



ASSOCIAZIONE DIRIGENTI GIUSTIZIA

Anno Giudiziario 2026

Sig. Presidente della Corte di Appello, sig. Procuratore Generale, sig. Presidente del Consiglio dell'ordine degli Avvocati, Autorità tutte, colleghe, colleghi, avvocati, magistrati, personale amministrativo,

A voi qui presenti rivolgo un cordiale saluto a nome dell'Associazione Nazionale Dirigenti Giustizia che oggi ho il compito di rappresentare in questa solenne cerimonia.

L'Associazione Dirigenti Giustizia rappresenta ad oggi circa 200 dirigenti amministrativi (su un organico di 340) i quali, negli ultimi anni, sono stati chiamati a fronteggiare una fase storica senza precedenti, segnata da crisi e da sfide strutturali di portata sistemica.

In questo contesto, i dirigenti ci sono stati.

Ci sono stati nei momenti salienti della vita degli uffici giudiziari: ci sono stati durante l'emergenza pandemica, ci sono stati quando gli uffici sono stati chiamati a dare attuazione agli obiettivi PNRR di **riduzione della durata dei processi e di abbattimento dell'arretrato**. Ci sono stati anche quando il Ministero ha richiesto il rispetto dei tempi di pagamento addossando tale obiettivo a dirigenti "senza portafoglio".

E ci sono stati quando il concetto di *accountability*, fino a pochi anni fa estraneo alla nostra amministrazione, è divenuto criterio guida dell'azione e della valutazione.

I dirigenti continuano ad esserci anche oggi.

Ci sono negli uffici giudiziari, al fianco del personale amministrativo e dei magistrati, impegnati nella gestione quotidiana di applicativi complessi come l'APP, affrontandone criticità operative, problemi di integrazione e necessità di adattamento dei flussi di lavoro.

Ci sono nel presidio dell'organizzazione, nel tentativo costante di rendere sostenibili innovazioni introdotte con tempi e modalità spesso non allineati alla realtà degli uffici.

Ci sono nel garantire equilibrio, continuità e funzionalità in un sistema sottoposto a una pressione trasformativa permanente.

Ma i dirigenti ci saranno anche domani.

Ci saranno di fronte alla sfida decisiva della **transizione al digitale**, che non è soltanto tecnologica, ma gestionale, organizzativa e culturale, e per la quale è necessario un presidio forte e competente,



affinché l'innovazione diventi realmente funzionale al miglioramento dell'efficienza, della qualità del servizio e dell'accesso alla giustizia per i cittadini.

Ci saranno nella **programmazione**, che non può più essere un adempimento formale, ma deve diventare metodo di lavoro condiviso, fondato su obiettivi chiari, risorse trasparenti e un dialogo costante tra centro e periferia.

Ci saranno nella gestione di una delle sfide più delicate e strategiche per il sistema giustizia: la **valorizzazione del personale amministrativo reclutato con i fondi PNRR**.

In questa direzione, il recente PIAO approvato dal Ministero segna un passaggio di rilievo, prevedendo la stabilizzazione di circa 9.000 unità di personale AUPP su 11.000.

Tale scelta, da noi auspicata, ci chiama, ancora una volta, ad adottare ogni misura organizzativa e gestionale necessaria a governare questo processo affinché la stabilizzazione si traduca in un reale rafforzamento strutturale del servizio giustizia.

Tutto questo ci conduce a una considerazione centrale: il cambiamento che siamo chiamati a guidare non può poggiare solo sulla responsabilità individuale e sul senso del dovere. Deve essere sostenuto da **risorse adeguate**: finanziarie, certo, ma soprattutto **umane**. E deve fondarsi su un **riconoscimento pieno del ruolo dirigenziale**, attraverso poteri congrui alle responsabilità attribuite.

Non è possibile chiedere ai dirigenti di rispondere di risultati complessi senza metterli nelle condizioni di governare realmente i processi, le risorse e le persone. Non è possibile attribuire accountability senza autonomia, né pretendere efficienza senza strumenti.

In questo cambio di paradigma i Dirigenti e l'Associazione Dirigenti Giustizia continueranno a esserci, con spirito costruttivo e leale, operativamente, per contribuire al miglioramento del sistema e per garantire che la Giustizia possa affrontare il futuro con un'organizzazione solida, competente e capace di innovare e innovarsi.

Grazie e Buon anno giudiziario a tutti

Referente Distrettuale

Letizia Minardi

Per il Direttivo

Rosalba Natali Presidente