



TRIBUNALE DI SORVEGLIANZA DI MILANO

Uffici di Sorveglianza di Milano e Varese



Bilancio Sociale

2014

Documento aggiornato ad ottobre 2014

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



Si ringraziano i colleghi 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.



SOMMARIO

1. Lettera agli Stakeholder	3
2. Introduzione.....	4
2.1. Nota metodologica.....	4
2.2. Struttura del documento	5
3. Identità e Sistema di Governo	6
3.1. Funzioni e competenze	6
3.2. Struttura organizzativa	8
3.2.1 Sede di Milano.....	8
3.2.2 Sede di Varese.....	9
4. Rapporto con gli stakeholder.....	10
4.1. Identificazione dei portatori di interessi	10
4.2. Elenco delle principali convenzioni attivate.....	12
4.2.1 L'avvio di percorsi volti a migliorare le condizioni dei detenuti.....	13
4.2.2 Un supporto nella gestione delle attività.....	14
4.2.3 Attività formative presso il Tribunale di Sorveglianza.....	14
4.3. Identificazione delle questioni rilevanti per gli stakeholder e per l'Ufficio.....	15
5. L'attività Della Magistratura Di Sorveglianza	17
5.1. Il contesto di riferimento.....	17
5.2. Le attività del Tribunale di Sorveglianza	19
5.3. Le attività dell'Ufficio di Sorveglianza di Milano	25
5.4. L'attività dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese.....	29
6. Risorse economiche	35
6.1. Il rendiconto economico della Sorveglianza di Milano.....	37
6.1.1 Il costo del personale.....	38
6.1.2 Costi di funzionamento.....	39
6.1.3 Spese di Giustizia.....	40
6.2. Il rendiconto economico dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese	41
7. Risorse umane	44
7.1. L'organico a disposizione	44
7.1.1 Il personale del Tribunale di Sorveglianza di Milano.....	44
7.1.2 Il personale amministrativo dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese.....	46
7.2. Le assenze.....	47
8. Obiettivi e politiche di miglioramento.....	50
8.1. L'adesione al progetto <i>Best Practices</i>	51
8.2. Le ulteriori iniziative di miglioramento avviate dall'Ufficio Innovazione del Tribunale di Sorveglianza.....	55
8.3. La responsabilità di proseguire nel percorso intrapreso	59
9. Appendice	62
9.1. Indice delle figure	62
9.2. Indice delle tabelle.....	63



1. LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Aderendo al progetto di diffusione delle buone prassi e riorganizzazione degli Uffici Giudiziari promosso dalla Regione Lombardia, il Tribunale di Sorveglianza ha deciso di raccogliere una sfida: ha deciso di mettere in discussione sia modalità di lavoro ormai consolidate che le precedenti forme di interazione con l'utenza e con l'intera rete di relazioni in cui ci inseriamo, al fine di provare a migliorare la qualità del servizio offerto e di dare concreta attuazione ad una pluralità di valori che riteniamo imprescindibili e che ci guidano nel nostro agire quotidiano.

Oltre agli interventi sulla gestione delle attività e sull'operatività effettiva dell'intero Ufficio, il progetto ci ha consentito di rafforzare il nostro impegno nel garantire una maggiore trasparenza e chiarezza nel rapporto con l'intera cittadinanza. La cura dedicata alla sezione della Sorveglianza all'interno del sito web del Distretto della Corte d'Appello di Milano, nonché le due Carte dei Servizi che sono state finora elaborate (con riferimento agli Uffici di Sorveglianza di Milano e di Varese) rappresentano i primi passi di un percorso che intendiamo proseguire con determinazione.

Il presente Bilancio di Responsabilità Sociale costituisce un tassello fondamentale di questo cammino. Si tratta di un'operazione di approfondita analisi del nostro operato, necessaria a dar conto delle attività che stiamo svolgendo e dei risultati raggiunti anche grazie all'imprescindibile contributo dei nostri *stakeholder*, termine ricorrente nelle pagine che seguono e che intende indicare l'intera rete di coloro "senza il cui appoggio l'organizzazione cesserebbe di esistere".

Nel corso del documento verrà dato ampio risalto da un lato ai risultati raggiunti, mettendoli in relazione con il contesto di riferimento e con le risorse a disposizione, e dall'altro ai progetti di miglioramento che l'Ufficio ha avviato e che intende avviare nel prossimo futuro. Si analizzerà con orgoglio quanto di positivo è stato possibile conseguire, senza tuttavia celare i limiti e le difficoltà che incontriamo e che per esempio si traducono in una durata dei procedimenti che complessivamente tende a dilatarsi: tendenza che intendiamo affrontare e invertire con urgenza. Il Tribunale di Sorveglianza si impegna, infatti, a tradurre gli elementi conoscitivi che il Bilancio Sociale pone a nostra disposizione in azioni e interventi volti ad un miglioramento delle *performance* e ad una migliore gestione delle risorse strumentali.

Un sentito ringraziamento va a tutto il personale del Tribunale di Sorveglianza di Milano e degli Uffici di Milano e Varese, che attraverso la propria attiva collaborazione ha reso possibile la realizzazione del Bilancio Sociale.

Il Presidente

Dott. Pasquale Nobile De Santis



2. INTRODUZIONE

Il Tribunale di Sorveglianza di Milano ha definito per la prima volta questo documento allo scopo di rendicontare al pubblico i principali aspetti del funzionamento e delle *performance* del Tribunale stesso e degli Uffici di Sorveglianza partecipanti al progetto di “Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia”. La sua realizzazione è stata possibile grazie al coinvolgimento di tutto il personale, che ha permesso di individuare e analizzare i dati che maggiormente identificano risultati, attività e altri aspetti rilevanti volti a migliorare la conoscenza in merito all’operato della Sorveglianza nel Distretto.

Il Bilancio Sociale consente ai singoli *stakeholder* (collaboratori, utenti, altre Amministrazioni, Enti Locali, collettività, fornitori e *media*) di valutare risultati e attività svolte, aumentando così il grado di trasparenza ed il livello di responsabilità di questa istituzione.

2.1. Nota metodologica

Per la predisposizione del *report*, l’Ufficio si è ispirato alle principali Linee Guida internazionali e alle migliori *best practices* disponibili in materia di Bilancio Sociale per le Pubbliche Amministrazioni. Oltre alle Linee Guida prodotte della *Global Reporting Initiative (GRI-G3)* con riferimento al settore pubblico, l’elaborazione del Bilancio ha seguito innanzitutto le indicazioni contenute nella direttiva n.53 del 2006 emanata del Ministero della Funzione Pubblica in tema di rendicontazione sociale. Tuttavia, in funzione delle caratteristiche di volontarietà dello strumento e della specificità del contesto di riferimento, si è comunque mantenuta una certa flessibilità nell’organizzazione e nella stesura del testo, al fine di poter meglio rappresentare le peculiari caratteristiche dell’Ufficio.

La redazione del Bilancio sociale si è articolata nelle seguenti fasi:

- *definizione della metodologia di rendicontazione* da adottare e degli indicatori di *performance* da utilizzare al fine di facilitare la comprensione delle caratteristiche fondamentali dell’Ufficio. 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 di Sorveglianza di Milano e degli Uffici di Sorveglianza considerati. È stata, inoltre, effettuata un’attività di ricognizione in merito alle tipologie di costi e attività potenzialmente attinenti al Bilancio Sociale;
- *rilevazione delle informazioni* per la raccolta dei dati, attraverso l’interrogazione dei diversi strumenti statistici e contabili in uso presso il Tribunale e gli Uffici di Sorveglianza. Questa fase è stata eseguita attraverso interviste dirette al personale amministrativo degli Uffici giudiziari interessati, coinvolgendo i diversi responsabili e contestualizzando le informazioni rispetto al periodo di riferimento;
- *condivisione dei risultati preliminari* all’interno del gruppo di lavoro, al fine di validare le linee interpretative emerse dall’indagine ed approfondire le questioni più significative;



- *redazione del documento*, elaborazione delle informazioni acquisite e relativa rappresentazione in forma grafica o tabellare dei risultati, al fine di rendere più facilmente fruibili i contenuti.

Le informazioni relative al personale o a convenzioni, protocolli e progetti avviati sono aggiornati al 2014. I dati statistici ed economici fanno, invece, riferimento al triennio 2011-2013 e sono stati ricavati tramite fonti e statistiche ufficiali in possesso degli Uffici o di provenienza ministeriale. Il periodo preso in considerazione coincide con l'anno solare (dall'1 gennaio al 31 dicembre di ogni anno) ed 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.

2.2. Struttura del documento

Il Bilancio Sociale del Tribunale di Sorveglianza di Milano può essere idealmente suddiviso in 3 parti:

- una prima sezione, di natura introduttiva e rappresentata dai 4 capitoli iniziali, è volta a descrivere la struttura e le finalità del Bilancio Sociale (capitoli 1 e 2) ma soprattutto il contesto in cui si inserisce, illustrando a tal fine la natura e le caratteristiche organizzative della magistratura di Sorveglianza (capitolo 3) nonché l'importanza ed il coinvolgimento attivo nelle attività dell'Ufficio dei principali *portatori di interessi*, quegli *stakeholder* cui il Bilancio Sociale è destinato (capitolo 4);
- la parte centrale del rapporto sviluppa invece un'analisi di natura sia qualitativa che quantitativa in merito alle attività svolte dal Tribunale di Sorveglianza di Milano e dagli Uffici di Sorveglianza di Milano e di Varese attraverso la loro azione collegiale o monocratica (capitolo 5), mettendole in relazione con le risorse materiali e umane su cui può contare (ed i cui elementi essenziali sono approfonditi rispettivamente nei capitoli 6 e 7);
- infine, un capitolo conclusivo (l'ottavo) tira le fila degli impegni assunti dal Tribunale di Sorveglianza, delle attività che intende intraprendere per raggiungere gli *obiettivi di miglioramento* che si è posta e dei progetti già implementati a tale scopo.



Figura 2.1 – Contenuti del Bilancio Sociale 2014



3. IDENTITÀ E SISTEMA DI GOVERNO

3.1. Funzioni e competenze

La Magistratura di Sorveglianza è stata istituita con la Legge di Riforma dell'Ordinamento Penitenziario n. 354 del 26/7/1975, che ha inteso dare attuazione ai principi costituzionali in materia di esecuzione delle pene detentive e in particolare al dettato dell'articolo 27 comma 3 della Costituzione, oltre che all'articolo 3 che sancisce la pari dignità sociale e l'eguaglianza dei cittadini dinanzi alla legge.

La riforma dell'Ordinamento Penitenziario affida alla Magistratura di Sorveglianza il compito di vigilare sull'esecuzione delle pene, svolgendo le proprie attività con riferimento alle sentenze di condanna penale divenute irrevocabili. La sua azione deve fare riferimento al principio secondo il quale "le pene non possono consistere in trattamenti contrari al senso di umanità e devono tendere alla rieducazione del condannato". Le misure che potranno essere adottate devono pertanto definite nell'ambito di un programma di trattamento rieducativo del condannato e devono considerare l'evoluzione della personalità del soggetto e la sua capacità di inserimento nella società libera attraverso gli strumenti appositamente previsti dalla legge.

Si compone di due organi giurisdizionali:

- l'Ufficio di Sorveglianza, organo monocratico con competenza pluricircondariale (il circondario indica l'area di competenza del Tribunale Ordinario) e composto dai Magistrati di Sorveglianza;
- il Tribunale di Sorveglianza, organo collegiale la cui competenza territoriale coincide con quella del Distretto della Corte d'Appello. È composto dai Magistrati togati degli Uffici di Sorveglianza del Distretto e da componenti laici nominati ogni tre anni dal CSM tra professionisti esperti in psicologia, servizio sociale, pedagogia, psichiatria e criminologia.

Le diverse competenze dell'Ufficio e del Tribunale di Sorveglianza sono disciplinate dalle norme del Codice di Procedura Penale (articoli 677 e seguenti) e dalla già citata Legge di Riforma dell'Ordinamento Penitenziario (articoli 69 e seguenti).

All'Ufficio di Sorveglianza è affidata la responsabilità di decidere in materia di:

- applicazione e revoca delle misure di sicurezza (libertà vigilata, ricovero in ospedale psichiatrico o in casa di cura e custodia, internamento, etc.);
- concessione e revoca dell'espiazione della pena presso il domicilio ex art. 1 della legge 199/2010;
- espulsione dello straniero ex art. 16.5 del d.lgs. 286/1998;
- rateizzazione delle pene pecuniarie;
- remissione del debito;
- permessi premio e di necessità;
- pareri al Presidente della Repubblica in materia di concessione della grazia;



- provvedimenti di trattenimento della corrispondenza dei detenuti in regime ex art. 41 bis della legge 354/1975;
- provvedimenti provvisori per differimento dell'esecuzione della pena e delle misure di sicurezza;
- approvazione dei programmi di trattamento rieducativo che l'amministrazione del Carcere è tenuta a redigere;
- reclami proposti dal detenuto in merito all'esercizio del potere disciplinare da parte dell'amministrazione penitenziaria;
- sospensione delle misure alternative;
- altri provvedimenti di controllo.

Il Magistrato di Sorveglianza, inoltre, sovrintende all'esecuzione delle misure alternative ed esplica l'attività di vigilanza sugli Istituti Penitenziari, controllando attraverso visite e audizioni dei detenuti il trattamento del condannato e dell'internato risulti conforme ai principi sanciti dalla Costituzione e dall'ordinamento penitenziario.

Infine, il Magistrato di Sorveglianza monocratico può adottare provvedimenti urgenti e temporanei in attesa delle decisioni del Tribunale di Sorveglianza.

Il Tribunale di Sorveglianza svolge funzioni giurisdizionali a livello distrettuale, agendo come Giudice sia di primo che di secondo grado.

In primo grado valuta:

- la concessione o la revoca dell'affidamento in prova al servizio sociale, della detenzione domiciliare, della semilibertà, della liberazione condizionale, dell'affidamento terapeutico, etc.;
- l'eventuale esito positivo dell'affidamento in prova al Servizio Sociale e dell'affidamento terapeutico e la conseguente estinzione della pena;
- il rinvio obbligatorio o facoltativo dell'esecuzione delle pene detentive e delle misure di sicurezza;
- le richieste di riabilitazione;
- l'eventuale liberazione condizionale.

In secondo grado, come Giudice di Appello, il Tribunale decide sull'impugnazione:

- delle sentenze di proscioglimento con contestuale applicazione di misure di sicurezza emesse dai tribunali penali ordinari;
- dei provvedimenti resi dal Magistrato di Sorveglianza in materia di misure di sicurezza.

Decide, inoltre, in sede di reclamo nei confronti:

- delle ordinanze di liberazione anticipata adottate dai Magistrati di Sorveglianza;
- dei decreti adottati dai Magistrati di Sorveglianza in tema di permessi, espulsione dallo Stato, limitazioni alla corrispondenza del detenuto o altre forme di controllo;
- dell'adozione o proroga del regime previsto dall'art. 41-bis e del regime di sorveglianza particolare;
- di alcuni provvedimenti emessi dall'Amministrazione Penitenziaria.



I provvedimenti del Tribunale di Sorveglianza sono emessi da collegi di 4 persone formati a rotazione da: un Magistrato di Sorveglianza del Distretto con funzioni di Presidente, il Magistrato di Sorveglianza competente per il soggetto sulla cui posizione si deve deliberare, 2 degli esperti del Tribunale di Sorveglianza nominati ogni tre anni dal CSM. Il voto dei 4 membri del collegio giudicante ha eguale peso ed in caso di parità prevale il voto del Presidente.

Le decisioni del Tribunale e dell'Ufficio di Sorveglianza sono solitamente adottate con procedimento in Camera di Consiglio, alla presenza del difensore dell'interessato e di un rappresentante dell'Ufficio del Pubblico Ministero (della Procura Generale in sede collegiale o della Procura della Repubblica in sede monocratica).

Il condannato ha diritto ad essere presente, salvo qualora sia detenuto o internato in un altro distretto: in tal caso potrà chiedere di essere sentito prima dell'udienza da un Magistrato di Sorveglianza del luogo. Non è tuttavia prevista la comparizione dell'interessato nei procedimenti di reclamo contro i decreti in materia di corrispondenza e di sorveglianza particolare: in tali casi è riconosciuta soltanto la facoltà di presentare memorie.

Contro le ordinanze del Tribunale di Sorveglianza le parti possono proporre ricorso in Cassazione entro 15 giorni dalla loro notifica. È inoltre possibile il ricorso in Cassazione contro i provvedimenti del Magistrato di Sorveglianza che incidono su posizioni di diritto dell'interessato e per i quali non sia prevista l'impugnazione (reclamo, opposizione, appello) innanzi al Tribunale di Sorveglianza.

3.2. Struttura organizzativa

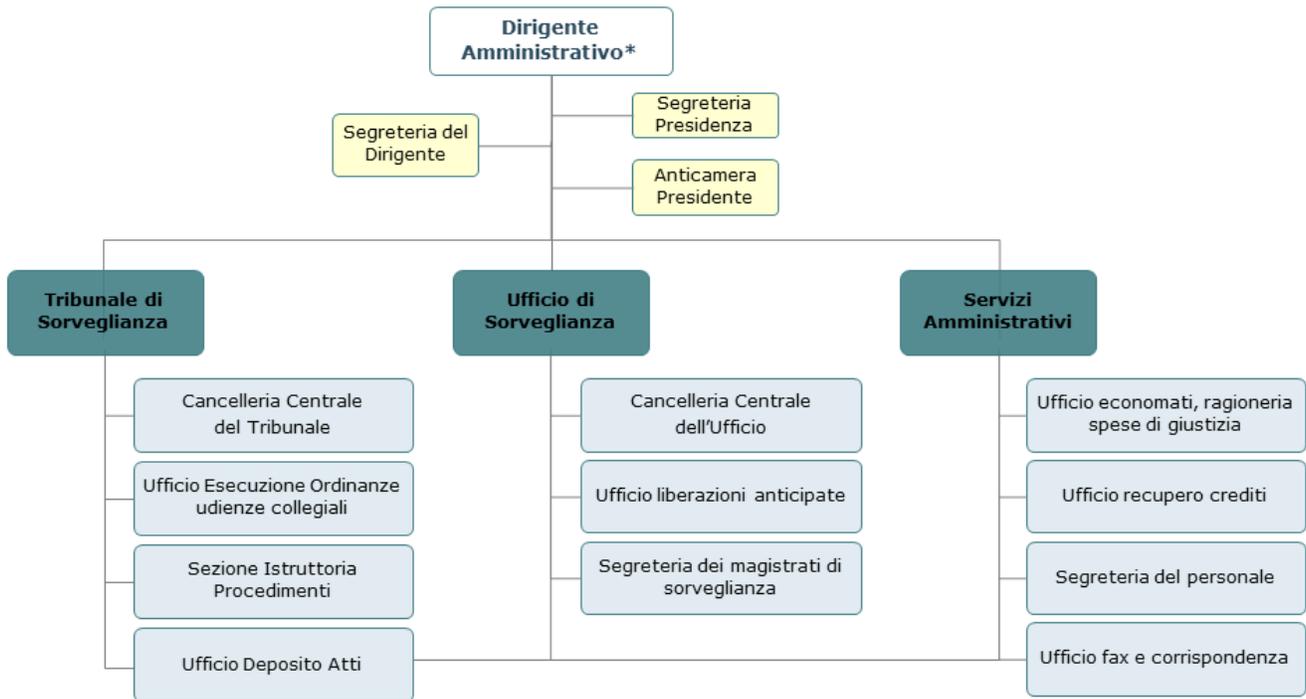
Nelle 8 province lombarde che rientrano nella giurisdizione del Distretto della Corte d'Appello di Milano sono presenti un Tribunale di Sorveglianza e tre Uffici di Sorveglianza, con sedi a Milano, a Varese e a Pavia. La struttura organizzativa di Tribunale e Uffici è composta dal personale di magistratura, dal personale amministrativo e da 28 *esperti della sorveglianza* nominati per tre anni dal Consiglio Superiore della Magistratura.

3.2.1 Sede di Milano

Da un punto di vista operativo, il personale in servizio presso la sede di Milano è suddiviso funzionalmente tra le attività di supporto all'Ufficio di Sorveglianza e quelle relative al Tribunale di Sorveglianza. In entrambi i casi vi è una cancelleria centrale con funzioni di coordinamento e di gestione delle istanze e dei fascicoli. Il Tribunale dispone inoltre di un *Ufficio esecuzione ordinanze* ed una *Sezione Istruttoria Procedimenti*, mentre rientrano nella competenza dell'Ufficio di Sorveglianza le Segreterie dei Magistrati e l'Ufficio per le Liberazioni Anticipate.

Hanno funzioni *trasversali* per Tribunale e Ufficio di Sorveglianza l'Ufficio Deposito Atti e tutta l'area dei servizi amministrativi.





(*) La posizione del Dirigente è attualmente scoperta

Figura 3.1 – Struttura organizzativa della Sorveglianza di Milano

3.2.2 Sede di Varese

Varese è sede del solo Ufficio di Sorveglianza competente per le province di Varese, Como, Lecco e Sondrio. La sua struttura organizzativa è funzionalmente suddivisa per competenza tra le cancellerie che si occupano di liberazioni anticipate, di misure alternative o di misure di sicurezza.

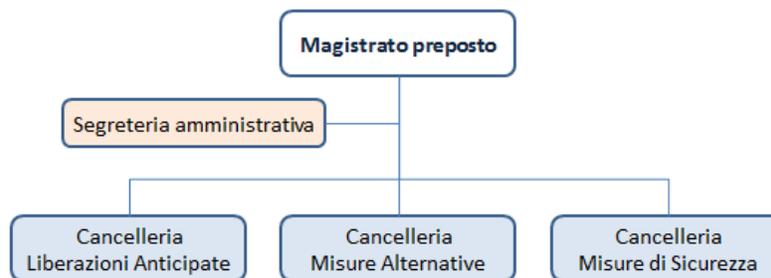


Figura 3.2 – Struttura organizzativa della Sorveglianza di Varese



4. RAPPORTO CON GLI STAKEHOLDER

Nello svolgimento del proprio ruolo istituzionale, il Tribunale di Sorveglianza di Milano si interfaccia con diversi soggetti che sono, a vario titolo, *interessati* e coinvolti dall'attività dell'Ufficio. Che si tratti delle persone che stanno scontando una pena detentiva o dei loro avvocati, degli istituti di pena o dei servizi sociali, dell'Amministrazione penitenziaria o di altri Uffici Giudiziari, ciascun soggetto porta con sé un differente bagaglio di esigenze e sollecitazioni ed il sistema della Sorveglianza avverte nei loro confronti una profonda *responsabilità*.

L'esigenza di rispondere in maniera tempestiva ed efficace ai diversi interlocutori lo porta ad intraprendere un percorso di costante miglioramento, alla ricerca delle soluzioni organizzative e tecnologiche che possano consentirgli di migliorare le proprie *performance* e la qualità dei servizi offerti. Prima di approfondire, nei successivi capitoli del presente *Bilancio di responsabilità sociale*, l'impegno ed il percorso intrapreso dagli uffici con riferimento per esempio alle prestazioni erogate (capitolo 5) o al contenimento dei costi (capitolo 6), si ritiene opportuno soffermarsi sugli aspetti relazionali e sulle *partnership* che in forma implicita o esplicita il Tribunale di Sorveglianza ha avviato con i suoi *stakeholder*.

4.1. Identificazione dei portatori di interessi

Il concetto di *stakeholder*, portatore di interessi, è stato teorizzato per la prima volta in un memorandum dello *Stanford Research Institute* nel 1963 per indicare tutti quei "gruppi senza il cui appoggio l'organizzazione cesserebbe di esistere". Sviluppato in chiave aziendalista, il termine si riferiva in origine a 6 categorie di soggetti: gli azionisti, i dipendenti, i clienti, i fornitori, i creditori e la società. Successivamente l'economista Robert E. Freeman ne ha ampliato la definizione per includervi "ogni gruppo o individuo che può influenzare il raggiungimento degli obiettivi d'impresa o ne è influenzato".

Intorno alla figura dello *stakeholder* si sono sviluppate le teorie della Responsabilità Sociale dell'Impresa, che possono essere trasposte al settore pubblico e quindi anche all'Amministrazione della Giustizia. In quest'ambito, è possibile segmentare l'insieme di *stakeholder* della Sorveglianza sulla base di una classificazione che utilizzi criteri quali, ad esempio:

- il **grado di rilevanza** delle categorie di *stakeholder* per l'Ufficio giudiziario in termini di coinvolgimento diretto nelle attività ordinarie;
- la **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. Gli *stakeholder* primari sono quelli la cui essenziale compartecipazione contribuisce a rendere l'Ufficio Giudiziario funzionante e quindi in grado di erogare i servizi per i quali è competente (vi rientrano innanzitutto i magistrati ed il personale amministrativo dell'Ufficio oppure la Polizia Giudiziaria).



Possono essere invece definiti *stakeholder secondari* gli individui o i gruppi che, pur non avendo rapporti diretti e continuativi con la Sorveglianza, sono comunque influenzati dalle sue attività.

Un ulteriore criterio di classificazione degli *stakeholder*, in parte sovrapponibile al precedente, è rappresentato dal livello di coinvolgimento rispetto all'Amministrazione giudiziaria: sotto tale profilo è possibile distinguere gli *stakeholder* in interni, intermedi ed esterni, secondo una valutazione della continuità del rapporto (elevata, media o bassa) che hanno con il Tribunale e gli Uffici di Sorveglianza.

A titolo meramente indicativo e non esaustivo, possono essere classificati:

- tra gli *stakeholder* primari e interni tutto il personale amministrativo e di magistratura, gli esperti della Sorveglianza ed i collaboratori che, con la loro costante presenza, consentono agli uffici di continuare ad operare;
- tra gli *stakeholder* intermedi tutti coloro che si trovano ad essere momentaneamente interessati dall'attività dei magistrati di sorveglianza nella qualità di persone condannate a scontare una pena detentiva, nonché tutti gli enti e le strutture con cui gli uffici si interfacciano nell'attuazione delle proprie attività istituzionali;
- tra gli *stakeholder* esterni figurano per esempio la cittadinanza, gli altri uffici giudiziari o le istituzioni di governo del territorio, oltre a un portatore d'interesse più generale qual è l'ambiente.

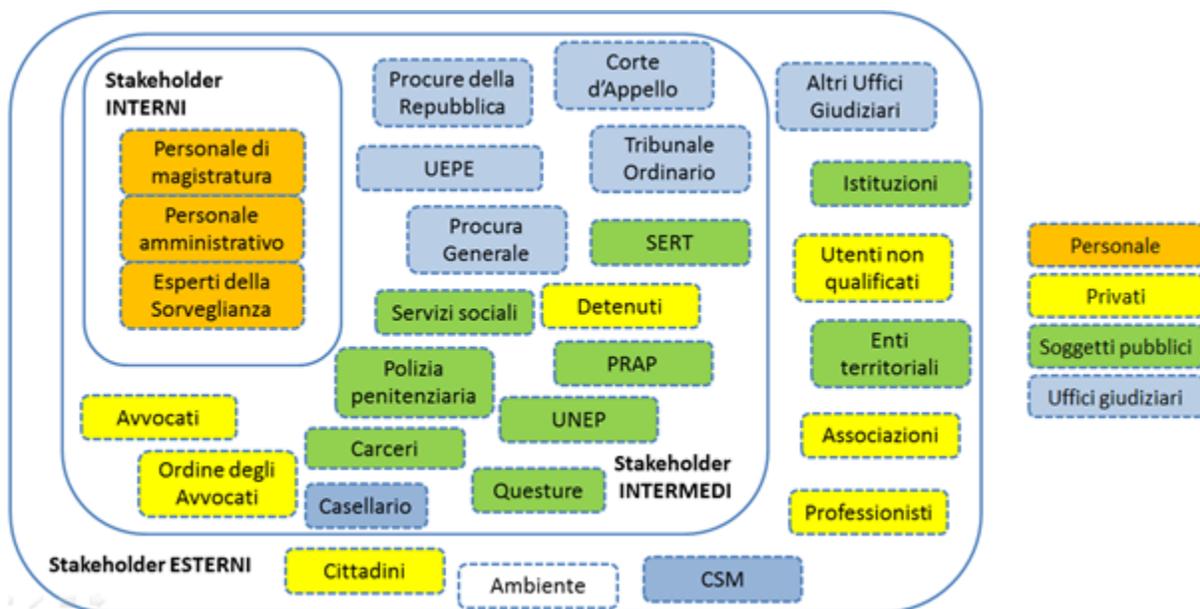


Figura 4.1 – La mappa degli stakeholder della Sorveglianza di Milano

Personale – Il personale interno che vi opera rappresenta il primo e fondamentale *portatore di interessi* nei confronti del Tribunale e degli Uffici di Sorveglianza. La sua presenza costante e il ruolo imprescindibile che assicura nel garantire il corretto funzionamento dell'organizzazione giudiziaria



rende l'organico a disposizione (nelle sue diverse sfaccettature) il principale punto di riferimento dell'attività dell'Ufficio. Alle risorse umane è dedicato il settimo capitolo del Bilancio Sociale.

Privati – L'utenza privata della Sorveglianza è composta innanzitutto dai condannati, dai loro familiari e dai legali che li assistono. La persona cui è stata inflitta una condanna alla pena detentiva rappresenta la ragion d'essere del Tribunale e degli Uffici di Sorveglianza, che sono chiamati a esercitare la propria azione a livello giuridico “con un senso di umanità” e al fine di tendere alla rieducazione del condannato applicando, ove possibile, misure volte a favorire un positivo reinserimento nella società libera. I privati destinatari dei provvedimenti della Sorveglianza non sono soltanto i reclusi, ma anche i condannati in libertà ed i soggetti che, pur avendo già espiato la pena, si trovano a chiederne determinate tipologie di servizi (per esempio le riabilitazioni, le rateizzazioni, le remissioni del debito o le declaratorie di estinzione della pena).

Soggetti Pubblici – L'Amministrazione penitenziaria (DAP e PRAP), gli Istituti di pena e l'UEPE (Ufficio per l'esecuzione penale esterna) rappresentano il principale elemento di interconnessione tra l'Autorità Giudiziaria ed i soggetti sottoposti a misure limitative della libertà personale. In particolare, è attraverso le carceri che solitamente vengono veicolate al Magistrato di Sorveglianza le istanze dei reclusi e sono gli operatori presenti nelle carceri a dare concreta applicazione sia alle misure di sicurezza (anche per tramite della Polizia Penitenziaria) che ai percorsi di rieducazione sviluppati a livello intra-murario. Quanto all'UEPE, la sua competenza principale si riferisce invece all'applicazione delle misure alternative, svolgendo le opportune indagini di natura socio-familiare, proponendo i programmi rieducativi più idonei e monitorandone lo svolgimento.

Uffici Giudiziari – Quanto agli altri Uffici Giudiziari, la Sorveglianza ha uno stretto rapporto di interlocuzione innanzitutto con le Procure della Repubblica e con la Procura Generale (sia con i loro Pubblici Ministeri che con i rispetti Uffici Esecuzione Penale). Nell'espletare l'attività istruttoria si trova altresì a interloquire con frequenza anche con i Tribunali Ordinari e con la Corte d'Appello.

4.2. Elenco delle principali convenzioni attivate

Dalla breve rassegna precedente appare immediatamente evidente come gli *stakeholder* non siano semplici spettatori, che osservano sia pur con attenzione le attività autonomamente svolte dalla Sorveglianza. Al contrario, talvolta divengono protagonisti attivi e promotori del cambiamento, consentendo di migliorare la qualità dei servizi erogati dagli Uffici o di contribuire a una più efficace gestione delle risorse, al fine di favorire il pieno conseguimento della loro *mission* istituzionale.

Tutt'altro che sporadici e marginali sono i casi di convenzioni o protocolli d'intesa stipulati con l'intento di coadiuvare il Tribunale di Sorveglianza, per esempio consentendo l'impiego di risorse aggiuntive che sgravino l'Ufficio da talune incombenze oppure promuovendo iniziative volte a migliorare le condizioni di detenzione o a favorire il reinserimento sociale, con l'attenzione rivolta in particolare a talune tipologie di detenuti particolarmente vulnerabili.



4.2.1 L'avvio di percorsi volti a migliorare le condizioni dei detenuti

Controparte	Oggetto	Data di sottoscrizione
Regione Lombardia Ministero della Giustizia	Misure finalizzate al recupero ed al reinserimento di soggetti con problemi correlati alla tossicodipendenza	Luglio 2014
PRAP-Provveditorato Regionale Amministrazione Penitenziaria Istituti di pena del Circondario di Milano	Rapida definizione delle richieste relative a permessi premio	12 ottobre 2012

Tra i percorsi volti a migliorare le condizioni dei detenuti va indubbiamente citato l'accordo stipulato tra il Tribunale di Sorveglianza, il Provveditorato Regionale e i direttori degli Istituti di Pena del Circondario di Milano con riferimento ai permessi premio, che – come si vedrà nel prossimo capitolo – rappresentano la più frequente tra le istanze relative a misure *intra moenia* che giungono al Magistrato di Sorveglianza (ben 9.879 domande soltanto nel 2013, pari al 24% di tutte le richieste pervenute all'Ufficio di Sorveglianza di Milano). L'esigenza dell'intesa raggiunta è duplice: da un lato, fornire una tempestiva risposta al detenuto meritevole di accedere a tale beneficio; dall'altro, non gravare oltre misura sull'attività del Magistrato. Il nuovo sistema prevede che le istanze provenienti dall'Ufficio Matricola delle Carceri siano già istruite, con allegate le copie di sentenze in esecuzione, certificati penali, carichi pendenti e quant'altro sia necessario, consentendo di abbreviare notevolmente i tempi della decisione e gli adempimenti istruttori delegati al personale di cancelleria.

Su un altro versante si colloca invece il protocollo operativo che, nel luglio 2014, il Tribunale di Sorveglianza di Milano congiuntamente all'omologo Tribunale di Brescia ha stipulato con il Ministero della Giustizia e con la Regione Lombardia al fine di condividere una strategia unitaria e delle misure concrete d'intervento volte a favorire il recupero e il reinserimento di soggetti con problemi correlati alla tossicodipendenza. Per quel che concerne la Sorveglianza, il protocollo impegna il Tribunale a favorire la fissazione delle udienze relative a tali detenuti e ad analizzare con carattere di urgenza le istanze per le quali sia già predisposto uno specifico programma di recupero con prevista e verificata possibilità di ingresso in comunità terapeutica.

Merita di essere citata, infine, l'adesione del Tribunale di Sorveglianza al progetto SAFE, finanziato nell'ambito dell'iniziativa comunitaria DAFNE III. L'intento che il progetto si pone è di creare un collegamento tra la rete che si occupa di aiutare le donne vittime di violenza ed i centri che trattano le persone che hanno commesso violenza, al fine di ampliare la conoscenza del fenomeno e soprattutto di migliorare gli interventi rivolti agli autori di simili reati, con la convinzione che una simile strategia possa contribuire a ridurre i casi di recidività e a prevenire la violenza domestica.



4.2.2 Un supporto nella gestione delle attività

Controparte	Oggetto	Data di sottoscrizione
Provincia di Milano PRAP-Provveditorato Regionale Amministrazione Penitenziaria	Disponibilità di personale che coadiuvi gli uffici	Settembre 2011
Ordine degli Avvocati	Disponibilità di personale che coadiuvi gli uffici	Aprile 2012
Dipartimento Amministrazione Penitenziaria	Disponibilità di personale che coadiuvi gli uffici	Ottobre 2014
Regione Lombardia	Work experience: riqualificazione del personale in Cassa integrazione in deroga presso gli Uffici giudiziari	Novembre 2012

Dal punto di vista dell'organizzazione interna, il Tribunale patisce d'un grave sottodimensionamento d'organico. A fronte di una struttura amministrativa che prevede la presenza di 44 risorse, i dipendenti del Ministero della Giustizia in effettivo servizio presso la sede di Milano non sono che 28, con un tasso di scopertura del 36,4%. Garantire l'effettivo presidio delle attività sarebbe pressoché impossibile, se il Tribunale non potesse avvalersi della preziosa collaborazione di alcuni importanti *stakeholder* quali l'Amministrazione penitenziaria o l'Ordine degli Avvocati. Sulla base di apposite convenzioni, avviate fin dal 1999 (anno in cui è stata formulata la prima richiesta di supporto al DAP) e recentemente rinnovate, tali soggetti hanno infatti deciso di mettere a disposizione del Tribunale di Sorveglianza risorse proprie in grado di coadiuvare l'attività degli uffici.

Al pari di altri Uffici giudiziari del Distretto, anche la Sorveglianza ha inoltre deciso di partecipare al progetto *Work Experience* della Regione Lombardia, che consente di avvalersi di alcuni Lavoratori Socialmente Utili, disponibili per un periodo massimo di un anno, con la possibilità di svolgere mansioni che vanno dal disbrigo di alcune pratiche alla gestione di archivio e logistica.

Attualmente le risorse esterne che garantiscono la propria presenza al Tribunale di Sorveglianza sono complessivamente circa una ventina.

4.2.3 Attività formative presso il Tribunale di Sorveglianza

Controparte	Oggetto	Data di sottoscrizione
Ordine degli Avvocati	Tirocini di formazione teorico-pratica per laureati in giurisprudenza ex art. 73 D.L. 69/2013	Dicembre 2013
Università degli Studi di Milano	Tirocini formativi e di orientamento	Giugno 2013
Università Bocconi	Tirocini formativi e di orientamento	Febbraio 2013
VI Opera San Fedele	Tirocini formativi	Febbraio 2014



A partire dal 1997 la legislazione italiana ha introdotto la possibilità di svolgere tirocini formativi presso Tribunali, Procure ed altri uffici giudiziari sulla base della stipula di apposite convenzioni con vari enti, quali in particolare:

- le Scuole di Specializzazione delle professioni forensi, che prevedono per gli studenti l'obbligo di espletare una parte del percorso formativo (150 ore) presso gli Uffici Giudiziari;
- le Università, che consentono a laureandi e neolaureati di effettuare *stage* "di orientamento al lavoro" presso aziende e pubbliche amministrazioni.

Strumenti formativi ben più strutturati sono quelli previsti dall'art. 37 della legge 111 del 2011 e dall'art. 73 della legge 98 del 2013, che ampliano le possibilità di svolgimento di attività teorico-pratiche presso gli Uffici Giudiziari.

4.3. Identificazione delle questioni rilevanti per gli *stakeholder* e per l'Ufficio

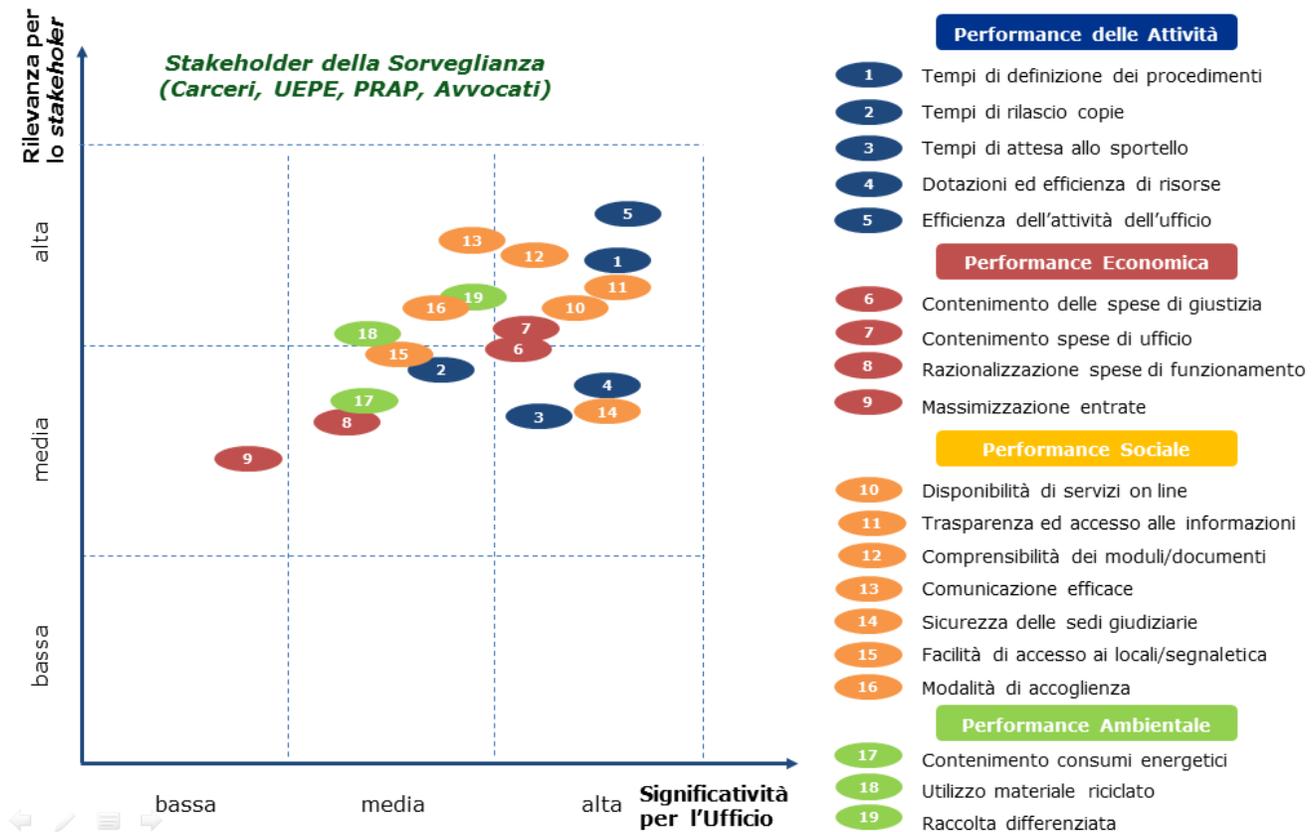
Un percorso di miglioramento e di responsabilità sociale poggia, inevitabilmente, sull'esigenza di far convergere gli interessi e le priorità dell'Ufficio Giudiziario con quelle dei suoi principali interlocutori. Attraverso due differenti indagini è stato possibile rilevare le diverse sensibilità dei vertici della Sorveglianza e di alcune delle più rilevanti tipologie di *stakeholder*. In particolare, tra i portatori di interesse che hanno risposto al questionario che è stato loro somministrato figurano direttori degli Istituti di Pena del circondario di Milano, PRAP, UEPE e diversi avvocati recatisi presso l'Ufficio. I risultati raccolti sono stati ponderati, attribuendo egual peso agli *stakeholder* e a quelli privati.

Le aree tematiche su cui si è chiesto di porre l'attenzione riguardano:

- le attività caratteristiche dell'Ufficio (tempi di definizione dei procedimenti, di rilascio delle copie o di attesa allo sportello, orari di apertura al pubblico, dotazione di risorse ed efficienza complessiva);
- le *performance* economiche (nel senso dell'importanza attribuita al contenimento delle spese e dei costi di gestione o alla massimizzazione delle entrate);
- le *performance* sociali (ossia la disponibilità di servizi online, l'accessibilità delle informazioni, la comprensibilità dei moduli, le modalità di accoglienza del pubblico e la facilità di accesso ai locali);
- le *performance* ambientali (vale a dire innanzitutto il risparmio energetico, l'utilizzo di materiale riciclato o l'attenzione alla differenziata nello smaltimento dei rifiuti).

Le variabili sono state trattate in base al criterio della *materialità*, vale a dire della significatività dei diversi argomenti per il Tribunale di Sorveglianza e per i suoi *stakeholder*. I risultati sono restituiti nella forma della matrice di seguito presentata.





Come si può osservare:

- per entrambe le parti i tempi di definizione dei procedimenti e l'efficienza complessiva del Tribunale di Sorveglianza emergono quali questioni fondamentali, cui si affianca una considerevole attenzione alle *performance* cosiddette *sociali*. In particolare i vertici dell'Ufficio hanno molto a cuore il tema della trasparenza e dell'accesso alle informazioni (e coerentemente si stanno impegnando al fine di offrire una più ampia gamma di servizi *online* o innovativi), mentre l'utenza si aspetta un maggiore impegno sugli aspetti della comunicazione e sulla chiarezza di moduli e documenti;
- ad una buona attenzione nei confronti delle *performance* ambientali si aggiunge inoltre un approccio pragmatico e consapevole riguardo alla gestione economica delle attività, attribuendo una scarsa rilevanza alla massimizzazione delle entrate o al contenimento dei costi di funzionamento (che ovviamente dipendono soltanto in minima parte dalla Sorveglianza), per concentrarsi piuttosto sul tema delle spese di giustizia o delle spese d'ufficio, dove i margini d'intervento sono più significativi.



5. L'ATTIVITÀ DELLA MAGISTRATURA DI SORVEGLIANZA

Il presente capitolo analizza separatamente le attività del Tribunale di Sorveglianza di Milano e dei due Uffici di Sorveglianza di Milano e di Varese, nel rispetto delle diverse competenze sia territoriali che funzionali attribuite ai 3 organi giurisdizionali.

5.1. Il contesto di riferimento

Il Tribunale di Sorveglianza di Milano ha competenza sull'intero territorio del Distretto di Corte di Appello di Milano, che comprende le province di Como, Lecco, Lodi, Milano, Monza-Brianza, Pavia, Sondrio e Varese. Si tratta di un territorio esteso su una superficie totale di 1.177.410 metri quadri nel quale risiedono circa 6.700.000 abitanti.

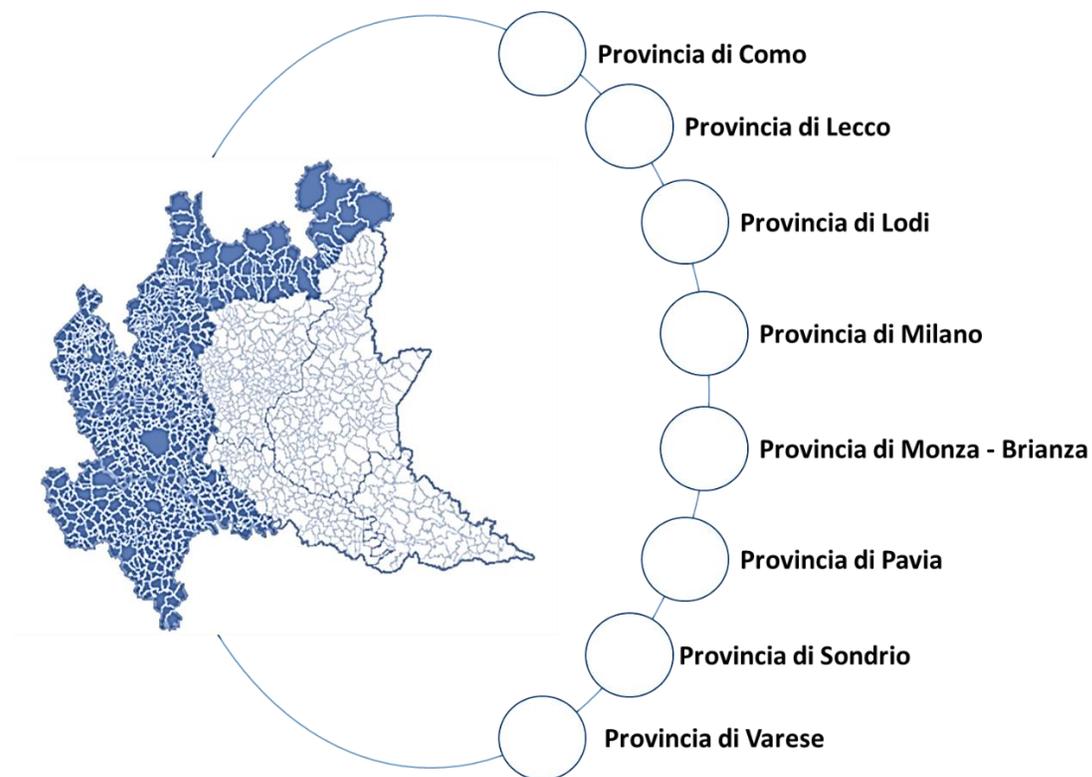


Figura 5.1 – Territorio di competenza del Tribunale di Sorveglianza di Milano



Nel suddetto territorio sono presenti 13 istituti penitenziari che, nel complesso, ospitano 6.170 detenuti pari a circa il 10% dell'intera popolazione carceraria italiana. 4.366 sono i condannati con sentenza definitiva passata in giudicato ed è su costoro (oltre che sui soggetti che scontano la pena ai domiciliari o beneficiando di misure alternative alla detenzione) che esercita la propria competenza la Magistratura di Sorveglianza del Distretto.

Come nel resto d'Italia, anche il Distretto di Milano si trova ad affrontare una situazione di sovraffollamento delle carceri, specialmente in talune realtà, e che si traduce in un rapporto tra numero di detenuti e capienza regolamentare del 124%.

Istituto	Capienza	Detenuti	Condannati	Indice di Affollamento
Bollate	1.242	1.139	1.109	92%
Lodi	50	70	37	140%
Milano San Vittore	753	932	327	124%
Monza	403	613	398	152%
Opera	911	1.280	1.052	141%
Totale Circondario Milano	3.359	4.034	2.923	120%
Busto Arsizio	179	323	183	180%
Como	223	369	273	165%
Lecco	53	55	38	104%
Sondrio	29	27	21	93%
Varese	54	42	22	78%
Totale Circondario Varese	538	816	537	152%
Pavia	514	561	424	109%
Vigevano	240	334	254	139%
Voghera	339	425	228	125%
Totale Circondario	1.093	1.320	906	121%
Totale	4.990	6.170	4.366	124%

Tabella 5.1 – Istituti penitenziari e popolazione carceraria del Distretto di Milano

Le carceri più grandi (sia in termini di capienza che di effettiva presenza) sono quelle di Bollate e di Opera, seguite da San Vittore dove tuttavia la maggior parte dei detenuti è in attesa di giudizio. Nel complesso il circondario di Milano con le sue 5 carceri ed i 2.923 condannati in via definitiva rappresenta grosso modo i due terzi dell'intero Distretto (con una media di 266 reclusi per magistrato di sorveglianza). La popolazione carceraria del Circondario di Varese è invece al momento rappresentata da 537 detenuti, in massima parte relativi alle strutture di Como e Busto Arsizio e che, secondo l'esperienza dell'Ufficio, si caratterizzano per un livello di ricambio piuttosto elevato.



5.2. Le attività del Tribunale di Sorveglianza

Il Tribunale di Sorveglianza adotta i propri provvedimenti con riferimento all'intero Distretto della Corte d'Appello di Milano. A rotazione o per competenza, fanno parte dell'organo giudicante tutti i magistrati dei 3 Uffici di Sorveglianza di Milano, Pavia e Varese. Nel 2013, i 15 magistrati in servizio hanno svolto una media di 17 udienze ciascuno, definendo individualmente nel corso dell'anno circa 700 procedimenti.

Complessivamente nell'ultimo anno le giornate d'udienza tenutesi presso il Tribunale di Sorveglianza di Milano sono state pari a 100 ed hanno consentito la definizione di un totale di 11.792 procedimenti. La capacità definitoria del Tribunale di Sorveglianza di Milano è migliorata in maniera significativa nel corso dell'ultimo triennio, come emerge dall'incremento del 12% che si può osservare rispetto ai 10.540 procedimenti esauriti nell'anno 2011.

La maggiore intensità di lavoro del Tribunale non riesce, tuttavia, a far fronte alle sempre più numerose domande che vengono presentate dai soggetti cui è posta in esecuzione una sentenza di condanna alla pena detentiva. Se la capacità di definizione del Tribunale di Sorveglianza è aumentata del 12%, nello stesso intervallo di tempo le domande presentate sono passate da 11.103 a 13.502 con un incremento delle sopravvenienze pari complessivamente al 22%.

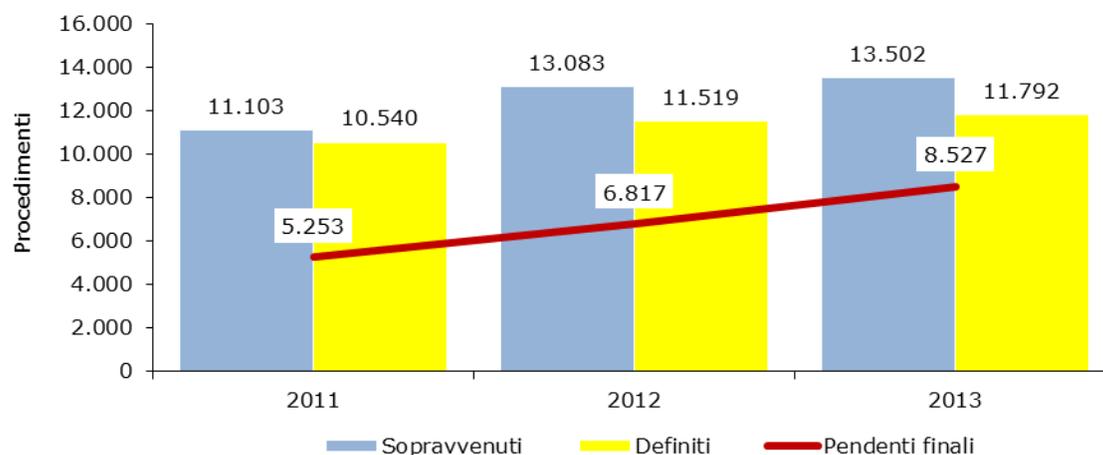


Figura 5.2 – Andamento dei Procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza

Per effetto di una simile dinamica, la capacità di definizione (ossia il rapporto tra procedimenti esauriti e sopravvenuti) del Tribunale di Sorveglianza si è ridotta dal 95% del 2011 all'87% del 2013 ed il numero delle pendenze (i fascicoli in attesa di risposta da parte dell'organo giudicante) è passato dalle 5.253 del 2011 alle 8.527 del 2013.



Andamento dei procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza	2011	2012	2013
Pendenti iniziali	4.690	5.253	6.817
Sopravvenuti	11.103	13.083	13.502
Esauriti	10.540	11.519	11.792
Pendenti finali	5.253	6.817	8.527
Variazione delle pendenze (n)	563	1.564	1.710
Variazione delle pendenze (%)	12%	30%	25%
Tasso di ricambio dei sopravvenuti	95%	88%	87%

Tabella 5.2 – Andamento dei procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza

Le cause di un simile fenomeno sono molteplici, ma in questa sede vale la pena soffermare l'attenzione principalmente sulle seguenti:

- l'incremento del numero di soggetti su cui pende un ordine di esecuzione alla pena detentiva;
- le conseguenze sulla sorveglianza derivanti dall'adozione di taluni interventi legislativi.

Attualmente le carceri del distretto ospitano, come si è visto in precedenza, 4.366 condannati in via definitiva. La popolazione carceraria non rappresenta, tuttavia, che una minima componente dell'universo che ruota intorno al Tribunale di Sorveglianza, rappresentato dall'insieme dei condannati che scontano un provvedimento di esecuzione penale emesso dalle 9 Procure della Repubblica del Distretto nonché ovviamente dalla Procura Generale.

Il *trend* degli ultimi anni si può cogliere appieno prendendo come esempio i dati relativi alla Procura della Repubblica di Milano, presso la quale il numero di ordini di esecuzione è in costante aumento: si è passati dai 6.361 dell'anno giudiziario 2009/2010 agli 8.020 del 2012/2013. Anche il numero di coloro che vengono sottoposti a misure alternative è in crescita, da 1.870 a 2.501.

Provvedimenti del PM conseguenti all'esecuzione delle pene detentive	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Ordini di esecuzione e cumuli	6.361	6.825	7.225	8.020
Misure alternative	1.870	1.832	1.891	2.501

Tabella 5.3 – Ordini di esecuzione della Procura della Repubblica di Milano (Fonte: Bilancio Sociale PdR)

Un esempio di come taluni provvedimenti legislativi impattino sulle attività del Tribunale di Sorveglianza si può invece riscontrare in maniera piuttosto evidente nel primo semestre del 2014, in conseguenza dell'entrata in vigore del decreto n. 146 del 23 dicembre 2013. L'art. 4 di tale decreto, contenente *Misure urgenti in tema di tutele dei diritti fondamentali dei detenuti*, prevede la liberazione anticipata speciale (75 giorni per ogni semestre di pena scontata) per tutti i reclusi, escludendo però da tale disposizione "i condannati ammessi all'affidamento in prova o alla detenzione domiciliare". Ciò ha determinato un rilevante incremento del numero di reclami su liberazione anticipata (584 nel solo primo semestre, contro i 325 dell'intero anno precedente), motivati da "diseguale applicazione della legge".



In massima parte, le sopravvenienze sono comunque legate all'applicazione delle misure alternative alla detenzione. Sulle 13.502 istanze presentate nel 2013:

- soltanto 761 sono rappresentate da reclami;
- appena 652 sono le richieste di riabilitazione;
- 447 sono le richieste di rinvio dell'esecuzione di pene detentive o delle misure di sicurezza.

Il 78,4% delle sopravvenienze sono invece richieste relative a misure alternative.

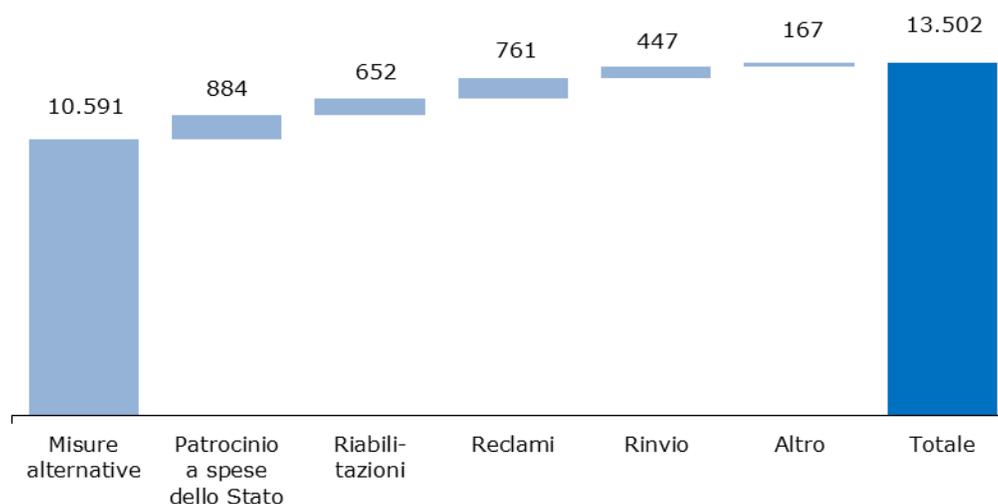


Figura 5.3 – Composizione dei sopravvenuti presso il Tribunale di Sorveglianza nell'anno 2013

Si tratta di un'evoluzione progressiva e costante, testimoniata dalla crescente incidenza dei provvedimenti legati all'applicazione di misure alternative sul totale delle domande presentate al Tribunale di Sorveglianza. Tale incidenza era pari:

- al 74,9% nel 2011;
- al 76,1% nel 2012.

Contestualmente aumentano le istanze legate al patrocinio a spese dello Stato (5,5% nel 2011, 6,1% nel 2012, 6,5% nel 2013), mentre tende a ridursi l'incidenza delle restanti tipologie di procedimento (complessivamente dal 19,6% al 15,1%).



Andamento procedimenti del Tribunale di Sorveglianza per tipologia		Anno		
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Misure alternative	Pendenti iniziali	3.802	4.254	5.658
	Sopravvenuti	8.321	9.956	10.591
	Esauriti	7.869	8.552	9.031
	Pendenti finali	4.254	5.658	7.218
	Indice di smaltimento dei procedimenti	64,9%	60,2%	55,6%
	Quota su totale dei sopravvenuti	74,9%	76,1%	78,4%
	Quota su totale dei definiti	74,7%	74,2%	76,6%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Patrocinio a spese dello Stato	Pendenti iniziali	122	128	188
	Sopravvenuti	615	797	884
	Esauriti	609	737	836
	Pendenti finali	128	188	236
	Indice di smaltimento dei procedimenti	82,6%	79,7%	78,0%
	Quota su totale dei sopravvenuti	5,5%	6,1%	6,5%
	Quota su totale dei definiti	5,8%	6,4%	7,1%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Riabilitazioni	Pendenti iniziali	335	414	446
	Sopravvenuti	782	777	652
	Esauriti	703	745	535
	Pendenti finali	414	446	563
	Indice di smaltimento dei procedimenti	62,9%	62,6%	48,7%
	Quota su totale dei sopravvenuti	7,0%	5,9%	4,8%
	Quota su totale dei definiti	6,7%	6,5%	4,5%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Reclami	Pendenti iniziali	238	234	266
	Sopravvenuti	756	876	761
	Esauriti	760	844	766
	Pendenti finali	234	266	261
	Indice di smaltimento dei procedimenti	76,5%	76,0%	74,6%
	Quota su totale dei sopravvenuti	6,8%	6,7%	5,6%
	Quota su totale dei definiti	7,2%	7,3%	6,5%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Rinvio	Pendenti iniziali	146	155	163
	Sopravvenuti	456	469	447
	Esauriti	447	461	435
	Pendenti finali	155	163	175
	Indice di smaltimento dei procedimenti	74,3%	73,9%	71,3%
	Quota su totale dei sopravvenuti	4,1%	3,6%	3,3%
	Quota su totale dei definiti	4,2%	4,0%	3,7%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Altro (Libertà condizionata, sospensione esecuzione, etc.)	Pendenti iniziali	47	68	96
	Sopravvenuti	173	208	167
	Esauriti	152	180	189
	Pendenti finali	68	96	74
	Indice di smaltimento dei procedimenti	69,1%	65,2%	71,9%
	Quota su totale dei sopravvenuti	1,6%	1,6%	1,2%
	Quota su totale dei definiti	1,4%	1,6%	1,6%
Totale movimenti	Indice di smaltimento dei procedimenti	67%	63%	58%
	Tasso di ricambio dei sopravvenuti	95%	88%	87%
	Indice di giacenza media (giorni)	168	179	221

Tabella 5.4 – Dettaglio dei procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza di Milano



Delle 10.591 domande di misure alternative, la maggior parte (4.180, ossia il 39,5%) è rappresentata da domande di affidamento al servizio sociale. Si tratta di una richiesta spesso abbinata alla richiesta di detenzione domiciliare e talvolta anche a quella di semilibertà.

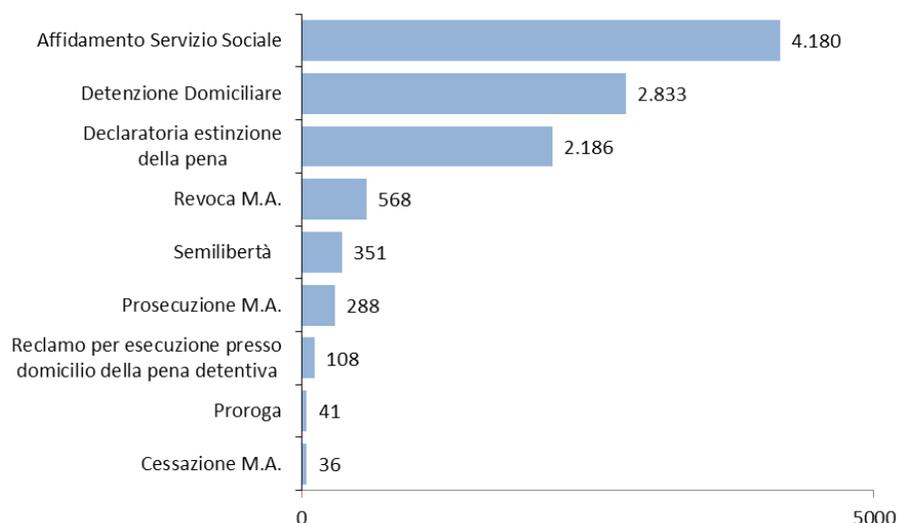


Figura 5.4 – Dettaglio delle 10.591 domande di Misure Alternative giunte al Tribunale di Sorveglianza nel 2013

Tra le 3 tipologie di misure, i giudici del Tribunale di Sorveglianza tendono solitamente a prediligere l'affidamento al servizio sociale, come dimostrano i differenti tassi di accoglimento: del 54% nel caso delle domande di affidamento al servizio sociale, del 20% in quelle di detenzione domiciliare ed appena del 6,5% per le domande di semilibertà. All'esito positivo dell'affidamento in prova solitamente fa seguito la conseguente declaratoria di estinzione della pena, i cui tassi di accoglimento del 93% evidenziano la positiva funzione rieducativa di tale istituto.

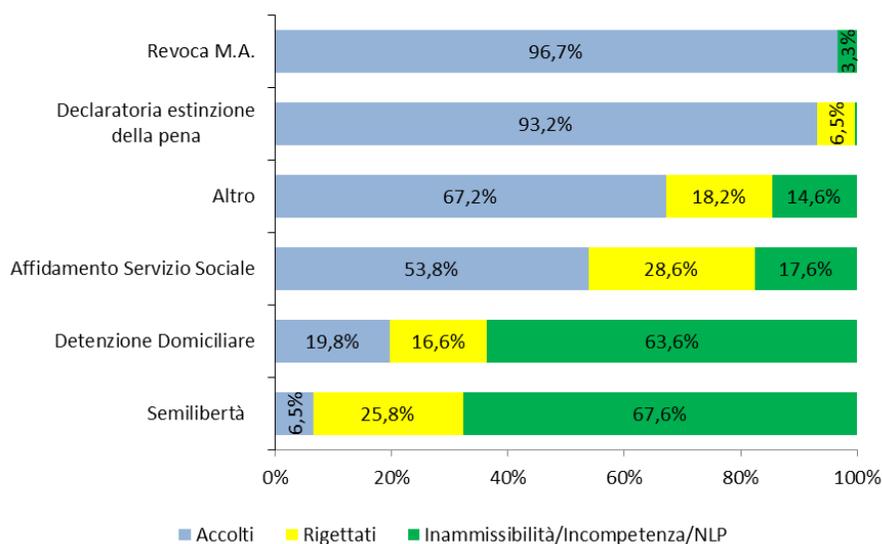


Figura 5.5 – Esito dei procedimenti relativi a misure alternative



Rispetto agli anni precedenti il numero di domande di affidamento ai servizi sociali e di detenzione domiciliare è in costante crescita: tra il 2011 e il 2013 si segnala un incremento complessivo rispettivamente del 32% e del 18%, mentre si riducono le richieste di semilibertà.

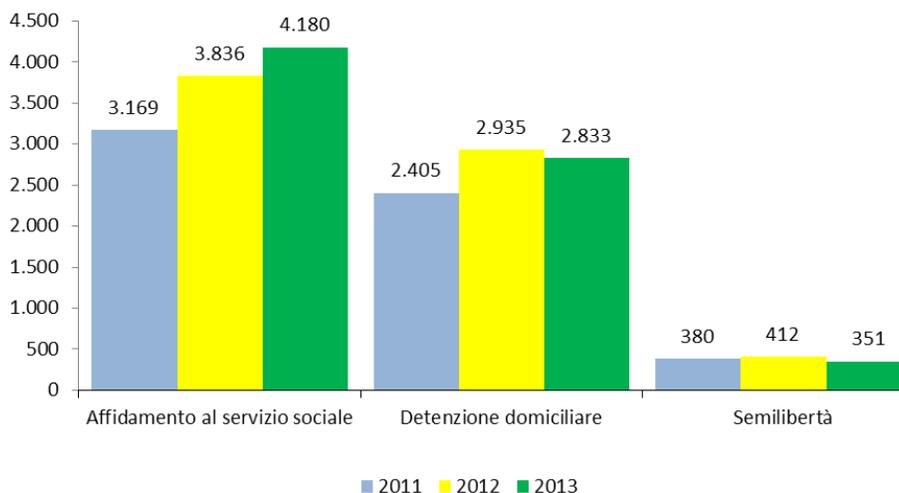


Figura 5.6 – Domande presentate per le principali tipologie di misure alternative

Migliorano altresì i tassi di accoglimento delle rispettive istanze, mentre restano sostanzialmente invariati quelli relativi a una misura eccezionale qual è appunto la semilibertà.

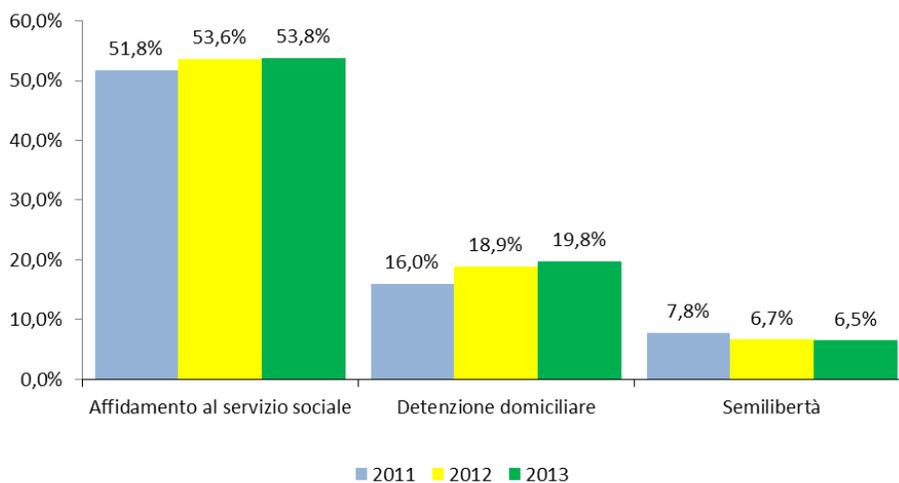


Figura 5.7 – Tasso di accoglimento delle domande relative alle principali tipologie di misure alternative



5.3. Le attività dell'Ufficio di Sorveglianza di Milano

Oltre all'attività svolta per il Tribunale di Sorveglianza ed esaminata nel paragrafo precedente, la Magistratura di Sorveglianza opera anche quale organo monocratico con il compito di decidere in prima istanza su tutto ciò che concerne il soggetto in esecuzione, dalle condizioni di detenzione alla possibilità di accedere in via provvisoria alle misure alternative (in attesa di valutazione da parte del Tribunale di Sorveglianza), oltre ovviamente a quello di sovrintendere all'esecuzione delle stesse e a gestire le istanze di liberazione anticipata.¹

La magistratura di sorveglianza dell'Ufficio di Milano ha notevolmente aumentato i propri livelli di attività nel corso dell'ultimo triennio, anche grazie all'ampliamento d'organico con l'arrivo di 2 nuovi magistrati nel settembre del 2011. Attualmente composto da 10 magistrati più il Presidente del Tribunale di Sorveglianza, l'Ufficio di Sorveglianza di Milano ha definito nel 2013 più di 40.000 procedimenti, con un incremento del 35% rispetto all'anno 2011.

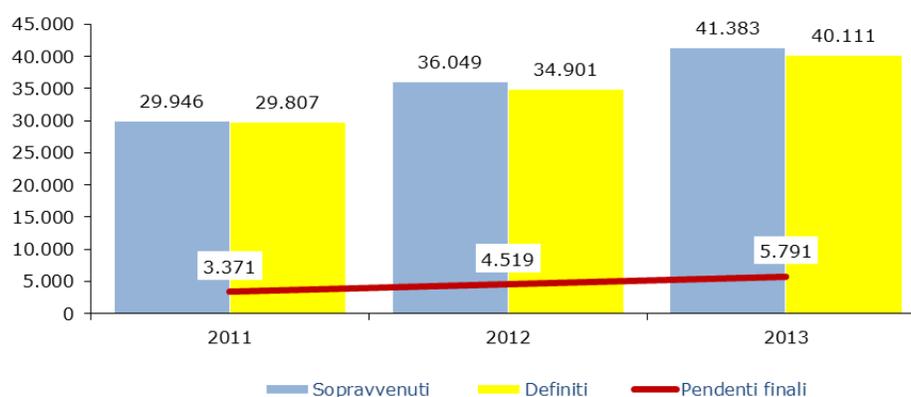


Figura 5.8 – Andamento dei procedimenti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Milano

Come si è potuto già constatare per il Tribunale di Sorveglianza, tuttavia, anche in questo caso l'incremento delle sopravvenienze è stato più che proporzionale (38%, da 29.946 a 41.383) ed il tasso di definizione si è quindi leggermente ridotto, passando dal 99,5% al 96,9%.

L'indice permane, tuttavia, molto positivo e l'Ufficio di Sorveglianza è in grado di smaltire ogni anno poco meno del 90% di tutti i suoi procedimenti (incluso pendenze pregresse e nuove sopravvenienze). Tale risultato è il frutto di una positiva capacità di trattare i procedimenti dell'Ufficio in tempi decisamente contenuti, sia pur in leggera crescita negli ultimi anni a causa della maggior mole di lavoro: si è passati dai 40 giorni per procedimento del 2011 ai 46 del 2013.

¹ Per il dettaglio delle competenze del Magistrato di Sorveglianza e del Tribunale si rimanda al capitolo 3



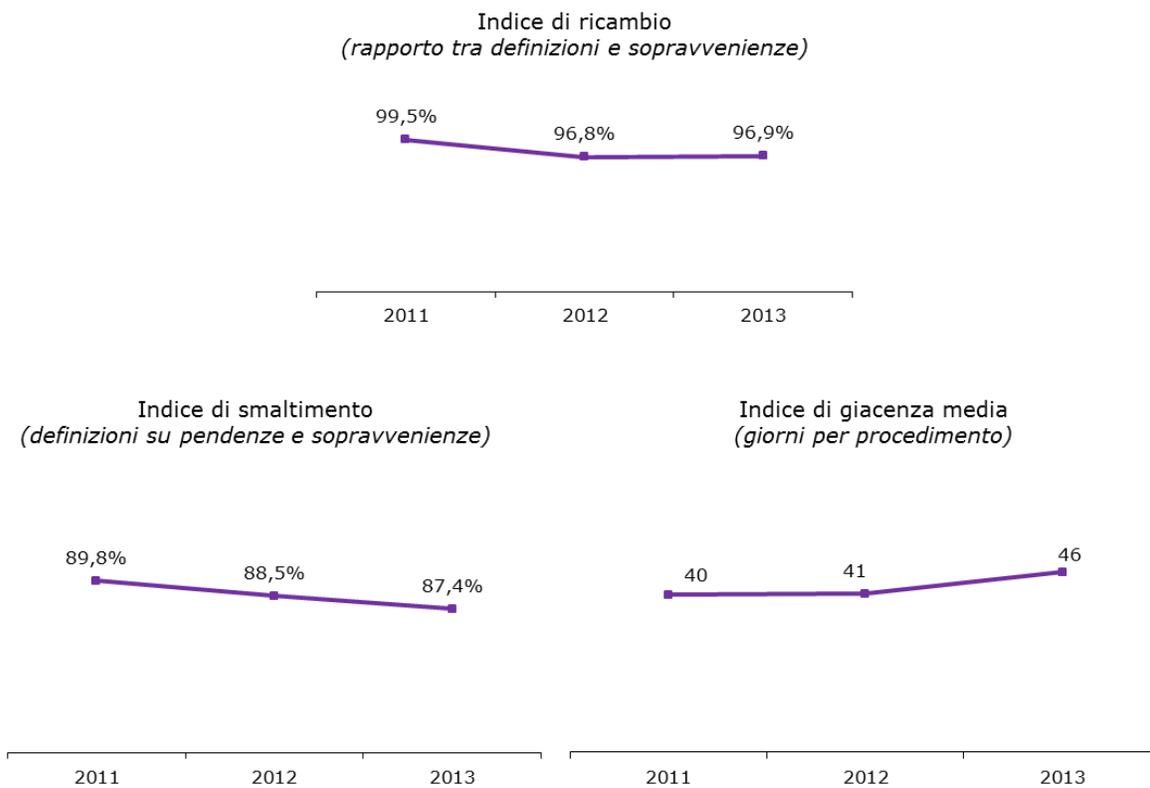


Figura 5.9 – Principali indicatori di performance per l'Ufficio di Sorveglianza di Milano

Tra le principali tipologie di domande, sono aumentate soprattutto quelle legate alla vita dei carcerati. Le istanze relative alle cosiddette *misure intra moenia* sono passate da 9.639 (dato del 2011) a 14.568 (risultato del 2013), mostrando un incremento del 51%. Le richieste di misure alternative sono cresciute, invece, del 35%: da 9.386 a 12.650.

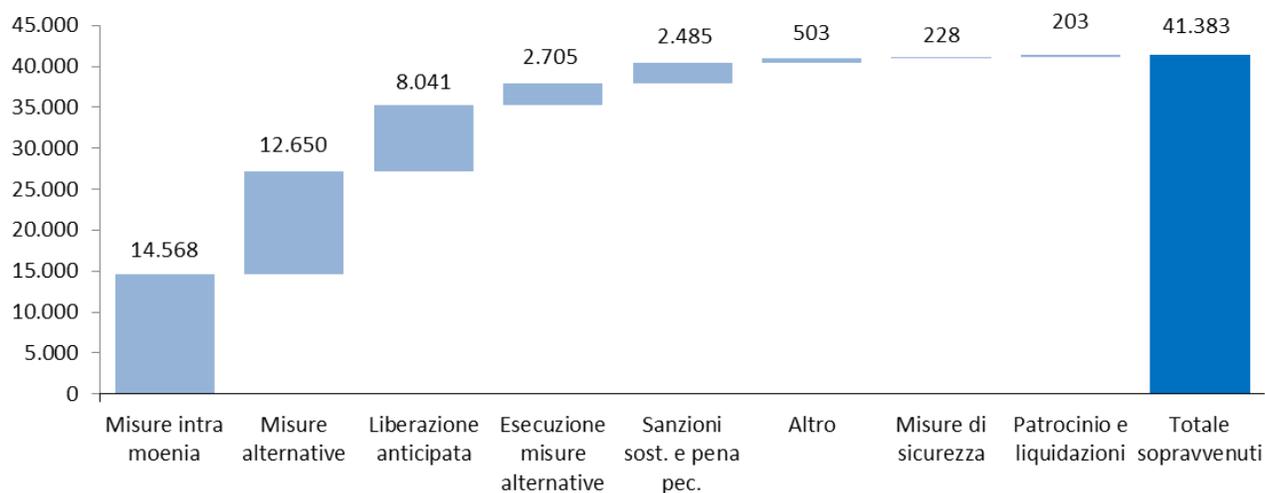


Figura 5.10 – Composizione delle sopravvenienze dell'Ufficio di Sorveglianza di Milano nell'anno 2013



Andamento procedimenti dell'Ufficio di Sorveglianza di Milano per tipologia		Anno		
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Misure <i>intra moenia</i>	Pendenti iniziali	410	306	422
	Sopravvenuti	9.639	12.296	14.568
	Esauriti	9.743	12.180	14.530
	Pendenti finali	306	422	460
	Indice di smaltimento dei procedimenti	97,0%	96,7%	96,9%
	Quota su totale dei sopravvenuti	32,2%	34,1%	35,2%
	Quota su totale dei definiti	32,7%	34,9%	36,2%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Misure alternative	Pendenti iniziali	160	147	124
	Sopravvenuti	9.386	11.129	12.650
	Esauriti	9.399	11.152	12.579
	Pendenti finali	147	124	195
	Indice di smaltimento dei procedimenti	98,5%	98,9%	98,5%
	Quota su totale dei sopravvenuti	31,3%	30,9%	30,6%
	Quota su totale dei definiti	31,5%	32,0%	31,4%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Liberazione anticipata	Pendenti iniziali	341	503	463
	Sopravvenuti	7.177	7.539	8.041
	Esauriti	7.015	7.579	7.364
	Pendenti finali	503	463	1.140
	Indice di smaltimento dei procedimenti	93,3%	94,2%	86,6%
	Quota su totale dei sopravvenuti	24,0%	20,9%	19,4%
	Quota su totale dei definiti	23,5%	21,7%	18,4%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Esecuzione misure alternative	Pendenti iniziali	1.886	1.989	2.563
	Sopravvenuti	2.164	2.589	2.705
	Esauriti	2.061	2.015	2.519
	Pendenti finali	1.989	2.563	2.749
	Indice di smaltimento dei procedimenti	50,9%	44,0%	47,8%
	Quota su totale dei sopravvenuti	7,2%	7,2%	6,5%
	Quota su totale dei definiti	6,9%	5,8%	6,3%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Esecuzione misure di sicurezza	Pendenti iniziali	39	70	470
	Sopravvenuti	51	449	228
	Esauriti	20	49	156
	Pendenti finali	70	470	542
	Indice di smaltimento dei procedimenti	22,2%	9,4%	22,3%
	Quota su totale dei sopravvenuti	0,2%	1,2%	0,6%
	Quota su totale dei definiti	0,1%	0,1%	0,4%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Altro (sanz. sost. e pena pec., patrocinio e liquidazioni, differimento pena e altri provvedimenti)	Pendenti iniziali	396	356	477
	Sopravvenuti	1.529	2.047	3.191
	Esauriti	1.569	1.926	2.963
	Pendenti finali	356	477	705
	Indice di smaltimento dei procedimenti	81,5%	80,1%	80,8%
	Quota su totale dei sopravvenuti	5,1%	5,7%	7,7%
	Quota su totale dei definiti	5,3%	5,5%	7,4%
Totale movimenti	Indice di smaltimento dei procedimenti	89,8%	88,5%	87,4%
	Tasso di ricambio dei sopravvenuti	99,5%	96,8%	96,9%

Tabella 5.5 – Andamento dei procedimenti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Milano per tipologia



La maggior parte delle *misure intra moenia* (9.879 su 14.568 nonché il 24% di tutte le istanze che giungono all'attenzione del magistrato) è rappresentato da domande di permessi premio, che mostrano un tasso di accoglimento del 77%.

Il tasso di accoglimento è invece:

- dell'80% per le liberazioni anticipate;
- del 70% per le misure alternative;
- del 68% per le istanze legate a patrocini e liquidazioni;
- del 66% per sanzioni sostitutive e pene pecuniarie;
- del 38% per i provvedimenti provvisori di differimento dell'esecuzione della pena e delle misure di sicurezza.

Nel complesso, il tasso di accoglimento delle domande presentate al magistrato di sorveglianza di Milano è del 71%. Un dato significativo fa riferimento alle domande di ammissione al patrocinio a spese dello Stato: sono 103 quelle presentate nel corso del 2013, che si aggiungono alle 19 richieste pendenti. Gli accoglimenti sono stati in questo caso 48, pari esattamente al 50% delle 96 domande definite durante l'anno.

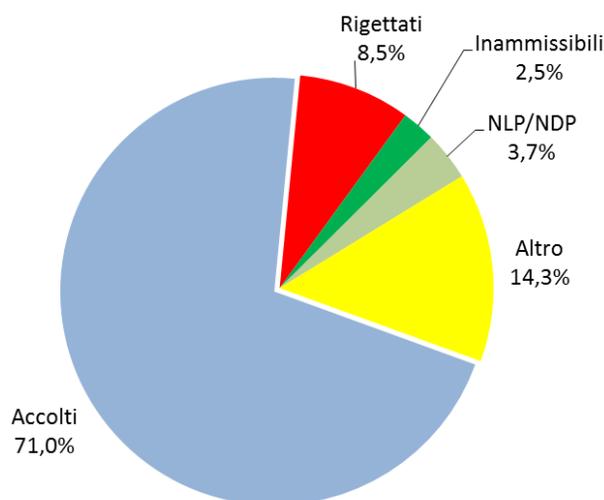


Figura 5.11 – Esito complessivo dei procedimenti definiti dall'Ufficio di Sorveglianza di Milano

Un dato molto significativo è, infine, rappresentato dal numero di accessi al carcere del magistrato di sorveglianza, passati dai 54 del 2011 agli 89 del 2013. Tale *trend* riflette la precisa volontà della sorveglianza milanese di essere più presente all'interno dei 5 istituti di pena dislocati nel territorio e di svolgere così al meglio la propria *mission* di vigilanza.

	2011	2012	2013
Magistrato di Sorveglianza	54	80	89

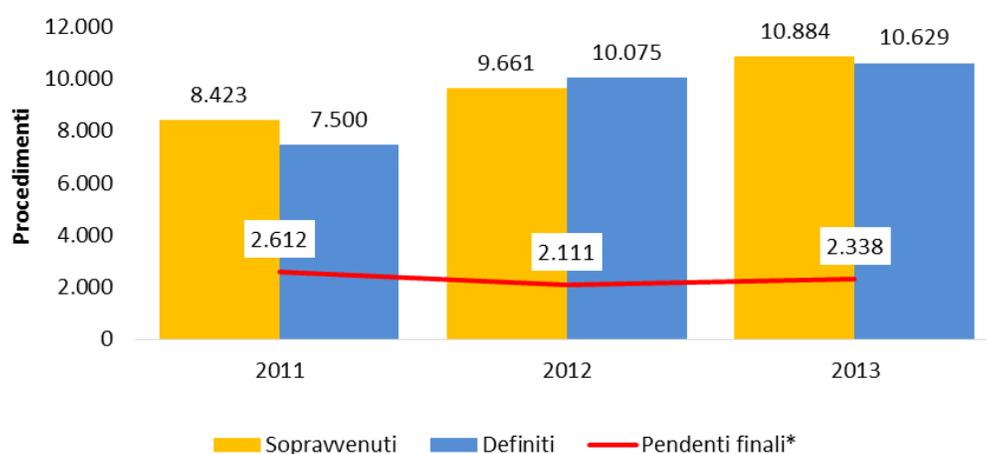
Tabella 5.6 – Accessi al carcere dei Magistrati di Sorveglianza di Milano



5.4. L'attività dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Sulla base dei dati estratti dal sistema informativo in dotazione presso l'Ufficio, nel corso del triennio 2011-2013 si rileva un considerevole incremento della mole d'attività cui ogni anno la Sorveglianza di Varese riesce a far fronte. Il dato maggiormente indicativo, in tal senso, è rappresentato dal numero di procedimenti esauriti: si è passati dai 7.500 del 2011 ai 10.629 del 2013, con un incremento complessivo del 42%. Individualmente, nell'ultimo anno ciascun Magistrato della Sorveglianza in servizio presso la sede di Varese si è trovato a definire in media ben 5.315 procedimenti, a fronte dei 3.750 del 2011. A titolo di confronto, per consentire di cogliere appieno la portata dell'impegno e degli ottimi risultati conseguiti, si può osservare come nello stesso periodo il pur elevato numero di procedimenti definiti dai 10 Magistrati della Sorveglianza di Milano è leggermente superiore alle 4.100 unità.

Tuttavia soltanto in parte le *performance* appena esaminate si sono tradotte in un significativo abbattimento delle pendenze (e quindi in un miglioramento degli indicatori standardizzati solitamente in uso) a causa d'un contemporaneo e significativo incremento delle sopravvenienze, sostanzialmente attribuibile alle ragioni esaminate in precedenza. I nuovi procedimenti cui l'Ufficio di Sorveglianza di Varese ha dovuto far fronte sono passati dagli 8.423 del 2011 ai 10.884 del 2013 (una crescita del 29%). La flessione nel numero delle pendenze di fine anno è pertanto contenuta: -10%, passando dai 2.612 procedimenti del 2011 ai 2.338 del 2013.



(*) I dati relativi ai pendenti finali del periodo e ai pendenti iniziali del periodo successivo presentano leggeri scostamenti dovuti allo svolgimento dell'attività di estrazione da SIUS in momenti diversi

Figura 5.12 – Andamento dei procedimenti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese



L'attività dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese può essere espressa in forma sintetica attraverso tre indicatori di *performance*: l'indice di ricambio annuale dei procedimenti sopravvenuti, l'indice di smaltimento e l'indice di giacenza media.

L'indice di ricambio dei sopravvenuti ha subito una leggera flessione nell'ultimo anno, dopo che nel 2012 la capacità di definizione era stata superiore rispetto al numero di domande presentate nel corso dei 12 mesi. Il dato si mantiene comunque positivo, dal momento che anche nel corso del 2013 l'Ufficio è riuscito ad esaurire un numero di pratiche sostanzialmente coincidente con quello delle nuove iscrizioni (per l'esattezza il 98%).

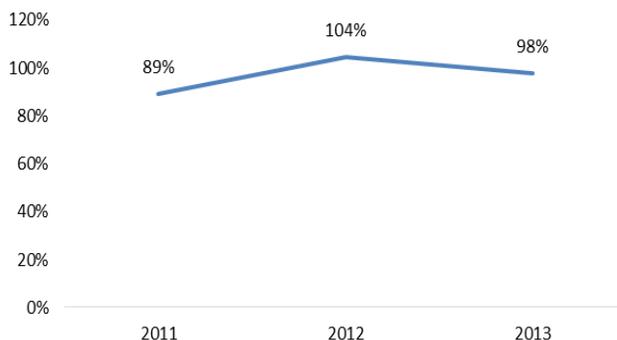


Figura 5.13 – Indice di ricambio dei sopravvenuti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese

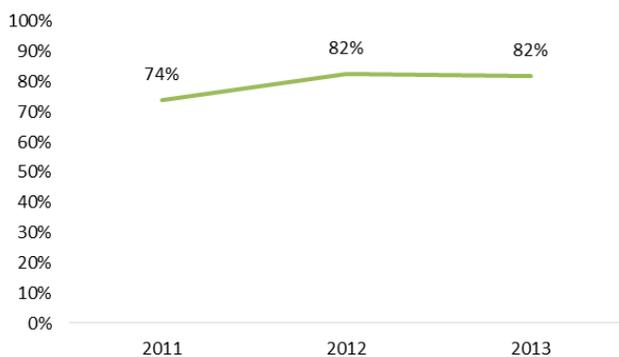


Figura 5.14 – Indice di smaltimento dei procedimenti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese

L'indice di smaltimento, che invece considera anche le pendenze iniziali, non ha pertanto fatto registrare particolari scostamenti, mantenendosi nell'ultimo biennio ad un livello pari all'82% con un netto miglioramento rispetto al dato del 2011.

Il calcolo dell'indice di giacenza media, infine, è l'indicatore che meglio testimonia i progressi compiuti dall'Ufficio nelle tempistiche di definizione dei procedimenti: il dato, infatti, passa dai quasi 100 giorni del 2011 ai 75 del 2013, dando forse la prova più esplicita dei progressi compiuti

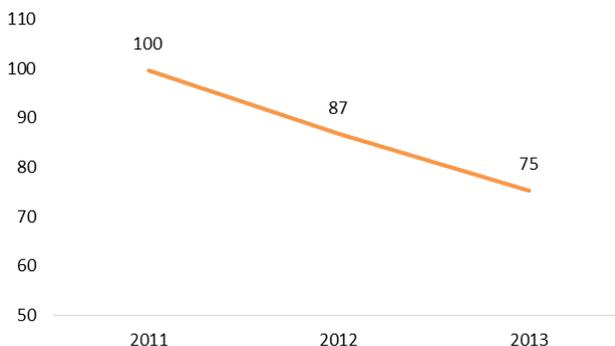


Figura 5.15 – Indice di giacenza media presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese



Analizzando la composizione dei sopravvenuti nel 2013, notiamo come la maggior parte dei procedimenti riguardi Misure Alternative (40% sul totale) e Liberazioni Anticipate (21% sul totale).

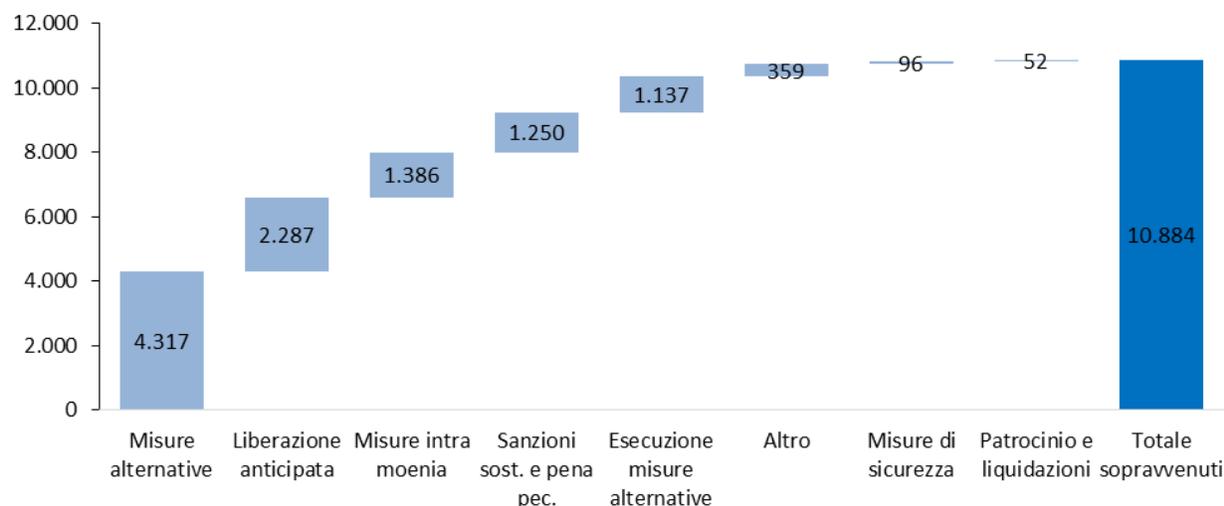


Figura 5.16 – Composizione delle sopravvenienze relative all'anno 2013 per l'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Andamento procedimenti dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese per tipologia		Anno		
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Misure alternative	Pendenti iniziali	150	208	141
	Sopravvenuti	3.437	3.642	4.317
	Esauriti	3.339	3.667	4.340
	Pendenti finali	248	183	118
	Indice di smaltimento dei procedimenti	93,1%	95,2%	97,4%
	Quota su totale dei sopravvenuti	40,8%	37,7%	39,7%
	Quota su totale dei definiti	44,5%	36,4%	40,8%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Liberazione anticipata	Pendenti iniziali	247	458	177
	Sopravvenuti	1.791	2.116	2.287
	Esauriti	1.576	2.397	2.250
	Pendenti finali	462	177	214
	Indice di smaltimento dei procedimenti	77,3%	93,1%	91,3%
	Quota su totale dei sopravvenuti	21,3%	21,9%	21,0%
	Quota su totale dei definiti	21,0%	23,8%	21,2%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Misure <i>intra moenia</i>	Pendenti iniziali	130	170	116
	Sopravvenuti	1.540	1.473	1.386
	Esauriti	1.490	1.525	1.383
	Pendenti finali	180	118	119
	Indice di smaltimento dei procedimenti	89,2%	92,8%	92,1%
	Quota su totale dei sopravvenuti	18,3%	15,2%	12,7%
	Quota su totale dei definiti	19,9%	15,1%	13,0%



Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Esecuzione misure alternative	Pendenti iniziali	859	1.048	1.007
	Sopravvenuti	767	791	1.137
	Esauriti	570	832	905
	Pendenti finali	1.056	1.007	1.239
	Indice di smaltimento dei procedimenti	35,1%	45,2%	42,2%
	Quota su totale dei sopravvenuti	9,1%	8,2%	10,4%
	Quota su totale dei definiti	7,6%	8,3%	8,5%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Esecuzione misure di sicurezza	Pendenti iniziali	46	119	187
	Sopravvenuti	16	127	96
	Esauriti	3	59	69
	Pendenti finali	59	187	214
	Indice di smaltimento dei procedimenti	4,8%	24,0%	24,4%
	Quota su totale dei sopravvenuti	0,2%	1,3%	0,9%
	Quota su totale dei definiti	0,0%	0,6%	0,6%
Tipologia	Flusso	2011	2012	2013
Altro (sanz. sost. e pena pec., patrocinio e liquidazioni, differimento pena e altri provvedimenti)	Pendenti iniziali	302	576	473
	Sopravvenuti	806	1.512	1.661
	Esauriti	519	1.595	1.682
	Pendenti finali	589	493	452
	Indice di smaltimento dei procedimenti	46,8%	76,4%	78,8%
	Quota su totale dei sopravvenuti	9,6%	15,7%	15,3%
	Quota su totale dei definiti	6,9%	15,8%	15,8%
Totale movimenti	Indice di smaltimento dei procedimenti	89,8%	88,5%	87,4%
	Tasso di ricambio dei sopravvenuti	99,5%	96,8%	96,9%

Tabella 5.7 – Andamento dei procedimenti presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese per tipologia

In ragione del differente numero di condannati reclusi nelle carceri dei rispettivi circondari (3.000 nel caso di Milano, poco più di 500 in quello di Varese), si può cogliere una differente composizione delle tipologie di provvedimenti che i due Uffici si trovano con maggior frequenza ad affrontare. A differenza di quanto avviene a Milano, dove la maggior parte delle richieste e delle attività dell'Ufficio di Sorveglianza concerne le *misure intra-murarie*, nel caso di Varese la tipologia di procedimenti prevalente è rappresentata dalle *misure alternative* che corrispondono a circa il 40% di tutte le sopravvenienze e le definizioni dell'Ufficio. Analizzando nel dettaglio le relative richieste, si può notare come la quota più elevata dei procedimenti sopravvenuti nell'ambito delle misure alternative sia rappresentata dalle varie richieste di autorizzazione (il 34%, ossia quasi 1.500).

Anche a causa del crescente numero di soggetti ammessi alle misure alternative, tale tipologia di procedimenti ha assunto un peso talmente rilevante da richiedere il lavoro continuativo di 2 dei 12 addetti della Cancelleria in effettivo servizio, impegnati esclusivamente nel deposito, nell'iscrizione, nell'istruttoria dei suddetti procedimenti. Va segnalata, inoltre, la continua inosservanza dei termini relativi alla presentazione delle istanze.



Per tentare di arginare la tendenza appena descritta, l'Ufficio di Sorveglianza di Varese, in accordo con la recente modifica legislativa di cui all'art. 47 comma 8 dell'Ordinamento Penitenziario secondo cui "Le deroghe temporanee alle prescrizioni sono autorizzate, nei casi di urgenza, dal Direttore dell'Ufficio Esecuzione Penale, che ne dà immediata comunicazione al Magistrato di Sorveglianza", ha richiesto alla Direzione dell'UEPE nuove modalità di inoltro delle istanze al Magistrato di Sorveglianza.

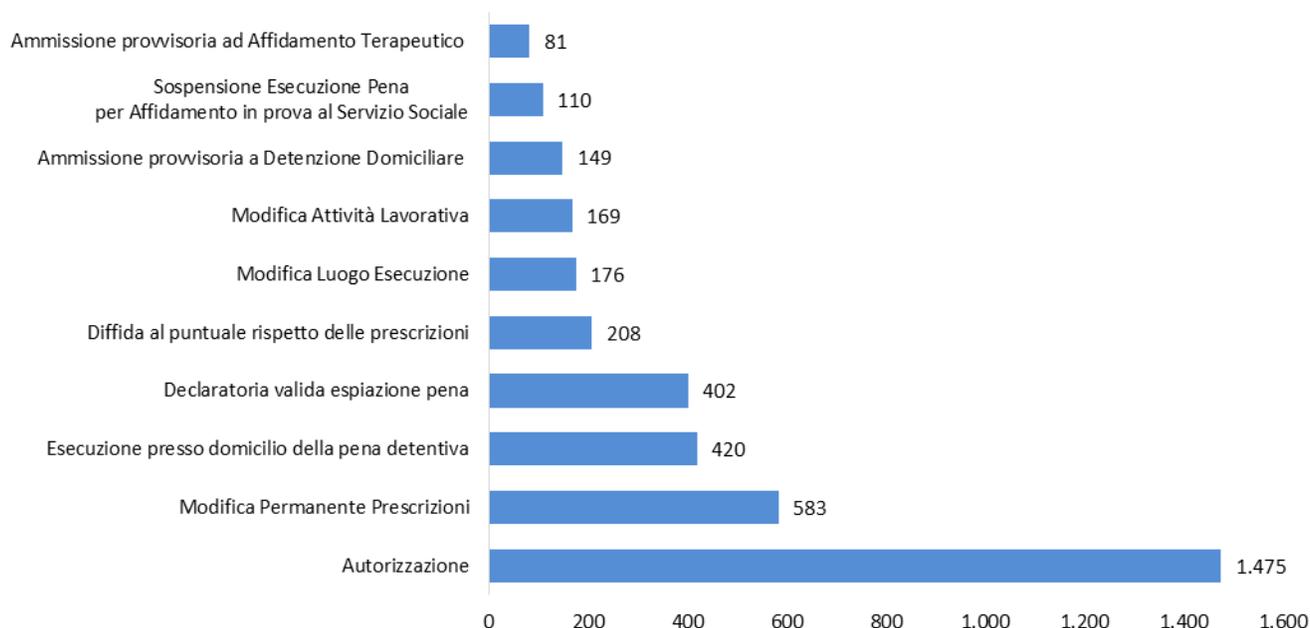


Figura 5.17 – Dettaglio delle domande di misure alternative presentate nel 2013 all'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Nel grafico seguente sono riportati gli esiti delle principali tipologie di richieste relative all'applicazione delle Misure Alternative. Come si può notare, l'Ufficio di Sorveglianza di Varese si contraddistingue per tassi d'accoglimento piuttosto elevati per quel che concerne l'ordinaria attuazione delle misure alternative ed in particolare eventuali richieste di autorizzazioni o di modifiche a specifici aspetti del programma in esecuzione (per esempio il luogo d'esecuzione o l'attività lavorativa, nonché altre specifiche prescrizioni). Un approccio più restrittivo si può invece cogliere, com'è naturale, con riferimento alle richieste di sospensione della pena per affidamento in prova al servizio sociale oppure per ammissione provvisoria a misure alternative quali detenzione domiciliare, affidamento terapeutico o semilibertà. Il tasso di accoglimento relativo alle istanze di esecuzione della pena detentiva presso il domicilio sono prossime al 42%.



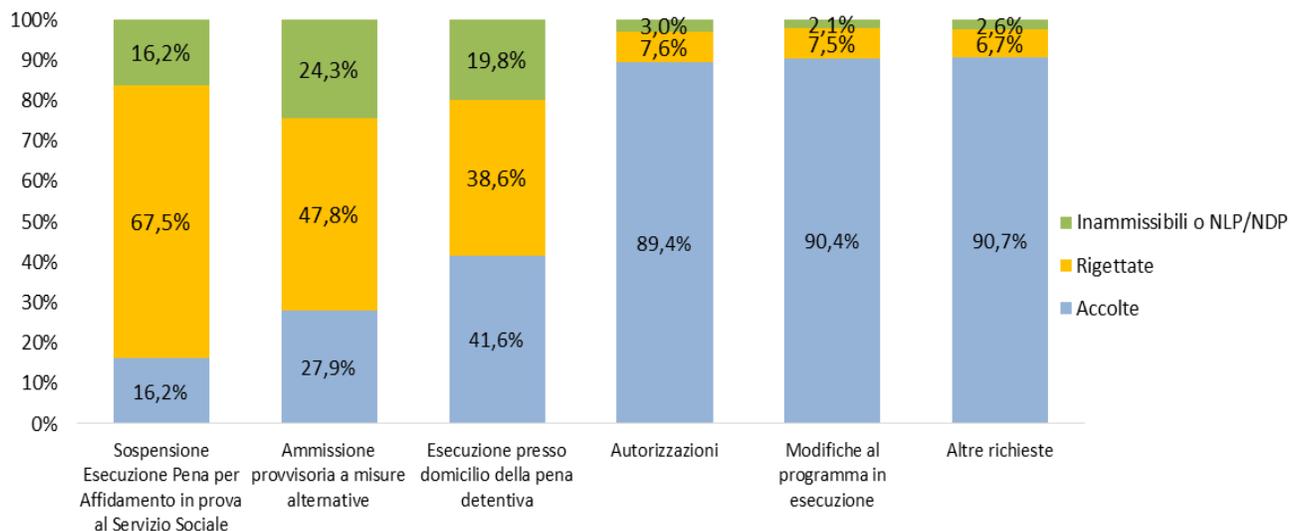


Figura 5.18 – Modalità di definizione delle domande di misure alternative nell'anno 2013 presso l'UdS di Varese

Nel complesso, il tasso di accoglimento delle domande presentate al Magistrato di Sorveglianza di Varese sull'insieme dei procedimenti esauriti nel corso dell'ultimo anno è del 64,5%.

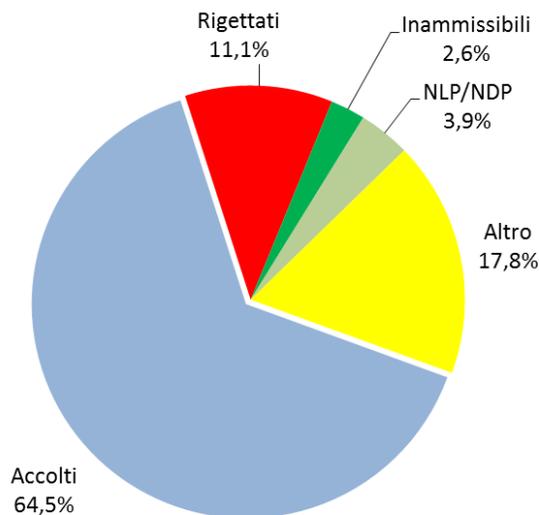


Figura 5.19 – Esito complessivo dei procedimenti definiti dall'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Senza entrare nel dettaglio delle restanti tipologie di procedimento, un dato significativo (per quanto relativo ad una numerosità piuttosto modesta) fa riferimento alle domande di ammissione al patrocinio a spese dello Stato e di liquidazione dei difensori d'Ufficio: sono 52 quelle presentate nel corso del 2013, che si aggiungono alle 13 pendenti dall'anno precedente. Dei 60 procedimenti definiti gli accoglimenti sono stati in questo caso 33, pari al 55%.



6. RISORSE ECONOMICHE

Il presente capitolo si pone l'obiettivo di ricostruire un rendiconto economico delle spese assorbite dalla Sorveglianza di Milano e di Varese per lo svolgimento delle proprie attività.

Va premesso che la Magistratura di Sorveglianza, così come ogni Ufficio Giudiziario, non ha autonomia di bilancio: le spese e le entrate non rientrano che parzialmente nella sua diretta disponibilità, essendo in massima parte gestite direttamente da altri enti. Ciò significa, da una parte, che la possibilità di incidere concretamente sui costi è piuttosto limitata e, dall'altra, che l'identificazione delle voci di spesa e il reperimento dei dati necessari diventa talvolta un'operazione particolarmente complessa a causa della molteplicità delle fonti dei dati economici e delle differenti modalità di rendicontazione di cui si avvalgono i vari enti.

Si ritiene comunque importante fornire una stima quantitativa, sia pur indicativa, dei costi necessari per erogare il servizio Giustizia al fine di consentire una valutazione della sostenibilità finanziaria dell'attività dell'Ufficio. Data la molteplicità delle fonti e delle modalità di rilevazione utilizzate, si è ritenuto opportuno seguire il criterio di cassa, che prende come riferimento la manifestazione finanziaria delle spese; infatti, dai vari registri in uso e dai rendiconti ricevuti dal Comune non è possibile analizzare i dati di bilancio secondo il criterio della competenza.

Le principali voci che compongono il rendiconto della Sorveglianza di Milano e di Varese sono rappresentate dalle spese di Giustizia, dal costo del personale, dai costi di struttura e dalle spese d'ufficio.

Tipologia di spesa	Descrizione
Spese di Giustizia	Le Spese di Giustizia, definite nel Testo unico adottato con D.P.R. 30 maggio 2002 n.115, sono quelle spese sostenute dall'Ufficio Giudiziario per lo svolgimento dei procedimenti, per il pagamento delle indennità e degli onorari ai componenti privati del Tribunale, agli ausiliari del giudice, ai difensori di fiducia dei soggetti ammessi al patrocinio a spese dello Stato e in alcuni casi ai difensori di ufficio, compresi oneri previdenziali e IVA. Le spese del processo, come previsto dall'art. 185 del D.P.R. 115/2002, sono gestite attraverso aperture di credito a favore dei funzionari delegati e sono disposte più volte nel corso dell'anno con decreto dirigenziale della Direzione della Giustizia Civile. Il registro per le Spese di Giustizia "Modello 1/A/SG" è gestito attraverso il sistema S.I.Amm. fornito dal Ministero.



<p>Costi del personale</p>	<p>Il costo del personale è prevalentemente rappresentato dal monte stipendi. La stima del suo importo complessivo è effettuata eseguendo un calcolo aggregato sulla base della retribuzione lorda individuale delle risorse di magistratura e amministrative in servizio, elaborata a partire dalle indicazioni espresse dall'Ordinamento Giudiziario nel primo caso e dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro nel secondo.</p> <p>L'Ordinamento Giudiziario regola la retribuzione dei Magistrati, comprensiva di stipendio e indennità. I Magistrati "sono sottoposti a valutazione di professionalità ogni quadriennio a decorrere dalla data di nomina fino al superamento della settima valutazione di professionalità" e sulla base dell'ultima valutazione superata positivamente si determina il loro avanzamento di carriera.</p> <p>Il CCNL del comparto Ministeri stabilisce, invece, i livelli di retribuzione del personale amministrativo, suddividendolo in tre Aree d'inquadramento. All'interno di ogni Area sono presenti diverse fasce economiche, che fanno riferimento alla differente progressione di carriera (si accede alla fascia successiva attraverso delle graduatorie di merito per ciascuna area che tengono conto dell'esperienza professionale acquisita e dei titoli di studio, culturali e professionali posseduti dal dipendente).</p> <p>Oltre ai costi fissi del personale, il rendiconto economico del Tribunale di Sorveglianza contempla altresì i costi variabili rappresentati da buoni pasto, straordinari ed eventuali altre indennità.</p>
<p>Costi di struttura</p>	<p>Si riferiscono principalmente agli affitti, alle spese di manutenzione e alle utenze (telefonia, luce e gas) dei locali, nonché alla pulizia e vigilanza degli stessi. Tali spese sono sostenute in prima battuta dall'Amministrazione comunale, che provvede successivamente ad inviare a un'apposita Commissione di manutenzione la documentazione dettagliata degli importi sostenuti per tutti gli stabili degli Uffici Giudiziari presenti nel territorio, al fine di procedere ad una loro verifica e validazione per consentire il rimborso da parte del Ministero di Giustizia. Alla Sorveglianza è stata attribuita una quota dei costi complessivi proporzionale alla superficie occupata all'interno dello stabile rispetto agli altri Uffici Giudiziari presenti.</p>
<p>Spese dell'Ufficio</p>	<p>Le spese d'ufficio si riferiscono ai capitoli di spesa per l'acquisto di beni e servizi quali cancelleria ed informatica di consumo necessari al funzionamento dell'Ufficio. Su base annua la Corte d'Appello di Milano definisce per ciascun Ufficio del Distretto un tetto massimo di spesa. Ove possibile, gli acquisti vengono eseguiti tramite Mercato Elettronico al fine di diminuire la spesa complessiva, mentre il materiale informatico è fornito dal Ministero tramite la DGSIA (Direzione Generale dei Sistemi Automatizzati) ed il CISIA (Coordinamento Interdistrettuale per i Sistemi Informativi Automatizzati).</p>

Tabella 6.1 – Tipologie di costi che compongono il rendiconto economico della Sorveglianza

Data la natura decisamente differente, per funzioni, organico e competenze, delle due sedi di Milano e di Varese la trattazione dei rispettivi rendiconti sarà affrontata separatamente.



6.1. Il rendiconto economico della Sorveglianza di Milano

La tabella che segue mostra nel dettaglio le differenti componenti del rendiconto economico di Tribunale e Ufficio di Sorveglianza di Milano.

Costi di struttura	2011	2012	2013
Affitti	€ 5.996,14	€ 5.996,14	€ 6.266,40
Elettricità	€ 36.228,91	€ 44.249,98	€ 48.244,87
Riscaldamento	€ 43.675,46	€ 53.715,73	€ 56.304,75
Manutenzioni	€ 44.324,32	€ 62.434,28	€ 80.758,43
Spese telefoniche	€ 25.292,17	€ 3.746,17	€ 400,41
Vigilanza	€ 46.529,30	€ 34.784,73	€ 45.189,23
Consumi idrici	€ 5.660,79	€ 2.588,68	€ 2.902,23
Pulizia	€ 47.803,57	€ 102.017,08	€ 76.141,26
Altre spese	€ 14.316,33	€ 14.895,92	€ 13.025,43
Totale costi di struttura	€ 269.826,99	€ 324.428,71	€ 329.233,01
Costi d'Ufficio	2011	2012	2013
Spese postali di Ufficio	n.d.	€ 17.011,30	€ 12.729,95
Carburante	€ 1.610,00	€ 1.577,80	€ 1.387,13
Altre spese autovetture	€ 24,30	€ 727,01	€ 1.618,91
Foto riproduttori	€ 20.024,53	€ 20.024,53	€ 10.856,32
Spese di ufficio	€ 6.151,00	€ 6.857,00	€ 9.233,93
Totale costi di Ufficio	€ 27.809,83	€ 46.197,64	€ 35.826,24
Costo del personale	2011	2012	2013
Personale amministrativo	€ 995.010,66	€ 960.477,30	€ 939.678,69
Personale di magistratura	€ 873.229,64	€ 1.021.325,96	€ 1.037.871,45
Costi variabili (Buoni pasto e straordinari)	€ 51.933,55	€ 53.270,51	€ 49.795,95
Totale costo del personale	€ 1.920.173,85	€ 2.035.073,77	€ 2.027.346,09
Spese di giustizia	2011	2012	2013
Spese	€ 0,00	€ 511,77	€ 686,20
Indennità	€ 44.127,89	€ 56.354,54	€ 49.336,32
Onorari	€ 101.654,40	€ 129.739,62	€ 127.591,45
Altro	€ 20.402,07	€ 31.521,68	€ 31.207,67
Totale spese di giustizia	€ 166.184,36	€ 218.127,61	€ 208.821,64
Totale costi	€ 2.383.995,03	€ 2.623.827,73	€ 2.601.226,98

Tabella 6.2 – Rendiconto economico della Sorveglianza di Milano



6.1.1 Il costo del personale

La voce più significativa del rendiconto economico di Tribunale e Ufficio di Sorveglianza di Milano è indubbiamente rappresentata dai costi del personale, che complessivamente ammontano ad oltre 2 milioni di euro ossia al 77,9% dei costi complessivi. Si tratta, come è ovvio, di una variabile indipendente dalle strategie di contenimento dei costi che eventualmente l'Ufficio Giudiziario potrebbe decidere di adottare, in quanto dipende direttamente dal numero di risorse in servizio e dalla qualifica professionale che hanno raggiunto.

Nel corso del triennio oggetto d'indagine si può cogliere un progressivo incremento dei costi legati al personale di magistratura, attribuibili sia al normale adeguamento delle retribuzioni sulla base degli indicatori elaborati dall'Istat che all'inserimento nell'organico della Magistratura di Sorveglianza milanese di due risorse aggiuntive nel settembre del 2011.

Al contempo si è assistito ad una considerevole flessione dei costi relativi al personale amministrativo (-5,6% nel 2013 rispetto al dato del 2011), avvenuta in parallelo con la contrazione del numero di risorse in servizio presso la Sorveglianza di Milano (tra pensionamenti e trasferimenti ben 10 persone hanno lasciato l'Ufficio nel corso del triennio: 2 nel 2011, 2 nel 2012 e ben 6 nell'ultimo trimestre del 2013).

L'importo relativo ai costi variabili del personale (essenzialmente buoni pasto e straordinari) nell'ultimo anno risente in parte della flessione appena evidenziata, riducendosi del 6,5% pur mantiene intorno ai 50.000 euro. I costi variabili non rappresentano che il 2,5% dei costi complessivi relativi al personale della Sorveglianza, mentre ovviamente la voce prevalente è legata alla retribuzione dei magistrati presenti in sede.

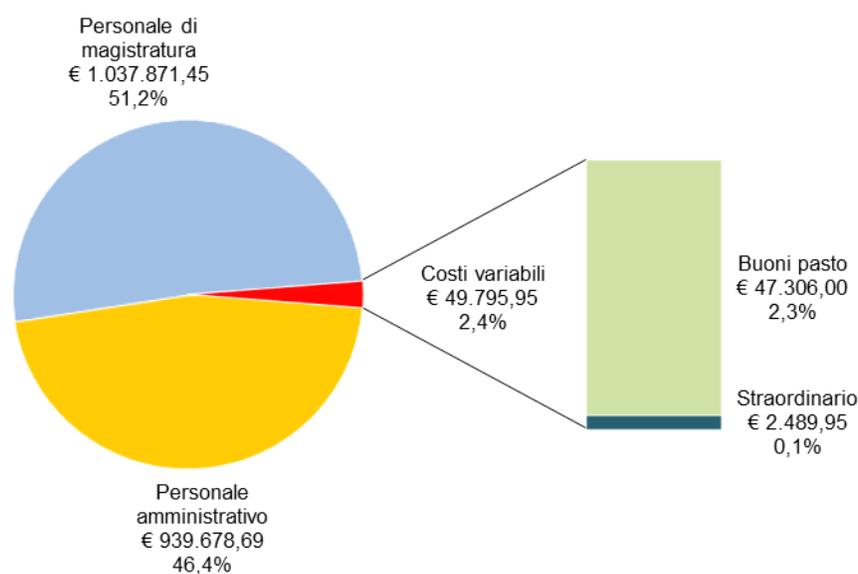


Figura 6.1 – Dettaglio Costi del personale per la Sorveglianza di Milano nell'anno 2013



6.1.2 Costi di funzionamento

Il costo di funzionamento del Tribunale di Sorveglianza è determinato:

- in parte dai costi relativi alla gestione del prestigioso Palazzo di Giustizia, sostenuti in prima istanza dall'Amministrazione comunale;
- in parte dalle spese sostenute direttamente sulla base delle risorse assegnate dalla Corte d'Appello.

L'ammontare dei costi di gestione dello stabile relativi alla parte di pertinenza del Tribunale di Sorveglianza per l'anno 2013 corrispondono a 329.233 euro.

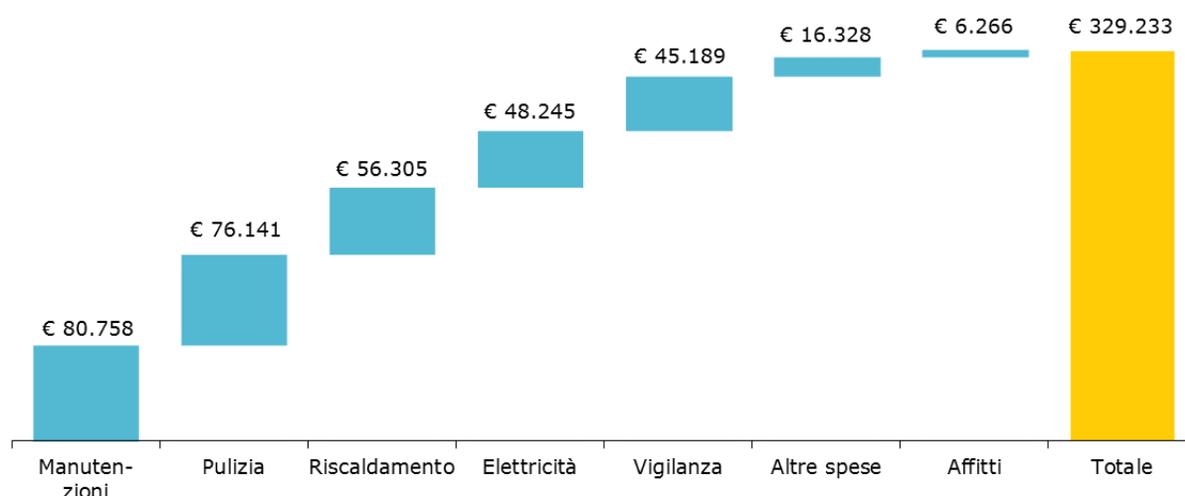


Figura 6.2 – Dettaglio costi di gestione dello stabile relativi all'anno 2013 per la parte relativa alla Sorveglianza

Tale importo è determinato da una suddivisione dei costi complessivi relativi ai 5 Uffici Giudiziari presenti nel Palazzo, ripartiti proporzionalmente alla superficie utilizzata. Su 45mila m² complessivi destinati a Corte d'Appello, Procura Generale, Tribunale Ordinario, Procura della Repubblica e Tribunale di Sorveglianza, quest'ultimo ne occupa appena 1.190 pari al 2,6%.

	Superficie occupata	Quota per ribaltamento costi
Tribunale Ordinario	24.710 m ²	54,7%
Corte d'Appello	8.836 m ²	19,6%
Procura della Repubblica	8.544 m ²	18,9
Procura Generale	1.866 m ²	4,1%
Tribunale di Sorveglianza	1.190 m ²	2,6%
Totale stabile	45.146 m²	100%

Tabella 6.3 – Ripartizione dei costi del Palazzo di Giustizia tra gli Uffici Giudiziari



Tra i costi di funzionamento merita di essere segnalato l'abbattimento della voce *telefonia*, per effetto della nuova rete VOIP che nel 2012 è stata installata presso il Palazzo di Giustizia: una soluzione tecnologica che rende possibile una migliore efficienza e una significativa riduzione delle spese.

Il materiale di consumo del Tribunale ha invece avuto un costo pari a 36mila euro, imputabili in massima parte alle attuali modalità di comunicazione con l'esterno. Ben 13mila euro dipendono, infatti, dalle spese postali ed altri 11mila da toner e carta imputabili in particolare a un utilizzo massivo del fax.

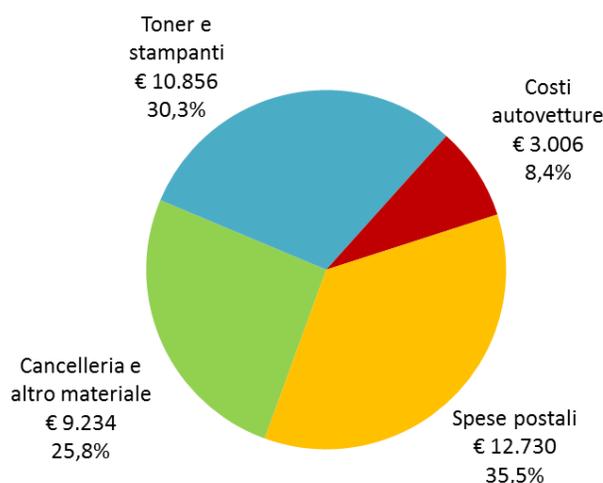


Figura 6.3 – Spese d'Ufficio sostenute dal Tribunale di Sorveglianza di Milano nell'anno 2013

6.1.3 Spese di Giustizia

L'ammontare delle Spese di Giustizia, infine, non rappresenta che l'8% del rendiconto economico attribuibile al Tribunale di Sorveglianza di Milano: si tratta di un valore che si mantiene poco superiore ai 200mila euro, con una leggera flessione (-4,3%) nel 2013 rispetto all'anno precedente.

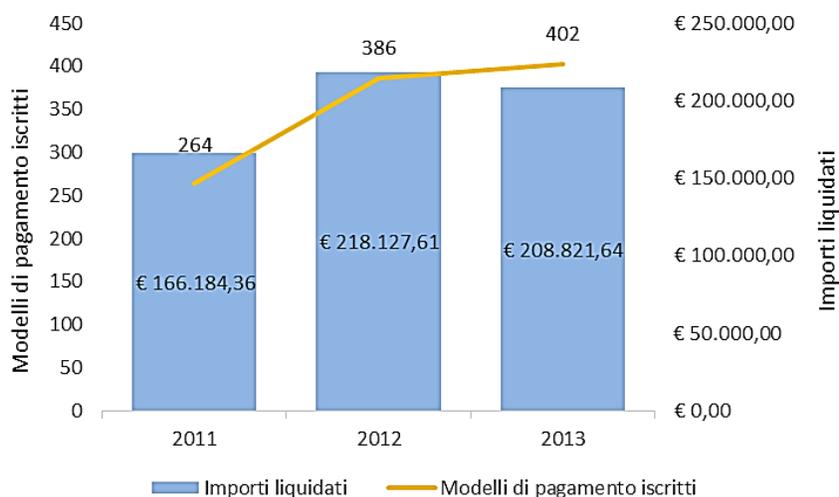


Figura 6.4 – Andamento complessivo delle spese di giustizia della Sorveglianza di Milano



La componente principale delle spese di giustizia è rappresentata dagli onorari dei difensori, corrispondenti per il 2013 a circa 127mila euro: il 75% di tale cifra (95mila euro) deriva dalla liquidazione di procedimenti di patrocinio a spese dello Stato. Minima è invece l'incidenza degli onorari destinati ad ausiliari del magistrato (appena 550 euro). A 49mila euro ammontano le indennità erogate ai 28 esperti della Sorveglianza per l'attività di supporto al Tribunale prestata nell'anno 2013 (con una media corrispondente a circa 1.750 euro ciascuno).

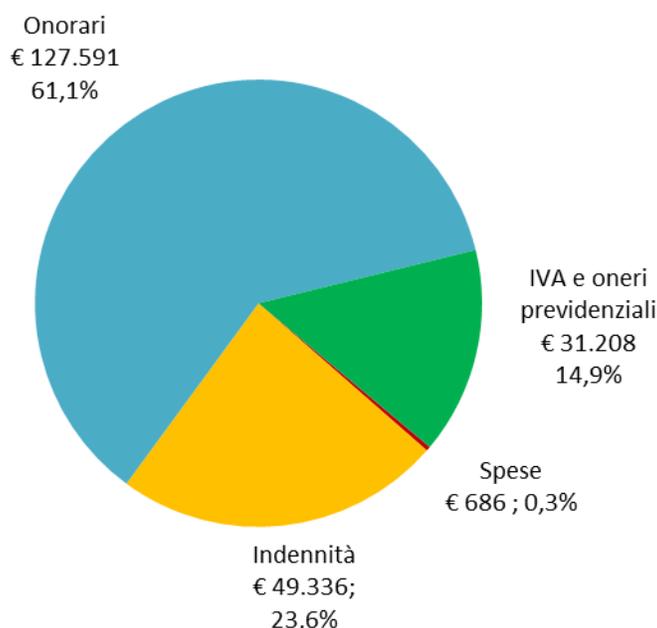


Figura 6.5 – Dettaglio delle spese di giustizia della Sorveglianza di Milano relative al 2013 per tipologia

6.2. Il rendiconto economico dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Attraverso il medesimo procedimento è stato ricostruito il rendiconto economico anche per l'Ufficio di Sorveglianza di Varese, il cui ammontare complessivo è di 525mila euro.

La componente principale, pari anche stavolta al 77% dei costi totali, è ancora rappresentata dal personale di magistratura e amministrativo in servizio presso l'Ufficio. Con una struttura di 2 magistrati e 15 dipendenti amministrativi, il costo del personale ammonta a 405mila euro.

Tra i costi di funzionamento, l'incidenza più rilevante è quella del consumo energetico seguita dal costo per la pulizia dei locali. Ad appena 4.000 euro ammontano invece le spese d'ufficio, che mostrano un leggero incremento nel corso dell'ultima annualità. Piuttosto contenuto è altresì l'importo delle spese di giustizia, che nel triennio oscillano tra i 7.000 e i 10.000 euro l'anno. Tale voce è imputabile in massima parte all'onorario dei difensori ed ai connessi oneri fiscali e previdenziali.



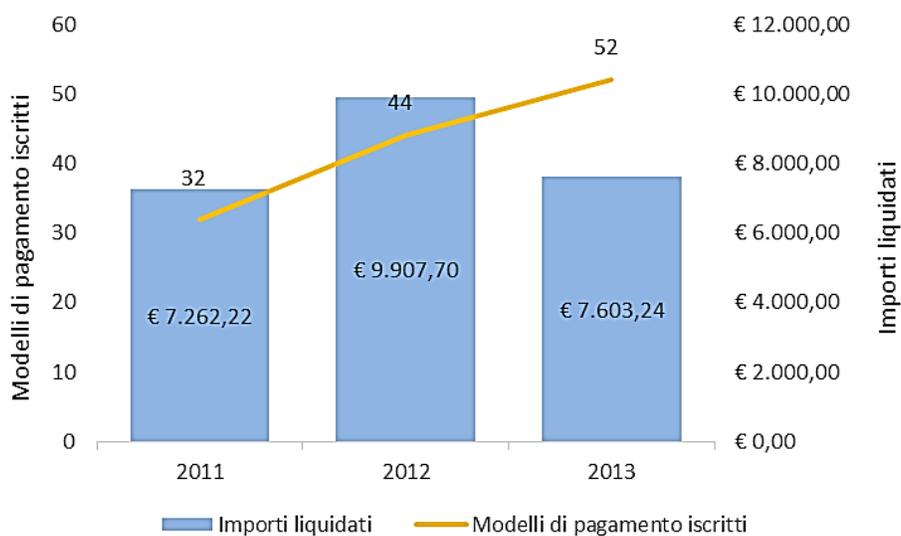


Figura 6.6 – Andamento complessivo delle spese di giustizia per l'Ufficio di Sorveglianza di Varese

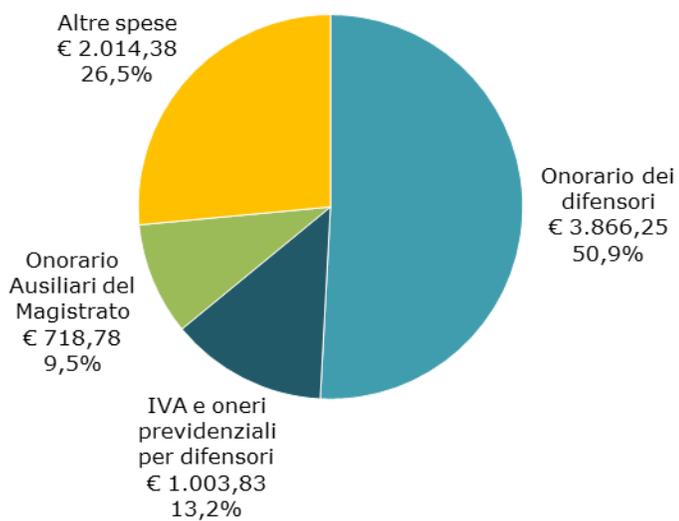


Figura 6.7 – Dettaglio delle spese di giustizia sostenute dall'Ufficio di Sorveglianza di Varese



Costi di struttura	2011	2012	2013
Telefonia	€ 1.761,78	€ 1.132,65	€ 1.191,65
Gas	€ 9.154,11	€ 10.739,07	€ 12.728,58
Manutenzione locali	€ 4.077,26	€ 6.160,27	€ 4.412,61
Pulizia Uffici Giudiziari	€ 35.430,31	€ 5.618,45	€ 26.641,45
Energia Elettrica	€ 42.181,79	€ 40.765,98	€ 53.113,33
Consumi Idrici	€ 231,17	€ 288,06	€ 157,61
Sorveglianza Uffici Giudiziari	€ 6.844,55	€ 4.253,12	€ 4.615,19
Altro	€ 8.037,43	€ 11.961,75	€ 5.964,70
Totale costi di struttura	€ 107.718,40	€ 80.919,35	€ 108.825,12
Spese d'ufficio	2011	2012	2013
Spese d'ufficio	€ 3.525,91	€ 3.474,07	€ 4.001,54
Totale spese d'ufficio	€ 3.525,91	€ 3.474,07	€ 4.001,54
Costo del personale	2011	2012	2013
Personale amministrativo	€ 234.329,86	€ 235.307,75	€ 236.285,64
Personale di magistratura	€ 156.968,27	€ 160.578,66	€ 163.180,04
Costi variabili (Buoni pasto)	€ 1.043,00	€ 5.922,00	€ 5.551,00
Totale costo del personale	€ 392.341,13	€ 401.808,41	€ 405.016,67
Spese di giustizia	2011	2012	2013
Spese	€ 0,00	€ 1.532,78	€ 2.014,38
Onorari	€ 6.347,07	€ 6.839,12	€ 4.585,03
Altro	€ 915,15	€ 1.535,80	€ 1.003,83
Totale spese di giustizia	€ 7.262,22	€ 9.907,70	€ 7.603,24
Totale costi	€ 510.847,65	€ 496.109,53	€ 525.446,58

Tabella 6.4 – Rendiconto economico dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese



7. RISORSE UMANE

7.1. L'organico a disposizione

7.1.1 Il personale del Tribunale di Sorveglianza di Milano

Nel corso del triennio 2011-2013, il Tribunale di Sorveglianza di Milano ha potuto contare su un organico togato formato da 15 magistrati: al Presidente si aggiungono 10 Magistrati di Sorveglianza per l'Ufficio di Milano, 2 per l'Ufficio di Varese e 2 per l'Ufficio di Pavia. Nel giugno del 2014, per via del carico di lavoro cui deve far fronte, al personale di magistratura dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese è stata assegnata un'ulteriore unità, giungendo ad una pianta organica composta da 3 risorse.

Più gravi sono, invece, gli squilibri che si possono cogliere a livello di personale amministrativo, dove presso la sede di Milano risultano in servizio 31 (ed effettivamente presenti soltanto 28) dipendenti del Ministero della Giustizia su una pianta organica di 44 persone. Le difficoltà riguardano:

- sia le posizioni con un inquadramento medio-alto dove mancano 5 dei 7 funzionari giudiziari previsti, il dirigente (trasferito alla Procura Generale dal mese di giugno 2014) ed un direttore amministrativo;
- sia le posizioni intermedie, registrandosi l'assenza di 3 assistenti giudiziari su 6 e di 2 operatori giudiziari su 7.

Area	Profilo Professionale	Personale in servizio	Pianta Organica	Vacanza d'organico	In Applicazione presso altri Uffici	In effettivo servizio	Vacanza effettiva
-	Dirigente	0	1	1	0	0	1
Terza	Direttore Amministrativo	3	4	1	0	3	1
	Funzionario Giudiziario	2	7	5	0	2	5
Seconda	Cancelliere	8	9	1	1	7	2
	Assistente Giudiziario	4	6	2	1	3	3
	Operatore Giudiziario	5	7	2	0	5	2
	Conducente di Automezzi	4	4	0	1	3	1
Prima	Ausiliario A1	5	6	1	0	5	1
Totale		31	44	13	3	28	16

Figura 7.1 – Personale amministrativo della Sorveglianza di Milano

Nell'arco di un triennio l'organico amministrativo della Sorveglianza milanese ha assistito al trasferimento o al pensionamento di ben 10 risorse, ad oggi non ancora sostituite: 2 hanno lasciato l'ufficio nel corso del 2011 (a fine febbraio e a fine giugno), 2 nel corso del 2012 (a fine aprile e a fine settembre) e ben 6 nell'ultimo trimestre del 2013 (3 a seguito dell'interpello di settembre, una al 31 dicembre e due tra ottobre e novembre).



Il personale rimasto si caratterizza per un'età media e un'anzianità di servizio relativamente contenuta, pari rispettivamente a 51,5 e a 19 anni. Superiore è invece l'età e l'anzianità del personale di magistratura, che trova tra l'altro riscontro nell'elevato livello di professionalità raggiunto, con 5 magistrati ordinari che hanno superato la quinta valutazione ed il Presidente alla settima valutazione di professionalità.

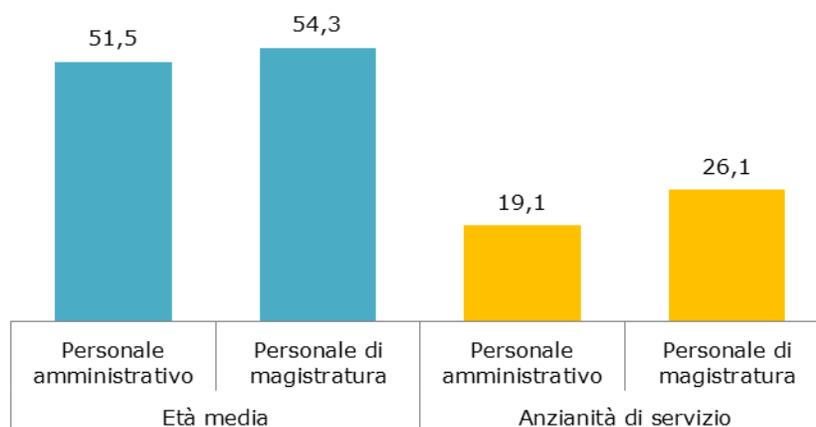


Figura 7.2 – Età media e anzianità di servizio del personale della Sorveglianza di Milano

Sotto l'aspetto del genere, a Milano si registra una netta prevalenza della componente femminile sia tra il personale di magistratura (sono donne 8 degli 11 magistrati della Sorveglianza nella sede di Milano e 11 i magistrati donne dell'intero Tribunale) che tra gli amministrativi (21 donne su 31 persone in servizio).

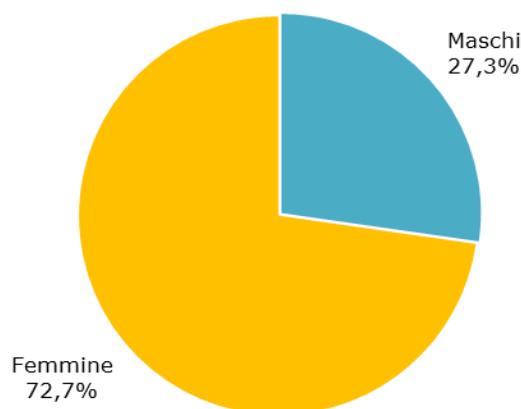


Figura 7.3 – Suddivisione per genere del personale di magistratura



Si può osservare un perfetto equilibrio di genere tra funzionari, assistenti e operatori mentre sono tutte donne i 3 direttori amministrativi in servizio e la componente femminile è decisamente prevalente anche per l'inquadramento del cancelliere.

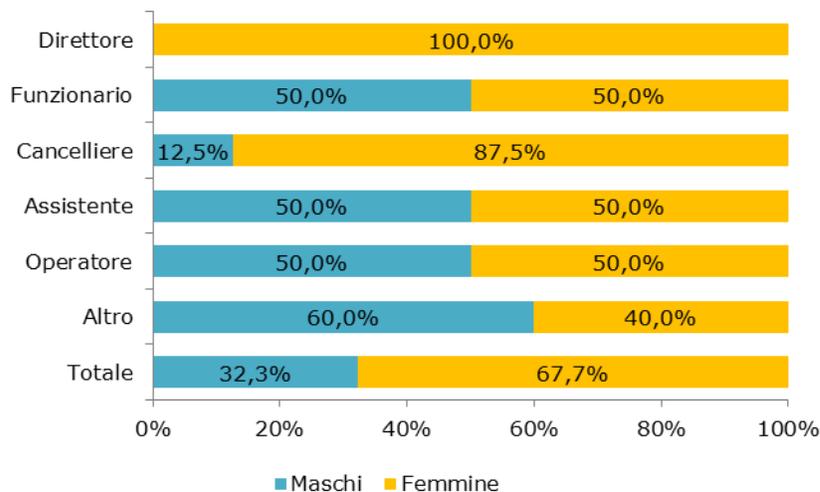


Figura 7.4 – Suddivisione per genere del personale amministrativo

Anche tra i 28 esperti della Sorveglianza nominati dal CSM per il periodo 2014-2016 la percentuale di donne è decisamente elevata, raggiungendo il 75% (21, a fronte dei 7 uomini).

7.1.2 Il personale amministrativo dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese

Il personale amministrativo in servizio presso l'Ufficio di Sorveglianza di Varese risulta composto da 12 risorse sulle 13 previste: è quindi quasi a pieno organico, mancando attualmente soltanto la figura del direttore amministrativo. È presente un dirigente, 3 funzionari giudiziari e 7 dipendenti rientranti nella seconda Area d'inquadramento, oltre ad un ausiliario.

Area	Profilo Professionale	In Forza (a)	Pianta Organica (b)	Vacanza (c) = (b) - (a)
-	Dirigente	1	1	0
Terza	Direttore Amministrativo	0	1	1
	Funzionario Giudiziario	3	3	0
Seconda	Cancelliere	2	2	0
	Assistente Giudiziario	2	2	0
	Operatore Giudiziario	2	2	0
	Conducente di Automezzi	1	1	0
Prima	Ausiliario A1	1	1	0
Totale		12	13	1

Tabella 7.1 – Personale amministrativo dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese



Anche per Varese la componente femminile è dominante, con 9 donne e 3 uomini (un funzionario, un cancelliere ed il conducente d'automezzi).

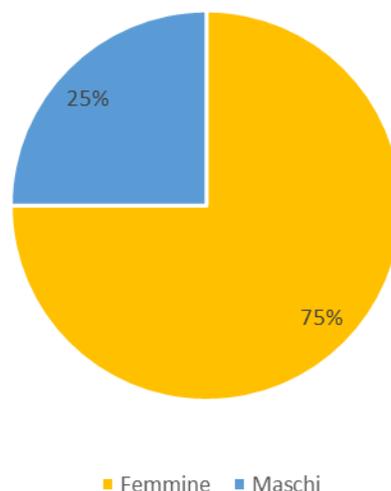


Figura 7.5 – Suddivisione per genere del personale amministrativo dell'Ufficio di Varese

7.2. Le assenze

Nonostante la flessione nel numero di risorse, le giornate d'assenza presso il Tribunale di Sorveglianza di Milano sono in aumento passando dalle 1.884 del 2011 alle 2.082 del 2013. È quanto emerge dai dati riportati nella cosiddetta *Tabella 11*, prevista dal Decreto Legislativo n.150 del 2009 per consentire alle Pubbliche Amministrazioni di monitorare le assenze del personale amministrativo.

Nel dettaglio si può osservare una relativa stabilità dei giorni di ferie (leggermente superiori alle 1.000 unità), mentre sono aumentate in maniera piuttosto rilevante le giornate di malattia.

Tipologie di assenza	2011		2012		2013	
	gg	%	gg	%	gg	%
Ferie	1.024	54,4%	1.039	53,8%	1.070	51,4%
Malattia	411	21,8%	191	9,9%	519	24,9%
Legge 104/92	212	11,3%	231	12,0%	195	9,4%
Assenze retribuite per maternità o congedo parentale	57	3,0%	210	10,9%	155	7,4%
Congedi retribuiti ex art. 42 CO 2 D.LGS 151/2001	84	4,5%	166	8,6%	19	0,9%
Altri permessi e assenze retribuite	53	2,8%	76	3,9%	63	3,0%
Scioperi	3	0,2%	0	0,0%	0	0,0%
Altre assenze non retribuite	0	0,0%	0	0,0%	42	2,0%
Permessi studio	40	2,1%	19	1,0%	19	0,9%
Totale	1.884	100%	1.932	100%	2.082	100%

Tabella 7.2 – Assenze del Personale Amministrativo del Tribunale di Sorveglianza di Milano (Tabella 11)



Oltre a ferie e malattia, la terza ragione che induce parte del personale ad assentarsi dall'Ufficio è rappresentata dal diritto, tutelato dalle leggi 104 del 1992 e 151 del 2001, a prestare assistenza a familiari non autosufficienti.

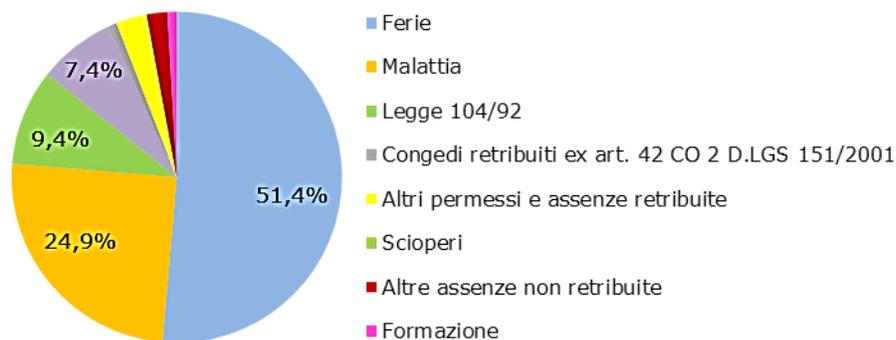


Figura 7.4 – Suddivisione delle assenze del personale amministrativo per l'anno 2013

Nel complesso, presso il Tribunale di Sorveglianza di Milano il personale amministrativo fa registrare un tasso d'assenza al netto delle ferie in lieve crescita, dall'8% del 2011 al 10,3% del 2013, corrispondente ad una media di 28 giorni d'assenza pro capite a fronte dei 21 di due anni prima.

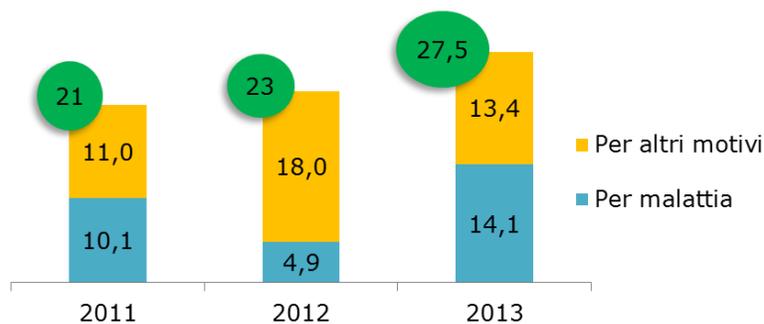


Figura 7.5 – Giorni d'assenza pro capite del personale amministrativo del Tribunale di Sorveglianza al netto delle ferie

L'Ufficio di Sorveglianza di Varese mostra invece un *trend* differente. In quel caso il numero di giornate d'assenza al netto delle ferie evidenzia una netta flessione, passando dalle 45 del 2011 alle 17 pro capite del 2013.



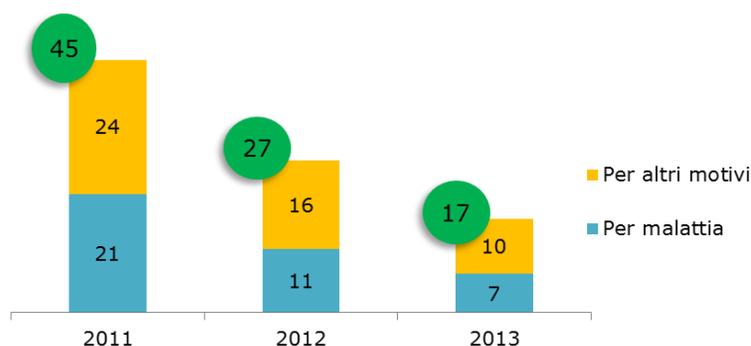


Figura 7.6 – Assenze pro capite del personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese al netto delle ferie

I giorni di malattia passano da 191 a 83 mentre si riducono anche le assenze dovute a maternità o congedo parentale ed altre forme di permessi o assenze retribuite.

Tipologie di assenza	2011		2012		2013	
	gg	%	gg	%	gg	%
Ferie	341	45,65%	322	56,79%	372	64,92%
Malattia	191	25,57%	102	17,99%	83	14,49%
Legge 104/92	55	7,36%	60	10,58%	86	15,01%
Assenze retribuite per maternità o congedo parentale	54	7,23%	39	6,88%	0	0,00%
Congedi retribuiti ex art. 42 CO 2 D.LGS 151/2001	40	5,35%	18	3,17%	11	1,92%
Altri permessi e assenze retribuite	52	6,96%	7	1,23%	16	2,79%
Scioperi	5	0,67%	4	0,71%	2	0,35%
Altre assenze non retribuite	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Formazione	9	1,20%	15	2,65%	3	0,52%
Totale	747	100%	567	100%	573	100%

Tabella 7.3 – Assenze del personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese (tabella 11)

Di fatto, nell’ultimo anno un numero limitato di giornate d’assenza per malattia o per i diritti tutelati dalla legge 104/92 rendono a Varese le ferie la ragione fondamentale delle mancate presenze in servizio del personale amministrativo.

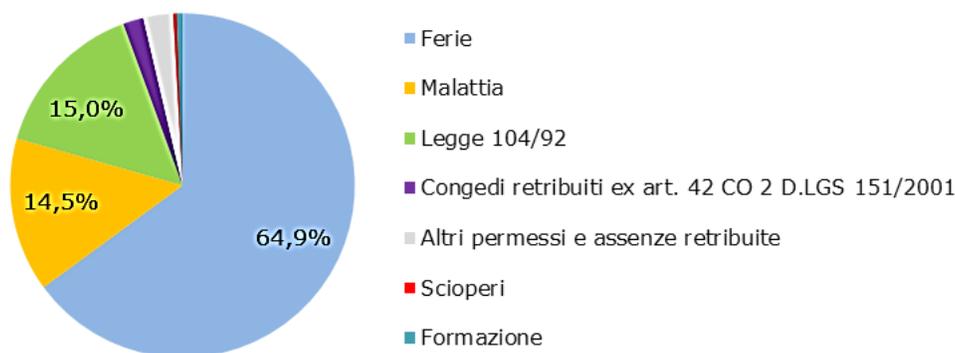


Figura 7.7 – Suddivisione delle assenze del personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese nel 2013



8. OBIETTIVI E POLITICHE DI MIGLIORAMENTO

L'attenzione con cui il Tribunale di Sorveglianza valuta possibili interventi di miglioramento della propria struttura organizzativa e delle modalità di lavoro l'ha portato a dotarsi di un apposito **Ufficio Innovazione**, incaricato di svolgere attività di ricerca, sviluppo, coordinamento, direzione e monitoraggio dei progetti *innovativi*, ossia delle eventuali iniziative in grado di incidere sui processi di gestione delle attività al fine di apportare un positivo cambiamento nelle relazioni dell'Ufficio con l'utenza, con il personale, con gli interlocutori istituzionali e con la collettività.

Le concrete realizzazioni in tal senso sono molteplici. Talune si inseriscono nell'ambito dell'importante progetto di "Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia", mentre altre sono state avviate autonomamente dal Tribunale grazie alla collaborazione o all'impulso degli *stakeholder* dell'Ufficio, tra cui in particolare gli Istituti di pena, il Provveditorato Regionale per l'Amministrazione Penitenziaria o la Corte d'Appello.

Si è trattato di progetti volti a trovare soluzioni migliorative del funzionamento dei vari servizi dell'Ufficio, anche mediante il ricorso alle sempre più sofisticate tecnologie informatiche presenti sul mercato.



Figura 8.1 – Sintesi dei principali progetti di miglioramento in corso di realizzazione



8.1. L'adesione al progetto *Best Practices*

Nel 2013 il Tribunale di Sorveglianza di Milano e gli Uffici di Sorveglianza di Milano e Varese hanno aderito al progetto di “Riorganizzazione dei processi lavorativi e ottimizzazione delle risorse degli Uffici Giudiziari della Regione Lombardia”, che grazie al supporto di un raggruppamento temporaneo d'impresе (RTI) composto dalle società Deloitte Consulting S.r.l. e PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A. ha consentito all'Ufficio di avviare una serie di interventi volti a migliorare l'efficienza e l'efficacia delle proprie attività.

Gli obiettivi del progetto sono molteplici e vanno dal miglioramento organizzativo (attraverso il cambiamento di alcune prassi e comportamenti consolidati ed un più consapevole utilizzo delle tecnologie a disposizione) al contenimento dei costi e all'elaborazione di strumenti di *accoutability*. Per il conseguimento di tali obiettivi, il progetto ha previsto la realizzazione delle seguenti attività:

- analisi e riorganizzazione dell'Ufficio giudiziario;
- analisi dell'utilizzo delle tecnologie e loro adozione;
- costruzione della Guida dei servizi e accompagnamento verso la Carta dei Servizi;
- costruzione del Bilancio Sociale;
- comunicazione con la cittadinanza e comunicazione istituzionale (curando i rapporti con i media e l'organizzazione del convegno finale con pubblicazione dei risultati del progetto).

Sulla base di un'approfondita analisi dei processi di lavoro dell'Ufficio giudiziario è stato innanzitutto possibile effettuare una mappatura delle principali criticità, che ha consentito al RTI di definire congiuntamente con i vertici del Tribunale di Sorveglianza una serie di *ambiti di miglioramento* su cui intervenire.

Le attività più immediatamente evidenti per il pubblico del Tribunale di Sorveglianza e dei due Uffici di Milano e di Varese sono quelle relative all'aggiornamento e ampliamento dei contenuti disponibili all'interno dell'**Area Sorveglianza del sito internet del Distretto della Corte d'Appello di Milano** e quelle che hanno portato alla redazione della prima **Carta dei Servizi del Tribunale di Sorveglianza**, personalizzata in funzione delle peculiarità dei rispettivi Uffici cui fa riferimento.

Lo spazio web consente alla cittadinanza di reperire le informazioni di cui può aver bisogno in merito al Tribunale e agli Uffici della Sorveglianza, dai contatti delle cancellerie e delle segreterie dei magistrati alla modulistica e alle principali informazioni di interesse per l'utenza. Lo si può raggiungere all'indirizzo <http://www.ca.milano.giustizia.it/ufficijudiziari/sorveglianza.aspx>,



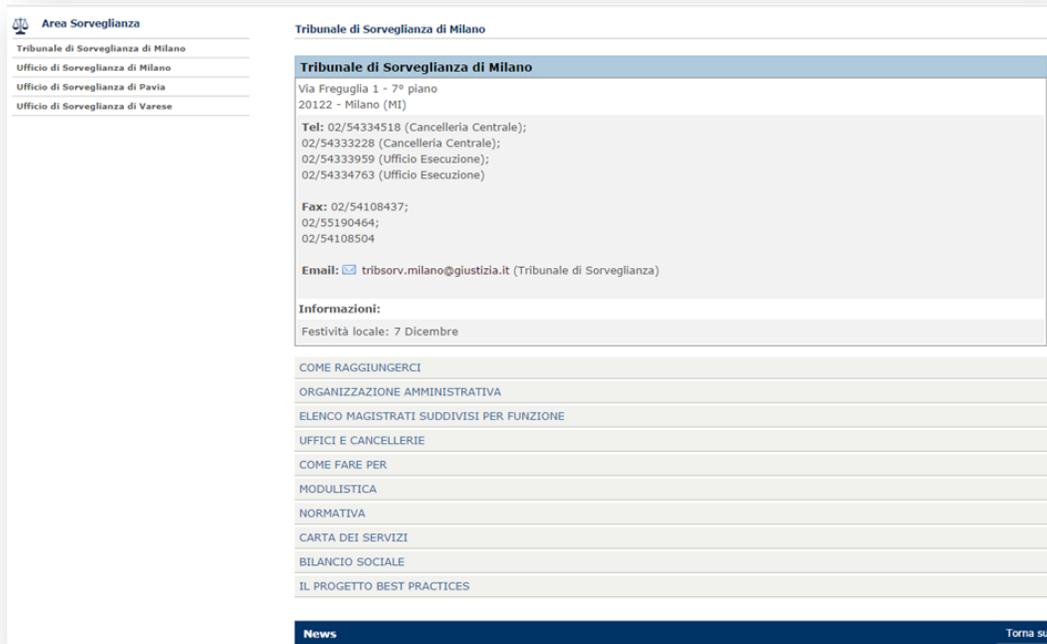


Figura 8.2 – Area Sorveglianza del sito internet del Distretto della Corte d’Appello di Milano



Figura 8.3 – Le Carte dei Servizi del Tribunale di Sorveglianza e degli Uffici di Milano e di Varese



Oltre a migliorarne l'efficacia dell'azione comunicativa, il Progetto Best Practices ha consentito alla Sorveglianza di adottare i seguenti interventi:

Intervento:	Rafforzamento del <i>Knowledge Sharing</i>
Beneficiari:	Personale della Sorveglianza
Attività:	<p>Al fine di migliorare la gestione delle informazioni di comune interesse per il personale del Tribunale di Sorveglianza, è stata creata una <i>repository</i> attraverso cui condividere una serie di documenti tra cui in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le sentenze emesse dagli altri Uffici giudicanti - le ordinanze di esecuzione relative alle udienze (collegiali o monocratiche) del Tribunale stesso <p>L'intervento ha portato a definire una struttura di cartelle condivise per l'archiviazione di tale materiale. Tutte le ordinanze di esecuzione vengono digitalizzate e caricate direttamente dall'ufficio competente e sono consultabili in modalità di lettura dal resto del personale, che non deve più richiederne copia cartacea. L'implementazione della banca dati relativa alle sentenze degli altri Uffici giudicanti è invece responsabilità degli assistenti del Magistrato di Sorveglianza a seguito della loro attività.</p>

Intervento:	Revisione delle comunicazioni con l'esterno
Beneficiari:	Personale della Sorveglianza, Carceri, UEPE, Corte d'Appello, altri Uffici Giudiziari, etc.
Attività:	<p>L'intervento ha consentito di eseguire una dettagliata mappatura delle comunicazioni in entrata e in uscita e delle loro caratteristiche, ponendo l'attenzione su aspetti quali la tipologia di comunicazione, lo strumento utilizzato, il mittente o destinatario della stessa e la presenza di eventuali requisiti di legge. Su tali basi è stato possibile rilevare le principali inefficienze delle procedure precedentemente in uso, incentrate su un utilizzo massivo del fax quale strumento attraverso cui avveniva l'invio e la ricezione dei documenti, e avviare opportuni processi di trasmissione per via telematica.</p> <p>Sono inoltre adesso disponibili soluzioni per l'archiviazione automatica di messaggi di posta elettronica <i>standardizzati</i> (quali ad esempio le comunicazioni delle carceri relative all'ingresso dei detenuti).</p>



Intervento:	Miglioramento nell'utilizzo del SIUS
Beneficiari:	Personale della Sorveglianza, UEPE
Attività:	<p>SIUS è l'applicativo ministeriale in uso presso i Tribunali e gli Uffici di Sorveglianza. Il personale di Milano ne segnalava però un sotto-utilizzo con riferimento in particolare ad alcune delle funzionalità disponibili, a causa della complessità di gestione in special modo nella fase istruttoria e di redazione dei provvedimenti. Al fine di ottimizzarne l'utilizzo e snellire gli adempimenti a carico delle cancellerie, si è intervenuti per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verificare con il CISIA la possibilità di modificare i modelli di ordinanze preimpostati in SIUS e valutare la possibilità di rendere accessibile da remoto il sistema, con specifico riferimento alle esigenze del personale di magistratura; - realizzare un confronto delle interconnessioni tra il sistema in uso presso la Sorveglianza ed il Sistema Informatico dell'Esecuzione Penale (SIEP), individuando talune criticità "a monte" che richiedono un intervento di sviluppo del sistema.

Intervento:	Rilevazione dei flussi d'utenza
Beneficiari:	Utenza e personale dell'Ufficio di Sorveglianza di Varese
Attività:	<p>Per sostenere il personale dell'Ufficio nei rapporti con il pubblico, sono stati predisposti dei moduli per l'autorilevazione delle caratteristiche di interazione con l'utenza esterna attraverso i quali è stato possibile approfondire le tipologie e modalità d'interazione, le qualifiche degli interlocutori e le fasce orarie prevalenti del contatto. Tale intervento ha posto le basi per l'implementazione di soluzioni di miglioramento volte a ridurre l'afflusso di pubblico verso gli uffici mediante l'adozione di un sistema di risposta automatica per lo smistamento delle telefonate, il miglioramento della cartellonistica o delle informazioni disponibili <i>online</i>.</p>



8.2. Le ulteriori iniziative di miglioramento avviate dall'Ufficio Innovazione del Tribunale di Sorveglianza

Il Tribunale di Sorveglianza, comunque, è parte attiva in numerosi altri progetti di miglioramento.

Intervento:	Riorganizzazione del sistema di notifiche dei decreti di fissazione delle udienze presso il Tribunale di Sorveglianza e il Magistrato di Sorveglianza a difensori e a PM
Beneficiari e stakeholder:	Utenza qualificata, Procura della Repubblica, Procura Generale, UNEP
Attività:	<p>La precedente procedura di notifica prevedeva l'invio del decreto di fissazione udienza a mezzo fax all'UNEP territorialmente competente, affinché procedesse alla notifica al difensore nelle forme ordinarie. Tale sistema comportava notevoli costi e una laboriosa gestione del ritorno in Ufficio delle copie notificate e del loro inserimento nei fascicoli, nonché problemi di <i>omessa notifica</i> con la conseguente necessità di rinviare l'udienza.</p> <p>Sempre a mezzo fax avveniva altresì la notifica dei decreti al Pubblico Ministero, con un considerevole sovraccarico considerando che per ogni udienza del solo Tribunale di Sorveglianza vengono effettuate non meno di 60-70 notifiche ai difensori ed altrettante alla Pubblica Accusa, per un totale di circa 1.800 notifiche al mese.</p> <p>La nuova procedura prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> - per il PM, l'invio informatizzato dei ruoli di più udienze con cadenza periodica, rispettando un congruo termine; - per i difensori, l'invio dei decreti di fissazione udienza direttamente a mezzo fax ai sensi dell'art. 148 comma 2 bis c.p.p. <p>Il nuovo sistema ha consentito di eliminare il rinvio del procedimento conseguente all'omessa prova dell'avvenuta notifica a mezzo UNEP e un notevole risparmio in termini di costi e lavoro.</p>

Intervento:	Avvio del sistema di notifiche telematiche nel penale della Sorveglianza
Beneficiari e stakeholder:	Utenza qualificata, altri Uffici Giudiziari
Attività:	In vista dell'attivazione del sistema delle notifiche telematiche prevista per il mese di dicembre 2014, il Tribunale di Sorveglianza ha svolto numerose riunioni con i consulenti del Ministero ed il personale di Cancelleria al fine di ricostruire i flussi delle notifiche ed analizzare le varie fasi della procedura.



Intervento:	Videoconferenze con i detenuti
Beneficiari e stakeholder:	Detenuti, Istituti di pena di Bollate, Opera, San Vittore, Lodi e Monza, PRAP-Provveditorato regionale per l'Amministrazione Penitenziaria della Lombardia
Attività:	<p>Il progetto, relativo per il momento al solo circondario di competenza dell'Ufficio di Sorveglianza di Milano, è stato sviluppato a seguito della positiva esperienza maturata nell'ambito della celebrazione a distanza delle udienze penali relative a detenuti sottoposti a regime di custodia speciale di cui all'articolo 41 bis dell'Ordinamento Penitenziario.</p> <p>L'intervento consente di estendere il servizio anche ad altre attività istituzionali della Sorveglianza, quali i colloqui con i detenuti, le rogatorie e le udienze ordinarie del magistrato, previo consenso del detenuto. L'utilizzo videoconferenza permette di ridurre i frequentissimi ed onerosi trasferimenti dei detenuti dal carcere al Tribunale e viceversa, con le relative misure di sicurezza da prevedere e assicurare. Al contempo consente di limitare l'altrettanto oneroso trasferimento in carcere da parte del magistrato e del personale amministrativo.</p> <p>Ciascun magistrato potrà collegarsi dall'ufficio con la postazione installata presso l'Istituto di pena ove è approntata un'apposita struttura, come concordato con il Provveditorato.</p>

Intervento:	Braccialetto elettronico
Beneficiari e stakeholder:	Detenuti, UEPE, PRAP, Comando Provinciale dei Carabinieri, Questura
Attività:	<p>L'attivazione del sistema di controllo dei detenuti domiciliari mediante il cosiddetto braccialetto elettronico ha portato il Tribunale di Sorveglianza a farsi promotore di una serie di riunioni di raccordo sia con i gestori del sistema di controllo (al fine di definire dettagliatamente le possibilità di utilizzo ed eventuali criticità), che con i responsabili di tutti gli enti coinvolti nella procedura (UEPE, PRAP, Comando Prov. Carabinieri, Questura). La Sorveglianza ha inoltre monitorato lo stato di avanzamento dei lavori, conclusi nel marzo 2014, dando indicazioni agli Istituti di pena in merito agli adempimenti cui dare corso.</p>



Intervento:	Cartella condivisa delle sentenze della Corte d'Appello
Beneficiari e stakeholder:	Personale dell'Ufficio, Corte d'Appello di Milano
Attività:	Al fine di snellire le attività istruttorie trattate dal Magistrato ed economizzare gli adempimenti di cancelleria connessi, il Tribunale di Sorveglianza si è attivato per consentire al personale dell'Ufficio di poter accedere direttamente alla banca dati di sentenze e ordinanze della Corte d'Appello di Milano. In tal modo diviene possibile evitare di inoltrare una richiesta cartacea di copia atti alla Corte, che a sua volta era tenuta al reperimento del provvedimento da inviare. I provvedimenti sono adesso direttamente acquisibili dal personale amministrativo e di magistratura tramite una <i>cartella condivisa</i> .

Intervento:	Fascicolo digitale del detenuto
Beneficiari e stakeholder:	Detenuti, Personale dell'Ufficio, Casa di reclusione di Opera
Attività:	Il Tribunale di Sorveglianza di Milano ha avviato presso la Casa di Reclusione di Opera la sperimentazione del <i>fascicolo digitale</i> del detenuto. L'intervento si basa sull'utilizzo del sistema informativo GE.DE., che conteneva un esaustivo quantitativo di dati relativi ai soggetti che stanno espiando la pena e che è stato integrato con i provvedimenti emessi dalla magistratura in relazione al singolo detenuto. Accedendo al sistema ed alla posizione digitale del detenuto, si possono recuperare in formato elettronico i provvedimenti che lo riguardano e le informazioni relative all'Autorità Giudiziaria che li ha emessi.

Intervento:	Collegamento al Sistema di Indagine Interforze
Beneficiari e stakeholder:	Forze dell'Ordine, Personale dell'Ufficio
Attività:	Il personale di polizia penitenziaria in servizio presso la Sorveglianza di Milano è stato abilitato ad accedere al sistema di indagine interforze (SDI), contenente tutte le informazioni relative alle attività di polizia (fermi, arresti, segnalazioni di reato, procedimenti pendenti, identificazioni, etc.). Tale collegamento consente all'Ufficio di evitare la necessità di avanzare richiesta di informazioni alle Forze di Polizia esterne, potendo provvedere a reperirle autonomamente.



Intervento:	Digitalizzazione degli atti
Beneficiari e stakeholder:	Carceri, Uepe, Personale dell'Ufficio, etc.
Attività:	Il Tribunale di Sorveglianza ha avviato un progetto per la creazione di un archivio digitale di tutti i provvedimenti emessi, già in funzione e che ha consentito di digitalizzare l'intera attività dell'anno 2014. Attraverso tale operazione diventa possibile effettuare l'invio massivo dei provvedimenti alle autorità che si interfacciano con la Sorveglianza, consentendo un rilevante risparmio in termini di energie e di lavoro svolto.

Intervento:	Postazione Avvocati
Beneficiari e stakeholder:	Utenza qualificata, Personale dell'Ufficio
Attività:	È in fase di realizzazione presso il Tribunale di Sorveglianza una postazione volta a consentire agli avvocati di fruire dei servizi telematici a disposizione avvalendosi di un punto di accesso esterno che si interfaccia con il dominio Giustizia e che permette la consultazione in modo sicuro e a distanza (dai rispettivi studi professionali) delle informazioni contenute nel registro informatico della Sorveglianza pertinenti ai procedimenti di cui risultano nominati. L'obiettivo dell'iniziativa è di eliminare gli accessi alla Sorveglianza per fini esclusivamente informativi.



Intervento:	Progetto URP
Beneficiari e stakeholder:	Utenza non qualificata, cittadinanza
Attività:	<p>Anche il Tribunale di Sorveglianza partecipa attivamente alla realizzazione del nuovo servizio di Relazioni con il Pubblico, aperto dal mese di luglio 2014 nel grande atrio monumentale di Corso di Porta Vittoria. L'obiettivo del Progetto URP è di offrire all'utenza un vero e proprio <i>front office</i> del Palazzo di Giustizia, integrato in una più ampia rete di servizi informativi, al fine di limitare l'accesso dell'utenza alle cancellerie e alle segreterie dei diversi Uffici Giudiziari presenti.</p> <p>Oltre allo spazio fisico, la strategia dell'intervento prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un sito <i>web</i> dedicato ove accedere alla modulistica e alle informazioni di base; - una rete <i>intranet</i> attraverso cui trasmettere agli operatori dell'URP tutte le notizie e le informazioni utili in merito all'attività svolta; - un programma denominato <i>Udienza facile</i> che consentirà di tenere sotto controllo le udienze del giorno fissate nei diversi Uffici del Palazzo; - il <i>Servizio di orientamento interattivo</i>, che attraverso una <i>app</i> consentirà di guidare l'utente alle diverse destinazioni interne al Palazzo.

8.3. La responsabilità di proseguire nel percorso intrapreso

Nell'ambito del percorso di miglioramento intrapreso, il Tribunale di Sorveglianza di Milano ha individuato una serie di obiettivi intorno ai quali sviluppare progetti a medio-lungo termine di riorganizzazione ed efficientamento dell'Ufficio, in un'ottica di *Total Quality Management* che dia continuità alle azioni fin qui implementate. Gli obiettivi sono coerenti con quanto emerso dalla *matrice di materialità* presentata nel quarto capitolo del bilancio e mirano al raggiungimento di migliori *performance* di efficienza, efficacia e responsabilità sociale.





Figura: Obiettivi di miglioramento

Performance delle Attività - Il Tribunale di Sorveglianza di Milano si impegna a migliorare il proprio 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. L'Ufficio conferma la propria sensibilità verso il tema dell'informatizzazione e della digitalizzazione degli atti, considerandola un'opportunità imprescindibile per ottimizzare tempi e risorse nell'espletamento degli adempimenti. A sostegno di quanto detto, sarà posta particolare attenzione alle funzionalità offerte dagli applicativi ministeriali in dotazione (SIUS, SIAMM, etc.) e alla trasmissione per via telematica delle comunicazioni in entrata e in uscita. L'intenzione, in prospettiva, è di gestire attraverso tali strumenti la maggior parte delle attività e delle interazioni con altri Enti e Uffici Giudiziari così da ridurre progressivamente l'ausilio della documentazione cartacea.



Performance Sociale - Il Tribunale di Sorveglianza di Milano si impegna ad accrescere ulteriormente l'attenzione nei confronti degli *stakeholder* attraverso azioni di comunicazione mirate e differenziate a seconda dei soggetti (cittadinanza, istituzioni, avvocati, etc.), al fine di garantire un sempre maggior livello di trasparenza e completezza delle informazioni. Tra gli strumenti che saranno utilizzati assumono un particolare rilievo la redazione periodica della Carta dei Servizi e del Bilancio Sociale, nonché il permanente aggiornamento e arricchimento dei contenuti disponibili nell'Area Sorveglianza del sito internet del Distretto della Corte d'Appello di Milano.

Performance Economica - Il Tribunale di Sorveglianza di Milano si impegna a contenere per quanto possibile i costi totali di funzionamento e di gestione delle attività, nonché le spese di giustizia, attraverso un percorso di efficientamento basato principalmente sulla revisione delle prassi organizzative e dei processi di lavoro. In tal senso, si continuerà ad osservare con attenzione le pratiche virtuose già adottate presso altri Uffici Giudiziari e ad effettuare un'analisi dettagliata e critica dei dati e delle informazioni a disposizione.

Performance Ambientale - Il Tribunale di Sorveglianza di Milano si impegna a ridurre il consumo di risorse materiali, individuando iniziative concrete volte a contenere gli sprechi (sia in termini di risorse energetiche che di produzione di rifiuti) generate nello svolgimento delle attività, al fine di garantire una maggiore sostenibilità dal punto di vista dell'impatto energetico e ambientale.

La declinazione degli obiettivi in nuovi interventi 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 conseguimento di tali obiettivi sarà però condizionato anche dalla disponibilità di risorse messe a disposizione dell'Ufficio, sia in termini economici che umani: nel caso di ulteriori e gravi limitazioni, la vera sfida del Tribunale di Sorveglianza sarà quella di riuscire a mantenere le attuali *performance* di efficacia ed efficienza e, in definitiva, di qualità del servizio offerto.



9. APPENDICE

9.1. Indice delle figure

<i>Figura 2.1 – Contenuti del Bilancio Sociale 2014.....</i>	<i>5</i>
<i>Figura 3.1 – Struttura organizzativa della Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 3.2 – Struttura organizzativa della Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 4.1 – La mappa degli stakeholder della Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 5.1 – Territorio di competenza del Tribunale di Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 5.2 – Andamento dei Procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza.....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 5.3 – Composizione dei sopravvenuti presso il Tribunale di Sorveglianza nell’anno 2013.....</i>	<i>21</i>
<i>Figura 5.4 – Dettaglio delle 10.591 domande di Misure Alternative giunte al Tribunale di Sorveglianza nel 2013.....</i>	<i>23</i>
<i>Figura 5.5 – Esito dei procedimenti relativi a misure alternative.....</i>	<i>23</i>
<i>Figura 5.6 – Domande presentate per le principali tipologie di misure alternative.....</i>	<i>24</i>
<i>Figura 5.7 – Tasso di accoglimento delle domande relative alle principali tipologie di misure alternative.....</i>	<i>24</i>
<i>Figura 5.8 – Andamento dei procedimenti presso l’Ufficio di Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 5.9 – Principali indicatori di performance per l’Ufficio di Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura 5.10 – Composizione delle sopravvenienze dell’Ufficio di Sorveglianza di Milano nell’anno 2013.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura 5.11 – Esito complessivo dei procedimenti definiti dall’Ufficio di Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 5.12 – Andamento dei procedimenti presso l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 5.13 – Indice di ricambio dei sopravvenuti presso l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 5.14 – Indice di smaltimento dei procedimenti presso l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 5.15 – Indice di giacenza media presso l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 5.16 – Composizione delle sopravvenienze relative all’anno 2013 per l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 5.17 – Dettaglio delle domande di misure alternative presentate nel 2013 all’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 5.18 – Modalità di definizione delle domande di misure alternative nell’anno 2013 presso l’Uds di Varese.....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 5.19 – Esito complessivo dei procedimenti definiti dall’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 6.1 – Dettaglio Costi del personale per la Sorveglianza di Milano nell’anno 2013.....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 6.2 – Dettaglio costi di gestione dello stabile relativi all’anno 2013 per la parte relativa alla Sorveglianza.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6.3 – Spese d’Ufficio sostenute dal Tribunale di Sorveglianza di Milano nell’anno 2013.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 6.4 – Andamento complessivo delle spese di giustizia della Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 6.5 – Dettaglio delle spese di giustizia della Sorveglianza di Milano relative al 2013 per tipologia.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6.6 – Andamento complessivo delle spese di giustizia per l’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 6.7 – Dettaglio delle spese di giustizia sostenute dall’Ufficio di Sorveglianza di Varese.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7.1 – Personale amministrativo della Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 7.2 – Età media e anzianità di servizio del personale della Sorveglianza di Milano.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 7.3 – Suddivisione per genere del personale di magistratura.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 7.4 – Suddivisione delle assenze del personale amministrativo per l’anno 2013.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 7.5 – Giorni d’assenza pro capite del personale amministrativo del Tribunale di Sorveglianza al netto delle ferie.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 7.6 – Assenze pro capite del personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese al netto delle ferie.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 7.7 – Suddivisione delle assenze del personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese nel 2013.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 8.1 – Sintesi dei principali progetti di miglioramento in corso di realizzazione.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 8.2 – Area Sorveglianza del sito internet del Distretto della Corte d’Appello di Milano.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 8.3 – Le Carte dei Servizi del Tribunale di Sorveglianza e degli Uffici di Milano e di Varese.....</i>	<i>52</i>



9.2. Indice delle tabelle

<i>Tabella 5.1 – Istituti penitenziari e popolazione carceraria del Distretto di Milano</i>	18
<i>Tabella 5.2 – Andamento dei procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza</i>	20
<i>Tabella 5.3 – Ordini di esecuzione della Procura della Repubblica di Milano (Fonte: Bilancio Sociale PdR)</i>	20
<i>Tabella 5.4 – Dettaglio dei procedimenti presso il Tribunale di Sorveglianza di Milano</i>	22
<i>Tabella 5.5 – Andamento dei procedimenti presso l’Ufficio di Sorveglianza di Milano per tipologia</i>	27
<i>Tabella 5.6 – Accessi al carcere dei Magistrati di Sorveglianza di Milano</i>	28
<i>Tabella 6.1 – Tipologie di costi che compongono il rendiconto economico della Sorveglianza</i>	36
<i>Tabella 6.2 – Rendiconto economico della Sorveglianza di Milano</i>	37
<i>Tabella 6.3 – Ripartizione dei costi del Palazzo di Giustizia tra gli Uffici Giudiziari</i>	39
<i>Tabella 6.4 – Rendiconto economico dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese</i>	43
<i>Tabella 7.1 – Personale amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese</i>	46
<i>Tabella 7.2 – Assenze del Personale Amministrativo del Tribunale di Sorveglianza di Milano (Tabella 11)</i>	47
<i>Tabella 7.3 – Assenze del Personale Amministrativo dell’Ufficio di Sorveglianza di Varese (Tabella 11)</i>	49

