero preoccupante: il loro numero, pari a 49 nell'anno giudiziario 2009/2010, è passato a 78 nell'anno solare 2011 fino a raggiungere i 120 procedimenti nel 2012. Soltanto il 2013 fa segnare una lieve inversione di tendenza, scendendo al livello di 106 nuovi procedimenti avviati: un valore più che doppio rispetto alla fine dello scorso decennio e che, rispetto al 2011, ha fatto registrare un incremento del 36%.

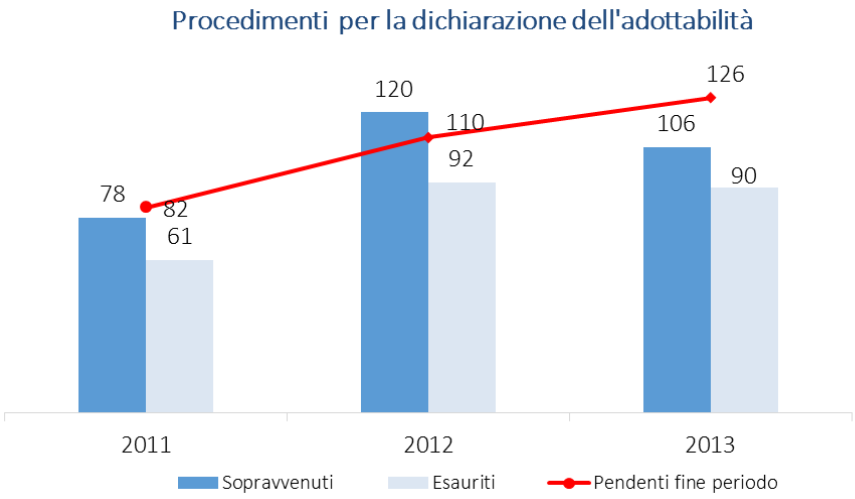

Grafico 4: Procedimenti civili per la dichiarazione dell'adottabilità – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Un simile *trend*, oltre a destare in astratto un allarme dal punto di vista sociale, comporta un rilevante sforzo lavorativo da parte di giudici togati ed onorari e del personale di cancelleria per la delicatezza e l'urgenza degli approfondimenti della situazione personale e familiare del minore che tale tipologia di procedimenti impone. Infatti l'istruttoria di siffatte procedure, laddove non riguardano minori non riconosciuti, richiede l'espletamento di accertamenti lunghi e complessi, tesi alla verifica dell'irreversibilità (o meno) della situazione di abbandono in cui pare versare il minore ed impone sovente la necessità di emissione di provvedimenti interlocutori che, cercando di assicurare al minore i

necessari interventi di sostegno, rispondano anche al doveroso tentativo di verificare le possibilità di recupero di una genitorialità che non appaia irrimediabilmente compromessa.

Fortunatamente l'esito di tali procedimenti consente di ridimensionare, almeno in parte, l'allarme sociale legato all'incremento dei procedimenti di adottabilità in quanto evidenzia come, in circa un terzo dei casi, non siano state riscontrate le prospettate situazioni di abbandono morale e materiale dei minori da parte della famiglia di origine. Nel triennio, infatti, dei 170 procedimenti definiti di questo tipo relativi a minori con genitori noti, 112 si sono conclusi con una dichiarazione di adottabilità mentre altri 58 sono terminati con una sentenza di non luogo a provvedere. Le dichiarazioni di adottabilità pronunciate dal Tribunale per i Minorenni di Brescia sono comunque cresciute in maniera significativa nell'ultimo biennio: dalle 29 del 2011 alle 43 del 2012 e alle 40 del 2013. Aumentano però più che proporzionalmente le sentenze di non luogo a provvedere: da 14 a 25, con un'incidenza che nell'ultimo anno ha raggiunto il 38,5%. Le dichiarazioni di adottabilità relative a minori non riconosciuti si mantengono invece relativamente costanti nell'intero periodo osservato, oscillando tra le 20 e le 25 l'anno.

Un'altra componente che vale la pena evidenziare, anch'essa rientrante all'interno della statistica relativa alla volontaria giurisdizione, è quella che fa riferimento ai cosiddetti **procedimenti amministrativi** o rieducativi, previsti dall'art. 25 del Regio Decreto 20 luglio 1934 e relativi ai minori "di irregolare condotta".

Al contrario dell'adottabilità, simili procedimenti (che mirano a strutturare un progetto di recupero incentrato sull'adesione del minore e che il più delle volte sono anch'essi avviati su impulso della Procura per i Minorenni) mostrano invece numeri piuttosto esigui ed in costante flessione: dagli 80 del 2011 ai 69 del 2013.

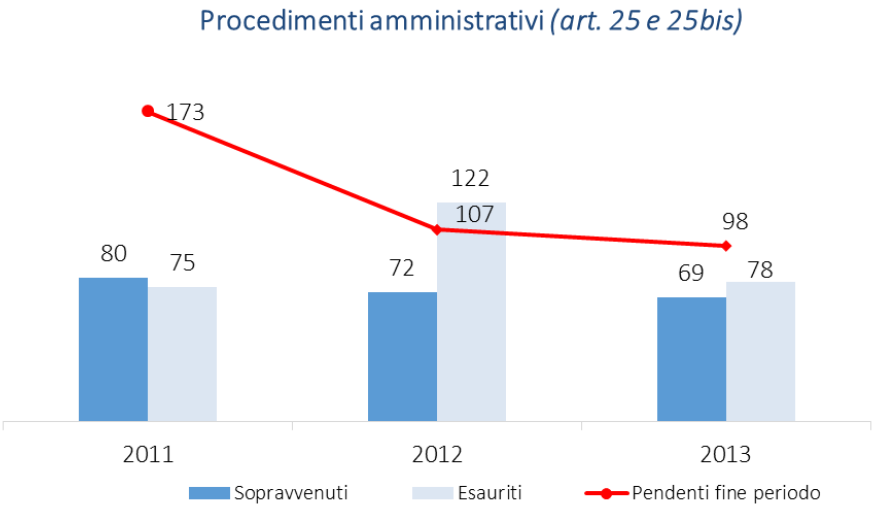

Grafico 5: Procedimenti amministrativi o rieducativi – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Spostando l'attenzione dalla volontaria giurisdizione all'altro macro-ambito d'attività del settore civile, ossia quello rappresentato dalle adozioni, è opportuno distinguere la peculiarità rappresentata dall'**adozione in casi particolari** ai sensi dell'art. 44 della legge 184/83 e nello specifico dalla fattispecie prevista al comma .b, destinata al "coniuge convivente del genitore del minore, per favorire il proseguimento dell'unità famigliare e garantire, quindi, una crescita armonica del minore". L'esperienza ha dimostrato trattarsi di una procedura d'adozione in cui richiedenti sono spesso rappresentati da coppie miste, nelle quali almeno uno dei coniugi ha cittadinanza straniera.

Il numero di nuovi procedimenti nell'ambito delle adozioni in casi particolari si è mantenuto sostanzialmente stabile nel corso del triennio, intorno ai 50 all'anno, mentre una capacità definitoria leggermente superiore (specialmente nel 2013) ha consentito una lieve riduzione delle pendenze. Rispetto agli anni precedenti il numero di richieste di adozione speciale ex art. 44.b sono tuttavia in leggero calo, passando dalle 37 del 2011 alle 28 dell'anno 2013.

Adozioni in casi particolari	Sopravvenuti			Definiti		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Domande art. 44.b (figlio del coniuge)	37	31	28	30	32	38
Domande art. 44.d (impossibilità affido preadottivo)	12	18	16	16	11	19
Altre domande ex art. 44	0	2	2	3	1	0
Totale	**49**	**51**	**46**	**49**	**44**	**57**

Tabella 4: Dettaglio dei procedimenti relativi alle adozioni in casi particolari – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Nel periodo oggetto di analisi sono stati emessi un numero considerevole di provvedimenti, seppur in diminuzione.

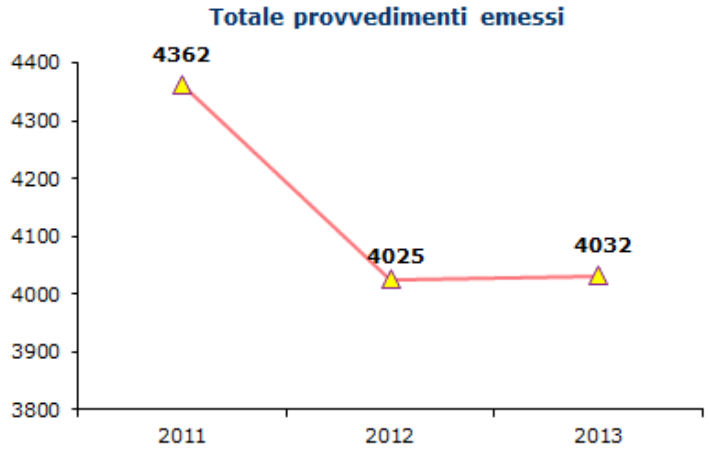

Grafico 6: Totale provvedimenti emessi – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Dall'analisi dei provvedimenti per materia si nota come il carico maggiore sia concentrato sui provvedimenti di volontaria giurisdizione che rappresentano oltre il 75% dei provvedimenti totali.

Sintesi provvedimenti per materia	2011	2012	2013
Adozione nazionale	436	317	526
Adozione internazionale	503	186	314
Volontaria Giurisdizione: provvedimenti a tutela dei minori	2.392	1.722	2.201
Volontaria Giurisdizione: altri provvedimenti	880	834	899
Contenziosi	79	86	45
Provvedimenti di urgenza	72	58	47
Totale	**4.362**	**3.203**	**4.032**

Tabella 5: Sintesi provvedimenti per materia – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Del totale dei provvedimenti emessi nel 2013 risulta che oltre il 78% sono provvedimenti di accoglimento.

Sintesi provvedimenti	2011	2012	2013
Accoglimento	3.664	3.286	3.137
Rigetto	132	145	148
Revoche	47	50	70
Archiviazioni	519	544	677
Totale	**4.362**	**4.025**	**4.032**

Tabella 6: Sintesi provvedimenti – Fonte webstat giustizia MG.219TM

Il dettaglio relativo alle sentenze, che rappresentano solo una piccola parte dei provvedimenti, si registra un andamento costante tra il 2011 e il 2013.

Dettaglio sentenze	2011	2012	2013
Adozione nazionale	397	288	473
Adozione internazionale	69	34	46
Contenzioso	79	86	45
Totale	**545**	**408**	**564**

Tabella 7: Dettaglio sentenze – Fonte webstat giustizia MG.219TM

6.2 Procedimenti penali

In ambito penale le tipologie di procedimenti trattati dal Tribunale per i Minorenni di Brescia possono essere raggruppati in tre tipologie relative alle attività del GIP, del GUP e del Dibattimento. Il carico di lavoro (pendenti iniziali più sopravvenuti) nel settore penale è maggiormente concentrato nelle attività del GIP e del GUP, come mostrato nella tabella successiva, in quanto sono pochi i procedimenti che arrivano nella fase di dibattimento.

Carico di lavoro	2011	2012	2013
GIP	30%	38%	34%
GUP	67%	57%	60%
Dibattimento	4%	5%	6%
Totale	**100%**	**100%**	**100%**

Tabella 8: Carico di lavoro – Fonte webstat giustizia M317

Nel periodo oggetto di analisi i pendenti finali del 2013 sono aumentati rispetto ai pendenti iniziali del 2011 del 33%, a causa dell'aumento dei sopravvenuti (20%).

Andamento procedimenti penali	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	1.113	1.293	1.410
Sopravvenuti	1.315	1.677	1.583
Definiti	1.135	1.560	1.505
Pendenti finali	1.293	1.410	1.488
Indice smaltimento dei procedimenti	**47%**	**53%**	**50%**
Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**86%**	**93%**	**95%**
Variazione percentuale delle pendenze	**16%**	**9%**	**6%**

Tabella 9: Andamento procedimenti penali – Fonte webstat giustizia M317

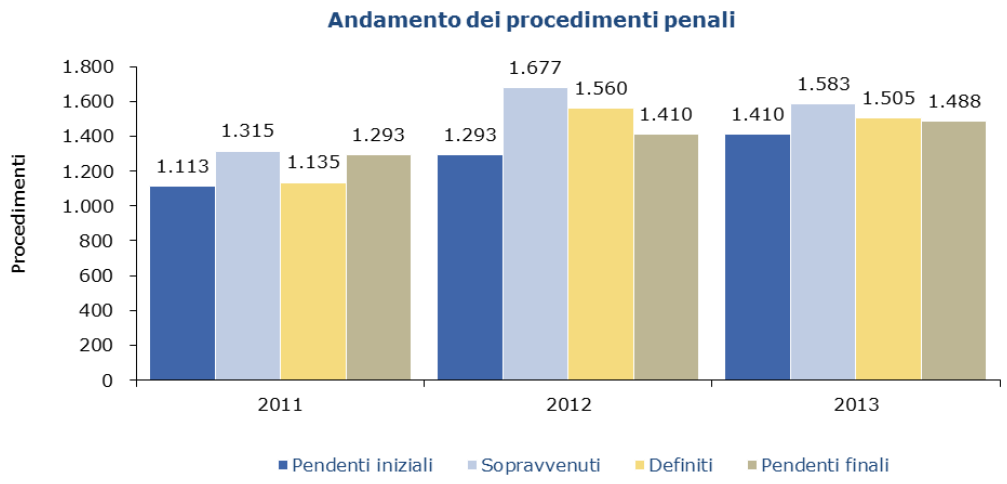

Grafico 7: Andamento procedimenti penali – Fonte webstat giustizia M317

Osservando il tasso di definizione dei procedimenti penali, si nota come, seppur sia presente un aumento delle pendenze, negli anni vi sia una crescita dell'impegno dell'ufficio nel cercare di aumentare la capacità produttiva.

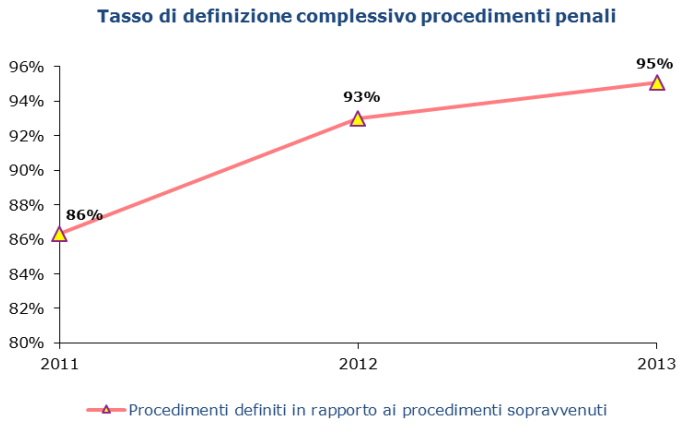

Grafico 8: Tasso di definizione complessivo procedimenti penali – Fonte webstat giustizia M317

L'analisi di dettaglio delle tre tipologie di procedimenti permette di evidenziare come ogni tipologia influenzi l'andamento generale ed in particolare si osserva che:

1. le pendenze finali del GIP del 2013, a fronte di una sopravvenienza aumentata del 17% nel 2013 rispetto al 2011, sono diminuite del 15% passando da 251 fascicoli pendenti a 214;
2. l'aumento delle sopravvenienze per i procedimenti GUP (+22%), ha comportato un aumento delle pendenze finali del 2013 rispetto alle pendenze iniziali del 2011 dell'11%;
3. i procedimenti che arrivano in dibattimento, numericamente inferiori rispetto ai procedimenti del GIP e del GUP, sono notevolmente aumentati a livello di pendenze finali nel 2013, a causa principalmente dell'aumento delle sopravvenienze, raddoppiate nel triennio.

Nelle tabelle successive si riportano gli andamenti di dettaglio dei procedimenti del GIP, del GUP e del Dibattimento nel corso del triennio oggetto d'analisi:

Andamento procedimenti GIP	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	53	251	231
Sopravvenuti	670	877	787
Definiti	472	897	804
Pendenti finali	251	231	214
Indice smaltimento dei procedimenti	**65%**	**80%**	**79%**
Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**70%**	**102%**	**102%**
Variazione percentuale delle pendenze	**374%**	**-8%**	**-7%**

Andamento procedimenti GUP	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	1.030	994	1.070
Sopravvenuti	588	692	715
Definiti	624	616	640
Pendenti finali	994	1.070	1.145
Indice smaltimento dei procedimenti	**39%**	**37%**	**36%**
Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**106%**	**89%**	**90%**
Variazione percentuale delle pendenze	**-3%**	**8%**	**7%**

Andamento procedimenti DIB	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	30	48	109
Sopravvenuti	57	108	81
Definiti	39	47	61
Pendenti finali	48	109	129
Indice smaltimento dei procedimenti	**45%**	**30%**	**32%**
Procedimenti definiti in rapporto ai procedimenti sopravvenuti	**68%**	**44%**	**75%**
Variazione percentuale delle pendenze	**60%**	**127%**	**18%**

Tabella 10: Andamento procedimenti penali per materia – Fonte webstat giustizia M317

Analizzando nel dettaglio l'attività di definizione del GIP è necessario analizzare l'attività di definizione del registro noti, del registro ignoti ed i provvedimenti interlocutori.

L'attività di definizione del registro noti è in aumento nel 2013 del 78% rispetto al 2011 ed in particolare i decreti di archiviazione (per infondatezza della notizia di reato e per gli altri motivi) nel 2013 sono stati di circa il 55% dei provvedimenti complessivi.

GIP - Registro Noti	2011	2012	2013
Decreti di archiviazione per infondatezza della notizia di reato (art. 409)	116	286	217
Decreti di archiviazione per tutti gli altri motivi (art. 411)	100	186	170
Sentenza di non imputabilità (art. 26 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	59	124	127
Sentenza di non luogo a procedere per irrilevanza del fatto (art. 27 D.P.R. 22/9/88 n.448)	81	158	169
Altrimenti esauriti	44	32	32
Totale	**400**	**786**	**715**

Tabella 11: Attività di definizione GIP- Registro Noti – Fonte webstat giustizia M317

L'attività di definizione del registro ignoti nel triennio è costante.

GIP - Registro Ignoti	2011	2012	2013
Decreti di archiviazione per essere ignoti gli autori del reato (art. 415)	26	28	29
Decreti di archiviazione per tutti gli altri motivi (art. 411)	0	1	1
Altrimenti esauriti	0	0	0
Totale	**26**	**29**	**30**

Tabella 12: Attività di definizione GIP- Registro Ignoti – Fonte webstat giustizia M317

I provvedimenti interlocutori del GIP sono in aumento rispetto nel triennio del 22%.

GIP - Provvedimenti interlocutori	2011	2012	2013
Ordinanze di convalida del fermo	56	54	66
Ordinanze di proroga dei termini di custodia cautelare	0	0	0
Ordinanze di proroga dei termini per le indagini preliminari	5	13	5
Ordinanze di assunzione della prova	9	5	9
Ordinanze di applicazione o modifica di misure cautelari			
- prescrizioni (art. 20 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	11	6	14
- permanenza in casa (art. 21 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	11	8	21
- collocamento in comunità (art. 22 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	11	11	17
- custodia cautelare (art. 23 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	23	21	22
Totale	**126**	**118**	**154**

Tabella 13: Attività di definizione GIP- Provvedimenti interlocutori – Fonte webstat giustizia M317

L'attività di definizione del GUP, come precedentemente detto, è complessivamente costante.

GUP - Attività di definizione	2011	2012	2013
Con sentenza di proscioglimento	51	38	20
Con sentenza di non luogo a procedere (ex art. 425) per assoluzione con formula piena	0	0	6
Con sentenza di non luogo a procedere (ex art. 425) per accertata immaturità ex art. 98 C.P.	0	0	0
Non imputabilità ex art. 26 D.P.R. 22-9-88 n. 228	2	2	2
Altri motivi ex art. 425	28	27	28
Sentenza di non luogo a procedere per irrilevanza del fatto (art. 27 D.P.R. 22-9-88 n.448)	96	62	75
Perdono giudiziale ex art. 169 C.P.	191	159	199
Con sentenza di condanna a pena sostitutiva (art. 32 co. 2 D.P.R. 22-9-88 n.448)	0	0	0
Con sentenza a seguito di giudizio abbreviato (art. 442) di condanna	32	44	35
Con sentenza a seguito di giudizio abbreviato (art. 442) di assoluzione	3	5	7
Con sentenza di estinzione del reato per esito positivo della prova (art. 29 D.P.R. 22-9-88 n.448)	85	130	112
Con decreto che dispone il giudizio (art. 429)	58	74	59
Altrimenti esauriti	78	75	97
Totale	**624**	**616**	**640**

Tabella 14: Attività di definizione GUP – Fonte webstat giustizia M317

Le ordinanze del GUP segnano invece un trend decrescente e sono in diminuzione nel 2013 del 49% nel 2013 rispetto al 2011.

GUP – Ordinanze	2011	2012	2013
Prescrizioni (art. 20 D.P.R. 22-9-88 n. 448)	6	6	2
Permanenza in casa (art. 21 D.P.R. 22-9-88 n. 448)	12	16	8
Collocamento in comunità (art. 22 D.P.R. 22/9/88 n. 448)	7	14	7
Custodia cautelare (art. 23 D.P.R. 22-9-88 n. 448)	3	14	4
Di proroga dei termini di custodia cautelare (art. 305)	0	2	0
Di sospensione del processo a messa alla prova (art. 28 D.P.R. 22-9-88 n.448)	140	92	65
Provvedimenti civili ex art. 32 co.4, D.P.P. 22-9-88 n. 448	0	0	0
Totale	**168**	**144**	**86**

Tabella 15: Ordinanze del GUP – Fonte webstat giustizia M317

L'attività dibattimentale infine è in aumento del 54% nel 2013 rispetto al 2011.

Dibattimento – Sentenze	2011	2012	2013
Con sentenza di dichiarazione di improcedibilità o di causa estintiva (art. 529, 531)	0	2	1
Con sentenza ex art. 169 c.p. (perdono giudiziale)	1	5	4
Con sentenza di proscioglimento per accertata immaturità (art. 98 c.p.)	0	0	0
Con sentenza di incompetenza (art. 23)	0	0	0
con condanna (art. 533)	23	19	34
con assoluzione (art. 530)	8	19	13
Con sentenza di estinzione del reato per esito positivo della prova (art. 29 D.P.R. 22-9-88 n.448)	1	1	3
Altrimenti esauriti	6	1	5
Totale	**39**	**47**	**60**

Tabella 16: Sentenze dibattimentali – Fonte webstat giustizia M317

6.3 Gli indicatori di performance

Per comprendere appieno il significato delle analisi ed elaborazioni presentate nel capitolo è opportuno mettere a confronto le attività svolte dal Tribunale per i Minorenni di Brescia con i risultati che si possono cogliere presso gli altri Uffici Giudiziari minorili operanti sul territorio nazionale. Valutare le proprie performance in chiave comparata e alla luce sia del contesto territoriale in cui ci si trova ad operare che delle caratteristiche strutturali dell'Ufficio è condizione imprescindibile per poter intervenire in maniera efficace al fine di un concreto miglioramento del servizio erogato.

Facendo riferimento alle informazioni reperibili dal sito della Direzione Generale di Statistica del Ministero della Giustizia, che tuttavia alla data di redazione del presente bilancio risultano aggiornate all'anno 2012, emerge come (qualunque sia l'indice che si prenda in considerazione) i risultati conseguiti dal Tribunale per i Minorenni di Brescia si collocano decisamente al di sopra della media nazionale. Lo si può notare sia in ambito penale che soprattutto per l'azione civile:

- per quel che concerne i procedimenti penali con autore noto, il Tribunale per i Minorenni di Brescia mostra una crescente capacità di far fronte alle sopravvenienze, con un indice di ricambio del 92,5% nel 2012 e del 95,1% nel 2013. A livello nazionale l'indice di ricambio è invece del 91,9%. Quanto all'indice di smaltimento (ossia alla capacità di far fronte al carico di lavoro complessivo) si può notare una differenza di 3 punti percentuali, 52,2% a fronte del 49,2% nazionale;
- in riferimento alle attività di volontaria giurisdizione e alle adozioni il Tribunale per i Minorenni raggiunge i propri risultati migliori. In questo caso l'indice di smaltimento dei procedimenti si attesta sul 46,9% (restando sostanzialmente stabile anche l'anno successivo), mentre la media nazionale registra il 38%. L'Ufficio si colloca così ai primi posti nella classifica dei tribunali che meglio riescono a far fronte al carico di lavoro complessivo in ambito civile. Un indice migliore si riscontra soltanto a Palermo, Messina, Torino, Catanzaro e Trento, e tra questi uffici Torino e Palermo sono gli unici ad avere volumi d'attività paragonabili o superiori a quelli di Brescia.

Indici di performance	TM BS (2012)	TM BS (2013)	Media TM Italia (2012)
Procedimenti penali con autore noto			
Indice di ricambio	92,5%	95,1%	91,9%
Indice di smaltimento	52,2%	50,3%	49,2%
Giacenza media (giorni)	307	347	345
Procedimenti civili			
Indice di ricambio	106,9%	119,0%	101,2%
Indice di smaltimento	46,9%	46,4%	38,8%
Durata media (giorni)	439	490	601

Tabella 17: Gli indici di performance del Tribunale per i Minorenni e la media nazionale – Fonte: DG Stat Giustizia

I risultati conseguiti, frutto della definizione di ben 4.654 procedimenti ad opera dei 7 giudici, compreso il Presidente, che compongono l'organico del Tribunale per i Minorenni di Brescia, appaiono ancor più significativi allorché si considerino le effettive dimensioni del distretto in cui operano e la mole di lavoro da cui sono gravati.

Sulla base dei più aggiornati dati Istat relativi alla popolazione residente si può notare come i minori che risiedono nel distretto siano 558.000: in media, poco meno di 80.000 per magistrato. Soltanto Bologna e Venezia, tra tutti i Tribunali minorili d'Italia, hanno un'intensità di popolazione per magistrato

più elevata. Inoltre, il numero di procedimenti definiti da ciascun giudice risulta del 23% superiore alla media nazionale: 665 contro 539.

Distretto	Magistrati TpM	Minori residenti	Minori per magistrato	Proc.penali verso noti definiti (2012)	Proc. civili definiti (2012)	Definiti per magistrato
Venezia	7	832.806	118.972	2.169	3.357	789
Bologna	7	711.647	101.664	2.407	4.671	1.011
Brescia	**7**	**557.586**	**79.655**	**1.531**	**3.123**	**665**
Milano	16	1.138.188	71.137	4.194	6.723	682
Torino	10	708.860	70.886	2.773	6.525	930
Roma	15	968.286	64.552	3.918	5.233	610
Firenze	9	546.489	60.721	2.262	3.854	680
Napoli	16	933.154	58.322	4.568	3.209	486
Catanzaro	5	237.688	47.538	730	1.594	465
Bari	9	412.695	45.855	1.873	2.924	533
Genova	6	250.102	41.684	1.240	2.278	586
L'Aquila	5	207.891	41.578	782	1.259	408
Ancona	6	247.744	41.291	971	1.597	428
Palermo	10	388.105	38.811	1.969	3.627	560
Salerno	5	192.744	38.549	675	1.223	380
Catania	9	335.562	37.285	1.761	1.680	382
Trieste	5	185.354	37.071	1.029	1.011	408
Perugia	4	139.503	34.876	520	1.370	473
Lecce	6	198.722	33.120	1.440	2.530	662
*Sez. Taranto**	*4*	*102.018*	*25.505*	*n.d.*	*n.d.*	*n.d.*
Trento	3	97.657	32.552	957	1.781	913
*Sez. Bolzano**	*3*	*100.968*	*33.656*	*n.d.*	*n.d.*	*n.d.*
Reggio Calabria	4	98.989	24.747	382	931	328
Cagliari	6	143.766	23.961	1.261	2.157	570
*Sez. Sassari**	*4*	*99.084*	*24.771*	*n.d.*	*n.d.*	*n.d.*
Potenza	4	91.817	22.954	427	826	313
Messina	5	103.080	20.616	567	596	233
Caltanissetta	4	80.622	20.156	865	639	376
Campobasso	4	46.878	11.720	225	547	193
Totale	**198**	**10.158.005**	**51.303**	**41.496**	**65.265**	**539,2**

(*) I dati relativi ai procedimenti delle sezioni staccate di Sassari, Taranto e Bolzano sono conteggiati congiuntamente a quelli delle relative Corti d'Appello di Cagliari, Lecce e Trento mentre il dato sui minori residenti è attribuito direttamente.

Tabella 18: L'intensità di lavoro dei magistrati dei Tribunali per i Minorenni – Fonti: Istat, CSM, DG Stat Giustizia

7. Prestazione economica

7.1 Risorse economiche

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia riceve le risorse necessarie al proprio funzionamento d'ufficio o allo svolgimento dei processi civili e penali da capitoli di bilancio del Ministero della Giustizia. Le prime (Spese d'Ufficio), necessarie al funzionamento quotidiano, sono fornite su base annuale e consistono nell'onere economico per i materiali, principalmente cancelleria ed informatica di consumo, necessari al funzionamento dell'Ufficio. E' invece necessaria l'autorizzazione del Ministero per le spese che non possono essere soddisfatte con questo fondo, ad esempio l'acquisto dei mobili.

Le spese di giustizia riguardano, invece, le uscite finanziarie necessarie alla gestione dell'attività "tipica" dell'Ufficio, costituita prevalentemente dallo svolgimento delle indagini e dallo svolgimento della pubblica accusa.

La DGSIA (Direzione Generale dei Sistemi Automatizzati) e la CISIA (Coordinamento Interdistrettuale per i Sistemi Informativi Automatizzati), che costituisce un'articolazione periferica della prima, forniscono per conto del Ministero i materiali hardware e software.

E' infine il Comune a prendersi carico delle spese per il mantenimento e la gestione dell'immobile dove il Tribunale ha sede.

7.2 Costi di funzionamento

I costi di funzionamento sono composti da tutte quelle spese necessarie al funzionamento della struttura giudiziaria quali, ad esempio, affitti, manutenzioni, pulizie, hardware e software; la maggior parte di essi sono generati dall'Ufficio ma sono gestiti da altri Enti.

In particolare, il Comune di Brescia provvede alla liquidazione delle spese relative agli affitti, elettricità, riscaldamento, manutenzioni, spese telefoniche, consumi idrici, personale comunale distaccato presso gli Uffici Giudiziari per i servizi di custodia dei locali, pulizia e altre spese.

Pertanto, ogni anno l'Ente comunale provvede a inviare alla Commissione di Manutenzione la documentazione dettagliata delle spese sostenute per tutti gli stabili degli Uffici Giudiziari ricadenti nel territorio comunale, per la loro verifica e approvazione ed il successivo rimborso da parte del Ministero della Giustizia. In tal senso, si giustifica anche la voce "Affitti" per immobili di proprietà dello stesso Comune.

	2011	2012	2013
Costi di funzionamento	€ 211.072,45	€ 248.950,36	€ 369.245,94
Spese d'Ufficio	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00
Totale	**€ 215.572,45**	**€ 253.450,36**	**€ 373.745,94**

Tabella 19: Costi di funzionamento - Fonte: Relazione Commissione di Manutenzione

I costi **complessivi** di funzionamento nel 2013 sono aumentati del 73% rispetto al 2011. Nell'ultimo anno analizzato, questi sono formati per il 98% dai costi di funzionamento **liquidati dal Comune di Brescia**.

7.3 Spese di giustizia

Le spese di giustizia del Tribunale per i Minorenni di Brescia comprendono le spese sostenute per lo svolgimento dei processi penali e civili, le indennità e gli onorari pagati agli ausiliari, consulenti tecnici, avvocati, oltre ad altre spese per oneri previdenziali ed iva.

SPESE DI GIUSTIZIA (euro)	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013
- SPESE			
Viaggio	€ 1.967,83	-	-
sostenute per lo svolgimento dell'incarico	€ 5.409,11	€ 7.533,48	€ 2.126,41
- *da ausiliari*	€ 1.558,41	-	-
- *da difensori*	€ 3.850,70	€ 7.183,48	€ 2.126,41
- *da investigatori privati*	-	€ 350,00	-
- *da consulenti tecnici*	-	-	-
straordinarie nel processo penale per intercettazioni	-	-	-
- *telefoniche*	-	-	-
- *ambientali*	-	-	-
- *acquisizione tabulati*	-	-	-
- *altro*	-	-	-
altre spese straordinarie nel processo penale	-	-	-
postali e telegrafiche	-	-	-
Opere	-	-	-
Custodia	€ 500,00	€ 1.994,73	-
Stampa	-	-	-
Altro	€ 550,00	€ 621,06	€ 0,00
totale spese	€ 8.426,94	€ 10.149,27	€ 2.126,41
- INDENNITA'			
Trasferta	€ 90,00	-	-
Custodia	€ 1.239,40	€ 214,80	-
spettanti ad esperti dei Tribunali peri minori	€ 275.184,00	€ 286.552,00	€ 294.294,00
altre indennità	-	-	-
totale indennità	€ 276.513,40	€ 286.766,80	€ 294.294,00
- ONORARI			
ausiliari del magistrato	€ 12.812,48	€ 16.772,44	€ 4.471,83
consulenti tecnici di parte	-	-	-
investigatori privati	-	-	-
Difensori	€ 210.407,67	€ 315.352,38	€ 272.996,20
totale onorari	€ 223.220,15	€ 332.124,82	€ 277.468,03
- ALTRO			
oneri previdenziali	€ 12.586,31	€ 16.591,74	€ 15.201,06
Altro	-	-	-
IVA	€ 69.997,25	€ 95.870,79	€ 93.235,15
totale altro	€ 82.583,56	€ 112.462,53	€ 108.436,21
Totale	€ 590.744,05	€ 741.503,42	€ 682.324,65

Tabella 20: Spese di Giustizia – Fonte webstat giustizia M 1 ASG

Dall'esame delle spese di giustizia complessive si osserva un aumento del 15% delle stesse nel 2013 rispetto al 2011. Analizzando la composizione delle spese in ambito penale e civile emerge come le spese in ambito penale siano diminuite nel 2013 del 60% rispetto al 2011, trend opposto si registra in ambito civile con un aumento del 38% nel 2013 rispetto al 2011.

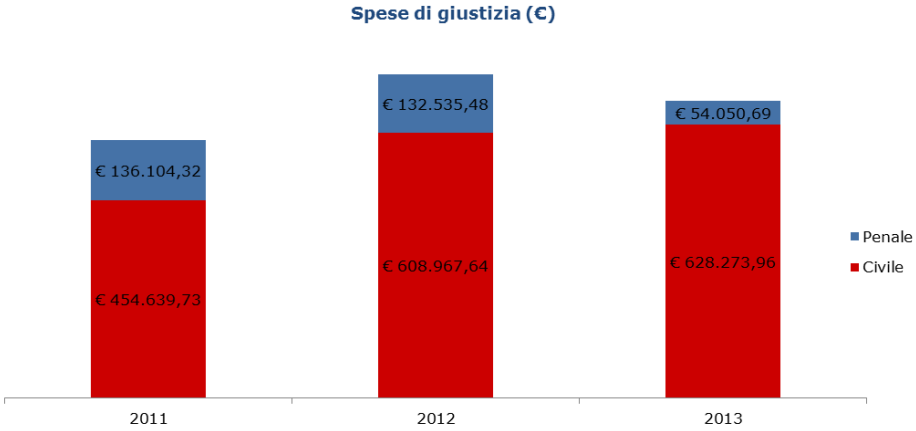

Grafico 9: Composizione delle Spese di Giustizia – Fonte webstat giustizia M 1 ASG

Nel dettaglio nel corso del 2013 le spese di giustizia complessive sono state per il 43% indennità, per il 41% in onorari, mentre solo il 16 % spese ed altro.

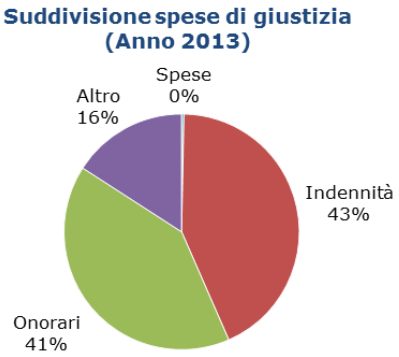

Grafico 10: Suddivisione delle Spese di Giustizia – Fonte webstat giustizia M 1 ASG

7.4 I costi del personale

L'organizzazione del Tribunale per i Minorenni di Brescia si articola secondo la fondamentale distinzione tra personale di magistratura e personale amministrativo in servizio, la cui composizione è stata già dettagliata e discussa nel capitolo relativo al sistema di governo dell'Ufficio. In questa sede invece saranno analizzate alcune variabili quantitative che consentono di indagare il livello di partecipazione delle singole strutture all'attività dell'Ufficio ed il relativo peso economico.

Secondo il nuovo sistema di inquadramento del personale introdotto con il nuovo contratto collettivo nazionale integrativo del personale non dirigenziale del Ministero della Giustizia, ogni profilo professionale è inquadrato in aree e all'interno di ciascuna area in fasce retributive:

- Area III: 4 fasce retributive
- Area II: 4 fasce retributive
- Area I: 2 fasce retributive

Tali fasce retributive non sono correlate a differenze sostanziali nelle mansioni svolte, ma costituiscono un sistema di progressione economica, commisurata alla maggiore professionalità acquisita durante il rapporto di lavoro; infatti, per ciascun profilo, in relazione all'arricchimento professionale conseguito dai dipendenti nello svolgimento delle attività dell'Ufficio, è previsto un sistema di progressione economica che si attua mediante l'attribuzione di successive fasce retributive.

Tale sistema si realizza nell'elaborazione di una graduatoria di merito per ciascuna area, figura professionale e posizione economica, che tiene conto dell'esperienza professionale acquisita e dei titoli di studio, culturali e professionali posseduti dal dipendente.

Regime differente per il sistema retributivo del personale giurisdizionale; infatti, in base alla Legge 111 del 30 luglio 2007, i magistrati ordinari sono distinti in numerose categorie sulla base delle funzioni esercitate. In particolare, facendo riferimento all'art. 2 comma 3, e riportando i ruoli che fanno riferimento esclusivamente al Tribunale (escludendo quindi i magistrati che prestano servizio nella Procura della Repubblica, Corte d'Appello e negli altri organi che compongono il sistema giudiziario italiano), sono individuate:

1. le funzioni giudicanti di primo grado di giudice presso il tribunale ordinario, presso il tribunale per i minorenni, presso l'ufficio di Sorveglianza, nonché di magistrato addetto all'ufficio del massimario e del ruolo della Corte di cassazione;
2. le funzioni semidirettive giudicanti di primo grado di presidente di sezione presso il tribunale ordinario, di presidente e di presidente aggiunto della sezione dei giudici unici per le indagini preliminari;
3. le funzioni direttive giudicanti di primo grado di presidente del tribunale ordinario e di presidente del tribunale per i minorenni.

Tutti i magistrati sono sottoposti a valutazione di professionalità ogni quadriennio a decorrere dalla data di nomina fino al superamento della settima valutazione di professionalità con particolare riferimento alla capacità, alla laboriosità, alla diligenza e all'impegno. La valutazione è operata secondo parametri oggettivi che sono indicati dal Consiglio Superiore della Magistratura ai sensi del comma 3 della già citata Legge 111/2007. L'Ordinamento Giudiziario, attualmente, stabilisce che la progressione economica dei magistrati si articola automaticamente per classi crescenti di anzianità, scandite dalle valutazioni periodiche di professionalità. La retribuzione complessiva del Magistrato è composta dallo stipendio, dall'indennità aggiuntiva speciale e dall'indennità giudiziaria.

A questa parte fissa, viene aggiunta la componente dei costi variabili (buoni pasto, straordinari, indennità, fondo FUA) che tuttavia rappresentano una percentuale molto ridotta rispetto al totale dei costi per il personale; peraltro, la mancanza di alcuni dati (es. FUA) – che tipicamente vengono resi noti a distanza di tempo dal periodo di riferimento – non consente di dare in questa fase una rappresentazione esaustiva di tali costi.

In generale, il costo complessivo del personale, desumibile dai successivi prospetti, risulta costante nel triennio considerato.

Costi del personale	2011	2012	2013
Personale di magistratura	€ 700.000,00	€ 700.000,00	€ 700.000,00
Personale amministrativo	€ 440.000,00	€ 438.166,67	€ 432.666,67
Buoni pasto	€ 2.241,81	€ 2.229,84	nd
Straordinario	€ 2.070,01	€ 825,19	€ 2.386,13
Produttività collettiva (Fondo FUA)	€ 8.374,76	€ 6.786,14	nd
Totale	**€ 1.152.687**	**€ 1.148.008**	**€ 1.135.053**

Tabella 21: Spese del Personale – Fonte Segreteria Amministrativa

7.5 Rendiconto economico

Sulla base di quanto descritto nei paragrafi precedenti e al fine di esaminare i flussi di risorse economiche che riguardano l'Ufficio, si riporta il rendiconto economico del Tribunale per i Minorenni di Brescia che illustra le uscite generate negli anni dal 2011 al 2013.

Costi di funzionamento	2011	2012	2013
Costi di funzionamento	€ 211.072,45	€ 248.950,36	€ 369.245,94
Spese d'Ufficio	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00
Totale costi di funzionamento	**€ 215.572,45**	**€ 253.450,36**	**€ 373.745,94**

Spese di giustizia	2011	2012	2013
Spese	€ 8.426,94	€ 10.149,27	€ 2.126,41
Indennità	€ 276.513,40	€ 286.766,80	€ 294.294,00
Onorari	€ 223.220,15	€ 332.124,82	€ 277.468,03
Altro	€ 82.583,56	€ 112.462,53	€ 108.436,21
Totale spese di giustizia	**€ 590.744,05**	**€ 741.503,42**	**€ 682.324,65**

Costi del personale	2011	2012	2013
Personale di magistratura	€ 700.000,00	€ 700.000,00	€ 700.000,00
Personale amministrativo	€ 440.000,00	€ 438.166,67	€ 432.666,67
Buoni pasto	€ 2.241,81	€ 2.229,84	nd
Straordinario	€ 2.070,01	€ 825,19	€ 2.386,13
Produttività collettiva (Fondo FUA)	€ 8.374,76	€ 6.786,14	nd
Totale	**€ 1.152.686,58**	**€ 1.148.007,84**	**€ 1.135.052,80**

Totale costi	**€ 1.959.003,08**	**€ 2.142.961,62**	**€ 2.191.123,39**

Tabella 22: Rendiconto economico complessivo

8. Performance sociale

8.1 Produttività dell'ufficio

La misurazione della produttività degli Uffici Giudiziari e, in particolare, del personale amministrativo e dei magistrati, è da sempre oggetto di studio e discussione; ad oggi è difficile trovare indicatori univoci che tengano conto anche degli aspetti qualitativi del lavoro. Uno dei parametri maggiormente utilizzati per la definizione della produttività del personale amministrativo è il tasso di assenza, che analizza lo sforzo compiuto dai dipendenti del Tribunale per i Minorenni di Brescia nell'esecuzione delle attività quotidiane.

Come mostrato in tabella le assenze complessive nel corso del 2013 sono diminuite del 21% rispetto al 2011.

	Anno 2011		Anno 2012		Anno 2013	
Tipologie di assenza	**gg**	**%**	**gg**	**%**	**gg**	**%**
Malattia	339	31,10%	214	21,75%	157	18,38%
Ferie e festività soppresse	672	61,65%	695	70,63%	646	75,64%
Altro	79	7,25%	75	7,62%	51	5,97%
Totale	**1090**	**100%**	**984**	**100%**	**854**	**100%**

Tabella 23: Assenze personale amministrativo - Fonte: Segreteria Amministrativa

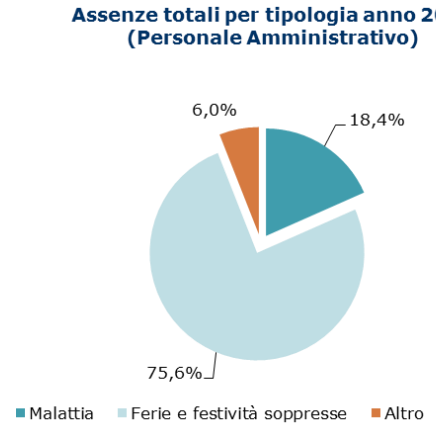

Grafico 11: Assenze sintetiche personale amministrativo anno 2013 – Fonte: Segreteria Amministrativa

Dall'analisi delle categorie si nota come le ferie nel 2013 rappresentino oltre il 75% delle assenze complessive, mentre quelle per malattie sono oltre il 18%.

Le indicazioni che seguono, che danno il **tasso di assenza dell'ufficio**, sono state elaborate al netto delle ferie. Le ferie, infatti, costituiscono un'assenza dal servizio irrinunciabile; anzi, qualora non fosse fruita con la necessaria programmazione e completezza, potrebbe ingenerare problemi gestionali e funzionali. Di tale voce, quindi, non si tiene conto per determinare il tasso di assenza.

In particolare, il tasso di assenza del personale amministrativo nel 2013 è pari al 4%, in diminuzione rispetto al 2012 (5,5 %) e 2011 (8%).

Come mostrato nel grafico successivo, il tasso di assenza del personale amministrativo è composto da due elementi: tasso di assenza per malattia e tasso di assenza per altri motivi (legge 104/1992, scioperi, astensione obbligatoria, astensione facoltativa retribuita e non, permessi studio).

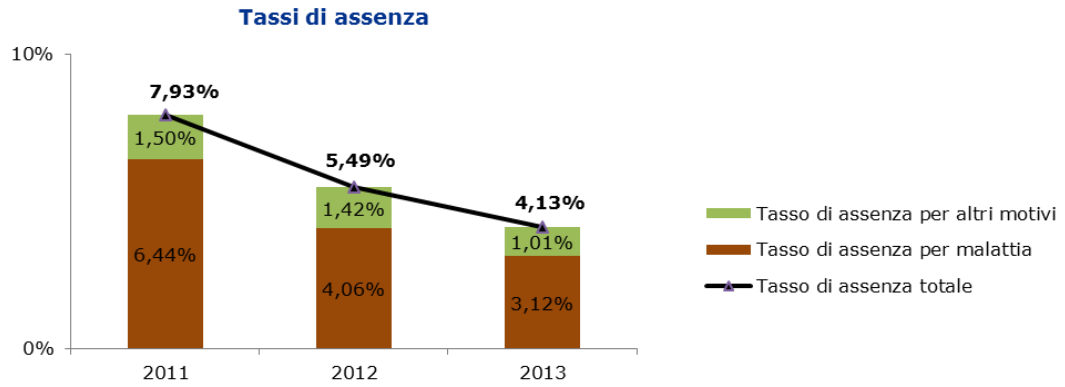

Grafico 12: Composizione del tasso di assenza - Fonte: Segreteria Amministrativa

Per quanto riguarda il personale di magistratura, il numero di assenze è pressoché costante tra il 2013 e il 2012.

Assenze totali per tipologia	2011		2012		2013	
	gg	%	gg	%	gg	%
Congedo Ordinario	308	96,86%	380	98,45%	306	98,08%
Congedo Straordinario	10	3,14%	6	1,55%	6	1,92%
Totali	**318**	**100,00%**	**386**	**100,00%**	**312**	**100,00%**

Tabella 24: Assenze personale di magistratura - Fonte: Segreteria Amministrativa

8.2 La salute e la sicurezza nel luogo di lavoro

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia è impegnato nella tutela della salute e della sicurezza dei propri dipendenti attraverso la predisposizione e il mantenimento di un ambiente di lavoro sano e sicuro.

A tal fine l'Ufficio giudiziario ha predisposto le misure previste dal D.lgs. 81/2008 per minimizzare le potenziali cause di infortunio sul posto di lavoro ed ha predisposto il "Documento di valutazione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori". Quest'ultimo si pone come lo strumento fondamentale per individuare i maggiori rischi a cui sono sottoposti i lavoratori dell'Ufficio, e le relative misure di prevenzione per pianificarne l'attuazione, il miglioramento ed il controllo al fine di verificarne l'efficacia e l'efficienza.

Tale documento deve riguardare tutti i rischi connessi alla sicurezza e alla salute dei lavoratori, compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari come stress lavoro-correlato, lavoratrici in stato di gravidanza, nonché quelli connessi a differenze di genere, età, etnia e tipologia contrattuale.

Nel rispetto del dettato normativo previsto dall'art. 36-37 del TU, è stata svolta un'attività di formazione che ha coinvolto tutto il personale del distretto per tutti gli aspetti riguardanti la formazione e l'informazione, oltreché una formazione specialistica per gli addetti alle procedure di salvataggio, primo soccorso, evacuazione e lotta antincendio.

In tal modo l'Amministrazione Giudiziaria è in grado di valutare il livello di benessere percepito dal proprio personale impiegato, ed è in grado di individuare in quali ambiti sono presenti margini di miglioramento, supportando il concetto che migliore è la qualità dell'ambiente lavorativo in cui il dipendente è inserito, maggiore potrà essere il livello delle sue prestazioni e del suo impegno verso l'organizzazione stessa.

8.3 La sicurezza dei dati e delle informazioni

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha elaborato il proprio piano della sicurezza informatica, secondo quanto previsto dalla legislazione ordinaria sulla privacy, contenuta nel Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196 intitolato **Codice in materia di protezione dei dati personali** e noto comunemente anche come "Testo unico sulla privacy".

Gli scopi del D.Lgs. 196/03 mirano al riconoscimento del diritto del singolo sui propri dati personali e, conseguentemente, alla disciplina delle diverse operazioni di gestione (tecnicamente "trattamento") dei dati, riguardanti la raccolta, l'elaborazione, il raffronto, la cancellazione, la modificazione, la comunicazione o la diffusione degli stessi.

8.4 I Progetti di miglioramento in corso

IL PROGETTO DI "RIORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE DEGLI UFFICI GIUDIZIARI DELLA REGIONE LOMBARDIA"

Nel 2013 il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha aderito al progetto di "Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia", che vede coinvolti Deloitte Consulting S.r.l. e PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A., al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei propri servizi e avvicinarsi maggiormente all'utenza interna ed esterna all'Ufficio Giudiziario.

La finalità dell'intervento è creare una struttura organizzativa moderna, in grado di rispondere con attenzione alle esigenze della cittadinanza, dei diversi utenti e dei portatori di interesse ed organizzata secondo le indicazioni del *New Public Management*. L'obiettivo che si intende perseguire è duplice: da un lato, rendere trasparenti e semplificare i processi organizzativi interni per ottenere i più alti livelli di efficienza possibile, dall'altro, avvicinare gli Uffici giudiziari al cittadino, migliorando l'immagine pubblica del Sistema Giustizia.

Le iniziative previste nell'ambito del progetto sono volte a modificare culturalmente, oltre che tecnologicamente, l'approccio organizzativo sia all'interno della struttura interessata che nei confronti dell'utente attraverso:

- l'analisi dei processi di lavoro dell'Ufficio giudiziario e revisione dei diversi flussi informativi interni e esterni;
- la valutazione dei livelli di tecnologia esistenti in ottica di implementazione di meccanismi di gestione elettronica di pratiche e richieste dell'utenza;
- la riorganizzazione dei servizi interni per l'innalzamento dei livelli di controllo gestionale;
- la riorganizzazione dei servizi per l'utenza;
- l'individuazione dei processi automatizzabili con ricorso a nuove tecnologie informatiche;

Il progetto si compone di 5 linee di intervento:

1. Analisi e riorganizzazione dell'Ufficio giudiziario al fine di migliorarne l'efficienza operativa e l'efficacia delle prestazioni rivolte agli utenti interni ed esterni;
2. Analisi dell'utilizzo delle tecnologie e loro adozione;
3. Costruzione della Guida dei servizi e accompagnamento verso la Carta dei Servizi;
4. Costruzione del Bilancio Sociale;
5. Comunicazione con la cittadinanza e comunicazione istituzionale: rapporti con i media e organizzazione convegno finale con pubblicazione dei risultati del progetto.

La prima linea, "Analisi e riorganizzazione dell'Ufficio Giudiziario", ha come obiettivo principale il miglioramento dell'efficienza operativa e l'efficacia delle prestazioni rivolte agli utenti interni ed esterni

all'Ufficio Giudiziario tramite l'analisi dell'organizzazione e delle prassi lavorative, l'adozione di nuovi metodi di lavoro e nuove tecnologie e la ricerca di nuove sinergie e modalità di collaborazione con i portatori di interesse, in primo luogo l'utenza qualificata.

Il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha assunto un ruolo attivo e molto collaborativo nell'analisi delle proprie prassi lavorative al fine di fornire tutti gli elementi utili per evidenziare le attività caratterizzate da difficoltà operative o da gestione sub ottimale e poter, in tal modo, individuare i margini di miglioramento ottenibili dalla progettazione e implementazione di interventi atti a risolvere le criticità rilevate.

In riferimento a quanto detto, gli interventi progettati in corso di realizzazione presso l'Ufficio Giudiziario sono sintetizzati nel seguente elenco:

- **Potenziamento dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP):** potenziamento e miglioramento dei servizi offerti dall'URP al dine di ridurre l'afflusso di utenza presso le Cancellerie e offrire un maggiore servizio all'esterno;
- **Rivisitazione del Servizio adozioni:** implementazione di uno strumento che permette di gestire in modo digitale le singole coppie valutate, visionarne le caratteristiche e agevolare l'attività di abbinamento e ricerca;
- **Miglioramento dei canali di comunicazione:** implementazione di una rubrica dei servizi sociali contenente tutti i riferimenti della Tutela Minori del Distretto;
- **Ottimizzazione della gestione delle statistiche:** implementazione di un sistema di gestione delle statistiche che risponde alle esigenze di semplicità e completezza dei dati;
- **Miglioramento della gestione delle notifiche:** predisposizione di nuove prassi lavorative condivise per l'area penale attraverso cui si prevede di ridurre i tempi lavorativi con conseguente maggiore efficienza operativa nella gestione delle notifiche;
- **Revisione della gestione degli archivi:** predisposizione ed implementazione di uno strumento che permette i monitoraggio delle movimentazioni dei fascicoli in entrata ed in uscita dall'archivio consentendo una migliore gestione della documentazione e della tracciabilità dei fascicoli;
- **Revisione e omogeneizzazione della modulistica:** rielaborazione e rivisitazione dei moduli presenti presso le Cancellerie del Tribunale
- **Realizzazione del sito web**: realizzazione "ex novo" del sito web del Tribunale per i Minorenni di Brescia raggiungibile al link www.tribunaleminorenni.brescia.it;
- **Supporto alla gestione del Sistema Informativo SIGMA:** individuazione delle principali problematiche, attraverso attività di problem determination di primo livello, affiancamento durante le sessioni formative e supporto nella gestione dei rapporti con il CISIA.

LA CARTA DEI SERVIZI DEL TRIBUNALE PER I MINORENNI DI BRESCIA

Sempre nell'ambito del progetto "Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia" è stata realizzata per il Tribunale per i Minorenni di Brescia la prima edizione della Carta dei Servizi. Tale documento si pone come un'interfaccia tra l'Ufficio Giudiziario e l'utenza esterna per fornire a quest'ultima una guida chiara e strutturata relativamente ai servizi offerti dall'Ufficio, in termini di procedure operative per richiederne l'erogazione e gli standard di servizio e di qualità che lo stesso Tribunale per i Minorenni si impegna a garantire ai propri utenti.

La Carta dei Servizi, nasce dall'esigenza di rendere gli Uffici Giudiziari più vicini e accessibili al cittadino, cercando in tal modo di aumentare il rapporto di fiducia della Collettività nei confronti della Giustizia. In ambito normativo il documento si ispira principalmente alla direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27/1/1994 e al Decreto Legislativo n. 286/1999.

I principi fondamentali che il Tribunale per i Minorenni si pone l'obiettivo di rispettare durante l'erogazione dei propri servizi sono descritti di seguito e sono finalizzati a garantire la qualità e il miglioramento continuo delle prestazioni fornite.

- **Uguaglianza e imparzialità**: i servizi erogati sono forniti secondo imparzialità ed equità, sulla base dell'uguaglianza di accesso per tutti, senza distinzione di sesso, di nazionalità, o di altri aspetti connessi alla propria condizione. Il Tribunale per i Minorenni di Brescia mantiene la riservatezza dei dati personali e si impegna ad adottare iniziative per adeguare le modalità di prestazione del servizio alle esigenze dei soggetti disabili.
- **Continuità**: Il Tribunale per i Minorenni di Brescia si impegna ad erogare i propri servizi in maniera continuativa. L'Ufficio Giudiziario cercherà di comunicare preventivamente eventuali modifiche o arresti di erogazione del servizio, sia per interruzioni programmate, che per cause di forza maggiore, al fine di minimizzare i disagi procurati all'utenza.

Figura 10: Carta dei Servizi

- **Partecipazione e trasparenza**: Il Tribunale per i Minorenni di Brescia tende al miglioramento continuo dei propri servizi attraverso la promozione di interventi di coinvolgimento e formazione dei propri dipendenti attuando percorsi di formazione, definizione di procedure interne e supporto al cambiamento di prassi organizzative e lavorative. Le attività di coinvolgimento sono indirizzate anche ai portatori di interesse esterni, attraverso lo sviluppo di un sito web per lo scambio di informazioni/comunicazioni e documentazione (www.tribunaleminorenni.brescia.it).

- **Efficacia ed efficienza**: Il Tribunale per i Minorenni di Brescia adotterà, compatibilmente con la disponibilità di risorse materiali e umane, le soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali che possano incrementare l'efficienza e l'efficacia dei servizi erogati, in ottica di miglioramento continuo.

La realizzazione della Carta dei Servizi si inserisce all'interno della terza linea del progetto "Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia" e costituisce una delle leve utilizzate per il miglioramento della Comunicazione verso l'utenza esterna del Tribunale per i Minorenni, in sinergia con la creazione e il potenziamento del sito web dell'Ufficio.

IL SITO INTERNET DEL TRIBUNALE PER I MINORENNI DI BRESCIA

Il progetto Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia", inserisce il sito web dell'Ufficio Giudiziario come strumento per potenziare l'efficacia della propria comunicazione esterna e consentire quindi un ulteriore avvicinamento dell'Ufficio al singolo cittadino.

La consapevolezza di dover essere più vicino alla collettività si è ultimamente diffuso presso la maggior parte degli Uffici Giudiziari sul territorio nazionale; tale fenomeno ha portato alla proliferazione e alla creazione di siti internet, ognuno di questi organizzato secondo le preferenze del singolo Ufficio, creando quindi disomogeneità in termini di struttura e contenuti. Per ovviare a tale fenomeni, nel 2010, il Ministero della Giustizia ha emanato delle direttive volte a uniformare i siti web del "mondo giustizia" ad un unico standard nazionale. In tale contesto è nata l'esigenza, da parte della Presidente del Tribunale per i Minorenni di Brescia, di creare un sito web per l'Ufficio Giudiziario.

All'avvio del progetto il Tribunale per i Minorenni di Brescia non era dotato di un proprio sito web, ma disponeva di una sezione dedicata sul sito della Corte di Appello di Brescia. Il Progetto ha permesso dunque la creazione del sito web dell'Ufficio dedicato, raggiungibile all'indirizzo www.tribunaleminorenni.brescia.it.

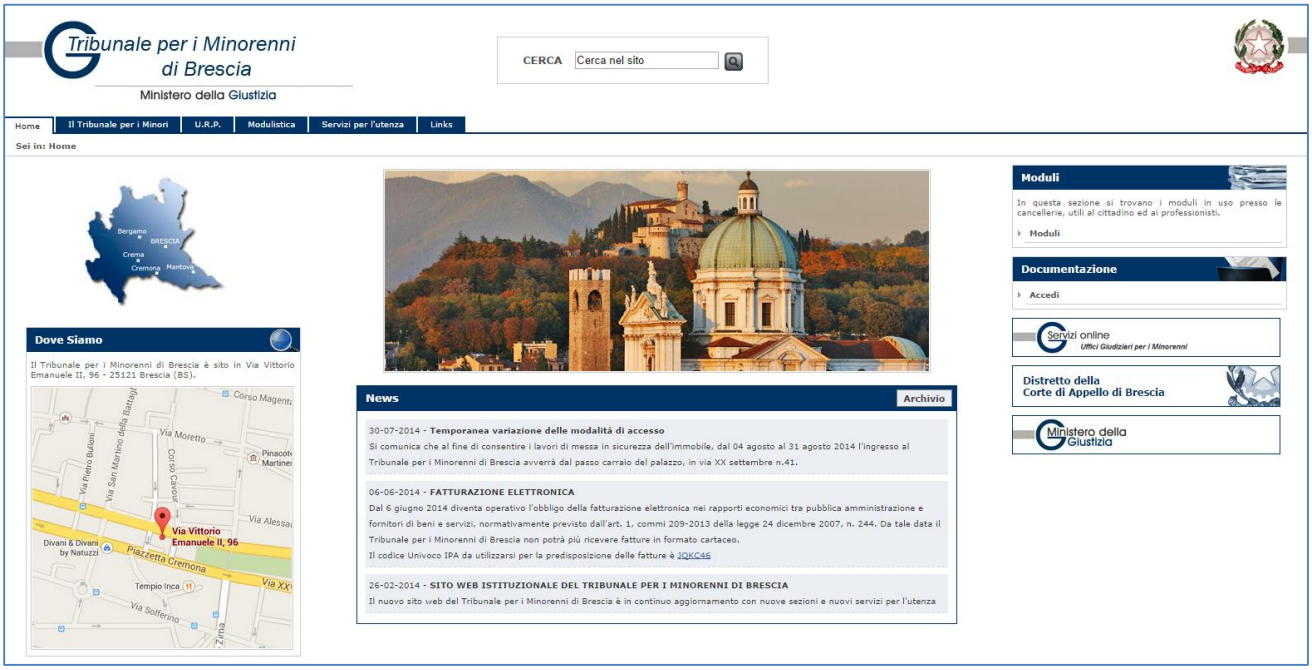

Figura 11: Sito internet del Tribunale per i Minorenni di Brescia

L'Ufficio ha sin dall'inizio identificato i benefici conseguibili dalla realizzazione di un proprio sito, sintetizzabili in tre punti principali:

- **Riduzione dell'afflusso di pubblico presso gli uffici**, attraverso la fornitura online delle informazioni sulle principali procedure operative, anche prevedendo sezioni FAQ o di modulistica;
- **Avvicinamento alla cittadinanza**, tramite l'offerta di trasparenza in termini di rendicontazione sociale e individuazione dei portatori di interesse e delle loro principali aspettative (con la pubblicazione del Bilancio Sociale), dichiarazioni standard di qualità nell'erogazione dei servizi (attraverso la pubblicazione della Carta dei Servizi);
- **Visibilità a livello nazionale**, sfruttando il canale web per la pubblicazione delle proprie performance e dei principali progetti attivati dall'Ufficio Giudiziario.

Per garantire l'aggiornamento tempestivo, condizione essenziale perché lo strumento sia utilizzato in tutte le sue potenzialità come strumento di comunicazione dall'utenza, il Tribunale per i Minorenni di Brescia ha istituito un Gruppo di Redazione, con il compito di provvedere alla manutenzione del sito e al caricamento dei nuovi contenuti che l'Ufficio intende mettere a disposizione della propria utenza.

9. Obiettivi di miglioramento

Nell'ambito del percorso di miglioramento intrapreso dal Tribunale per i Minorenni di Brescia, sono stati individuati degli obiettivi futuri sui quali sviluppare progetti a medio lungo termine. Infatti, oltre ai progetti illustrati al capitolo precedente, l'Ufficio ha intrapreso un percorso di miglioramento continuo in linea con quanto previsto dal Total Quality Management e con il fine di raggiungere performance di efficienza, efficacia e responsabilità sociale.

Figura 12: Obiettivi di miglioramento

In particolare, sono stati individuati i seguenti quattro obiettivi per ogni macro area di riferimento (per maggiori informazioni si rimanda al par. "Identificazione delle questioni rilevanti per gli stakeholder").

Performance delle Attività

Migliorare l'**assetto organizzativo** e le **prassi di lavoro**, al fine di accrescere l'**efficienza operativa** e l'**efficacia delle prestazioni**, anche attraverso l'utilizzo delle **nuove tecnologie**. Il Tribunale per i Minorenni di Brescia conferma la propria sensibilità al tema dell'informatizzazione e della digitalizzazione degli atti, per ottimizzare tempi e risorse nell'espletamento degli adempimenti. A sostegno di quanto detto, sarà posta particolare attenzione, ad esempio, all'ottimizzazione delle prassi di lavoro supportate dall'applicativo SIUS mirando a gestire la maggior parte delle attività e delle interazioni con altri Enti e Uffici Giudiziari elettronicamente riducendo progressivamente, coerentemente con quanto previsto dalle norme vigenti, l'ausilio della documentazione cartacea.

Performance Sociale

Accrescere l'**attenzione nei confronti degli stakeholder**, attraverso azioni di **comunicazione** mirate e differenziate a seconda dei soggetti (cittadinanza, istituzioni, avvocati, etc.), quali, ad esempio, la pubblicazione annuale della **Carta dei Servizi** e del **Bilancio Sociale**, la manutenzione del **sito web** e tutte quelle attività atte ad "avvicinare" i portatori di interesse all'Ufficio Giudiziario.

Performance Economica

Ridurre i costi totali di funzionamento, intraprendendo un percorso di efficientamento, basato principalmente sulla revisione delle prassi organizzative e dei processi di lavoro. In tal senso, il ricorso a pratiche virtuose presenti presso altri Uffici Giudiziari e l'analisi dettagliata dei dati sono di ausilio a tale percorso.

Performance Ambientale

Ridurre il consumo di risorse materiali: Il Tribunale per i Minorenni di Brescia individuerà iniziative volte alla riduzione delle risorse materiali utilizzate nello svolgimento delle proprie attività, al fine di garantire una riduzione dell'impatto economico e ambientale.

La declinazione degli obiettivi in progetti concreti sarà effettuata tenendo in considerazione le richieste dei portatori di interesse, le risorse messe a disposizione dell'Ufficio Giudiziario e gli indirizzi individuati dal Ministero della Giustizia.

Il raggiungimento di questi obiettivi dipenderà soprattutto dalla disponibilità di risorse messe a disposizione dell'Ufficio, sia economiche sia umane: nel caso di scarsità di tali risorse, la vera sfida del Tribunale per i Minorenni sarà poter mantenere le attuali performance di efficacia ed efficienza e, in definitiva, di qualità del servizio offerto.

Tribunale per i Minorenni di Brescia

Via Vittorio Emanuele II, n. 96

25121 – Brescia (BS)

Tel. 030/4075411 (centralino)

Sito internet: www.tribunaleminorenni.brescia.it

e-mail: tribmin.brescia@giustizia.it