

DOTTORATO DI RICERCA IN “DIRITTO DEI MERCATI EUROPEI E GLOBALI. CRISI, DIRITTI, REGOLAZIONE”																
Coordinatrice	Prof.ssa Rosa Anna Ruggiero															
Sede amministrativa	Dipartimento di Studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici															
Durata del corso	3 anni: 1° novembre 2023 – 31 ottobre 2026 Tesi di dottorato: entro 15 ottobre 2026															
Obiettivi formativi	Il corso ha lo scopo di offrire una formazione di alta qualificazione nel prisma delle differenti discipline giuridiche applicate allo studio della regolazione dell'economia. Il corso dedica quindi particolare attenzione al fenomeno – tipico del diritto dei mercati – della internazionalizzazione e della europeizzazione del diritto. A tale scopo il corso, inquadrando il diritto come fenomeno sociale, ha l'obiettivo di offrire la migliore padronanza della comparazione e del ragionamento per problemi. Anche per questo i candidati che risulteranno vincitori con borsa di studio sono tenuti ad effettuare uno o più soggiorni di studio all'estero. I temi di ricerca sono di seguito individuati, in modo da consentire l'approfondimento di concetti giuridici e dei problemi sopra indicati, con particolare attenzione, sul piano del metodo, all'impegno al dialogo culturale e alla integrazione, anche tra saperi, cui sono chiamati gli operatori del diritto nel XXI secolo.															
Posti a concorso	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Posti disponibili</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">7</td> <td style="width: 50%;">di cui:</td> </tr> <tr> <td>A) con borse di studio finanziate all'Ateneo</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>B) con borse di studio PNRR PA DM 118/2023</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>M4.C1. INV. 4.1 Borse di dottorato di ricerca PNRR – Pubblica Amministrazione</td> </tr> <tr> <td>C) Posti di dottorato industriale</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Riservato ai dipendenti di: - TIM S.p.A - Fondazione ENEA Tech e Biomedical</td> </tr> <tr> <td>D) Posti riservati ai dipendenti di Enti convenzionati</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Comune di Viterbo</td> </tr> </table>	Posti disponibili	7	di cui:	A) con borse di studio finanziate all'Ateneo	1		B) con borse di studio PNRR PA DM 118/2023	2	M4.C1. INV. 4.1 Borse di dottorato di ricerca PNRR – Pubblica Amministrazione	C) Posti di dottorato industriale	2	Riservato ai dipendenti di: - TIM S.p.A - Fondazione ENEA Tech e Biomedical	D) Posti riservati ai dipendenti di Enti convenzionati	2	Comune di Viterbo
Posti disponibili	7	di cui:														
A) con borse di studio finanziate all'Ateneo	1															
B) con borse di studio PNRR PA DM 118/2023	2	M4.C1. INV. 4.1 Borse di dottorato di ricerca PNRR – Pubblica Amministrazione														
C) Posti di dottorato industriale	2	Riservato ai dipendenti di: - TIM S.p.A - Fondazione ENEA Tech e Biomedical														
D) Posti riservati ai dipendenti di Enti convenzionati	2	Comune di Viterbo														
A. Borse di studio finanziate dall'Ateneo	n. 1 borsa di studio finanziata dall'Ateneo: a. Tematica di ricerca: “Regolamentazione dei rischi dello sviluppo e dall'impiego di sistemi di Intelligenza Artificiale (IA) applicati ai processi produttivi o decisionali, con particolare riferimento all'attribuzione di responsabilità per gli esiti disvolti dei processi algoritmici”															
B. Borse di studio “PNRR PA” DM 118/2023	M4.C1. INV. 4.1 Borse di dottorato di ricerca PNRR – Pubblica Amministrazione n. 2 borse di studio finalizzate allo svolgimento delle seguenti ricerche: a. “L'accertamento amministrativo e giurisdizionale dei requisiti per la protezione internazionale”; b. “Diritti ed efficienza nella giustizia contemporanea” Nota: L'accettazione di una borsa PNRR comporta obblighi aggiuntivi rispetto a una normale borsa di studio. Si prega di prendere visione dell'articolo 17 del bando.															
C. Posti riservati al dottorato industriale	Posti di dottorato industriale:															

	<p>a. n. 1 posto riservato ad una unità di personale di TIM S.p.A, finalizzato allo svolgimento della ricerca avente ad oggetto: "I rapporti tra organi delle società quotate: gli amministratori indipendenti e il <i>Lead Independent Director</i> tra normativa e prassi"</p> <p>b. n. 1 posto riservato ad una unità di personale di Fondazione ENEA Tech e Biomedical, finalizzato allo svolgimento della ricerca avente ad oggetto: "Modelli organizzativi, rischio ambientale e transizione ecologica"</p>
D. Posti riservati ai dipendenti di Enti convenzionati	<p>n. 2 posti riservati ai dipendenti del Comune di Viterbo, finalizzati allo svolgimento di ricerche aventi ad oggetto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "Anticorruzione, performance e trasparenza amministrativa" 2. "Processo di internazionalizzazione dell'Ente"
Requisiti di ammissione	<p>Lauree specialistiche appartenenti alle seguenti classi: 22/S, 59/S, 60/S, 64/S, 70/S, 71/S, 84/S, 99/S</p> <p>Lauree magistrali appartenenti alle seguenti classi: LM/16, LM/52, LM/56, LM/59, LM/62, LM/63, LM-66, LM-76, LM/77, LM-81, LM-88, LM/90, LM/SC-GIUR Scienze Giuridiche</p> <p>Laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza: LMG/01</p> <p>Laurea conseguita ai sensi degli ordinamenti previgenti ai DDMM 509/1999 e 270/2004</p> <p>Titolo di laurea equivalente conseguito all'estero.</p> <p>Possono presentare la domanda anche i laureandi, con l'obbligo di sostenere positivamente l'esame di laurea entro il 31 ottobre 2023.</p>
-----	-----
A	Modalità di valutazione dei candidati a 1 posto di dottorato con borsa finanziata dall'Ateneo
Indicazioni generali modalità di valutazione dei candidati al posto con borsa finanziata dall'Ateneo (Punteggio massimo 80/80)	<p>Valutazione dei titoli e prova orale</p> <p>La valutazione dei titoli è preliminare alla prova orale. Il punteggio finale è dato dalla somma dei voti riportati nella valutazione dei titoli e nella prova orale.</p> <p>I risultati della valutazione dei titoli e della prova d'esame saranno pubblicati all'interno della sezione "Didattica" ("Dottorati di Ricerca") del sito di Ateneo (www.unitus.it).</p> <p>Il candidato, unitamente alla domanda di ammissione, dovrà presentare un progetto di ricerca (massimo di 30 mila caratteri, note, spazi e bibliografia inclusi) da discutere nella prova orale. NB: Il numero di caratteri del progetto dovrà essere dichiarato in apertura del progetto.</p>
Valutazione dei titoli dei candidati al posto con borsa finanziata dall'Ateneo (Punteggio massimo 45/80)	<p>Tesi di laurea e voto di laurea: fino a un massimo di punti 8</p> <p>Pubblicazioni scientifiche: fino a un massimo di punti 4.</p> <p>Può essere presentata e verrà valutata <u>al massimo una pubblicazione (in formato .pdf)</u> La pubblicazione non allegata alla domanda non sarà valutata da parte della commissione. Non sono ammessi, in sostituzione della pubblicazione, elenchi con link al testo. Nel caso in cui le pubblicazioni presentate siano in numero maggiore a una, la Commissione escluderà le meno recenti fino a rientrare nel numero previsto.</p> <p>Esperienze formative e professionali e altri titoli (es. master, summer school): fino a un massimo di punti 3</p> <p>Progetto di ricerca: fino a un massimo di punti 30</p>
Valutazione delle prove d'esame dei candidati al posto con borsa finanziata dall'Ateneo	<p>Valutazione dei titoli: punteggio massimo 45/45</p> <p>Punteggio minimo per l'ammissione al colloquio orale 27/45</p> <p>Prova orale: punteggio massimo 35/35</p> <p>Punteggio minimo per il superamento della prova orale: 23/35</p>

<p>Modalità e tematiche su cui verte la prova d'esame dei candidati al posto di con borsa finanziata dall'Ateneo</p>	<p>La prova orale consisterà in una discussione approfondita del progetto di ricerca presentato e delle aree tematiche nel cui ambito questo si inserisce e della verifica di conoscenza della lingua inglese (o di altra lingua tra francese e spagnolo)</p>
<p>-----</p>	<p>-----</p>
<p>B</p>	<p>Modalità di valutazione dei candidati a 2 posti di dottorato con borsa PNNR- Pubblica Amministrazione</p>
<p>Indicazioni generali modalità di valutazione dei candidati ai 2 posti di dottorato con borsa PNNR – Pubblica Amministrazione (Punteggio massimo 80/80)</p>	<p>Valutazione dei titoli e prova orale La valutazione dei titoli è preliminare alla prova orale. Il punteggio finale è dato dalla somma dei voti riportati nella valutazione dei titoli e nella prova orale. I risultati della valutazione dei titoli e della prova d'esame saranno pubblicati all'interno della sezione "Didattica" ("Dottorati di Ricerca") del sito di Ateneo (www.unitus.it). Il candidato, unitamente alla domanda di ammissione, dovrà presentare un progetto di ricerca (massimo di 30 mila caratteri, note, spazi e bibliografia inclusi) da discutere nella prova orale. NB: Il numero di caratteri del progetto dovrà essere dichiarato in apertura del progetto. Il candidato dovrà altresì specificare la tematica oggetto del progetto di ricerca tra le due seguenti: a. "L'accertamento amministrativo e giurisdizionale dei requisiti per la protezione internazionale" b. "Diritti ed efficienza nella giustizia contemporanea"</p>
<p>Valutazione dei titoli dei candidati ai 2 posti di dottorato con borsa PNNR – Pubblica Amministrazione (Punteggio massimo 45/80)</p>	<p>Tesi di laurea e voto di laurea: fino a un massimo di punti 8 Pubblicazioni scientifiche: fino a un massimo di punti 4. Può essere presentata e verrà valutata <u>al massimo una pubblicazione (in formato .pdf)</u> La pubblicazione non allegata alla domanda non sarà valutata da parte della commissione. Non sono ammessi, in sostituzione della pubblicazione, elenchi con link al testo. Nel caso in cui le pubblicazioni presentate siano in numero maggiore a una, la Commissione escluderà le meno recenti fino a rientrare nel numero previsto. Esperienze formative e professionali e altri titoli (es. master, summer school): fino a un massimo di punti 3 Progetto di ricerca: fino a un massimo di punti 30</p>
<p>Valutazione delle prove d'esame dei candidati ai 2 posti di dottorato con borsa PNNR – Pubblica Amministrazione</p>	<p>Valutazione dei titoli: punteggio massimo 45/45 Punteggio minimo per l'ammissione al colloquio orale 27/45 Prova orale: punteggio massimo 35/35 Punteggio minimo per il superamento della prova orale: 23/35</p>
<p>Modalità e tematiche su cui verte la prova d'esame dei candidati ai 2 posti di dottorato con borsa PNNR – Pubblica Amministrazione</p>	<p>La prova orale consisterà in una discussione approfondita del progetto di ricerca presentato e delle aree tematiche nel cui ambito questo si inserisce e della verifica di conoscenza della lingua inglese (o di altra lingua tra francese e spagnolo)</p>
<p>-----</p>	<p>-----</p>
<p>C</p>	<p>Modalità di valutazione dei candidati ai posti di dottorato industriale riservati ai dipendenti di TIM S.p.A e Fondazione ENEA Tech e Biomedical</p>
<p>Indicazioni generali modalità di valutazione dei candidati ai posti di dottorato industriale</p>	<p>Valutazione dei titoli e prova orale La valutazione dei titoli è preliminare alla prova orale. Il punteggio finale è dato dalla somma dei voti riportati nella valutazione dei titoli e nella prova orale.</p>

<p>(Punteggio massimo 80/80)</p>	<p>I risultati della valutazione dei titoli e della prova d'esame saranno pubblicati all'interno della sezione "Didattica" ("Dottorati di Ricerca") del sito di Ateneo (www.unitus.it).</p> <p>I candidati al posto di dottorato industriale, unitamente alla domanda di ammissione, dovranno presentare un progetto di ricerca (massimo di 30 mila caratteri, note, spazi e bibliografia inclusi) da discutere nella prova orale, avente ad oggetto le seguenti tematiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - per TIM S.p.A.: "I rapporti tra organi delle società quotate: gli amministratori indipendenti e il <i>Lead Independent Director</i> tra normativa e prassi" - per Fondazione ENEA Tech e Biomedical: "Modelli organizzativi, rischio ambientale e transizione ecologica" <p>NB: Il numero di caratteri del progetto dovrà essere dichiarato in apertura del progetto.</p>
<p>Valutazione dei titoli dei candidati ai posti di dottorato industriale (Punteggio massimo 45/80)</p>	<p>Tesi di laurea e voto di laurea: fino a un massimo di punti 7 Pubblicazioni scientifiche: fino a un massimo di punti 4. Può essere presentata e verrà valutata <u>al massimo una pubblicazione (in formato .pdf)</u> La pubblicazione non allegata alla domanda non sarà valutata da parte della commissione. Non sono ammessi, in sostituzione della pubblicazione, elenchi con link al testo. Nel caso in cui le pubblicazioni presentate siano in numero maggiore a una, la Commissione escluderà le meno recenti fino a rientrare nel numero previsto. Esperienze formative e professionali e altri titoli (es. master, summer school): fino a un massimo di punti 6 Progetto di ricerca: fino a un massimo di punti 28.</p>
<p>Valutazione delle prove d'esame dei candidati ai posti di dottorato industriale</p>	<p>Valutazione dei titoli: punteggio massimo 45/45 Punteggio minimo per l'ammissione all'orale 27/45 Prova orale: punteggio massimo 35/35 Punteggio minimo per il superamento della prova orale: 23/35</p>
<p>Argomenti su cui verte la prova d'esame dei candidati ai posti di dottorato industriale</p>	<p>La prova orale consisterà in una discussione approfondita del progetto di ricerca presentato e delle aree tematiche nel cui ambito questo si inserisce e della verifica di conoscenza della lingua inglese (o francese o spagnola).</p>
<p>----- D</p>	<p>----- Modalità di valutazione dei candidati ai 2 posti riservati ai dipendenti del Comune di Viterbo</p>
<p>Indicazioni generali modalità di valutazione dei candidati ai 2 posti di dottorato riservati ai dipendenti di Enti convenzionati (Punteggio massimo 80/80)</p>	<p>Valutazione dei titoli e prova orale La valutazione dei titoli è preliminare alla prova orale. Il punteggio finale è dato dalla somma dei voti riportati nella valutazione dei titoli e nella prova orale. I risultati della valutazione dei titoli e della prova d'esame saranno pubblicati all'interno della sezione "Didattica" ("Dottorati di Ricerca") del sito di Ateneo (www.unitus.it).</p> <p>Il candidato al posto di dottorato industriale, unitamente alla domanda di ammissione, dovrà presentare un progetto di ricerca (massimo di 30 mila caratteri, note, spazi e bibliografia inclusi) da discutere nella prova orale. Il candidato dovrà altresì specificare la tematica oggetto del progetto di ricerca tra le due seguenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "Anticorruzione, performance e trasparenza amministrativa" 2. "Processo di internazionalizzazione dell'Ente" <p>NB: Il numero di caratteri del progetto dovrà essere dichiarato in apertura del progetto.</p>

<p>Valutazione dei titoli dei candidati ai 2 posti di dottorato riservati ai dipendenti di Enti convenzionati (Punteggio massimo 45/80)</p>	<p>Tesi di laurea e voto di laurea: fino a un massimo di punti 7 Pubblicazioni scientifiche: fino a un massimo di punti 4. Può essere presentata e verrà valutata <u>al massimo una pubblicazione (in formato .pdf)</u> La pubblicazione non allegata alla domanda non sarà valutata da parte della commissione. Non sono ammessi, in sostituzione della pubblicazione, elenchi con link al testo. Nel caso in cui le pubblicazioni presentate siano in numero maggiore a una, la Commissione escluderà le meno recenti fino a rientrare nel numero previsto. Esperienze formative e professionali e altri titoli (es. master, summer school): fino a un massimo di punti 6 Progetto di ricerca: fino a un massimo di punti 28</p>
<p>Valutazione delle prove d'esame dei candidati ai 2 posti di dottorato riservati ai dipendenti di Enti convenzionati</p>	<p>Valutazione dei titoli: punteggio massimo 45/45 Punteggio minimo per l'ammissione al colloquio orale 27/45 Prova orale: punteggio massimo 35/35 Punteggio minimo per il superamento della prova orale: 23/35</p>
<p>Modalità e tematiche su cui verte la prova d'esame dei candidati ai 2 posti di dottorato riservati ai dipendenti di Enti convenzionati</p>	<p>La prova orale consisterà in una discussione approfondita del progetto di ricerca presentato e delle aree tematiche nel cui ambito questo si inserisce e della verifica di conoscenza della lingua inglese (o di altra lingua tra francese e spagnolo)</p>
<p>----- -----</p>	<p>----- -----</p>
<p>Calendario delle prove d'esame</p>	<p>Le prove d'esame si terranno tra il 6 e il 20 settembre 2023. Il calendario delle prove sarà pubblicato sul sito web di Ateneo (www.unitus.it), alla sezione <i>Didattica>Offerta post lauream>Dottorati di Ricerca</i> entro la data di scadenza del bando di concorso.</p>
<p>Recapiti per informazioni</p>	<p>Coordinatrice del corso: Prof.ssa Rosa Anna Ruggiero e-mail: rosa.ruggiero@unitus.it</p>



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero
dell'Università
e della Ricerca



Italiadomani
PIANO NAZIONALE
DI RIPRESA E RESILIENZA



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DELLA
TUSCIA

DOTTORATO DI RICERCA XXXIX CICLO IN “DIRITTO DEI MERCATI EUROPEI E GLOBALI. CRISI, DIRITTI, REGOLAZIONE”

Tematica vincolata “Diritti ed efficienza nella giustizia contemporanea”

Borse di studio “PNRR PA” D.M. 118/2023

Borse di dottorato di ricerca PNRR – Pubblica Amministrazione

Il sottoscritto Stefano Fapperdue, a completamento della domanda di partecipazione al concorso di ammissione al XXXIX ciclo del Dottorato di ricerca in “Diritto dei mercati europei e globali. Crisi, diritti, regolazione”, presenta il seguente progetto di ricerca, articolato in quattro sezioni, per complessivi 29.088 caratteri (spazi inclusi) su 30.000 consentiti:

- Presentazione e stato dell'arte – 13.862 caratteri;
- Obiettivi – 5.442 caratteri;
- Metodologia – 5.656 caratteri;
- Bibliografia essenziale – 4.128 caratteri.

Viterbo, 7 agosto 2023

Stefano Fapperdue

IL BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'UFFICIO GIUDIZIARIO *ACCOUNTABLE* tra perseguimento dell'efficienza e assicurazione delle garanzie processuali

Presentazione e stato dell'arte

Con la presente ricerca si intende indagare in che modo il bilancio sociale di responsabilità possa essere utilizzato come strumento efficace per la rendicontazione delle attività di un ufficio giudiziario. In particolare, si vuole verificare la sua idoneità a misurare l'efficienza di un ufficio giudiziario e a monitorare l'impatto delle riforme riguardanti il procedimento penale. Ciò nell'intento di individuare un prototipo che presenti le caratteristiche necessarie per aumentare l'efficienza del sistema, senza per questo intaccare i diritti riconosciuti ai soggetti coinvolti dall'accertamento penale.

Tradizionalmente, il bilancio di responsabilità sociale è uno strumento di rendicontazione che serve alla valutazione delle *performances* economiche, sociali e ambientali delle organizzazioni. Ha avuto origine nel settore privato, come risposta all'esigenza "etica" di rendere conto dell'impatto che le aziende avevano sulla società e sull'ambiente. Negli Stati Uniti, dopo lo scandalo *Watergate*, le imprese hanno iniziato a produrre documenti di rendicontazione per mostrare il loro grado di responsabilità e trasparenza nei confronti della società.

In Europa, la Francia ha introdotto, con la l. n. 769/1977, l'obbligo di redigere un "*bilan social*" per le aziende con più di 750 dipendenti e, dal 1982, quelle con più di 300 dipendenti. In Italia, salvo qualche primo modello rimasto isolato tra gli anni '70 e '80 del secolo scorso, l'esperienza della rendicontazione sociale è emersa solo a partire dal 1990, con le grandi imprese, come le Ferrovie dello Stato nel 1992, che hanno prodotto i primi bilanci sociali.

Nel corso del tempo, il concetto di bilancio sociale si è evoluto e adattato alle diverse esigenze delle organizzazioni. Oltre alle aziende, anche enti c.d. *no profit* e istituzioni pubbliche hanno adottato questo strumento. Nel settore pubblico si andava infatti consolidando il principio dell'*accountability*, che si esplica principalmente nella capacità dell'ente di rendere conto delle proprie azioni verso i suoi interlocutori. La rendicontazione sociale ha assunto così un nuovo significato, poiché le amministrazioni pubbliche sono, per necessaria vocazione, responsabili del servizio che offrono nei confronti della collettività. Pertanto, il bilancio sociale rappresenta un'opportunità per le amministrazioni pubbliche di definire la propria identità, promuovere la partecipazione e migliorare la *governance* interna. Oltre alla correttezza formale del processo di spesa, l'attenzione si concentra sull'efficienza e sull'efficacia della gestione del servizio pubblico offerto, utilizzando parametri qualitativi e orientati ai risultati.

Negli ultimi anni, il concetto di responsabilità sociale è stato introdotto nell'amministrazione della giustizia, sebbene con un ritardo di circa un decennio rispetto ad altri settori della pubblica amministrazione. Questo fenomeno è stato influenzato principalmente dal processo di "aziendalizzazione" del sistema giudiziario e dalla presa di coscienza che la giustizia è un servizio pubblico essenziale, che contribuisce allo sviluppo economico-sociale del Paese (Banca Mondiale, 2020). L'Italia è però notevolmente indietro sulle "prestazioni" in materia giustizia: basti pensare che è il Paese europeo più volte condannato dalla CEDU per l'eccessiva durata dei processi. D'altronde, come risulta dal più recente rapporto 2020 (annualità di riferimento 2018) della Commissione europea per l'efficienza e la giustizia (CEPEJ), l'Italia ha fatto registrare un incremento del 17% della durata

stimata dei procedimenti penali di primo grado, passando da 310 giorni nel 2016 a 361 giorni nel 2018.

La moderna accezione del “servizio giustizia” e la preoccupante situazione italiana hanno sollecitato lo sviluppo di sistemi di valutazione delle *performances* dei singoli uffici giudiziari, che mettono al centro il concetto di efficienza. Nella sua accezione produttiva, l’efficienza è generalmente definita come il miglior risultato possibile tra costi e benefici; semplificando, invece, il pensiero di Kaldor-Hicks, l’efficienza richiede una comparazione dei guadagni di qualcuno con le perdite di qualcun altro ed il cambiamento risulterà efficiente quando i vincitori guadagnano più di quanto perdono i perdenti.

L’introduzione di questo concetto nel settore della giustizia ha sollecitato un ampio dibattito, principalmente originato dalla constatazione che, a differenza di altri contesti solitamente studiati dagli economisti, non ci sono, in questo, riferimenti naturali di mercato per stabilire il “prezzo” del servizio offerto e dei fattori utilizzati.

Va detto, anzitutto, secondo quanto affermato in letteratura, che l’efficienza è un concetto di relazione, che si specifica rispetto al fine che si vuole raggiungere. Ebbene, il processo, e nella nostra prospettiva, quello penale, deve condurre ad una “giusta” decisione; affinché sia tale, pertanto, il procedimento deve svolgersi secondo i principi che lo governano. E allora, un processo penale è efficiente soltanto se capace di raggiungere il risultato con un utilizzo adeguato delle risorse, garantendo la tutela dei diritti dei soggetti coinvolti, spesso fondamentali e costituzionalmente garantiti. In questa ottica, dunque, il rispetto delle garanzie processuali non può essere mai interpretato come sintomo di inefficienza. Per questi motivi, la valutazione della *performance* giudiziaria non è un compito di tipo economico, in quanto vi sono caratteri difficilmente intelligibili con le logiche dell’economia aziendale.

È evidente che la lentezza della giustizia italiana costituisca la principale fonte di inefficienza del sistema. L’incapacità di gestire tempestivamente i processi comporta un sovraccarico di lavoro per i tribunali, che impedisce il regolare flusso delle cause e rende difficile lo smaltimento dell’arretrato. Processi irragionevolmente lunghi minano la fiducia collettiva nella giustizia e compromettono le garanzie processuali. In questa prospettiva, per stimare l’efficienza dei sistemi giudiziari nazionali, le istituzioni europee utilizzano principalmente due indicatori di prestazioni: il “*clearance rate*”, che serve per misurare la capacità di smaltimento dei procedimenti sopravvenuti, e il “*disposition time*”, che fornisce una stima del tempo medio atteso di definizione dei procedimenti. Tuttavia, considerare solo la durata dei processi e il c.d. “flusso” dei procedimenti quali unici parametri di valutazione potrebbe non essere sufficiente. Se un processo penale efficiente deve condurre ad una giusta decisione impiegando adeguate risorse, nella valutazione di *performance* il tempo è senz’altro un fattore da considerare, ma non può essere l’unico. Ciò perché la giustizia della decisione non si determina esclusivamente guardando alla quantità di tempo impiegato per la definizione del processo.

Nella moderna prospettiva di monitoraggio, il bilancio sociale rappresenta un documento innovativo, poiché va oltre il tradizionale *reporting* dei tribunali. Anzitutto, fornisce informazioni aggiuntive sulla qualità dei servizi, sugli effetti verso la collettività, sull’organizzazione del lavoro all’interno dell’amministrazione giudiziaria e sui tempi delle diverse “prestazioni” erogate dal servizio giustizia. Inoltre, la rendicontazione sociale adotta una prospettiva *multi-stakeholders*, che comprende personale interno ed esterno, qualificato e non, consentendo di individuare le criticità e di condividere i punti di forza. Infine, è uno strumento che assicura la trasparenza, in quanto condivide i risultati

internamente ed esternamente. La trasparenza, a sua volta, garantisce il buon andamento di un ufficio, perché responsabilizza i soggetti che ne fanno parte. In questo senso, la ricerca della trasparenza verso la società, oltre che rappresentare una componente essenziale dello Stato di diritto, si traduce in ricerca dell'efficienza e, dunque, in tutela dei diritti costituzionalmente garantiti nell'ambito del processo. L'efficienza del servizio giustizia, infatti, è un valore sociale. Si pensi come l'Italia abbia inserito, nel *set* di indicatori che misurano il "benessere equo e sostenibile" (BES) del Paese – dal 2016 entrato a far parte anche del processo di programmazione economica – la valutazione delle *performances* del sistema giudiziario. A livello internazionale, nell'Agenda 2030 dell'ONU per lo sviluppo sostenibile, è inserito l'obiettivo n. 16 che prevede, in materia di giustizia, lo sviluppo di istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti.

Grazie alle caratteristiche sinora descritte, il bilancio sociale applicato al tribunale potrebbe rappresentare uno strumento idoneo e funzionale a migliorare l'efficienza dell'ufficio giudiziario, contribuendo a perseguire il fine della ragionevole durata, oltre che il rispetto dei principi che lo regolano.

Ciononostante, la rendicontazione sociale è uno strumento ancora poco utilizzato, soprattutto nel contesto giudiziario. In Italia, allo stato, tale documento non è imposto per legge, eccetto che per gli enti del terzo settore, le imprese sociali e i centri di servizio per il volontariato, tenuti a redigerlo in determinate situazioni, previste dal d.lgs. n. 117/2017.

Il Ministero della giustizia aveva incluso la redazione dei bilanci sociali come parte del piano denominato "*Diffusione di buone pratiche negli uffici giudiziari*" (Fondo Sociale Europeo 2007-2013), con l'espresso obiettivo di promuovere un'organizzazione più efficiente e una migliore comunicazione con i cittadini. Nell'ambito di tale progetto, sono stati pubblicati i primi bilanci sociali degli uffici giudiziari italiani. Nella sezione dedicata al piano, sul sito istituzionale del Ministero, risultano essere state rendicontate le attività sociali di 31 uffici giudiziari, tra procure, tribunali e corti d'appello. Un numero contenuto, considerato che il progetto nazionale vedeva coinvolti oltre 100 uffici giudiziari. Inoltre, per la maggior parte degli enti interessati si è trattato di un'esperienza isolata e solo in poche ipotesi la redazione del bilancio sociale è stata adottata quale pratica continua nel tempo (come, ad esempio, nel caso del Tribunale di Milano, che ha redatto annualmente i propri bilanci sociali, dal 2011 al 2020, o del Tribunale di Viterbo, dal 2017 al 2021). La continuità nella redazione dei bilanci sociali è fondamentale per garantire la credibilità del rendiconto e consentire una visione completa e approfondita delle informazioni.

Nonostante l'evidente interesse delle istituzioni e le potenziali funzionalità di un tale bilancio nell'incrementare l'efficienza del servizio giustizia, la questione della rendicontazione sociale degli uffici giudiziari è stata trascurata dalla ricerca scientifica. Solo una parte della letteratura economica si è occupata di questo tema dopo aver analizzato il processo di aziendalizzazione e "managerializzazione" della pubblica amministrazione e, in particolare, della giustizia. Alcuni di questi recenti studi hanno evidenziato che la rendicontazione sociale degli uffici giudiziari italiani è ancora in una fase sperimentale, per via della cultura interna degli uffici e delle peculiarità organizzative che li contraddistinguono. In realtà, una causa dei problemi riscontrati dall'analisi economica è identificabile proprio nel fatto che la dottrina giuridica non si sia ancora dedicata a questa materia. Infatti, il contributo degli studiosi del diritto è essenziale, poiché la rendicontazione riguarda i processi, civili e penali, che a loro volta risentono dell'organizzazione degli uffici, e richiede pertanto conoscenze specifiche, oltre ad una particolare attenzione e sensibilità al rispetto dei diritti.

Inoltre, la stessa dottrina economica ha evidenziato la mancanza di rigore metodologico nella redazione dei bilanci sociali, dovuta alla carenza di linee guida e *standards* specifici. A livello internazionale, diverse organizzazioni hanno sviluppato linee guida per la rendicontazione sociale di aziende ed enti pubblici, come ad esempio la “*Global Reporting Initiative*” che ha stabilito gli *standards* GRI. Anche in Italia esistono organizzazioni simili, come il “*Gruppo per il Bilancio Sociale*”, che riunisce ricercatori del settore. A livello istituzionale, il Ministero della funzione pubblica ha emanato una direttiva nel 2006, condividendo le linee guida per la redazione del bilancio sociale delle amministrazioni pubbliche e, più recentemente, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali ha adottato le linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore (D.M. 4 luglio 2019).

Tuttavia, tali *standards* per la rendicontazione sociale non sono facilmente adattabili agli uffici giudiziari, non essendo pensati per essere impiegati in tale settore. E proprio la mancanza di un preciso metodo ha portato a bilanci sociali strutturalmente molto diversi tra loro. Invece, omogeneità e rigore metodologico sono indispensabili: anzitutto, consentono l’asseverazione delle informazioni raccolte, ossia l’affidabilità e la verificabilità dei dati; limitano l’autoreferenzialità, evitando che la rendicontazione sociale diventi uno strumento di *marketing* o esclusivamente reputazionale; infine, consentono il c.d. *benchmarking*, necessario a cogliere e condividere, all’esito del processo di confronto, buone pratiche e modelli organizzativi virtuosi del tribunale, anche a livello nazionale. Invero, se ogni ufficio giudiziario procedesse liberamente, senza determinati e medesimi *standards*, alla propria rendicontazione, sarebbe praticamente impossibile comparare i documenti e, di conseguenza, non si produrrebbero gli effetti positivi del confronto, soprattutto quando i termini di paragone sono *report* che responsabilizzano, verso la collettività, l’azione di governo di un tribunale.

Obiettivi

La domanda principale a cui la presente ricerca intende rispondere è se ed eventualmente in quale modo il bilancio sociale di un tribunale possa essere utilizzato al fine di misurare l’efficienza dell’ufficio giudiziario e se esso possa essere pure impiegato per vagliare l’impatto delle riforme del processo penale, monitorando gli effetti rispetto alla tutela dei diritti delle parti processuali. Da quest’ultimo punto di vista, la ricerca sarebbe viepiù innovativa, considerato che le esperienze di bilancio sociale ad oggi realizzate non hanno riguardato la possibilità di “misurare” le riforme.

All’uopo, la ricerca si compone principalmente di due obiettivi.

1. Il primo obiettivo consiste nel definire una struttura specifica del bilancio sociale applicato agli uffici giudiziari, con l’intento, ove possibile, di renderlo funzionale ad individuati scopi, quali quelli del monitoraggio dell’efficienza e dell’impatto delle riforme.

Per il suo raggiungimento, questo *output* dovrà essere scomposto in obiettivi parziali:

- a. Considerato quanto già detto in premessa, dato che la rendicontazione sociale rappresenta lo strumento per eccellenza che assicura l’*accountability* e garantisce l’efficienza, ci si chiederà se il bilancio sociale dell’ufficio giudiziario possa fungere da strumento per misurarne e migliorarne l’efficienza, non limitandosi soltanto ad una stima della *performance* giudiziaria circoscritta alla durata dei processi. Successivamente, in caso affermativo, ci si domanderà in quale modo il bilancio sociale possa essere così implementato. Come già detto, essendo l’efficienza un concetto di relazione, sarà necessario, a monte, rapportare il significato di efficienza con gli scopi del processo penale e il suo funzionamento. Inoltre, sarà fondamentale

tenere conto delle specificità organizzative dei tribunali. A valle, ci si potrà così, coscientemente, chiedere quali siano le misure, quantitative e/o qualitative, utilizzabili all'interno del bilancio, da adoperare per la valutazione di *performance*, in particolare nella parte che interessa il procedimento penale, anche in relazione al rispetto del giusto processo.

- b. Ulteriore quesito è se il bilancio sociale dell'ufficio giudiziario possa essere funzionale ad un vaglio dell'impatto delle riforme e, in caso affermativo, in quale modo possa essere così implementato. Questo *output* prende le mosse dalla c.d. "riforma Cartabia" (in particolare, il d.lgs. n. 150/2022), che ha introdotto nuovi istituti e ne ha rimodulati altri già esistenti, con il dichiarato intento di incrementare l'efficienza del processo penale. Sullo sfondo delle manovre legislative, vi è il noto obiettivo di ridurre il *disposition time* penale del 25% entro giugno 2026. Sulla scorta delle risultanze ottenute dalla ricerca nell'ambito dell'obiettivo precedente, ci si concentrerà specificamente sugli istituti introdotti *ex novo* o novellati dalla recente riforma. A tal fine, occorrerà chiedersi quali siano le misure specifiche, quantitative e/o qualitative, che possono considerarsi all'interno del bilancio sociale per valutare *ex post* l'impatto delle riforme, in particolare la capacità di efficienza dei relativi istituti.

2. Il secondo obiettivo consiste nello sperimentare i risultati ottenuti nella prima fase della ricerca, mediante un'applicazione pratica per la valutazione di *performance*, nonché nel tentare di redigere alcuni parametri interpretativi dei dati per una lettura del bilancio sociale finalizzata al monitoraggio dell'efficienza.

Se in un primo tempo la ricerca si dovrà concentrare sulla struttura del bilancio ("che cosa" e "come" misurare), il presente *output* assume un carattere maggiormente pratico ed è finalizzato all'approfondimento della lettura del dato. Pertanto, l'obiettivo si compone di due momenti:

- a. Il primo è di tipo empirico. Si realizzerà un "test" delle metriche individuate, mediante la raccolta dei dati su un definito campione, di istituti giuridici e uffici giudiziari. Il fine è quello di osservare se, attraverso l'uso degli indicatori individuati, istituti introdotti per un processo penale più efficiente hanno concretamente un impatto positivo sul miglioramento delle *performances* di determinati uffici giudiziari, sia in termini di smaltimento dell'arretrato e di contenimento dei tempi del processo sia di altri parametri, quantitativi e/o qualitativi, individuati.
- b. Il secondo momento riguarda, più in generale, la valutazione dei dati. Si tenterà di sviluppare una linea interpretativa per una lettura del bilancio sociale del tribunale centrata sugli obiettivi di efficienza. Nella prospettiva della presente ricerca, il vaglio di *performance* del processo penale passa necessariamente per la tutela dei diritti delle parti coinvolte. Pertanto, sarà necessario dare un coefficiente di valore – giuridico – ai diversi indicatori definiti. Infatti, l'efficienza del sistema nel suo complesso non dipende dalla somma positiva dei singoli indicatori, ma da un grado minimo garantito di efficienza per ciascuno di questi. E allora, la finalità ultima è riuscire ad ottenere, dalla lettura dei dati, una valutazione di efficienza, ponderata e ragionata dal punto di vista giuridico. Inoltre, sarà così concepibile, per il tramite del bilancio, individuare criticità e punti di forza (sia dal punto di vista organizzativo che giuridico), utili per approntare soluzioni o per condividere *best practices* tra uffici giudiziari.

Metodologia

Per il raggiungimento del primo obiettivo, ossia per definire la struttura del bilancio sociale dell'ufficio giudiziario, devono essere preliminarmente chiari i principi e gli obiettivi del bilancio sociale, sia in generale che quando adottato da un tribunale.

Durante il primo anno di ricerca, pertanto, non si potrà che muovere da uno studio esaustivo della letteratura, nazionale ed internazionale, esistente sul bilancio sociale, sia nei diversi settori rilevanti che nel contesto giudiziario. L'approccio a quest'ultimo ambito richiederà, altresì, uno studio approfondito dell'organizzazione giudiziaria italiana. Inoltre, il lavoro si concentrerà sulla ricostruzione e analisi delle rendicontazioni sociali già redatte presso i tribunali, nonché delle direttive e linee guida esistenti per la redazione del bilancio sociale. Successivamente, la ricerca virerà verso un'analisi degli indicatori di efficienza, sia in generale sia relativa a quelli in uso per la valutazione di *performance* dei sistemi di giustizia. A ciò si ritiene indispensabile affiancare uno studio teorico sul significato di efficienza applicato al funzionamento, anche organizzativo, del processo penale all'interno del tribunale.

Nel secondo anno di ricerca, lo studio, pur concentrandosi sul contesto italiano, risulterà valorizzato da un'indagine comparatistica, finalizzata sia a identificare i *frameworks* concettuali dei bilanci sociali stranieri, redatti presso uffici giudiziari o in altri enti rilevanti, sia ad analizzare gli indicatori di *performance* utilizzati all'interno di ordinamenti giudiziari esteri.

In Francia, come detto, dal 1977 è previsto l'obbligo per determinate imprese di redigere il bilancio sociale. Va considerato che, negli ultimi anni, si sta discutendo in che modo continuare a realizzare il "*bilan social*"; pertanto, sono state avanzate proposte diverse per la modifica e l'aggiornamento della struttura e degli indicatori da utilizzare, in modo da ampliare l'oggetto di indagine agli effetti prodotti verso l'esterno. Inoltre, nel 2005, la Francia ha lanciato la c.d. "*Charte Marianne*" per migliorare l'accessibilità e la qualità dei servizi pubblici, compresi quelli giudiziari. Nel 2007, è stato sviluppato il progetto "*Référentiel et Label Marianne*", il quale accredita gli uffici pubblici che aderiscono a 19 impegni specifici, tra cui informazioni chiare, scadenze garantite e ascolto continuo. L'iniziativa ha permesso, negli uffici coinvolti, una riduzione dei tempi di risposta del 60% e un aumento della soddisfazione degli utenti del 75%. Di particolare interesse, ai fini della presente ricerca, potrebbero essere il processo di valutazione adottato e i risultati conseguiti, considerato che tale sistema è diffuso nel 43% degli uffici giudiziari francesi, di diversi gradi di giudizio.

In Olanda, invece, dal 2000 circa, è stato sviluppato un sistema di misurazione delle *performances* degli uffici giudiziari, basato sul progetto "*Trial Court Performance Standards*" (TCPS) degli Stati Uniti (che dal 2005 è evoluto nel modello "*CourTools*"). Il sistema olandese, chiamato "*RechtspraakQ*", monitora efficienza, qualità e comportamento etico dei giudici, utilizzando un *software* per raccogliere e visualizzare i dati. Le valutazioni includono la qualità organizzativa e le *performances* giudiziarie in diverse dimensioni. Gli strumenti di misurazione comprendono sondaggi degli utenti, indagini sul benessere organizzativo e *audit* interni ed esterni (caratteristiche queste che si avvicinano ai principi della rendicontazione sociale).

Si prevedono, pertanto, uno o due periodi all'estero, in quanto uno studio sull'evoluzione e sulle prospettive del bilancio sociale nell'esperienza francese, considerata la longevità di tale strumento, e del progetto c.d. "*Marianne*", nonché un'indagine per comprendere più da vicino il sistema

“*Rechtspraak*” utilizzato nell’ordinamento giudiziario olandese, possono rappresentare un valore aggiunto nonché offrire importanti spunti di riflessione per la presente ricerca.

L’ultima fase del lavoro sarà caratterizzata da un approccio prevalentemente empirico, volto a cercare di fornire una risposta al quesito relativo alle concrete funzionalità del bilancio sociale e alla lettura dei dati in esso compendiate. In primo luogo, si procederà a definire e studiare il campione: verranno identificati uno o più istituti giuridici riformati dalla nuova disciplina processualpenalistica, che abbiano tra le finalità quella deflattiva e di efficientamento (come, ad esempio, l’istituto della messa alla prova); inoltre si identificheranno gli uffici giudiziari rappresentativi che possano partecipare alla ricerca empirica, tenendo conto delle dimensioni, della geografia e di altri fattori rilevanti. In secondo luogo, si procederà alla rilevazione dei dati, raccolti secondo i parametri e gli indicatori individuati, utilizzando fonti istituzionali, quali documenti ufficiali, relazioni, bilanci, nonché operando direttamente sul campo, per mezzo di interviste e/o sondaggi. Infine, si realizzerà la fase di valutazione dei risultati. Si procederà, all’uopo, a determinare un coefficiente di valore di efficienza alle diverse misure. Gli esiti della ricerca – teorica, analitica ed empirica – saranno utilizzati per sviluppare una linea interpretativa del bilancio sociale finalizzata a valutare l’efficienza dell’ufficio giudiziario e il rispetto delle garanzie processuali, nonché per proporre, in definitiva, un *set* di regole che non solo semplificherebbe la comparazione dei risultati e la loro circolazione, ma che potrebbe probabilmente incentivare gli uffici a fare ricorso a questo strumento.

Bibliografia essenziale

AA. VV., *Il Management degli Uffici Giudiziari. Innovazione, Connessione, Leadership, Performance*, a cura di R. VONA e altri, CEDAM, 2022.

ANONIMO, Rechtspraak - *Il sistema di misurazione delle performance negli uffici giudiziari olandesi*, in <https://risorseperlagiustizia.it/casi-internazionali/il-sistema-di-misurazione-delle-performance-negli-uffici-giudiziari-olandesi>, 2 giugno 2020.

ANONIMO, *Progetto “Marianne” – Gli standard di qualità della pubblica amministrazione francese*, in <https://risorseperlagiustizia.it/casi-internazionali/progetto-marianne-gli-standard-di-qualita-della-pubblica-amministrazione-francese>, 2 giugno 2020.

M. CARTABIA, *Ridurre del 25% i tempi del giudizio penale: un’impresa per tutela dei diritti e un impegno con l’Europa, per la ripresa paese*, in *Sist. Pen.*, 31 maggio 2021.

C. CASTELLI, *La crisi della governance del sistema giustizia*, in *Quest. Giust.*, n. 1/2023.

R. CIVITILLO, F. FUSCO, P. RICCI, *Accountability e rendicontazione sociale nel sistema giudiziario italiano*, in *Rivista interdisciplinare sul diritto delle amministrazioni pubbliche*, CERIDAP, n. 4/2022.

R. CIVITILLO, F. FUSCO, P. RICCI, *Accountability e rendicontazione socio-ambientale nel sistema giudiziario: uno stato dell’arte sulle pratiche attuali in Italia e Polonia*, in *Sist. Pen.*, n. 12/2022.

U. COMITE, *Accountability e bilancio sociale nei tribunali*, CEDAM, 2013.

G. FIANDACA, *Più efficienza, più garanzie. La riforma della giustizia penale secondo la commissione Lattanzi*, in *Il Foglio*, 18 giugno 2021.

G. FLORIDA, *La giustizia come servizio pubblico essenziale*, Vita e pensiero, 2010.

G. L. GATTA, *Riforma della giustizia penale: contesto, obiettivi e linee di fondo della “Legge Cartabia”*, in *Sist. Pen.*, 15 ottobre 2021.

M. GIALUZ, J. DELLA TORRE, *Giustizia per nessuno. L’inefficienza del sistema penale italiano tra crisi cronica e riforma Cartabia*, G. Giappichelli, 2022.

M. GIALUZ, *Per un processo penale più efficiente e giusto. Guida alla lettura della riforma Cartabia*, in *Sist. Pen.*, 2 novembre 2022.

M. GIALUZ, *La giustizia penale come servizio pubblico: completare la “riforma Cartabia”*, in *Dir. pen. proc.*, n. 3/2023.

C. IASEVOLI, *Il giudizio e la crisi del metodo epistemologico garantista*, in *Sist. Pen.*, n. 11/2022.

G. ILLUMINATI, *Alla ricerca di un processo penale efficiente*, in *Rivista di diritto processuale*, n. 4/2022.

G. SPANGHER, *La Giustizia (europea) 25% nella Relazione Lattanzi*, in *Arch. Pen.*, 2021.

L. LEPORE, R. AGRIFOGLIO, C. METALLO, F. ALVINO, *Un modello per la valutazione delle performance dei tribunali: un’analisi empirica*, articolo elaborato dal paper presentato al IV Workshop Nazionale di Azienda Pubblica, *Il sistema delle amministrazioni pubbliche per un modello di crescita economica sostenibile*, Università di Roma Tor Vergata, 25-26 marzo 2010.

- L. R. LUONGO, *Le funzioni degli «addetti» all'ufficio per il processo nel sistema della giustizia ordinaria*, in *Judicium*, Pacini Giuridica, 15 marzo 2022.
- O. MAZZA, *Il processo che verrà: dal cognitivismo garantista al decisionismo efficientista*, in *Arch. Pen.*, n. 2/2022.
- O. MAZZA, *Il sarto costituzionale e la veste stracciata del codice di procedura penale*, in *Arch. Pen.*, n. 2/2019.
- G. MURONE, *Efficacia ed efficienza della giustizia penale tra imputato necessario, eterno processo e garanzie costituzionali*, in *Dirittifondamentali.it*, n. 1/2020.
- G. REALI, *L'ufficio per il processo*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 3/2021.
- F. SIRACUSANO, *Produttività, efficienza ed efficacia della giustizia penale: l'insidiosa logica economica della "riforma Cartabia"*, in *Dir. proc. pen.*, n. 1/2023.
- C. SOTIS, *Efficienza (in diritto penale)*, in *Studi in onore di Carlo Enrico Paliero*, Giuffrè, 2022.
- F. TRAPPELLA, *Note in tema di prescrizione e di efficienza del processo (a proposito di «Riforme, statistiche e altri demoni»)*, in *Arch. Pen.*, n. 1/2022.
- G. TUZET, *Effettività, efficacia, efficienza*, in *Rivisteweb*, n. 1/2016, p. 207 ss.
- M. VISENTIN, *Premesse per una ricerca su efficienza del giudizio penale e Ufficio del Processo, ovvero: quanto i nuovi assetti riusciranno a garantire una giustizia di qualità?*, in *Arch. Pen.*, n. 2/2022.