



L'Avvocato Generale dello Stato

Visto il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;

Visti, in particolare, gli artt. 10 e 15 del d.lgs. n. 150/2009, secondo i quali le amministrazioni pubbliche redigono annualmente un documento programmatico triennale denominato Piano della Performance;

Visto il Testo Unico delle leggi sull'Avvocatura dello Stato, approvato con R.D. 30.10.1933, n. 1611 ed il relativo Regolamento di pari data n. 1612 e successive modifiche;

Visto il D.P.R. 5.7.1995 n. 333;

Visto il D.Lgs. 30.3.2001, n. 165;

Vista la Direttiva Generale per l'azione amministrativa e per la gestione per l'anno 2017;

Visto il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2016-2018, adottato con D.A.G. 4/8/2016;

Ritenuto di definire il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2017-2019, in continuità con il precedente Piano ed in coerenza con il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza del triennio 2017-2019 nonché in coerenza con le note integrative al bilancio di previsione;

Sentiti il Segretario Generale e il Nucleo di Valutazione di cui all'art. 11 del D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333;

Sentito il Comitato Unico di Garanzia dell'Avvocatura dello Stato;

Informate le Organizzazioni sindacali rappresentative;

DECRETA

Ai sensi e per gli effetti degli articoli 10 e 15 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, è approvato il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2017-2019, che è allegato al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE

Avv. Massimo Massella Ducci Teri



**“Piano della performance” della struttura amministrativa
dell’Avvocatura dello Stato- 2017-2019**

INDICE

1.	Presentazione del Piano	3
2.	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni. 5	
2.1.	Chi siamo	5
	Organigramma	5
2.2.	Cosa facciamo	7
	L'attività consultiva	7
	L'attività contenziosa	8
2.3.	Come operiamo.....	9
	Organizzazione e funzionamento delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato	9
	I servizi amministrativi	10
	Avvocature Distrettuali.....	11
3.	Identità	13
3.1.	L'Amministrazione in cifre	13
	Dotazione organica e presenti al 1° gennaio 2017	13
	Le risorse finanziarie	13
	Alcuni dati	14
	Alcune considerazioni	15
3.2.	Mandato istituzionale e Missione.....	17
3.3.	Aree strategiche.....	19
	Rappresentanza e difesa in giudizio dello Stato e degli enti autorizzati	19
	Consulenza legale in favore delle amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati	20
	Modernizzazione ed innovazione dei servizi.....	20
	Aree strategiche delle strutture amministrative.....	21
3.4.	Albero della performance.....	23
4.	Analisi del contesto.....	24
4.1.	Analisi del contesto esterno	24
	Gli “ <i>stakeholder</i> chiave”.....	24
	I “clienti”.....	26
	Gli organi giurisdizionali	26
	Le prospettive di sviluppo nel contesto esterno.....	27
4.2.	Analisi del contesto interno	29
5.	Obiettivi strategici	32
	Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2017-2019.....	33
6.	Raccordo tra gli obiettivi di performance e gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza.....	34
7.	Collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	35
8.	Gli obiettivi operativi 2017 e il Sistema di misurazione e valutazione della performance.....	36
	Allegato 1.....	39
	Analisi SWOT come strumento di pianificazione strategica.....	39
	Allegato 2. Tabella degli obiettivi operativi.....	40

1. Presentazione del Piano

Il presente piano è un documento programmatico triennale, coerente con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione.

Tiene conto dei requisiti e della organicità richiesti oltre che dall'art. 10 del decreto 150/2009, anche dalle delibere 112/2010 e 1/2012 della CIVIT (ora ANAC) alle quali si ispira l'impostazione del Piano stesso, seppure, come indicato nel parere n. 2933/2010 del Consiglio di Stato sulla applicabilità della "riforma Brunetta" all'Istituto, *"le sostanziali difformità della struttura organizzativa dell'Avvocatura rispetto al modello stabilito dal d.lgs. n. 150/2009 sono tali da rendere impropria la soggezione alle linee guida, alle metodologie e agli strumenti definiti dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni pubbliche"*.

Il Piano è destinato ad illustrare il funzionamento e le caratteristiche organizzative dell'Avvocatura dello Stato, e ad individuare gli obiettivi istituzionali nel triennio 2017-2019, con i correlati strumenti di misurazione.

E' estraneo all'ambito di applicazione della disciplina di misurazione e valutazione della performance, di cui al d.lgs. n. 150/2009, il personale professionale (Avvocati e Procuratori dello Stato) in quanto personale in regime di diritto pubblico, per il quale vale l'espressa deroga di cui all'art. 3 d.lgs. n. 165/2001.¹ Pertanto il Piano, pur nel riferimento all'attività dell'Istituto nel suo complesso, individua e descrive le aree strategiche e gli obiettivi strategici ed operativi che riguardano la struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato,

¹Nei confronti del personale togato si applica - ai fini del riparto delle somme di giudizio recuperate, nelle ipotesi di sentenza favorevole con recupero delle spese legali a carico delle controparti - la valutazione del rendimento individuale, di cui all'art. 9 D.L. n. 90/2014 conv. in L. 114/2014, determinata secondo le previsioni dettate da regolamento interno.

gestionale e di supporto all'attività istituzionale, nelle sue articolazioni centrali e periferiche.

Contiene, conformemente alle indicazioni della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (ora ANAC), gli obiettivi relativi alla Trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1. Chi siamo

L'Avvocatura dello Stato, istituita con il regio decreto 30 novembre 1933 n. 1611, è l'organo legale dello Stato al quale sono assegnati compiti di rappresentanza, patrocinio e assistenza nella difesa delle Amministrazioni Statali in tutti i giudizi civili, penali, amministrativi, arbitrali, comunitari e internazionali, nonché di consulenza giuridico-legale alle suddette amministrazioni che ne facciano richiesta.

La struttura organizzativa, al cui vertice è l'avvocato Generale dello Stato è rappresentata dall'organigramma visibile accedendo al link sotto indicato:

Organigramma

www.avvocaturastato.it/organigramma

L'Avvocato Generale dello Stato è nominato con decreto del Presidente della Repubblica, su proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri previa deliberazione del Consiglio stesso (art. 30, T. U. 1933). L'Avvocato Generale esprime l'indirizzo unitario dell'Avvocatura dello Stato, e perciò coordina, dà impulso, dirige l'attività istituzionale.

L'Avvocato Generale aggiunto sostituisce, nei casi di assenza o impedimento, l'Avvocato Generale dello Stato e lo coadiuva nei compiti affidatigli.

L'Avvocato Generale dello Stato è inoltre coadiuvato, nell'esercizio delle sue funzioni, da otto avvocati dello Stato con l'incarico di Vice Avvocato Generale dello Stato, a ciascuno dei quali è affidata la direzione di una delle otto Sezioni in cui si articola l'Avvocatura Generale.

Il Vice Avvocato Generale nello svolgimento delle sue funzioni si avvale di un avvocato dello Stato della propria sezione il quale svolge le funzioni di coordinamento e di proposta per l'assegnazione degli affari.

Altre figure apicali sono: il Segretario Generale e gli Avvocati Distrettuali.

Al Segretario Generale spetta la gestione finanziaria, tecnico-organizzativa e amministrativa, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di

organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo. Egli è responsabile della gestione e dei relativi risultati.

Agli Avvocati Distrettuali compete la direzione, secondo le vigenti disposizioni, degli uffici di Avvocatura Distrettuale dello Stato.

Nell'assetto organizzativo dell'Avvocatura sono incardinati due organi collegiali: Il Comitato consultivo e il Consiglio Avvocati e Procuratori, istituiti con L. 103 del 3 aprile 1979.

Il Comitato Consultivo è sentito dall'Avvocato Generale, che lo presiede, in merito alle questioni di massima o di particolare rilevanza, nonché in merito alle direttive interne di carattere generale per il coordinamento nella trattazione degli affari contenziosi e consultivi; inoltre dirime, sentiti gli interessati, le divergenze di opinione che insorgono nella trattazione degli affari contenziosi e consultivi fra avvocati cui sono assegnati gli affari stessi; stabilisce i criteri di massima per l'assegnazione degli affari contenziosi e consultivi agli avvocati e procuratori dello Stato.

Il Consiglio degli avvocati e procuratori dello Stato è composto dall'Avvocato Generale dello Stato, che lo presiede, da quattro componenti di diritto e da quattro componenti eletti da tutti gli avvocati e procuratori dello Stato. Ha, fra i suoi compiti principali, il rendere parere o deliberare su provvedimenti che interessano la carriera degli avvocati e procuratori dello Stato.

Il Responsabile per i sistemi informativi automatizzati, designato ai sensi del d.lgs. n. 39/1993, è l'avvocato dello Stato responsabile degli investimenti e dei progetti di sviluppo informatico e dei risultati conseguiti con l'impiego delle tecnologie informatiche.

Il Nucleo di valutazione per il controllo interno degli atti, di cui all'art. 11 D.P.R. n. 333/1995, ha il compito di verificare, mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti, la corretta gestione delle risorse, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa. Il nucleo di valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente all'Avvocato Generale dello Stato.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato nel Nucleo di Valutazione, integrato da personale togato ed amministrativo delle avvocature distrettuali, dal Responsabile dei servizi informativi e da esperti interni, l'organismo avente il compito di gestire l'applicazione del d.lgs. n. 150/2009 all'Avvocatura dello Stato, tenendo conto dell'interpretazione indicata dal Consiglio di Stato nell'ambito del parere 2933/2010 sulla applicabilità della riforma Brunetta all'Istituto.

Nell'ordinamento dell'Avvocatura dello Stato l'attività istituzionale contenziosa e consultiva è riservata agli avvocati e procuratori dello Stato (personale in regime di diritto pubblico), che sono coadiuvati nelle loro funzioni da una struttura di supporto costituita dal personale inquadrato nelle aree funzionali, il cui rapporto di lavoro è disciplinato dai contratti collettivi del comparto dei Ministeri.

2.2. Cosa facciamo

L'Avvocatura dello Stato provvede alla tutela legale dei diritti e degli interessi dello Stato e degli altri enti ammessi al patrocinio, svolgendo da un lato un'attività contenziosa, cioè rappresentando e difendendo in giudizio l'amministrazione statale in tutte le sue articolazioni, dall'altro un'attività consultiva, prestando cioè la propria consulenza legale senza limiti di materia, anche esaminando disegni di legge, regolamenti ed altri atti di carattere generale, all'amministrazione dello Stato e agli altri enti ammessi al patrocinio, ove richiesta dalle predette amministrazioni.

L'attività consultiva

La funzione consultiva svolta dall'Avvocatura dello Stato, essenzialmente disciplinata dall'art. 13 R.D. 30.10.1933 n. 1611, costituisce nel quadro dell'attività dell'Istituto la forma di assistenza tecnica complementare alla rappresentanza processuale e difesa in giudizio delle Amministrazioni dallo stesso patrocinate, e si traduce nella collaborazione nei confronti di un'istituzione pubblica al fine della soluzione di questioni tecnico-giuridiche ed interpretative

che riguardano l'attività amministrativa delle stesse istituzioni con le quali corrisponde direttamente.

La consulenza dell'Avvocatura dello Stato consiste fundamentalmente nel dirigere, e consigliare le Amministrazioni pubbliche, le Autorità indipendenti e gli organi costituzionali al fine di prevenire il contenzioso e ciò, in sostanza, significa tutelare la legittimità dell'azione amministrativa.

Tale attività è divenuta più pregnante con l'istituzione, nell'Avvocatura Generale, delle Sezioni, che pongono in contatto diretto e continuo l'Avvocatura con le amministrazioni interessate.

L'attività consultiva deve essere valorizzata anche attraverso misure che velocizzano la risposta ai pareri richiesti dalla P.A.

L'attività contenziosa

L'Avvocatura dello Stato svolge l'attività contenziosa nei:

- Giudizi civili
- Giudizi amministrativi
- Giudizi penali
- Giudizi davanti alla Corte Costituzionale
- Giudizi davanti alla Corte dei Conti
- Giudizi davanti alle Commissioni Tributarie
- Giudizi davanti alle corti internazionali

L'Avvocatura dello Stato rappresenta e difende in giudizio gli organi costituzionali, gli organi giudiziari e tutte le amministrazioni dello Stato, in modo esclusivo ed obbligatorio (c.d. patrocinio obbligatorio), e le Regioni a statuto speciale ex art. 1 del R.D. 30 ottobre 1933, n. 1611, nonché varie amministrazioni pubbliche non statali ed enti sovvenzionati (c.d. patrocinio autorizzato, art. 43 R.D. n. 1611/1933), sottoposti a tutela od anche solo a vigilanza dello Stato, tra i quali, in primo luogo, diverse Regioni a statuto ordinario (c.d. patrocinio speciale delle Regioni a statuto ordinario), ex art. 107 del D.P.R. n. 616/1977.

L'Avvocatura rappresenta e difende, poi, gli organismi internazionali previsti dalla legge.

È prevista, altresì, la possibilità per l'Avvocatura di assumere la rappresentanza e difesa dei pubblici impiegati *“nei giudizi civili e penali che li interessano per fatti e cause di servizio, qualora le amministrazioni o gli enti ne facciano richiesta e l'Avvocato Generale dello Stato ne riconosca l'opportunità”* (art. 44 R.D. n. 1611/1933).

L'Avvocatura dello Stato difende inoltre le autorità indipendenti, alcune società per azioni a partecipazione pubblica e diversi altri soggetti privati (ad esempio le fondazioni lirico-sinfoniche) con finalità di interesse generale.

Negli ultimi anni il ruolo dell'Avvocatura dello Stato si è andato modificando, in modo flessibile, in aderenza all'evoluzione dell'ordinamento statale e regionale, anche in relazione alla diversa posizione che lo Stato e le Regioni hanno assunto di fronte alla Comunità Europea.

2.3. Come operiamo

A norma dell'art. 15, 5° comma, del d.lgs. n. 165/2001 (già art. 27, 3° comma, d.lgs. n. 29/1993), le attribuzioni demandate dalla norma agli organi di Governo (organi di indirizzo politico-amministrativo) sono di competenza dell'Avvocato Generale dello Stato; le attribuzioni demandate ai dirigenti preposti ad uffici dirigenziali di livello generale sono di competenza del Segretario Generale.

L'Avvocatura dello Stato non dispone di un ruolo dirigenziale. Le funzioni dirigenziali sono esercitate esclusivamente dal Segretario Generale e dagli Avvocati Distrettuali (art. 8 del D.P.R. n. 333/1995); tali funzioni hanno la natura di incarico conferito a personale in regime di diritto pubblico, ai sensi dell'art. 3 d.lgs. n. 165/2001.

L'Avvocatura dello Stato è organizzata sul territorio attraverso una struttura centrale, l'Avvocatura Generale, con sede a Roma, e venticinque articolazioni periferiche, le Avvocature Distrettuali, dislocate in tutti capoluoghi di Regione o comunque dove ha sede la Corte d'Appello.

Organizzazione e funzionamento delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato

L'organizzazione ed il funzionamento delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato sono regolati dal D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333.

A norma dell'art. 5, l'Avvocato Generale dello Stato, oltre alle competenze conferitegli da disposizioni legislative e regolamentari, definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare e verifica la rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite. A tal fine, periodicamente e comunque ogni anno, anche sulla base delle proposte del Segretario Generale, emana le direttive generali da seguire per l'azione amministrativa e per la gestione.

Il Consiglio di Amministrazione di cui all'art. 23 della legge 3 aprile 1979, n. 103, svolge compiti consultivi anche in relazione all'esercizio delle funzioni di cui al comma 1.

A norma dell'art. 8, il Segretario Generale e gli Avvocati Distrettuali sono responsabili del risultato dell'attività svolta dagli uffici ai quali sono preposti, della attuazione delle direttive ad essi rispettivamente impartite, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali ad essi assegnate. All'inizio di ogni anno presentano all'Avvocato Generale relazione sull'attività svolta nell'anno precedente.

I servizi amministrativi

A norma dell'art. 1 della L. 15 ottobre 1986, n. 664, il personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato è addetto ai servizi relativi:

1. agli affari generali e amministrativo-contabili
2. all'attività professionale
3. all'informazione e alla documentazione

Il Segretario Generale cura il funzionamento degli uffici e dei servizi, soprintende agli affari amministrativi e di carattere riservato ed esercita le funzioni di capo del personale.

Con il D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333, i servizi amministrativi definiti dalla L. n. 664/1986, presso l'Avvocatura Generale, sono stati articolati in uffici; il decreto definisce le competenze degli uffici, precisando – peraltro – che l'elencazione delle relative attribuzioni, competenze e funzioni non ha carattere di esaustività.

Si riportano di seguito gli uffici, di cui all'art. 12 del D.P.R. n. 333/1995:

Ufficio I - Affari generali e personale;

Ufficio II - Organizzazione e metodo;

Ufficio III – Ragioneria;

Ufficio IV – Economato;

Ufficio V - Archivio e impianti;

Ufficio VI - Collaborazione professionale;

Ufficio VII - Attività esterna e agenda;

Ufficio VIII - Liquidazione e recupero onorari;

Ufficio IX - Documentazione giuridica;

Ufficio X - Rilevazione ed elaborazione dati – C.E.D.

Norme sopravvenute ed esigenze organizzative hanno determinato, nel tempo, modifiche anche rilevanti nelle attività degli uffici e si avverte l'esigenza di ripensare l'intera organizzazione amministrativa dell'Avvocatura Generale, sia nei settori di collaborazione all'attività professionale degli avvocati e procuratori, sia nei settori che attengono alla gestione amministrativo-contabile ed al funzionamento della struttura.

Attesa la riorganizzazione complessiva, si è provveduto a implementare gli uffici previsti nel D.P.R. 333/1995, come segue:

- Con provvedimento 4 maggio 2015 dell'Avvocato Generale sono state diversamente articolate le competenze dell'Ufficio III Ragioneria, con l'istituzione dei seguenti Uffici: - Trattamento economico e di quiescenza degli Avvocati e procuratori dello Stato, - Trattamento economico e di quiescenza del Personale Amministrativo;
- Con provvedimento 18 novembre 2016 dell'Avvocato Generale è stato istituito l'Ufficio Contratti, sotto la cui competenza sono unificati i procedimenti di acquisizione di lavori, servizi e forniture.

Tutti gli uffici sono presenti in “Amministrazione Trasparente”, alla voce :

[“Articolazione degli uffici, Uffici Amministrativi”](#).

Avvocature Distrettuali

Le Avvocature distrettuali hanno sede nei seguenti capoluoghi: Ancona - Bari - Bologna - Brescia - Cagliari - Caltanissetta - Campobasso - Catania - Catanzaro - Firenze - Genova - L'Aquila - Lecce - Messina - Milano - Napoli - Palermo - Perugia - Potenza - Reggio Calabria - Salerno - Torino - Trento - Trieste - Venezia.

L'Avvocato Distrettuale dello Stato vigila e soprintende, nell'ambito dell'avvocatura distrettuale, all'espletamento delle funzioni di istituto ed alla organizzazione e funzionamento degli uffici e dei servizi.

L'articolazione in uffici prevista dal D.P.R. n. 333/1995, ai sensi dell'art. 12, 1° comma, trova applicazione presso le avvocature distrettuali entro limiti funzionali alla dimensione di ogni avvocatura.

3. Identità

3.1. L'Amministrazione in cifre

Dotazione organica e presenti al 1° gennaio 2017

RUOLO AVVOCATI E PROCURATORI	Dotazione organica	Personale in servizio
Avvocato Generale	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1
Avvocati dello Stato	298	273
Procuratori dello Stato	70	47
Totale	370	322
RUOLO PERSONALE AMMINISTRATIVO	Dotazione organica	Personale in servizio
Terza area	135	121
Seconda area	612	646
Prima area	131	119
Totale	878	886 (2)

- **Avvocati e procuratori:** dal personale in servizio è escluso il personale collocato in posizione di fuori ruolo
- **(2) Personale amministrativo:** nel personale in servizio è incluso il personale in posizione di comando da altra amministrazione, e sono esclusi i dipendenti dell'Avvocatura comandati presso altre amministrazioni.

Le risorse finanziarie

I dati di bilancio più significativi riportano (bilancio 2015):

entrate correnti pari a € 145.763.923,74

uscite correnti pari a € 130.367.375,61

Spesa per il personale pari a € 119.262.823,14

Rapporto spesa personale/spesa corrente pari a 0,91

Alcuni dati

A livello nazionale, nonostante i provvedimenti deflattivi del contenzioso adottati dal Governo, i nuovi affari trattati dall'Avvocatura nell'anno 2016 ammontano ad oltre 165.000 che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari.

Si tratta di una mole di lavoro imponente che abbraccia le più varie materie e vede impegnato l'Istituto avanti tutte le Magistrature anche di livello comunitario ed internazionale ed è destinata, peraltro, ad aumentare in ragione dell'attribuzione all'Avvocatura dello Stato del patrocinio della neo istituita Agenzia delle Entrate-Riscossione (chiamata ad esercitare i compiti finora svolti dalla soppressa Equitalia).

Tale mole di lavoro grava su un organico effettivo in atto di appena 322 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata nel 2016 a curare una media di ben 512 nuovi affari; calcolando gli affari degli anni precedenti la pendenza media gravante su ogni avvocato è pari a circa 3.106 affari.

Più di un terzo del lavoro grava, peraltro, sull'Avvocatura Generale che ha contato nel 2016 circa 50.000 affari.

Per facilitare la gestione del contenzioso, nell'ottica della riduzione dei tempi dei processi, l'Avvocatura dello Stato ha sottoscritto importanti protocolli di intesa. Tra questi va evidenziato quello recentissimo con la Corte di Cassazione e il Consiglio Nazionale Forense, siglato a seguito della intervenuta riforma del giudizio di legittimità introdotta dall'art. 1-bis del decreto legge 168 del 2016.

In sostanza, i tre principali protagonisti del processo davanti alla Corte hanno concordato sulle modalità di gestione delle udienze, interpretando in modo condiviso le nuove regole che il legislatore ha introdotto per cercare di ridurre il gravoso peso dell'arretrato civile davanti alla Suprema Corte.

È opportuno inoltre ricordare il Protocollo d'intesa – attinente al settore fiscale e tributario - sottoscritto, a dicembre 2015 con il Primo Presidente di Cassazione Giorgio Santacroce. Nell'occasione l'Avvocatura dello Stato, con l'aiuto dell'Agenzia delle Entrate e del Territorio, si è impegnata a sottoporre alla Suprema Corte elenchi di ricorsi pendenti, suddivisi per materia, così da facilitare la fissazione di udienze o camere di consiglio tematiche e la più

sollecita definizione dei ricorsi pendenti. Con lo stesso Protocollo, in attuazione di quanto previsto dai recenti decreti legislativi, l'Avvocatura ha preso anche l'impegno di segnalare l'esistenza di "cause pilota", per le quali sia urgente ottenere in tempi brevi una pronuncia chiarificatrice della Suprema Corte, al fine di evitare il proliferare del contenzioso in controversie analoghe, utilizzando, quindi, il nuovo strumento del ricorso *per saltum*.

La possibilità di avere decisioni tempestive su "cause pilota" non solo può contribuire alla deflazione del contenzioso, ma può costituire un ulteriore profilo per valorizzare sempre più la funzione nomofilattica della Suprema Corte, funzione essenziale per un sistema giurisdizionale efficiente che non può prescindere dalla celerità, ma anche dalla ragionevole prevedibilità delle proprie decisioni.

Sono stati enunciati solo alcuni dei diversi protocolli di intesa siglati dall'Avvocatura dello Stato; questi sono visibili in Amministrazione Trasparente, alla sezione Disposizioni Generali, sotto sezione [Atti generali](#).

Accanto al lavoro in sede contenziosa preme altresì ricordare l'incremento dell'attività consultiva. Nel corso del 2016 l'Avvocatura dello Stato, oltre alle fisiologiche consultazioni connesse al contenzioso, aventi ad oggetto la proposizione di gravami o transazioni, ha reso un numero rilevante di pareri alle Amministrazioni che è chiamata a patrocinare, a testimonianza della volontà, sempre più radicata, delle medesime di essere orientate sotto il profilo giuridico e di essere confortate in ordine alla legittimità del proprio operare.

Il totale degli affari consultivi, attestatosi nel 2015 nel numero di 21.816, è salito nel 2016 a ben 22.366.

Alcune considerazioni

I risultati dell'attività istituzionale sono stati, in linea con gli anni precedenti, molto proficui anche nel 2016.

Nel 2016 l'impegno della Avvocatura dello Stato, nella sua attività di patrocinio e consulenza in favore delle Amministrazioni, delle Autorità indipendenti e degli altri Enti pubblici, ha registrato un incremento, a livello nazionale, del 7,5%

passando, come si è detto, ad oltre 165.000 affari nuovi - che si aggiungono a quelli pendenti per un totale di circa un milione di affari -.

La funzionalità dell'Istituto risulta, tuttavia, minacciata dalla insufficienza delle risorse, sia umane sia economiche. Far fronte alla crescente massa di lavoro è e sarà una continua sfida, anche considerato il non sufficiente organico, sia del personale amministrativo che del personale togato.

La cessazione simultanea di numerosi Avvocati dello Stato, per l'abolizione del trattenimento in servizio disposto dall'art. 1 del D.L. n. 90 del 2014, conv. in L. n. 114 del 2014, è stata in parte compensata dall'assunzione di 17 nuovi avvocati dello Stato e di 24 procuratori. È tuttora in corso il concorso per l'assunzione di dieci Procuratore dello Stato, bandito con D.A.G. 15 luglio 2016.

La gestione della considerevole massa di lavoro ha ricevuto un indubbio aiuto dall'informatica, che occupa un ruolo strategico per lo svolgimento dei compiti istituzionali.

Al fine di consentire una migliore fluidità delle procedure di lavoro, sono state realizzate nel corso del 2016 molteplici funzionalità informatiche ad uso sia del personale amministrativo, che del personale togato.

In attuazione dell'obiettivo "Sviluppo della digitalizzazione nei processi di lavoro e nelle comunicazioni", è proseguita con successo nel 2016 l'attività di digitalizzazione dei documenti ed è stato esteso l'utilizzo della posta certificata; specificatamente, vi è stato un ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico", attraverso la digitalizzazione degli atti e la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.

La prosecuzione dell'obiettivo, se da un lato ha comportato un miglioramento nella gestione dei flussi di lavoro, dall'altro ha fatto emergere alcune criticità.

Si rileva infatti che la trattazione di tutti gli incombenti processuali telematici, il colloquio digitale con le Amministrazioni patrocinate (attraverso canali dedicati, come avviene con l'Agenzia delle Entrate, o con la Posta certificata) nonché l'utilizzo della Posta certificata da parte delle controparti per la notifica di atti e provvedimenti giudiziari, richiedono maggiore disponibilità di personale qualificato, adeguatamente supportato dalla struttura ICT.

Il progressivo aumento dei messaggi di posta elettronica certificata in entrata comporta l'esigenza per tutti gli uffici di presidiare accuratamente le varie caselle cui pervengono in prevalenza documenti legali che richiedono una immediata comprensione ed altrettanto immediata trattazione da parte di operatori specializzati nella gestione documentale e legale, stante l'incombere di termini decadenziali anche molto ristretti.

Sono, infatti, recapitati con tale mezzo di comunicazione atti legali notificati all'Avvocatura dello Stato da avvocati del libero foro, documenti inviati dalle pubbliche amministrazioni, atti giudiziari afferenti al processo civile telematico e al processo amministrativo, biglietti di cancelleria.

All'enorme vantaggio di poter acquisire attraverso la PEC documenti digitali che arricchiscono i fascicoli informatici, sempre consultabili, e di non dover necessariamente utilizzare documenti cartacei (la cui stampa è limitata ai soli atti principali), fa da contraltare il disagio dovuto alla moltiplicazione di messaggi in ingresso recanti la stessa comunicazione, ricevuti più volte via PEC e via posta elettronica ordinaria, oltretutto a mezzo posta o fax, fenomeno dovuto alla ancora scarsa dimestichezza con il mezzo elettronico da parte di tutti gli operatori.

3.2. Mandato istituzionale e Missione

L'individuazione del mandato istituzionale dell'Avvocatura dello Stato va ricercato nei principi fondamentali dello "stato di diritto", all'affermarsi dei quali è emersa l'esigenza – a fronte della subordinazione alla legge del potere amministrativo, e della conseguente soggezione di questo al controllo giudiziario a garanzia dei diritti individuali – di assicurare agli organi amministrativi sia una consulenza giuridica, affinché l'attività amministrativa si svolga in conformità alla legge, sia il sostegno di un'assistenza legale.

La soluzione organizzatoria adottata a questo scopo, cioè la creazione di un pubblico ufficio apposito, risponde ad uno schema abbastanza uniforme nei vari

ordinamenti statali, che in Italia è stato attuato con la costituzione dell'Avvocatura dello Stato, inizialmente quale "Avvocatura erariale" (R.D. 16/1/1876, n. 2914), poi con l'attuale denominazione nell'assetto definitivo raggiunto con R.D. 30/10/1933, n. 1611.

Da ultimo la L. 3/4/1979, n. 103, ne ha riformato l'ordinamento, secondo una struttura che ne sottolinea la vocazione tecnico-professionale adeguata ai compiti che l'Avvocatura deve assolvere nell'attuale ordine costituzionale, che garantisce pienezza e generalità delle garanzie giurisdizionali (art. 113 Cost.).

La ragione dell'esistenza dell'Avvocatura dello Stato è la competenza, generale e di tendenziale esclusività, ad esercitare la tutela legale dell'amministrazione statale in tutte le sue articolazioni.

In non pochi casi, inoltre, il conferimento all'Avvocatura dello Stato del patrocinio e dell'assistenza legale di un ente non statale è contenuta in una speciale norma di legge. In tutti gli altri casi la rappresentanza di un ente è rimessa ad apposito provvedimento ai sensi dell'art. 43 del R.D. 30.10.1933, n. 1611.

La missione dell'Avvocatura dello Stato si sostanzia nella sua capacità di trattare, senza eccezione, tutti i nuovi affari contenziosi e consultivi che pervengono quotidianamente, che si sommano all'enorme numero di quelli già pendenti, e di svolgere l'attività professionale di difesa in giudizio delle varie Amministrazioni patrocinate entro gli inderogabili termini previsti dalle disposizioni processuali, attività che – al contrario di quanto avviene nei settori dell'amministrazione attiva – sfugge ad ogni sorta di programmazione, essendo sottoposta all'andamento del contenzioso, sul quale possono influire i più disparati fattori, non ultimo quello dell'organizzazione del singolo processo - di esclusiva competenza del giudice civile o amministrativo - che può condizionare i tempi dell'attività contenziosa dell'Avvocatura.

La funzione di consulenza dell'Avvocatura dello Stato, che non è solo quella di assistenza legale per le controversie in atto, ma anche di prevenzione di quelle meramente potenziali, è, evidentemente, di particolare importanza, perché opera in via preventiva in quanto volta sia a favorire la legalità dell'azione amministrativa sia a prevenire il sorgere del contenzioso o a risolvere in via transattiva un contenzioso insorto, con conseguente effetto deflattivo della litigiosità.

Condizione di efficacia di tale attività è la tempestività della consultazione che ora è stata regolamentata con particolare riguardo all'emanazione dei pareri di massima.

Si deve peraltro rilevare che, sempre più spesso, la funzione consultiva dell'Avvocatura è svolta in via breve, specie qualora sia richiesta in via d'urgenza, attraverso il contatto diretto dell'avvocato incaricato con il funzionario dell'amministrazione interessata; tale assistenza legale, tipica della funzione dell'avvocato, è molto apprezzata dall'amministrazione che ha la necessità di sentirsi sostenuta, legalmente, nella propria attività amministrativa.

L'Avvocatura dello Stato, per la generalità delle materie trattate nell'attività professionale, costituisce un osservatorio privilegiato sulla capacità della pubblica amministrazione di operare secondo legalità, e a monte anche sulla qualità dell'intera produzione giuridica. Pertanto la sua azione produce benefici, oltre che alle amministrazioni patrocinate e all'azione amministrativa nel suo insieme, all'intera collettività.

3.3. Aree strategiche

In relazione al mandato istituzionale ed alla missione, le aree strategiche presidiate dall'Avvocatura dello Stato possono essere così individuate:

Rappresentanza e difesa in giudizio dello Stato e degli enti autorizzati

L'Avvocatura dello Stato deve conseguire risultati positivi nell'attività contenziosa, convalidando la legalità dell'azione amministrativa e salvaguardando le risorse economiche pubbliche oggetto di contenzioso.

Consulenza legale in favore delle amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati

L'Avvocatura dello Stato, tramite l'attività consultiva, contribuisce alla corretta ed omogenea applicazione delle norme da parte delle pubbliche amministrazioni, guidandole su questioni giuridiche complesse.

Tramite i pareri l'Avvocatura dello Stato induce altresì le amministrazioni, consigliando la predisposizione degli atti sotto il profilo della legittimità, a comportamenti atti a prevenire la lite e/o destinati ad avere successo nei casi di instaurazione del contenzioso.

Modernizzazione ed innovazione dei servizi

L'Avvocatura deve offrire servizi sempre più rapidi ed efficienti ai propri utenti, utilizzando al meglio le risorse pubbliche.

La funzionalità dell'Avvocatura dello Stato è condizionata in modo determinante dall'operato del personale togato, cui competono, oltre che la funzione di assistenza legale delle amministrazioni dello Stato, anche – limitatamente ai casi in precedenza indicati - la direzione degli uffici.

In considerazione delle specificità ordinamentali che connotano l'Avvocatura dello Stato, nella quale opera personale togato con rapporto d'impiego di natura pubblicistica, e personale amministrativo assoggettato al regime privatistico, il mandato istituzionale e la missione dell'amministrazione devono, tuttavia, in questa sede, essere considerati con esclusivo riferimento all'attività propria delle strutture amministrative.

Essi possono essere identificati nell'ottimizzazione dei compiti di supporto e gestionali attribuiti alle strutture amministrative nelle aree di competenza, necessari per assicurare il corretto svolgimento delle funzioni istituzionali e il perseguimento della missione dell'Istituto e indispensabili per ottenere i risultati positivi della stessa attività dell'Avvocatura.

Il personale amministrativo svolge un ruolo centrale all'interno dell'Istituto; la peculiarità delle funzioni richiede specializzazione e conoscenza tecnico-giuridica adeguate al contesto esterno ed interno sopra delineato; inoltre

l'assenza di ruolo dirigenziale determina necessariamente un innalzamento della professionalità, che si esplica particolarmente nei rapporti con l'esterno. Merita, pertanto, di essere evidenziata l'attività di *front-office* svolta dal personale amministrativo nelle relazioni con l'autorità giudiziaria, con le amministrazioni patrocinate, con le altre amministrazioni con le quali si interagisce per l'attività amministrativa e gestionale, con il pubblico in generale nei procedimenti concorsuali e di accesso alla pratica forense.

Are strategiche delle strutture amministrative

In conformità a quanto stabilito dalla L. 15 ottobre 1986, n. 664, il personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato presidia le seguenti aree strategiche:

Area degli affari generali e amministrativo-contabili

Le attività di tale area riguardano il funzionamento dell'Amministrazione nel suo complesso (normativa interna, organici, reclutamento, trattamento giuridico ed economico del personale togato e non, bilancio, beni e servizi).

Area dell'attività professionale

Le attività di tale area riguardano il supporto alle funzioni istituzionali (trattamento dei documenti legali, collaborazione professionale, attività presso le cancellerie e segreterie giudiziarie, recupero onorari).

Area dell'informazione e della documentazione

Le attività di tale area riguardano lo sviluppo e la gestione dei sistemi informatici, la gestione della documentazione giuridica e della biblioteca, la pubblicazione e la diffusione della Rassegna dell'Avvocatura dello Stato e della Rassegna stampa, l'ufficio stampa.

A tali specifiche aree deve essere aggiunta l'area strategica già individuata per l'amministrazione nel suo complesso, che riguarda l'innovazione ed il miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione:

Area della modernizzazione ed innovazione dei servizi

Gli uffici amministrativi devono migliorare le proprie prestazioni e la propria efficienza, attraverso l'innovazione organizzativa e tecnologica.

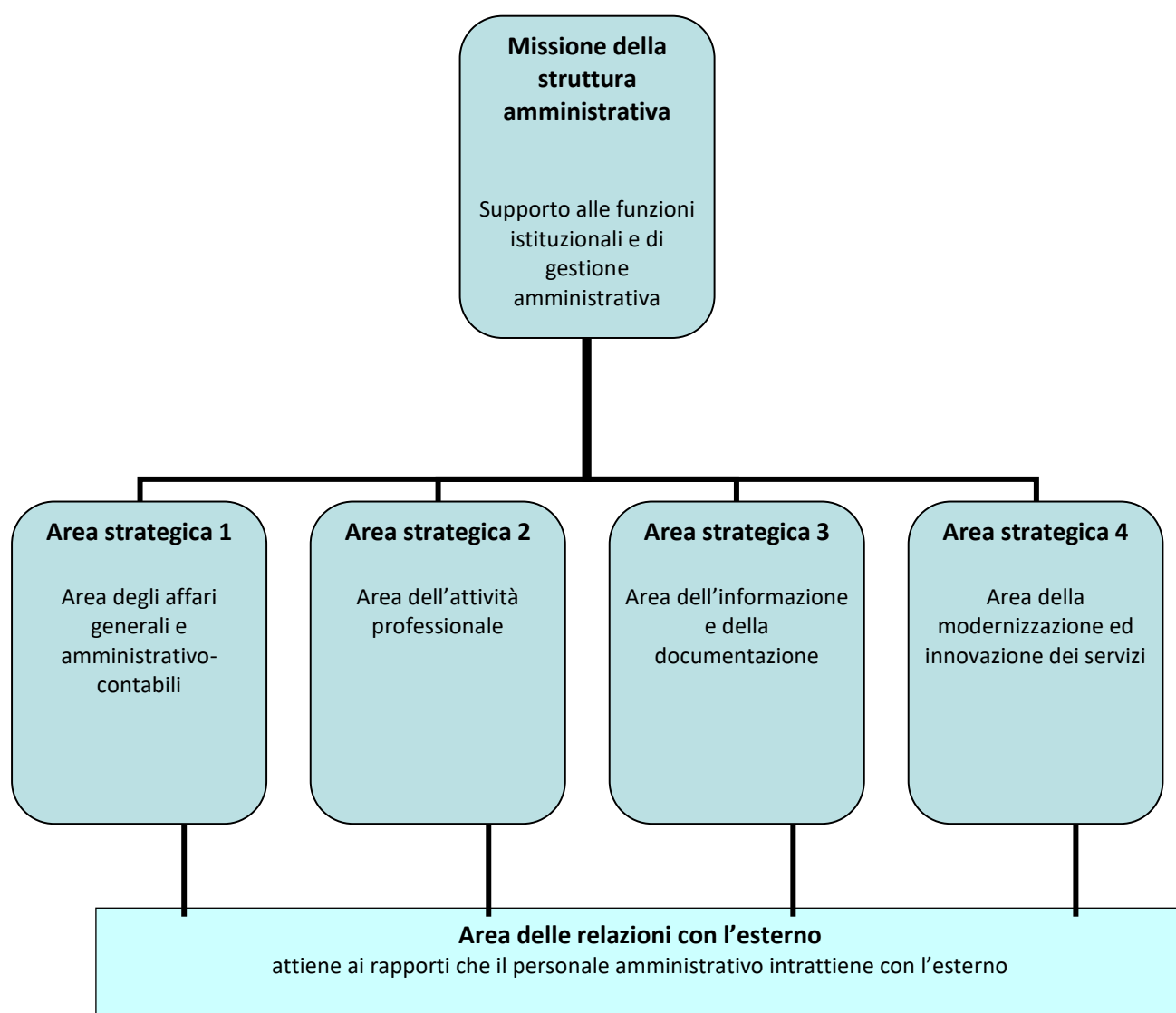
Area delle relazioni con l'esterno

Trasversale a tutte le aree, è l'area strategica che attiene ai rapporti che il personale amministrativo intrattiene con l'esterno, nelle relazioni con l'autorità giudiziaria, con le amministrazioni patrocinate, con le altre amministrazioni e soggetti pubblici e privati con i quali si interagisce per l'attività amministrativa e gestionale, con il pubblico in generale nei procedimenti concorsuali e di accesso alla pratica forense; tale attività costituisce uno degli elementi attraverso i quali si identifica l'immagine dell'Istituto, si sviluppano relazioni e contatti preziosi per il perseguimento degli obiettivi istituzionali e si acquisiscono conoscenze e stimoli per il costante miglioramento della qualità dei servizi erogati.

In prospettiva, alla crescita professionale del personale amministrativo, realizzabile attraverso percorsi di riqualificazione o idonei percorsi formativi in grado di ottimizzare le competenze dei profili professionali di inquadramento, deve corrispondere una risposta alle esigenze dell'utenza interna ed esterna, una maggiore qualità dei servizi offerti rispetto ai servizi attesi, un rafforzamento delle capacità relazionali con l'esterno, anche attraverso l'assunzione diretta di compiti delegabili allo stesso personale amministrativo dal personale togato.

3.4. Albero della performance

L'Albero della performance (costruito seguendo le indicazioni contenute nelle delibere CIVIT prima indicate) consente di rappresentare graficamente la logica che unisce il mandato istituzionale, la missione e le aree strategiche dell'Avvocatura dello Stato, dai quali discendono gli obiettivi strategici ed i programmi attraverso i quali è possibile realizzare gli obiettivi medesimi.



4. Analisi del contesto

L'Avvocatura dello Stato opera nel contesto particolarmente complesso della giustizia, confrontandosi, in piena parità processuale, con colleghi liberi professionisti spesso organizzati in studi legali moderni ed efficienti, in controversie anche di grande rilevanza economica per lo Stato, potendo contare su risorse finanziarie limitate e su un organico insufficiente rispetto alla mole di lavoro.

4.1. Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è finalizzata ad individuare i soggetti con i quali l'amministrazione entra in contatto per la realizzazione della propria missione istituzionale, e che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione. Tali soggetti sono definiti “*stakeholder*”, o “portatori di interessi”.

Secondo le indicazioni della Civit (ora Anac), l'amministrazione si dovrebbe confrontare con i propri *stakeholder* nella stesura del Piano della performance per condividere con loro le strategie dell'ente e dar modo di valutare se i programmi di miglioramento della performance corrispondono alle attese, e come la loro stessa azione dovrebbe conformarsi a tali obiettivi condivisi.

Al momento sono accessibili sulla home page del sito istituzionale e nella Sezione “Amministrazioni Trasparente” tutte le informazioni più rilevanti di interesse per gli stakeholder, inerenti alle attività dell'Istituto, ai piani programmatici, ai flussi degli affari legali (contenziosi e consultivi), alle risorse disponibili e ai recapiti mail, pec e telefonici.

Gli “*stakeholder* chiave”

Sono “*stakeholder* chiave” gli organi la cui azione in termini di decisioni in materia di spesa, di investimento, di collaborazione, di regolazione, influenza il raggiungimento degli obiettivi della struttura.

L'Avvocatura dello Stato, considerata dalla dottrina un organo ausiliario del Governo, conserva con la Presidenza del Consiglio dei Ministri una dipendenza "organica", connessa alla responsabilità politica di garantire l'operatività dell'organo in senso rispondente alle esigenze delle Amministrazioni pubbliche affidate alla sua tutela legale.

Poiché l'operatività è strettamente connessa alle risorse economiche, e dal 2000 l'Avvocatura è entrata a far parte del bilancio del Ministero dell'Economia e delle Finanze, nell'analisi del contesto esterno è necessario citare il Ministero suddetto quale soggetto avente la maggiore influenza nel determinare le effettive capacità dell'Istituto di assicurare adeguati livelli di servizio.

Al riguardo occorre evidenziare che le risorse messe a disposizione dell'Avvocatura dello Stato negli ultimi esercizi finanziari sono state insufficienti, e tali da determinare la riduzione o il rinvio ad anni successivi della realizzazione di taluni progetti informatici e non, nonché il contenimento di programmi di formazione del personale non previsti da obblighi di legge.

Anche la provvista e il ricambio generazionale del personale hanno subito e subiscono gravissime limitazioni, e sono ad oggi rimaste inattuato le più volte sollecitate riforme organizzative, non ultima quella dell'istituzione del ruolo dirigenziale amministrativo.

Peraltro l'accentuata informatizzazione dei processi, che consente di gestire convenientemente l'enorme mole di contenzioso e tra l'altro costituisce una importante misura di prevenzione del rischio di corruzione, implica la necessità per l'Avvocatura di ripensare i propri assetti organizzativi. Emerge il fabbisogno di personale culturalmente e professionalmente qualificato portato all'apprendimento e all'aggiornamento, esigenza che contrasta con l'età elevata dei dipendenti.

I “clienti”

Le amministrazioni e gli enti patrocinati sono i fruitori dell'attività di assistenza legale fornita dall'Avvocatura dello Stato.

L'Avvocatura ha seguito nel tempo, adeguandovisi, le trasformazioni dell'assetto statale e la nuova collocazione che talune funzioni hanno assunto nell'ordinamento, e le soluzioni adottate dal legislatore a nuove richieste della società (si pensi al patrocinio delle Agenzie Fiscali, istituite nel 1999, e delle Autorità indipendenti).

È l'interlocutore quotidiano dell'amministrazione statale in tutte le sue articolazioni, e si rapporta costantemente con le amministrazioni patrocinate per la trattazione degli affari di competenza, trattazione che comporta un'imponente mole di corrispondenza, in particolar modo all'atto dell'instaurazione della causa, per l'acquisizione della documentazione, oltre che di contatti telefonici e telematici sia da parte del personale professionale che di quello amministrativo.

Per corrispondere alle diverse esigenze di una così vasta realtà amministrativa, l'Avvocatura dello Stato concerta, nei limiti del possibile, con le amministrazioni patrocinate le modalità della propria collaborazione professionale, anche attraverso protocolli bilaterali, ed ha adottato presso l'Avvocatura Generale la formula organizzativa delle “Sezioni”, competenti ciascuna per determinate amministrazioni, per consentire sia una maggiore specializzazione che soprattutto per rispondere più efficacemente e più tempestivamente alle richieste che pervengono dalle amministrazioni.

Tale formula organizzativa sta interessando anche il personale amministrativo che opera nel settore legale.

Gli organi giurisdizionali

Per la trattazione delle cause l'Avvocatura dello Stato opera quotidianamente presso tutte le giurisdizioni, ordinarie, amministrative e contabili, il che comporta un notevole dispendio di energie per presenziare alle udienze che spesso si svolgono in luoghi anche molto distanti dalla sede dell'Avvocatura,

attesa inoltre la progressiva erosione del principio del “foro dello Stato”. In questa prospettiva l’Avvocatura ha visto con favore la recente riforma per il riordino degli uffici giudiziari e per la riduzione degli uffici giudiziari di primo grado.

L’eccessiva durata dei giudizi determina un appesantimento per le attività dell’Avvocatura dello Stato, non foss’altro che per la necessaria movimentazione e conservazione degli atti fino alla definizione della controversia, ed oltre.

Il Ministro della Giustizia si è soffermato su questo aspetto all’inaugurazione dell’anno giudiziario 2017 della Corte di Cassazione.

Il Ministro, pur evidenziando un miglioramento per quanto concerne i tempi medi dei procedimenti in Tribunale e Corte di Appello, afferma che la mole dell’arretrato e i tempi della giustizia rappresentano emergenze del sistema della giustizia (assieme al sovraffollamento delle carceri e alle carenze di personale).

Il primo presidente di Cassazione, nel suo discorso alla inaugurazione dell’anno giudiziario 2017, pur rimarcando la diminuzione della durata media dei procedimenti nel settore civile, evidenzia la criticità della sezione tributaria che assorbe il 38% delle sopravvenienze e il 47% dell’intera pendenza. Si consideri, al riguardo, che il contenzioso dello Stato (e quindi di competenza dell’Avvocatura dello Stato) rappresenta oltre un terzo di tutto quello all’esame della Suprema Corte in sede civile e, di questo terzo, circa il 90% è costituito dal contenzioso tributario.

Le prospettive di sviluppo nel contesto esterno

Per ridurre i tempi e i costi dei processi di lavoro, la progressiva dematerializzazione della carta e l’ausilio dell’informatica costituiscono uno strumento indispensabile e prezioso per gestire l’enorme mole di contenzioso ed essere al passo con i tempi.

Va ricordato il ruolo centrale, e determinante per la difesa delle amministrazioni, che ha l’Avvocatura dello Stato nell’ambito del processo telematico.

Come è noto, l'Avvocatura dello Stato ha dato il suo fattivo contributo, sia nelle fasi di studio sia nelle fasi di ideazione ai progetti di trasmissione telematica dei documenti legali e, in qualità di difensore delle amministrazioni, utilizza le molteplici funzionalità informatiche per l'interazione con gli organi giurisdizionali.

L'ampliamento della digitalizzazione e delle procedure telematiche sta investendo tutti i settori della giustizia.

Sta progressivamente avviandosi alla digitalizzazione, dopo il processo civile, anche il processo contabile e dal primo gennaio 2017 è entrato in vigore, nel rispetto delle regole tecniche dettate dal DPCM 16 febbraio 2016, n. 40, il Processo amministrativo telematico.

In riferimento a questo tema occorre mettere in risalto sia gli accordi sottoscritti dall'Avvocatura per il miglioramento delle comunicazioni telematiche, sia gli accordi finalizzati al miglioramento delle infrastrutture informatiche.

Tra i primi si richiamano i progetti di cooperazione con la Giustizia amministrativa e con l'Agenzia delle Entrate per un efficace interscambio di lettere e documenti (con l'Agenzia delle Entrate prosegue il **progetto @X@** per la trasmissione/ricezione di corrispondenza e atti legali).

Di particolare rilievo in questo ambito è la recente convenzione di cooperazione e collaborazione con la Corte Costituzionale, indirizzata all'avvio del processo costituzionale telematico.

Per quanto concerne le infrastrutture, si ricorda innanzitutto l'accordo di collaborazione con la Corte dei Conti intervenuto per individuare soluzioni tecnologiche per il consolidamento dell'infrastruttura dei sistemi informativi, per il potenziamento della sicurezza dei dati e per l'individuazione di soluzioni comuni per il c.d. *disaster recovery* e la *business continuity*.

Si evidenzia inoltre la convenzione che l'Avvocatura dello Stato ha sottoscritto, nel mese di febbraio 2017, con l'Agenzia per la coesione territoriale, per il finanziamento del progetto "Avvocatura dello Stato 2020", finalizzato all'adozione di nuovi modelli operativi e processi organizzativi, la cui

definizione e successiva attuazione si svilupperanno nel triennio 2017-2019, consentendo di rinnovare profondamente l'attività professionale e amministrativa dell'Istituto, grazie alle opportunità offerte dalle più moderne e avanzate tecnologie digitali.

Si auspica che tale progetto riesca a sanare le tante criticità, più volte rappresentate, inerenti alla inadeguatezza delle risorse (umane, tecnologiche, economiche).

4.2. Analisi del contesto interno

All'interno dell'Avvocatura dello Stato operano il corpo professionale degli avvocati e procuratori dello Stato, personale in regime di diritto pubblico, ed il personale amministrativo appartenente alle aree funzionali, in regime contrattualizzato afferente al comparto dei Ministeri.

Il pensionamento obbligatorio, per effetto della conversione in legge del D.L. n. 90/2014, degli avvocati dello Stato trattenuti in servizio oltre il 70° anno di età, molti dei quali con posizione di vertice, ha comportato ricadute sull'assetto organizzativo e vuoti sul già insufficiente organico, colmabili a lungo termine, attesi i tempi di compimento delle procedure concorsuali. (Nonostante la recente assunzione di 17 avvocati dello Stato e 24 procuratori, l'organico del personale togato risulta ancora scoperto di 48 unità).

Per quanto riguarda il personale amministrativo, è completamente venuta meno la possibilità di fare nuovi concorsi, per l'imposizione del preventivo esperimento della mobilità sui posti disponibili. Il reclutamento avviene pertanto prevalentemente attraverso l'istituto del comando da altre amministrazioni, e con il successivo consolidamento nei ruoli dei comandati.

Ne consegue il progressivo invecchiamento del personale amministrativo, per l'assenza di ricambio generazionale.²

A tale criticità si aggiunge che tra le amministrazioni dello Stato l'Avvocatura è l'unica a non disporre di un ruolo dirigenziale amministrativo³, cosa che richiede, in alcuni casi, l'assunzione di maggiori responsabilità da parte del personale amministrativo che riveste una posizione apicale.

L'assenza del ruolo dirigenziale è del tutto anacronistica alla luce dell'affermarsi nell'ordinamento dei principi gestionali cui le amministrazioni devono ispirare il proprio operato, e delle nuove responsabilità che le norme attribuiscono ai dirigenti in ordine al conseguimento dei risultati e alla valutazione della performance del personale.

All'interno dell'Avvocatura collaborano all'attività professionale i praticanti avvocati, nel numero di 100 presso l'Avvocatura Generale e con rapporto di presenza 1:1 con il numero di avvocati dello Stato nelle avvocature distrettuali. La pratica forense è finalizzata alla formazione teorico-pratica del tirocinante, mediante affiancamento ad un avvocato e partecipazione allo studio per la stesura di atti e pareri, allo svolgimento di ricerche di dottrina e giurisprudenza e partecipazione alle udienze.

L'indagine volta alla verifica della utilità, per gli ex tirocinanti, della pratica forense svolta negli anni 2011-2012-2013 e conclusasi nel 2015, i cui dati rappresentati graficamente sono stati pubblicati sul sito istituzionale, nella sezione dedicata alla pratica forense⁴, ha messo in risalto la diffusa stima di cui gode l'istituto e l'efficacia della funzione educativa svolta dall'Avvocatura dello Stato. Relativamente a questo secondo aspetto, si rappresentano di seguito i risultati di maggior rilievo.

²Nel 2016 l'età media del personale amministrativo di ruolo risulta essere di 55 anni e ben il 20% del medesimo personale è costituito da dipendenti over 60.

³ Alle funzioni dirigenziali assolvono gli avvocati dello Stato che rivestono gli incarichi di Segretario Generale e di Avvocato Distrettuale.

⁴ Per una analisi più approfondita si rimanda al seguente link: <https://www.avvocaturastato.it/node/275>

- L'80% degli ex praticanti ha ottenuto l'abilitazione alla professione di avvocato entro il biennio di fine tirocinio;
- Il 15% dei praticanti ha superato positivamente una procedura concorsuale per l'accesso nella pubblica amministrazione;
- la quasi metà dei partecipanti all'indagine si è già collocata nel mondo del lavoro (dato assai significativo, considerata la grave crisi occupazionale giovanile) e, tra questi, sono numerosi coloro che rivestono ruoli di rilievo presso imprese private;
- È considerevole il numero degli ex praticanti che esercita la professione di avvocato, sia nell'ambito degli studi professionali che in proprio.

Destinatari e soggetti interessati (“*stakeholder*”) dell’attività legale svolta dal personale non togato sono gli avvocati e procuratori dello Stato, le amministrazioni patrocinate, l’autorità giudiziaria.

Destinatari/*stakeholder* dell’attività amministrativa sono i dipendenti dell’Avvocatura appartenenti al ruolo amministrativo e al ruolo degli avvocati e procuratori, le amministrazioni con le quali si interagisce per l’attività amministrativa e gestionale, il pubblico in generale nei procedimenti concorsuali e di accesso alla pratica forense.

Altre figure di *stakeholder* per l’Avvocatura dello Stato sono le rappresentanze sindacali degli avvocati e procuratori e del personale amministrativo e il Comitato Unico di Garanzia.

5. Obiettivi strategici

Per obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli *stakeholder*, programmati su base triennale, aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione.

In coerenza con quanto stabilito in ordine all'ambito di applicazione della "Riforma Brunetta" (d.lgs. n. 150/2009) all'Avvocatura dello Stato, l'attività professionale del personale non contrattualizzato non è sottoposta a misurazione e valutazione se non come ambito di interesse ai fini dell'accessibilità dei relativi dati di risultato (trasparenza); pertanto, l'individuazione degli obiettivi strategici ed operativi, quali strumenti di governo dell'organizzazione sui quali misurare e valutare la performance, attiene alle strutture amministrative di supporto all'attività professionale.

Gli obiettivi strategici delle strutture amministrative, nonostante la loro prospettiva prevalentemente interna, possono essere identificati nell'ottimizzazione dei compiti di supporto e gestionali nelle aree di competenza, necessari per assicurare il corretto svolgimento delle funzioni istituzionali e il perseguimento della missione dell'Istituto e indispensabili per ottenere i risultati positivi della stessa attività dell'Avvocatura.

Molte iniziative già in atto, volte prevalentemente al miglioramento gestionale dell'Istituto, seppure nel contenimento delle risorse, con particolare riguardo ai rapporti con l'utenza (amministrazioni patrocinate) cui sono rivolti i servizi, alla razionalizzazione dei processi anche attraverso una sempre maggiore automazione e gestione informatizzata delle attività, al puntuale adeguamento dei processi di lavoro e dell'organizzazione alle innovazioni legislative e ai cambiamenti imposti dall'andamento del contenzioso, rappresentano obiettivi specifici già ampiamente assimilati dalla struttura, per i quali il personale amministrativo opera quotidianamente.

Di particolare rilievo, negli ambiti menzionati, sono le linee strategiche della digitalizzazione e della *spending review*, costituenti una struttura portante da cui

si diramano diversi obiettivi operativi, che sono state rappresentate dalla Avvocatura dello Stato nelle note integrative al Bilancio di previsione 2017-2019.

La loro rappresentazione nel presente Piano favorisce la consapevolezza del percorso da seguire e dei traguardi da raggiungere, e consente che i risultati possano essere misurati e resi accessibili all'esterno, anche allo scopo di promuovere l'immagine dell'Avvocatura dello Stato.

Gli obiettivi strategici possono essere così sintetizzati, anche con riferimento agli ambiti dimensionali cui attengono, ai sensi dell'art. 8 del d.lgs. n. 150/2009:

- Migliorare la qualità della comunicazione con le amministrazioni con cui la struttura amministrativa si rapporta, e in particolare con le amministrazioni patrocinate
- Migliorare il livello qualitativo della collaborazione al personale togato, contribuendo all'accelerazione dei tempi di lavorazione dei documenti legali
- Attuare miglioramenti organizzativi e tecnologici per incrementare l'efficienza e l'efficacia delle procedure utilizzando al meglio le risorse pubbliche, salvaguardando le pari opportunità e il benessere psico-fisico del personale.

A tali obiettivi si aggiungono gli obiettivi strategici in tema di anticorruzione e trasparenza.

Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2017-2019

Nella direttiva per l'azione amministrativa relativa all'anno 2017, l'Avvocato Generale ha indicato le seguenti direttrici di azione:

1) Obiettivi di miglioramento dell'azione amministrativa:

- Migliorare le attività di gestione delle risorse umane;
- Migliorare la gestione del bilancio e delle risorse finanziarie, anche attraverso programmi di *spending review*;

- Sviluppare la digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni;
- Migliorare il livello qualitativo della collaborazione al personale togato;
- Promuovere l'immagine dell'Istituto.

2) Obiettivi connessi all'attuazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza:

- Sviluppare la mappatura dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi;
- Adottare la programmazione in tutti i settori amministrativi;
- Definire e realizzare le misure organizzative per l'attuazione degli obblighi di trasparenza e di accesso civico, promuovendo al contempo maggiori livelli di trasparenza.

6. Raccordo tra gli obiettivi di performance e gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Con Direttiva del 13/1/2017 l'Avvocato Generale ha indicato gli obiettivi per l'azione amministrativa e per la gestione per l'anno 2017.

Con D.A.G. 30/1/2017 è stato adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2017- 2019, che indica le misure e le azioni per un'efficace azione di prevenzione e di trasparenza, in ossequio alle disposizioni della L. n. 190/2012 e del d.lgs. n. 33/2013, così come modificate dal d.lgs. n. 97/2016.

Come indicato dal Piano Nazionale Anticorruzione, predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed approvato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione si integra e si coordina con il Piano della Performance, che costituisce lo strumento di attuazione delle misure di prevenzione.

La stessa Autorità, con propria delibera n. 6/2013, ha previsto il coordinamento e l'integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione, raccomandando di realizzare l'integrazione tra gli strumenti del ciclo della performance facendo in modo che le misure contenute nei P.T.P.C. e nei P.T.T.I. (attualmente unico documento) diventino veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della performance.

Sulla base di tali indicazioni, su proposta del Nucleo di Valutazione, valutati i risultati perseguiti in attuazione dei piani programmatici precedenti e rilevata l'opportunità di consolidare l'azione amministrativa già avviata, è stato definito il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2017-2019.

Il Piano della Performance 2017-2019 è adottato, sentite le Organizzazioni Sindacali e il Comitato Unico di Garanzia.

7. Collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Il collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico finanziaria di bilancio è un principio previsto espressamente nel d.lgs. n. 150/2009 (art. 4, co. 1 e art.5, co.1).

Il principale momento di raccordo è costituito dalla Nota integrativa al Bilancio dello Stato, introdotto dalla legge di riforma della contabilità e finanza pubblica (legge 196/2009), documento di grande rilievo per l'ausilio alla programmazione dell'impiego delle risorse pubbliche per il triennio di riferimento del bilancio dello Stato.

Nelle Note integrative per il bilancio di previsione le amministrazioni individuano, in connessione con il quadro di riferimento socio-economico e istituzionale, gli obiettivi concretamente perseguibili sottostanti ai programmi di spesa ed i relativi indicatori di risultato in coerenza con le risorse a disposizione sui programmi di pertinenza.

Le Note integrative al bilancio di previsione trovano il loro naturale complemento nelle corrispondenti Note integrative al Rendiconto da allegare al Rendiconto generale dello Stato, previste dall'art. 35 comma 2 della legge 196/2009, nel quale devono essere illustrati i risultati raggiunti e le relative risorse impiegate in relazione a quelle programmate e le motivazioni degli eventuali scostamenti tra i risultati conseguiti e gli obiettivi fissati in fase di predisposizione del bilancio.

L'Avvocatura dello Stato, nelle note integrative al bilancio di previsione 2017-2019, ha dato rilievo, oltre che all'obiettivo fondamentale di rappresentanza e difesa in giudizio e di consulenza legale, a due obiettivi strategici, indicati dalla Civit (direttiva 6/2013) come particolarmente rilevanti nell'ambito del ciclo di gestione della performance e che da sempre costituiscono il tessuto connettivo dei propri piani programmatici; che sono:

- ✓ il contenimento della spesa,
- ✓ la digitalizzazione degli atti.

I medesimi obiettivi, declinati in obiettivi operativi per le strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato, con corrispettivi indicatori e target, vengono riproposti nel presente Piano.

8. Gli obiettivi operativi 2017 e il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Dagli obiettivi strategici, definiti nell'ambito del Piano della Performance, discendono gli obiettivi operativi annuali e pluriennali assegnati alle strutture della Avvocatura dello Stato, ai quali sono associati specifici target ed indicatori. Tali obiettivi sono in larga misura in continuità con quelli individuati nel precedente documento programmatico e rappresentano il naturale complemento delle linee tracciate dall'Avvocato Generale con la direttiva generale per l'azione amministrativa anno 2017. Sono descritti nella apposita Tabella allegata, che costituisce parte integrante del Piano. Si integrano con le più importanti misure

di prevenzione della corruzione ed azioni di trasparenza indicate nel Piano triennale anticorruzione e trasparenza 2017-2019.

Il perseguimento degli obiettivi è monitorato e misurato dal Nucleo di Valutazione, secondo i criteri stabiliti nel “Sistema di misurazione e valutazione della performance della struttura amministrativa dell’Avvocatura dello Stato”

Con D.A.G. n. 46/2017 è stato confermato, per un biennio, il Sistema di Misurazione e Valutazione, adottato con D.A.G. 8 luglio 2013, con alcune modifiche nella parte relativa al procedimento di riesame della valutazione individuale.

Il Sistema di misurazione e valutazione prevede che la misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture amministrative dell’Avvocatura dello Stato sia effettuata dal Nucleo di Valutazione ed attuata attraverso la verifica del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle medesime.

A tal fine il Nucleo di Valutazione:

- acquisirà entro il **15/10/2017** i dati necessari dal Segretario Generale e dagli Avvocati Distrettuali (che a loro volta li acquisiscono dai responsabili delle unità organizzative) e rileverà lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, riferendo in proposito all’Avvocato Generale;

- acquisirà entro il **10/1/2018** i dati definitivi relativi allo stato di realizzazione degli obiettivi **2017**; effettuerà la misurazione e valutazione della performance organizzativa (con la modalità sotto indicata), informando l’Avvocato Generale sugli obiettivi raggiunti, nonché il Segretario Generale e gli Avvocati Distrettuali ai quali comunicherà il punteggio assegnato alle varie strutture organizzative.

Il Sistema pone in stretto collegamento la performance organizzativa con la performance individuale, in quanto la valutazione del raggiungimento degli obiettivi conseguiti dalla struttura determina un punteggio attribuibile al singolo dipendente appartenente alla medesima struttura.

I compensi di produttività, il cui ammontare è stabilito dal contratto integrativo, potranno essere erogati ai dipendenti solo all'esito della valutazione, sulla base del punteggio complessivo dai medesimi conseguito.

Allegato 1.

Analisi SWOT come strumento di pianificazione strategica (allegato carte di lavoro alla delibera Civit 112/2010)

Legenda:

Punti di forza: le attribuzioni dell'organizzazione che sono utili a raggiungere l'obiettivo.

Punti di debolezza: le attribuzioni dell'organizzazione che sono dannose per raggiungere l'obiettivo.

Opportunità: condizioni esterne che sono utili a raggiungere l'obiettivo.

Rischi: condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance

Alcuni esempi per l'analisi SWOT della realtà Avvocatura

PUNTI DI FORZA (contesto interno)	PUNTI DI DEBOLEZZA (contesto interno)
Alta professionalità degli avvocati e procuratori, anche grazie ai rigorosi criteri di reclutamento	Assenza di autonomia organizzativa e contabile
Adeguate competenza specifica del personale amministrativo nella gestione del ciclo di lavoro	Assenza della dirigenza e di figure con competenze manageriali
Flessibilità nell'utilizzo del personale consentita dai profili professionali	Mancanza di ricambio generazionale nel personale amministrativo
Presenza di una banca dati di ricerca archivistica e di un sistema gestionale efficienti in ambito istituzionale	Carenza di banche dati e di sistemi gestionali in ambito amministrativo
Formazione informatica sufficiente	Carenza di una banca dati finalizzata al coordinamento dell'attività professionale
Possibilità di <i>benchmarking</i> interno tra le varie sedi	Difficoltà a sviluppare procedure di lavoro e a realizzare i necessari mutamenti organizzativi, in coerenza con le innovazioni legislative.
Attenzione alle problematiche delle pari opportunità e della sicurezza sul lavoro	Disomogeneità organizzativa tra le varie sedi; disomogeneità nella distribuzione del personale amministrativo tra le sedi
	Carenza di programmi di formazione e di aggiornamento professionale rivolti al personale amministrativo
OPPORTUNITA' (contesto esterno)	RISCHI O MINACCE (contesto esterno)
Sviluppo dell'interazione telematica con i soggetti esterni coinvolti (magistratura, amministrazioni)	Imprevedibilità dell'andamento del lavoro istituzionale
Rafforzamento delle relazioni con gli enti preposti a fornire all'Istituto gli strumenti finanziari e normativi necessari	Assenza di adeguati strumenti finanziari
Rafforzamento di strumenti di razionalizzazione dei rapporti con le amministrazioni patrocinate	Scarsa considerazione del ruolo dell'Istituto
Partecipazione attiva a progetti di collaborazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con la magistratura	Concorrenza degli avvocati del libero foro
Politiche di informazione sull'attività istituzionale e di promozione dell'immagine dell'Istituto	Ulteriore depauperamento delle risorse finanziarie
Esperienze di collaborazione con altre realtà giuridiche	Incremento degli adempimenti amministrativi

Allegato 2. Piano della Performance - Tabella obiettivi operativi 2017-2019										
Obiettivi Piano Performance 2017-2019										
obiettivi della attività amministrativa	Obiettivo operativo	Descrizione obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte			
Gestione delle risorse umane	A.1.	Garantire la funzionalità degli uffici dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature Distrettuali assicurando la presenza delle necessarie professionalità anche tramite la programmazione di procedure di reclutamento finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	Rilevazione del fabbisogno di professionalità per la sede centrale e per le sedi periferiche, quantificazione degli oneri e richiesta di autorizzazione a bandire procedure di reclutamento.	Richiesta di autorizzazione a bandire procedure di reclutamento sulla base del fabbisogno rilevato per gli anni 2017, 2018 e 2019.	Programmazione coerente con le previsioni di cessazioni del personale di ruolo	100% per ciascun anno nel triennio	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Tratt.economico personale amm.vo		
	A.2.1.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso avanzamenti economici e percorsi di formazione.	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI	Approvazione graduatorie entro il 15 dicembre 2017	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Tratt.economico personale amm.vo	Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali	
	A.2.2.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso avanzamenti economici e percorsi di formazione.	Valutare l'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dell'INPS nell'ambito del Progetto Valore PA ed avviare il personale amministrativo alle relative iniziative.	Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione.	Percentuale di personale formato sul totale del personale.	10% annuo - 30% nel triennio	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Avvocature distrettuali	
	A.3.	Promuovere soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.	Contribuire alle iniziative di sperimentazione, promosse dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, di forme di lavoro agile.	Partecipazione a proposte di sperimentazione, se compatibili con l'attività istituzionale dell'Avvocatura dello Stato.	Binario SI/NO	10% nel triennio	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Tratt.economico pers.amm.vo Uff. X CED Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici, centrali e distrettuali, eventualmente coinvolti nella sperimentazione	coinvolgimento delle OO.SS rappresentative e del CUG
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.1.1.	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi. Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP.	L'obiettivo, indicato nelle note integrative al Bilancio 2017-2019, costituisce allineamento della programmazione della Performance alla programmazione del ciclo di bilancio.	Rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche effettivamente trattate nell'ambito Consip, tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi.	% media	45% nel 2017; 55% nel 2018; 60% nel 2019	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati; Ufficio Contratti	Avvocature distrettuali	
	B.1.2.	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi.	Monitorare costantemente i fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato, per utilizzare proficuamente gli strumenti di flessibilità ed allinearsi alle risorse erogate a legislazione vigente.	Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli in tempo utile per disporre le necessarie variazioni ed utilizzare tutte le risorse	Variazioni compensative	Chiusura a fine anno del bilancio utilizzando tutte le risorse disponibili	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria	Avvocature distrettuali	
	B.1.3.	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi. Programma degli acquisti.	In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici), aggiornamento del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro di cui al comma 6, da pubblicare ai sensi del comma 7.	Programma biennale 2018-2019. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2017 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.	Aggiornamento del programma adottato e pubblicato.	Le stazioni appaltanti inviano le informazioni necessarie entro il 15 novembre 2017; il programma è approvato entro il 10 dicembre 2017. La comunicazione relativa ad affidamenti di valore superiore al milione di euro è effettuata entro il 31 ottobre 2017.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Ufficio III Ragioneria	Avvocature distrettuali	
	B.2.	Prosecuzione dei programmi di spending review con valutazione di ulteriore riduzione degli spazi degli uffici e degli archivi.	Monitorare costantemente gli spazi occupati dagli uffici e dagli archivi, valutandone la possibile riduzione nel rispetto delle norme e delle indicazioni del Demanio. Ridurre al minimo i tempi di permanenza del materiale cartaceo operando entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio.	Determinazione possibili riduzioni. Rilevazione eventuali ragioni ostative. Scarto di atti di archivio annuale (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio). Determinazione degli spazi liberati in metri lineari.	Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione almeno semestrale. Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2017.	100% di scarto deliberato entro l'anno; ulteriore riduzione di spazi occupati.	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto	Ufficio III Ragioneria Uffici AGS che detengono archivi	Avvocature distrettuali	
	B.3.	Prosecuzione dei programmi di spending review con ricerca di soluzioni economicamente più vantaggiose per la riduzione delle spese per la locazione passiva di immobili.	Corretta e completa adesione alle disposizioni operative predisposte dall'Agenzia del Demanio per la riduzione delle spese relative al pagamento di canoni di locazione e interazione con gli appositi applicativi.	Ove possibile, valutazione possibilità di rideterminazione contratti di locazione o rilevazione eventuali ragioni ostative	Richieste trattate	Valutazione al 31/12/2017	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato	Avvocature distrettuali	
Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.1.	Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.	Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico" (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio), attraverso la digitalizzazione degli atti e la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia. Utilizzo, secondo il regime di obbligatorietà stabilito dalle norme, delle funzionalità del Processo Telematico in tutte le giurisdizioni nel quale è attivato. Gli uffici dell'Avvocatura dello Stato dovranno collaborare alle procedure organizzative ed informatiche, appositamente predisposte, al fine di supportare il personale togato negli adempimenti in questione.	Documenti digitali presenti in NNSI. Corretta esecuzione dei prescritti adempimenti preparatori ai fini degli adempimenti processuali nell'ambito del processo civile telematico e del processo amministrativo telematico, nonché presso altri organi di giustizia. Corretto inserimento nel sistema documentale dei documenti che sono resi disponibili attraverso i rispettivi portali.	Documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati. Regolare operatività del deposito telematico e degli altri adempimenti processuali obbligatori.	100% di depositi telematici eseguiti con successo. Target note integrative al Bilancio: documenti digitali caricati nel sistema gestionale interno sul totale dei documenti protocollati: 84% nel 2017, 86% nel 2018, 88% nel 2019.	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio VII Esterno e Agenda	Ufficio X CED	Avvocature distrettuali
	C.2.	Estendere la gestione della corrispondenza - legale e non - tramite la PEC.	Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico", attraverso la digitalizzazione degli atti e la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia. Utilizzo della Posta elettronica certificata da parte di tutti gli Uffici (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).	Digitalizzazione delle comunicazioni ed interoperabilità quando prevista. Uso della posta certificata come strumento ordinario di comunicazione.	Messaggi di PEC in ingresso trattati attraverso NNSI sul totale dei messaggi PEC in ingresso. Documenti telematici in ingresso e in uscita trattati attraverso @x@. Percentuale della trasmissione via PEC sul totale della corrispondenza in uscita.	Ricezione e trasmissione via @x@ o via PEC di documenti legali secondo gli accordi di cooperazione. Esclusiva trasmissione via PEC delle richieste rapporto. Target note integrative al Bilancio: Messaggi PEC in ingresso trattati attraverso sistema gestionale interno; trasmissione via PEC corrispondenza in uscita; 75% nel 2017, 80% nel 2018, 85% nel 2019 (percentuale media di PEC in ingresso e in uscita).	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali	Uffici AGS	Avvocature distrettuali	

	C.3.	Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione delle banche dati degli affari legali. Riconferma quale obiettivo triennale.	Proseguimento trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso extranet.	Istruttoria della richiesta di abilitazione extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.	Richieste trattate	100%	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi	Ufficio X CED			
	C.4	Gestire le procedure concorsuali in modalità telematica.	Miglioramento della procedura informatizzata di acquisizione on line delle domande di partecipazione al concorso, di gestione del procedimento concorsuale e di comunicazione con i candidati.	Miglioramento e arricchimento dell'applicativo gestionale per il concorso a procuratore 2017.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi	Ufficio X CED Ufficio I* AA.GG. e Personale			
	C.5	Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei provvedimenti amministrativi. Gestione documentale e conservazione degli atti amministrativi. Fase annuale di obiettivo triennale.	Attuazione delle norme in materia di formazione di documenti amministrativi informatici (art. 40 del CAD) e di fascicoli informatici di procedimento amministrativo.	Gestione documentale degli atti amministrativi secondo le seguenti fasi: 1. Creazione documento informatico 2. Apposizione firma digitale 3. Classificazione/Fascicolazione 4. Trasmissione all'esterno 5. Conservazione 6. Procedure di gestione interne	Treatmento dei documenti digitali secondo procedure organizzative interne che ne garantiscono la temporanea conservazione e la reperibilità. Progressivo sviluppo delle necessarie funzionalità e regolamentazioni per classificazione e conservazione.	Corretto trattamento degli atti amministrativi digitali secondo le modalità organizzative interne. Studio di fattibilità del sistema di classificazione e di conservazione entro il 2017.	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali	Ufficio X CED Responsabile Gestione documentale	Avvocature Distrettuali Uffici amministrativi AGS		
Collaborazione al personale togato	D.1.	Consolidare e perfezionare il modello organizzativo orientato alla gestione documentale e basato sulla flessibilità operativa al fine di ridurre i tempi di lavorazione degli atti e dei documenti digitali e di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato, anche attraverso idonee iniziative formative.	Rendere tempestivamente disponibili al personale togato i documenti relativi agli affari legali sfruttando appieno le potenzialità dei nuovi sistemi informativi (nuove funzionalità del fascicolo informatico). Utilizzo delle nuove funzionalità telematiche di spedizione e di richiesta rapporto alle amministrazioni.	Presso l'Avvocatura Generale devono essere ridotti i tempi di completamento delle registrazioni di protocollo e di inserimento dati per la generalità della corrispondenza ricevuta nelle caselle di Posta Elettronica Certificata istituzionale.	Sperimentazione presso l'Ufficio V Archivio e Impianti di nuove soluzioni organizzative e gestionali per la più efficiente ed efficace trattazione della documentazione in ingresso e in uscita.	Avvio della sperimentazione entro il mese di settembre 2017; verifica periodica dell'andamento dell'attività.	Segretario Generale	Ufficio V Archivio e Impianti	Ufficio X CED Ufficio II Organizzazione e Metodo		
	D.2.	Realizzare idonee iniziative formative per consolidare il modello organizzativo orientato alla gestione documentale e basato sulla flessibilità operativa e per fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato.	Nel triennio 2017-2019 definire un programma formativo unitario finalizzato ad accrescere le conoscenze tecnico-giuridiche del personale amministrativo, tenuto conto delle esigenze di carattere formativo già espresse dagli Uffici ed intervenute a seguito dei mutamenti lavorativi o organizzativi. Formare il personale alla gestione documentale attraverso l'offerta formativa della SNA e del progetto INPS Valore PA.	Individuazione dei programmi e delle unità di personale addetto al trattamento degli affari legali e alla collaborazione professionale destinatario della formazione. Partecipazione del personale all'offerta formativa esterna in materia di documenti informatici e gestione documentale.	Programmi formativi dedicati al personale di area legale o addetto all'area legale, da realizzare in modalità e-learning con verifica finale dell'apprendimento. Contributo degli uffici interessati dalla formazione per la definizione dei programmi. Iscrizione all'offerta formativa esterna.	Realizzazione entro il 2019 di programmi specifici. Partecipazione annuale alla formazione promossa dall'INPS progetto Valore PA.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici preposti alla organizzazione della formazione: Ufficio I, Ufficio II, Ufficio X Avvocature distrettuali	Uffici destinatari della formazione: Ufficio V, VI, VII, VIII; Avvocature distrettuali	Coinvolgimento delle OO.SS. rappresentative e del CUG. Coinvolgimento personale togato per l'attività di docenza.	
	D.3	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di Equitalia S.p.A. per il servizio di riscossione. Proseguimento di obiettivo triennale.	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari, si è avvalsa in via generalizzata di Equitalia S.p.A. (dal 1°/7/2017 Agenzia delle Entrate- Riscossione). Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori. Semestralmente sono rilevati il numero di parcelle inserite nel suddetto ruolo e il numero di titoli esecutivi notificati. L'Ufficio Liquidazione e le Avvocature distrettuali riferiscono in proposito al Nucleo di Valutazione.	Formazione di ruolo di debitori attraverso l'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.	Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori Equitalia rispetto al numero di titoli esecutivi notificati. Acquisizione stato di realizzazione al 30/6/2017 e al 31/12/2017.	80% nel 2017	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali		
Promozione dell'immagine dell'Istituto	E.1.	Ospitare e gestire presso l'Istituto convegni ed eventi culturali di particolari rilievo.	Attesa la consuetudine dell'Istituto ad ospitare convegni ed eventi su temi istituzionali e culturali di rilievo, dovranno essere curati gli aspetti organizzativi, di sicurezza e di rispetto dei luoghi, nonché il divieto della concessione in uso dei locali per lo svolgimento di attività commerciali o comunque per iniziative a scopo di lucro. Adeguata promozione sul sito istituzionale.	Eventi ospitati e gestiti con attenzione agli aspetti organizzativi, di sicurezza e di rispetto dei luoghi e delle finalità istituzionali.	Binario SI/NO	Relazione semestrale sull'attività.	Segretario Generale	Segreteria Particolare Avvocato Generale Segreteria Segretario Generale Ufficio Vigilanza	Ufficio IX Documentazione Giuridica		
Sviluppare la mappatura dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi	F.1.; § 3.4. PTPC 2017-2019	Sviluppare la mappatura dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi, quale strumento di autoanalisi organizzativa finalizzata all'adozione di modelli efficienti ed omogenei, coerenti con le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, che favoriscano il miglioramento della performance degli uffici.	Disamina, da parte di tutte le unità organizzative, dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali, del documento "Prima Mappatura dei processi ed indicazione dei rischi" che costituisce l'Allegato 2 al PTPC 2016-2018, al fine di suggerire integrazioni, modifiche, eliminazioni, oppure convalidare la mappatura eseguita; A seguito, o nelle more, dello svolgimento dell'attività di cui sopra, tutte le unità organizzative coinvolte dovranno esprimersi sulla valutazione dei rischi inerenti ai processi.	Mappe dei processi di lavoro della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato consolidate, ai fini di procedere alla valutazione dei rischi e all'applicazione delle misure.	Percentuale processi di lavoro esaminati e convalidati rispetto al totale dei processi di lavoro mappati.	50% entro dicembre 2017	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
Attuare gli obblighi di trasparenza e di accesso civico	G.1.	Definire e realizzare le misure organizzative per l'attuazione, anche con l'ausilio delle tecnologie informatiche, degli obblighi di trasparenza e di accesso civico, promuovendo al contempo maggiori livelli di trasparenza.	Emanare disposizioni per l'acquisizione tempestiva, anche attraverso applicativi informatici, delle informazioni che sono oggetto di pubblicazione, alla luce delle recenti modifiche del d.lgs. N. 33/2013.	Individuazione delle necessarie modalità organizzative.	Binario SI/NO	Avvio entro il 2017	Segretario Generale	Responsabile Trasparenza e anticorruzione	Ufficio X CED		
	G.2.	Adottare le necessarie regolamentazioni per la disciplina degli ambiti da sottrarre all'accesso, nonché per individuare gli organi e gli uffici competenti alla gestione e alla divulgazione delle informazioni.	Regolamentare il diritto di accesso civico generalizzato e le connesse responsabilità, secondo le indicazioni previste nella sezione Trasparenza del PTPCT.	Emanazione disposizioni per assicurare l'esercizio del diritto di accesso e realizzazione registro degli accessi	Binario SI/NO	100% entro il 2017	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e personale	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Ufficio X CED	
OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA											
Obiettivi PTPCT 2017-2019 e di Piani precedenti	Obiettivo operativo riferito al paragrafo del PTPCT o azione di trasparenza.	Descrizione obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte				

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	§ 6.1. PTPCT 2017-2019	Decreto o determina a contrarre.	Predisposizione del decreto o determina a contrarre per ogni affidamento come previsto dal § 6.1. del PTPC in attuazione dell'art. 32, comma 2 (Tit. IV – Modalità di affidamento, principi comuni) del d.lgs n. 50/2016, nonché delle linee guida n. 4/2016 di ANAC.	Adozione di delibera o determina a contrarre, contenente i necessari elementi e adeguata motivazione, per ogni affidamento; invio alla pubblicazione entro 10 giorni.	100% di delibere adottate per ogni affidamento e loro tempestivo invio alla pubblicazione	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale	Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali		
	§ 6.1. PTPCT 2017-2019	Procedure di affidamento di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria.	Le stazioni appaltanti provvedono alle acquisizioni di propria competenza, di importo inferiore alla soglia comunitaria, nel rispetto delle disposizioni del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. (art. 36 nonché ogni altro articolo recante norme comuni o riferibili a tali procedure), delle linee guida ANAC n. 4/2016 (procedure sottosoglia) e, per quanto compatibili, n. 3/2016 (Responsabile unico del procedimento), n. 5/2016 (Criteri di scelta dei commissari di gara), n. 2/2016 (Offerta economicamente più vantaggiosa), nonché nel rispetto delle disposizioni di cui al DAG 27/11/2015, per quanto compatibili, fino a suo esaurimento.	Monitoraggio sullo svolgimento delle procedure di affidamento sotto soglia da parte delle stazioni appaltanti dell'Avvocatura dello Stato in conformità alle norme vigenti e secondo le misure indicate dal PTPCT 2017-2019.	Binario SI/NO	Valutazione dello stato di adeguamento alla data del 30/6/2018. Relazione intermedia con riferimento alle procedure attuate entro il 31/12/2017.		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale	Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali	
	§ 6.1. PTPCT 2017-2019 - Az. 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tab. 4.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.	Le stazioni appaltanti provvedono: 1) alla pubblicazione di tutti gli atti relativi alle procedure di affidamento (per quanto riguarda gli atti delle commissioni giudicatrici limitatamente ad un elenco dei verbali della commissione di gara), per le quali sono tenute alla compilazione della scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente, mediante caricamento dei file come allegati della predetta scheda-dati; 2) all'adozione del provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali, e alla sua pubblicazione entro 2 giorni dall'adozione con le modalità di cui al punto 1); 3) alla pubblicazione del resoconto della gestione finanziaria di ciascun contratto al termine della sua esecuzione; 4) alla pubblicazione di avvisi (incluso l'avviso sui risultati della procedura di affidamento di cui all'art. 36, 2° comma, lett. b) e bandi di gara.	Publicazione degli atti delle procedure di affidamento a norma del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e del d.lgs. n. 33/2013.	Binario SI/NO	Publicazione nei termini e adeguamento entro il 31/12/2017.		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali	Ufficio X CED	
	Az. 41, 42, 43, Tab. 4. PTPCT 2017-2019	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	Le stazioni appaltanti inseriscono nell'applicativo predisposto le informazioni di cui all'art. 1, c. 32, L. n. 190/2012 ed eseguono la pubblicazione nel sito web di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n. 39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.	Inserimento nell'apposito applicativo di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG. Elaborazioni di tabelle riassuntive da inviare all'ANAC entro il 31 gennaio di ogni anno.	Binario SI/NO	100%		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	Az. n. 39 e n. 40 Tab. 4. PTPCT 2017-2019	Obblighi di pubblicazione concernenti i provvedimenti amministrativi.	Publicazione e aggiornamento ogni sei mesi, in distinte partizioni della sezione «Amministrazione trasparente», degli elenchi dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici, relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.	Publicazione semestrale degli elenchi dei provvedimenti dell'Avvocato Generale, del Segretario Generale e degli Avvocati distrettuali.	Trasmissione semestrale degli elenchi all'Ufficio X CED per la pubblicazione.	Invio entro il 31 luglio 2017 e il 15 febbraio 2018; tempestiva pubblicazione.		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali Ufficio X CED		
	§ 5.5. PTPCT 2017-2019	Formazione di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi.	La stazione appaltante responsabile della procedura di affidamento: - informa immediatamente il Responsabile della costituzione della Commissione; - cura l'acquisizione della dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a far parte della commissione per la scelta del contraente; - trasmette tempestivamente al Responsabile il provvedimento di costituzione della Commissione nonché i curricula dei commissari, redatti in formato europeo, per la pubblicazione nel profilo del committente.	a) Comunicazione al RPCT della costituzione di una Commissione di aggiudicazione b) Trasmissione al RPCT del provvedimento di costituzione, delle dichiarazioni dei componenti, dei curricula dei medesimi.	Tempestiva comunicazione e trasmissione dei documenti previsti al RPCT per ogni commissione costituita.	100%		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale	Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari	§ 4.4. PTPC 2016-2018	Adeguamento all'integrale utilizzo dell'applicativo gestionale "Liquidazione" nell'esecuzione delle procedure di competenza dell'area Liquidazione.	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, tutte le sedi utilizzano integralmente l'applicativo gestionale "Liquidazione" nell'esecuzione delle procedure di competenza.	Corretto ed integrale utilizzo dell'applicativo "Liquidazione" da parte di tutte le sedi	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali		
	§ 4.4.8. PTPC 2016-2018	Adeguamento all'integrale utilizzo dell'applicativo gestionale "Gestione fondo spese enti" nell'esecuzione delle procedure per la tenuta della contabilità degli enti ammessi al patrocinio facoltativo.	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, tutte le sedi che detengono un fondo spese finalizzato alle spese per la difesa degli enti ammessi al patrocinio facoltativo utilizzano integralmente l'applicativo gestionale "Gestione fondo spese enti" nell'esecuzione delle procedure di competenza.	Generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Gestione fondo spese enti" da parte di tutte le sedi che ne hanno assunto il patrocinio e che ne gestiscono fondi.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali		
	§ 4.4.10. PTPC 2016-2018	Obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, dell'estratto conto a ciascun ente.	In presenza di fondo spese, obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, a ciascuna delle amministrazioni difese (patrocinio facoltativo) dell'estratto conto del proprio fondo spese, con la causale di ogni spesa sostenuta per ogni singola causa trattata.	Invio estratto conto a ciascun ente che ha versato fondi.	Binario SI/NO	100%		Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali	
	§ 4.5.7. PTPC 2015-2017	Verifica delle qualità morali e di buona condotta del personale proveniente da altre amministrazioni.	Accertare veridicità del requisito del possesso di qualità morali e della buona condotta nei confronti del personale proveniente da altre amministrazioni	Verifica delle autocertificazioni rilasciate dal personale proveniente da altre amministrazioni (anche in posizione di comando)	Percentuale di autocertificazioni acquisite e verificate	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale			
	Az. n. 20 Tab. 4. PTPCT 2017-2019	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale.	Aggiornamento trimestrale relativo ai tassi di assenza del personale amministrativo con l'indicazione delle percentuali di assenza e di presenza, distinto per sede di appartenenza	Conto trimestrale assenze - presenze personale amministrativo	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale	Avvocature distrettuali		
	§ 5.3. PTPCT 2017-2019 - Az. n. 12 Tab. 4.	Obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse.	a) Acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitti di interesse per ogni nuovo assunto, anche in posizione di comando; b) Trasmissione al RPCT dell'elenco delle assegnazioni effettuate unitamente alle dichiarazioni raccolte; c) Comunicazione al RPCT di segnalazioni di conflitto di interesse ricevute; d) Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi che riguardano propri consulenti e pubblicazione dell'attestazione.	Puntuale applicazione delle misure di prevenzione dal rischio di conflitto di interessi di dipendenti e consulenti.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale	Avvocature distrettuali		

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	§ 5.4.1. PTPCT 2017-2019 Az. n. 21 e 22 Tab. 4.	Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali Avvocati e Procuratori dello Stato.	a) Monitoraggio sulla durata massima della posizione di fuori ruolo; b) Monitoraggio sull'effettivo collocamento nella posizione di fuori ruolo quando l'incarico lo richieda; c) Aggiornamento semestrale della tabella dei periodi di assenza dal servizio istituzionale riferiti alle posizioni di aspettativa e fuori ruolo legate all'espletamento di incarichi; d) Pubblicazione in Amministrazione Trasparente e nel portale PERLAPA delle informazioni relative agli incarichi conferiti.	Monitoraggio e trasparenza sulle posizioni di fuori ruolo e sugli incarichi. Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale. Tempestivo aggiornamento dei dati relativi ai compensi percepiti.	Rispetto dei termini e tempestività delle pubblicazioni e dei loro aggiornamenti.	100%	Segretario Generale	Segreteria del Segretario Generale Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio X CED		
	§ 5.4.3. PTPCT 2017-2019 Az. 21 Tab. 4.	Disciplina delle attività esterne e degli incarichi esterni conferiti e/o autorizzati al personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato.	a) Comunicazione al RPCT delle richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali e delle determinazioni assunte (nominativo, qualifica, attività oggetto della richiesta, esito); b) Comunicazione sulla puntuale informazione da parte del dipendente dei compensi percepiti; c) Pubblicazione in Amministrazione Trasparente e nel portale PERLAPA delle informazioni relative agli incarichi conferiti e/o autorizzati; d) Comunicazione al RPCT di segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati, indicando se sia stata accertata qualche violazione; e) Informazione al RPCT su comunicazioni di inizio di pratica forense da parte di dipendenti dell'Avvocatura dello Stato.	Monitoraggio e trasparenza sullo svolgimento di incarichi. Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale. Tempestivo aggiornamento dei dati relativi ai compensi percepiti. Vigilanza sul rischio di conflitti di interesse.	Rispetto del Regolamento interno e tempestività delle pubblicazioni e dei loro aggiornamenti.	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Segreteria del Segretario Generale Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio X CED Uffici del Personale delle Avvocature distrettuali		
	Azione di trasparenza n. 27 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione. Pubblicazione dei relativi bandi, dei criteri di valutazione della Commissione e delle tracce delle prove scritte. Pubblicazione dell'elenco dei bandi in corso. Per ogni concorso recente, predisposizione di una tabella indicante numero di dipendenti assunti e spese effettuate.	Aggiornamento delle pubblicazioni.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso	Ufficio I AA.GG. e Personale		
	§ 5.6. PTPCT 2017-2019	Requisiti soggettivi dei componenti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e dei componenti delle Commissioni sussidi.	Acquisire la dichiarazione sostitutiva di certificazione di non aver riportato condanne, anche con sentenza non passata in giudicato o per patteggiamento, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale presso i componenti designati a far parte della Commissione della cui costituzione deve essere informato il RPC. Per le Commissioni esaminatrici dei concorsi, acquisire anche le dichiarazioni di assenza di situazioni di incompatibilità tra i membri ed i concorrenti. L'Ufficio I° Affari Generali e Personale: - informa immediatamente il Responsabile della costituzione della Commissione; - cura l'acquisizione della dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a far parte della commissione; - verifica la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei componenti non dipendenti dell'Avvocatura dello Stato ed informa tempestivamente il Responsabile dell'esito delle verifiche.	Verifica assenza situazioni ostative al conferimento dell'incarico di componente delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e delle Commissioni sussidi.	Tempestiva comunicazione al RPCT della costituzione della Commissione; acquisizione delle previste dichiarazioni e verifiche sulle medesime nei confronti dei componenti non dipendenti.	100%	Avvocato Generale Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale		
Azioni previste dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Az. da n. 32 a n. 35 Tab. 4. PTPCT 2017-2019	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, dei criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della parzialità.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Avvocature distrettuali	
	Az. da n. 65 a n. 68 Tab. 4. PTPCT 2017-2019	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.	Binario SI/NO	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio III Ragioneria Avvocature distrettuali		

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione delle risorse umane	A.1.
Obiettivo operativo	Garantire la funzionalità degli uffici dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature Distrettuali assicurando la presenza delle necessarie professionalità anche tramite la programmazione di procedure di reclutamento finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
Descrizione obiettivo operativo	Rilevazione del fabbisogno di professionalità per la sede centrale e per le sedi periferiche, quantificazione degli oneri e richiesta di autorizzazione a bandire procedure di reclutamento.
Prodotto	Richiesta di autorizzazione a bandire procedure di reclutamento sulla base del fabbisogno rilevato per gli anni 2017, 2018 e 2019.
Indicatore	Programmazione coerente con le previsioni di cessazioni del personale di ruolo.
Target	100% per ciascun anno nel triennio.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Ufficio Tratt.economico personale amm.vo

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione delle risorse umane	A.2.1.
Obiettivo operativo	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso avanzamenti economici e percorsi di formazione.
Descrizione obiettivo operativo	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.
Prodotto	Approvazione graduatorie entro il 15 dicembre 2017.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale; Ufficio Tratt.economico personale amm.vo; Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione delle risorse umane	A.2.2.
Obiettivo operativo	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso avanzamenti economici e percorsi di formazione.
Descrizione obiettivo operativo	Valutare l'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dell'INPS nell'ambito del Progetto Valore PA ed avviare il personale amministrativo alle relative iniziative.
Prodotto	Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione.
Indicatore	Percentuale di personale formato sul totale del personale.
Target	10% annuo - 30% nel triennio
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione delle risorse umane	A.3.
Obiettivo operativo	Promuovere soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.
Descrizione obiettivo operativo	Contribuire alle iniziative di sperimentazione, promosse dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, di forme di lavoro agile.
Prodotto	Partecipazione a proposte di sperimentazione, se compatibili con l'attività istituzionale dell'Avvocatura dello Stato.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	10% nel triennio
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Tratt.economico pers.amm.vo Uff. X CED Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Uffici, centrali e distrettuali, eventualmente coinvolti nella sperimentazione.
	coinvolgimento delle OO.SS rappresentative e del CUG

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.1.1.
Obiettivo operativo	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi. Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP.
Descrizione obiettivo operativo	L'obiettivo, indicato nelle note integrative al Bilancio 2017-2019, costituisce allineamento della programmazione della Performance alla programmazione del ciclo di bilancio.
Prodotto	Rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche effettivamente trattate nell'ambito Consip, tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi.
Indicatore	% media
Target	45% nel 2017; 55% nel 2018; 60% nel 2019
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati; Ufficio Contratti
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.1.2.
Obiettivo operativo	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi.
Descrizione obiettivo operativo	Monitorare costantemente i fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato, per utilizzare proficuamente gli strumenti di flessibilità ed allinearsi alle risorse erogate a legislazione vigente.
Prodotto	Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli in tempo utile per disporre le necessarie variazioni ed utilizzare tutte le risorse.
Indicatore	Variazioni compensative.
Target	Chiusura a fine anno del bilancio utilizzando tutte le risorse disponibili.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.1.3.
Obiettivo operativo	Prosecuzione dei programmi di spending review con consolidamento della razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi. Programma degli acquisti.
Descrizione obiettivo operativo	In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici), aggiornamento del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro di cui al comma 6, da pubblicare ai sensi del comma 7.
Prodotto	Programma biennale 2018-2019. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2017 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.
Indicatore	Aggiornamento del programma adottato e pubblicato.
Target	Le stazioni appaltanti inviano le informazioni necessarie entro il 15 novembre 2017; il programma è approvato entro il 10 dicembre 2017. La comunicazione relativa ad affidamenti di valore superiore al milione di euro è effettuata entro il 31 ottobre 2017.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Ufficio III Ragioneria
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.2.
Obiettivo operativo	Prosecuzione dei programmi di spending review con valutazione di ulteriore riduzione degli spazi degli uffici e degli archivi.
Descrizione obiettivo operativo	Monitorare costantemente gli spazi occupati dagli uffici e dagli archivi, valutandone la possibile riduzione nel rispetto delle norme e delle indicazioni del Demanio. Ridurre al minimo i tempi di permanenza del materiale cartaceo operando <u>entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio.</u>
Prodotto	Determinazione possibili riduzioni. Rilevazione eventuali ragioni ostative. <u>Scarto di atti di archivio annuale</u> (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio). Determinazione degli spazi liberati in metri lineari.
Indicatore	Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione almeno semestrale. Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2017.
Target	100% di scarto deliberato entro l'anno; ulteriore riduzione di spazi occupati.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria Uffici AGS che detengono archivi
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.3.
Obiettivo operativo	Prosecuzione dei programmi di spending review con ricerca di soluzioni economicamente più vantaggiose per la riduzione delle spese per la locazione passiva di immobili.
Descrizione obiettivo operativo	Corretta e completa adesione alle disposizioni operative predisposte dall'Agenzia del Demanio per la riduzione delle spese relative al pagamento di canoni di locazione e interazione con gli appositi applicativi.
Prodotto	Ove possibile, valutazione possibilità di rideterminazione contratti di locazione o rilevazione eventuali ragioni ostative.
Indicatore	Richieste trattate.
Target	Valutazione al 31/12/2017.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.1
Obiettivo operativo	Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.
Descrizione obiettivo operativo	<p>Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico" (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio), attraverso la digitalizzazione degli atti e la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.</p> <p>Utilizzo, secondo il regime di obbligatorietà stabilito dalle norme, delle funzionalità del Processo Telematico in tutte le giurisdizioni nel quale è attivato.</p> <p>Gli uffici dell'Avvocatura dello Stato dovranno collaborare alle procedure organizzative ed informatiche, appositamente predisposte, al fine di supportare il personale togato negli adempimenti in questione.</p>
Prodotto	Documenti digitali presenti in NNSI. Corretta esecuzione dei prescritti adempimenti preparatori ai fini degli adempimenti processuali nell'ambito del processo civile telematico e del processo amministrativo telematico, nonché presso altri organi di giustizia. Corretto inserimento nel sistema documentale dei documenti che sono resi disponibili attraverso i rispettivi portali.
Indicatore	Documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati. Regolare operatività del deposito telematico e degli altri adempimenti processuali obbligatori.
Target	100% di depositi telematici eseguiti con successo. Target note integrative al Bilancio: documenti digitali caricati nel sistema gestionale interno sul totale dei documenti protocollati: 84% nel 2017, 86% nel 2018, 88% nel 2019.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio e Impianti
	Ufficio VI Collaborazione professionale
	Ufficio VII Esterno e Agenda
	Ufficio X CED
Avvocature distrettuali	

SCHEDA OBIETTIVO

Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.2.
Obiettivo operativo	Estendere la gestione della corrispondenza - legale e non - tramite la PEC.
Descrizione obiettivo operativo	Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico", attraverso la digitalizzazione degli atti e la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia. Utilizzo della Posta elettronica certificata da parte di tutti gli Uffici (obiettivo di bilancio 2017-2019, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Prodotto	Digitalizzazione delle comunicazioni ed interoperabilità quando prevista. Uso della posta certificata come strumento ordinario di comunicazione.
Indicatore	Messaggi di PEC in ingresso trattati attraverso NNSI sul totale dei messaggi PEC in ingresso. Documenti telematici in ingresso e in uscita trattati attraverso @x@. Percentuale della trasmissione via PEC sul totale della corrispondenza in uscita.
Target	Ricezione e trasmissione via @x@ o via PEC di documenti legali secondo gli accordi di cooperazione. Esclusiva trasmissione via PEC delle richieste rapporto. Target note integrative al Bilancio: Messaggi PEC in ingresso trattati attraverso sistema gestionale interno; trasmissione via PEC corrispondenza in uscita; 75% nel 2017, 80% nel 2018, 85 % nel 2019 (percentuale media di PEC in ingresso e in uscita).
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Uffici AGS
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

<p>Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni</p>	<p>C.3.</p>
<p>Obiettivo operativo</p>	<p>Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione delle banche dati degli affari legali. Riconferma quale obiettivo triennale.</p>
<p>Descrizione obiettivo operativo</p>	<p>Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso extranet.</p>
<p>Prodotto</p>	<p>Istruttoria della richiesta di abilitazione extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.</p>
<p>Indicatore</p>	<p>Richieste trattate.</p>
<p>Target</p>	<p>100%</p>
<p>Area dirigenziale preposta</p>	<p>Segretario Generale Responsabile sistemi informativi</p>
<p>Strutture coinvolte</p>	<p>Ufficio X CED</p>

SCHEDA OBIETTIVO

Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.4.
Obiettivo operativo	Gestire le procedure concorsuali in modalità telematica.
Descrizione obiettivo operativo	Miglioramento della procedura informatizzata di acquisizione on line delle domande di partecipazione al concorso, di gestione del procedimento concorsuale e di comunicazione con i candidati.
Prodotto	Miglioramento e arricchimento dell'applicativo gestionale per il concorso a procuratore 2017.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi
Strutture coinvolte	Ufficio X CED Ufficio I° AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO

Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.5.
Obiettivo operativo	Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei provvedimenti amministrativi. Gestione documentale e conservazione degli atti amministrativi. Fase annuale di obiettivo triennale.
Descrizione obiettivo operativo	Attuazione delle norme in materia di formazione di documenti amministrativi informatici (art. 40 del CAD) e di fascicoli informatici di procedimento amministrativo.
Prodotto	Gestione documentale degli atti amministrativi secondo le seguenti fasi: 1. Creazione documento informatico 2. Apposizione firma digitale 3. Classificazione/Fascicolazione 4. Trasmissione all'esterno 5. Conservazione 6. Procedure di gestione interne
Indicatore	Trattamento dei documenti digitali secondo procedure organizzative interne che ne garantiscono la temporanea conservazione e la reperibilità. Progressivo sviluppo delle necessarie funzionalità e regolamentazioni per classificazione e conservazione.
Target	Corretto trattamento degli atti amministrativi digitali secondo le modalità organizzative interne. Studio di fattibilità del sistema di classificazione e di conservazione entro il 2017.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio X CED Responsabile Gestione documentale
	Avvocature Distrettuali Uffici amministrativi AGS

SCHEMA OBIETTIVO	
Collaborazione al personale togato	D.1.
Obiettivo operativo	Consolidare e perfezionare il modello organizzativo orientato alla gestione documentale e basato sulla flessibilità operativa al fine di ridurre i tempi di lavorazione degli atti e dei documenti digitali e di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato, anche attraverso idonee iniziative formative.
Descrizione obiettivo operativo	Rendere tempestivamente disponibili al personale togato i documenti relativi agli affari legali sfruttando appieno le potenzialità dei nuovi sistemi informativi (nuove funzionalità del fascicolo informatico). Utilizzo delle nuove funzionalità telematiche di spedizione e di richiesta rapporto alle amministrazioni.
Prodotto	Presso l'Avvocatura Generale devono essere ridotti i tempi di completamento delle registrazioni di protocollo e di inserimento dati per la generalità della corrispondenza ricevuta nelle caselle di Posta Elettronica Certificata istituzionale.
Indicatore	Sperimentazione presso l'Ufficio V Archivio e Impianti di nuove soluzioni organizzative e gestionali per la più efficiente ed efficace trattazione della documentazione in ingresso e in uscita.
Target	Avvio della sperimentazione entro il mese di settembre 2017; verifica periodica dell'andamento dell'attività.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio e Impianti
	Ufficio X CED Ufficio II Organizzazione e Metodo

SCHEDA OBIETTIVO	
Collaborazione al personale togato	D.2.
Obiettivo operativo	Realizzare idonee iniziative formative per consolidare il modello organizzativo orientato alla gestione documentale e basato sulla flessibilità operativa e per fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato.
Descrizione obiettivo operativo	Nel triennio 2017-2019 definire un programma formativo unitario finalizzato ad accrescere le conoscenze tecnico-giuridiche del personale amministrativo, tenuto conto delle esigenze di carattere formativo già espresse dagli Uffici ed intervenute a seguito dei mutamenti lavorativi o organizzativi. Formare il personale alla gestione documentale attraverso l'offerta formativa della SNA e del progetto INPS Valore PA.
Prodotto	Individuazione dei programmi e delle unità di personale addetto al trattamento degli affari legali e alla collaborazione professionale destinatario della formazione. Partecipazione del personale all'offerta formativa esterna in materia di documenti informatici e gestione documentale.
Indicatore	Programmi formativi dedicati al personale di area legale o addetto all'area legale, da realizzare in modalità e-learning con verifica finale dell'apprendimento. Contributo degli uffici interessati dalla formazione per la definizione dei programmi. Iscrizione all'offerta formativa esterna.
Target	Realizzazione entro il 2019 di programmi specifici. Partecipazione annuale alla formazione promossa dall'INPS progetto Valore PA.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Uffici preposti alla organizzazione della formazione: Ufficio I, Ufficio II, Ufficio X Avvocature distrettuali
	Uffici destinatari della formazione: Ufficio V, VI, VII, VIII; Avvocature distrettuali
	Coinvolgimento delle OO.SS. rappresentative e del CUG. Coinvolgimento personale togato per l'attività di docenza.

SCHEDA OBIETTIVO	
Collaborazione al personale togato	D.3.
Obiettivo operativo	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di Equitalia S.p.A. per il servizio di riscossione. Prosecuzione di obiettivo triennale.
Descrizione obiettivo operativo	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari, si è avvalsa in via generalizzata di Equitalia S.p.A. (dal 1°/7/2017 Agenzia delle Entrate- Riscossione). Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori. Semestralmente sono rilevati il numero di parcelle inserite nel suddetto ruolo e il numero di titoli esecutivi notificati. L'Ufficio Liquidazione e le Avvocature distrettuali riferiscono in proposito al Nucleo di Valutazione.
Prodotto	Formazione di ruolo di debitori attraverso l'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.
Indicatore	Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori Equitalia rispetto al numero di titoli esecutivi notificati. Acquisizione stato di realizzazione al 30/6/2017 e al 31/12/2017.
Target	80% nel 2017
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Promuovere l'immagine dell'Istituto	E.1.
Obiettivo operativo	Ospitare e gestire presso l'Istituto convegni ed eventi culturali di particolari rilievo.
Descrizione obiettivo operativo	Attesa la consuetudine dell'Istituto ad ospitare convegni ed eventi su temi istituzionali e culturali di rilievo, dovranno essere curati gli aspetti organizzativi, di sicurezza e di rispetto dei luoghi, nonché il divieto della concessione in uso dei locali per lo svolgimento di attività commerciali o comunque per iniziative a scopo di lucro. Adeguate promozione sul sito istituzionale.
Prodotto	Eventi ospitati e gestiti con attenzione agli aspetti organizzativi, di sicurezza e di rispetto dei luoghi e delle finalità istituzionali.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Relazione semestrale sull'attività.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Segreteria Particolare Avvocato Generale Segreteria Segretario Generale Ufficio Vigilanza Ufficio IX Documentazione giuridica

SCHEDA OBIETTIVO	
Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti	F.1.; § 3.4. PTPC 2017-2019
Obiettivo operativo	Sviluppare la mappatura dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi, quale strumento di autoanalisi organizzativa finalizzata all'adozione di modelli efficienti ed omogenei, coerenti con le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, che favoriscano il miglioramento della performance degli uffici.
Descrizione obiettivo operativo	Disamina, da parte di tutte le unità organizzative, dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali, del documento "Prima Mappatura dei processi ed indicazione dei rischi" che costituisce l'Allegato 2 al PTPC 2016-2018, al fine di suggerire integrazioni, modifiche, eliminazioni, oppure convalidare la mappatura eseguita; A seguito, o nelle more, dello svolgimento dell'attività di cui sopra, tutte le unità organizzative coinvolte dovranno esprimersi sulla valutazione dei rischi inerenti ai processi.
Prodotto	Mappa dei processi di lavoro della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato consolidata, ai fini di procedere alla valutazione dei rischi e all'applicazione delle misure.
Indicatore	Percentuale processi di lavoro esaminati e convalidati rispetto al totale dei processi di lavoro mappati.
Target	50% entro dicembre 2017
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Uffici Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti	G.1.
Obiettivo operativo	Definire e realizzare le misure organizzative per l'attuazione, anche con l'ausilio delle tecnologie informatiche, degli obblighi di trasparenza e di accesso civico, promuovendo al contempo maggiori livelli di trasparenza.
Descrizione obiettivo operativo	Emanare disposizioni per l'acquisizione tempestiva, anche attraverso applicativi informatici, delle informazioni che sono oggetto di pubblicazione, alla luce delle recenti modifiche del d.lgs. N. 33/2013.
Prodotto	Individuazione delle necessarie modalità organizzative.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Avvio entro il 2017
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Responsabile Trasparenza e anticorruzione
	Ufficio X CED

SCHEDA OBIETTIVO	
Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti	G.2.
Obiettivo operativo	Adottare le necessarie regolamentazioni per la disciplina degli ambiti da sottrarre all'accesso, nonché per individuare gli organi e gli uffici competenti alla gestione e alla divulgazione delle informazioni.
Descrizione obiettivo operativo	Regolamentare il diritto di accesso civico generalizzato e le connesse responsabilità, secondo le indicazioni previste nella sezione Trasparenza del PTCPT.
Prodotto	Emanazione disposizioni per assicurare l'esercizio del diritto di accesso e realizzazione registro degli accessi.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100% entro il 2017
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e personale
	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Ufficio X CED

SCHEDA OBIETTIVO

<p>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</p>	<p>6.1.a) § 6.1. PTPCT 2017-2019</p>
<p>Obiettivo operativo</p>	<p>Decreto o determina a contrarre.</p>
<p>Descrizione obiettivo operativo</p>	<p>Predisposizione del decreto o determina a contrarre per ogni affidamento come previsto dal § 6.1. del PTPC in attuazione dell'art. 32, comma 2 (Tit. IV – Modalità di affidamento, principi comuni) del d.lgs n 50/2016, nonché delle linee guida n. 4/2016 di ANAC.</p> <p>In applicazione dei principi di imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, la determina contiene, almeno, l'indicazione dell'interesse pubblico che si intende soddisfare, le caratteristiche delle opere, dei beni, dei servizi che si intendono acquistare, l'importo massimo stimato dell'affidamento e la relativa copertura contabile, la procedura che si intende seguire con una sintetica indicazione delle ragioni, i criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte nonché le principali condizioni contrattuali. Con la determina a contrarre le stazioni appaltanti individuano il responsabile unico del procedimento.</p> <p>Nel caso dell'ordine diretto di acquisto sul mercato elettronico o di acquisti di modico valore per i quali sono certi il nominativo del fornitore e l'importo della fornitura, si può procedere a una determina a contrarre che contenga, in modo semplificato, l'oggetto dell'affidamento, l'importo, il fornitore, le ragioni della scelta e il possesso dei requisiti di carattere generale.</p> <p>Nei suddetti casi come in caso di affidamento diretto, al fine di assicurare la massima trasparenza e in ossequio agli obblighi di motivazione, la stazione appaltante motiva adeguatamente in merito alla scelta dell'affidatario, dando dettagliatamente conto del possesso da parte dell'operatore economico selezionato dei requisiti richiesti nella determina stessa, della rispondenza di quanto offerto all'interesse pubblico che la stazione appaltante deve soddisfare, di eventuali caratteristiche migliorative offerte dall'affidatario, della congruità del prezzo in rapporto alla qualità della prestazione, nonché del rispetto del principio di rotazione.</p>

SCHEDA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	6.1.a) § 6.1. PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Decreto o determina a contrarre.
Descrizione obiettivo operativo	<p>Il rispetto del principio di rotazione espressamente sancito dall'art. 36, comma 1, d.lgs. 50/2016 fa sì che l'affidamento al contraente uscente abbia carattere eccezionale e richiede un onere motivazionale più stringente. La stazione appaltante motiva tale scelta in considerazione o della riscontrata effettiva assenza di alternative ovvero del grado di soddisfazione maturato a conclusione del precedente rapporto contrattuale (esecuzione a regola d'arte, nel rispetto dei tempi e dei costi pattuiti) e in ragione della competitività del prezzo offerto rispetto alla media dei prezzi praticati nel settore di mercato di riferimento, anche tenendo conto della qualità della prestazione.</p> <p>Il decreto o determina a contrarre è inviato entro 10 giorni al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione che provvede alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente", "Bandi di gara e contratti".</p>
Prodotto	Adozione di delibera o determina a contrarre, contenente i necessari elementi e adeguata motivazione, per ogni affidamento; invio alla pubblicazione entro 10 giorni.
Indicatore	100% di delibere adottate per ogni affidamento e loro tempestivo invio alla pubblicazione
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocatura Generale
	Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	6.1.b) § 6.1. PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Procedure di affidamento di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria.
Descrizione obiettivo operativo	<p>Le stazioni appaltanti provvedono alle acquisizioni di propria competenza, di importo inferiore alla soglia comunitaria, nel rispetto delle disposizioni del d.lsg. n. 50/2016 e s.m.i. (art. 36 nonché ogni altro articolo recante norme comuni o riferibili a tali procedure), delle linee guida ANAC n. 4/2016 (procedure sottosoglia) e, per quanto compatibili, n. 3/2016 (Responsabile unico del procedimento), n. 5/2016 (Criteri di scelta dei commissari di gara), n. 2/2016 (Offerta economicamente più vantaggiosa), nonché nel rispetto delle disposizioni di cui al DAG 27/11/2015, per quanto compatibili, fino a suo aggiornamento.</p> <p>Nel caso di procedura negoziata di importo pari o superiore a 40.000 euro le stazioni appaltanti selezionano in modo non discriminatorio gli operatori da invitare, in numero proporzionato all'importo e alla rilevanza del contratto e, comunque, in numero almeno pari a cinque, sulla base dei criteri definiti nella determina a contrarre.</p> <p>Le stazioni appaltanti sono tenute al rispetto del principio di rotazione degli inviti. L'invito all'affidatario uscente ha carattere eccezionale e deve essere adeguatamente motivato.</p> <p>L'operatore economico deve essere in possesso dei requisiti di carattere generale di cui all'art. 80 d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. nonché dei requisiti speciali richiesti dalla stazione appaltante; l'operatore economico che intende partecipare ad una procedura di affidamento presenta alla stazione appaltante la dichiarazione sul possesso dei requisiti ovvero il documento di gara unico europeo di cui all'art. 85 (DGUE).</p> <p>A norma del combinato disposto dell'art. 32, comma 7, e dell'art. 36, commi 5 e 6 bis, la verifica dei requisiti sull'aggiudicatario è necessaria affinché l'aggiudicazione diventi efficace e possa procedersi, decorsi i termini previsti dallo stesso art. 32, alla stipulazione del contratto.</p>
Prodotto	Monitoraggio sullo svolgimento delle procedure di affidamento sotto soglia da parte delle stazioni appaltanti dell'Avvocatura dello Stato in conformità alle norme vigenti e secondo le misure indicate dal PTPCT 2017-2019.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Valutazione dello stato di adeguamento alla data del 30/6/2018. Relazione intermedia con riferimento alle procedure attuate entro il 31/12/2017.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	<p>6.1.c) § 6.1. PTPCT 2017-2019 - Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019</p>
Obiettivo operativo	<p>Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.</p>
Descrizione obiettivo operativo	<p><u>Le stazioni appaltanti provvedono:</u></p> <p>1) alla <u>pubblicazione di tutti gli atti relativi alle procedure di affidamento</u> (per quanto riguarda gli atti delle commissioni giudicatrici limitatamente ad un elenco dei verbali della commissione di gara), per le quali sono tenute alla compilazione della scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – Informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente, mediante caricamento dei file come allegati della predetta scheda-dati;</p> <p>2) all'adozione del <u>provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni</u> all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali, e alla sua <u>pubblicazione entro 2 giorni</u> dall'adozione con le modalità di cui al punto 1);</p> <p>3) alla pubblicazione del resoconto della gestione finanziaria di ciascun contratto al termine della sua esecuzione; nell'attesa di più precise indicazioni da parte di ANAC, l'obbligo è assolto attraverso la pubblicazione dell'importo delle somme liquidate nella scheda-dati di cui al punto 1);</p> <p>4) alla pubblicazione di avvisi (incluso l'avviso sui risultati della procedura di affidamento di cui all'art. 36, 2° comma, lett. b) e bandi di gara, nei termini previsti dal Codice o da altre disposizioni, per il tramite dell'Ufficio X CED che dovrà impartire apposite istruzioni.</p>
Prodotto	<p>Publicazione degli atti delle procedure di affidamento a norma del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e del d.lgs. n. 33/2013.</p>
Indicatore	<p>Binario SI/NO</p>
Target	<p>Publicazione nei termini e adeguamento entro il 31/12/2017.</p>
Area dirigenziale preposta	<p>Segretario Generale Avvocati distrettuali</p>
Strutture coinvolte	<p>Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali</p>
	<p>Ufficio X CED</p>

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.
Descrizione obiettivo operativo	Le stazioni appaltanti inseriscono nell'applicativo predisposto le informazioni di cui all'art. 1, c. 32, L. n. 190/2012 ed eseguono la pubblicazione nel sito web di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n. 39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.
Prodotto	Inserimento nell'apposito applicativo di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG. Elaborazioni di tabelle riassuntive da inviare all'ANAC entro il 31 gennaio di ogni anno.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	Azioni di trasparenza n. 39 e n. 40 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Obblighi di pubblicazione concernenti i provvedimenti amministrativi.
Descrizione obiettivo operativo	Pubblicazione e aggiornamento ogni sei mesi, in distinte partizioni della sezione «Amministrazione trasparente», degli elenchi dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici, relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.
Prodotto	Pubblicazione semestrale degli elenchi dei provvedimenti dell'Avvocato Generale, del Segretario Generale e degli Avvocati distrettuali.
Indicatore	Trasmissione semestrale degli elenchi all'Ufficio X CED per la pubblicazione.
Target	Invio entro il 31 luglio 2017 e il 15 febbraio 2018; tempestiva pubblicazione.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocatura Generale Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali Ufficio X CED

SCHEDA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi	§ 5.5. PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Formazione di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi.
Descrizione obiettivo operativo	La stazione appaltante responsabile della procedura di affidamento: - informa immediatamente il Responsabile della costituzione della Commissione; - cura l'acquisizione della dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a far parte della commissione per la scelta del contraente; - trasmette tempestivamente al Responsabile il provvedimento di costituzione della Commissione nonché i curricula dei commissari, redatti in formato europeo, per la pubblicazione nel profilo del committente.
Prodotto	a) Comunicazione al RPCT della costituzione di una Commissione di aggiudicazione b) Trasmissione al RPCT del provvedimento di costituzione, delle dichiarazioni dei componenti, dei curricula dei medesimi.
Indicatore	Tempestiva comunicazione e trasmissione dei documenti previsti al RPCT per ogni commissione costituita.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocatura Generale
	Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari	§ 4.4. PTPC 2016-2018
Obiettivo operativo	Adeguamento all'integrale utilizzo dell'applicativo gestionale "Liquidazione" nell'esecuzione delle procedure di competenza dell'area Liquidazione.
Descrizione obiettivo operativo	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, tutte le sedi utilizzano integralmente l'applicativo gestionale "Liquidazione" nell'esecuzione delle procedure di competenza.
Prodotto	Corretto ed integrale utilizzo dell'applicativo "Liquidazione" da parte di tutte le sedi
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari	§ 4.4.8. PTPC 2016-2018
Obiettivo operativo	Adeguamento all'integrale utilizzo dell'applicativo gestionale "Gestione fondo spese enti" nell'esecuzione delle procedure per la tenuta della contabilità degli enti ammessi al patrocinio facoltativo.
Descrizione obiettivo operativo	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, tutte le sedi che detengono un fondo spese finalizzato alle spese per la difesa degli enti ammessi al patrocinio facoltativo utilizzano integralmente l'applicativo gestionale "Gestione fondo spese enti" nell'esecuzione delle procedure di competenza.
Prodotto	Generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Gestione fondo spese enti" da parte di tutte le sedi che ne hanno assunto il patrocinio e che ne gestiscono fondi.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari	§ 4.4.10. PTPC 2016-2018
Obiettivo operativo	Obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, dell'estratto conto a ciascun ente.
Descrizione obiettivo operativo	In presenza di fondo spese, obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, a ciascuna delle amministrazioni difese (patrocinio facoltativo) dell'estratto conto del proprio fondo spese, con la causale di ogni spesa sostenuta per ogni singola causa trattata.
Prodotto	Invio estratto conto a ciascun ente che ha versato fondi.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	§ 4.5.7. PTPC 2015-2017
Obiettivo operativo	Verifica delle qualità morali e di buona condotta del personale proveniente da altre amministrazioni.
Descrizione obiettivo operativo	Accertare veridicità del requisito del possesso di qualità morali e della buona condotta nei confronti del personale proveniente da altre amministrazioni
Prodotto	Verifica delle autocertificazioni rilasciate dal personale proveniente da altre amministrazioni (anche in posizione di comando)
Indicatore	Percentuale di autocertificazioni acquisite e verificate
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	Azione di trasparenza n. 20 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale.
Descrizione obiettivo operativo	Aggiornamento trimestrale relativo ai tassi di assenza del personale amministrativo con l'indicazione delle percentuali di assenza e di presenza, distinto per sede di appartenenza
Prodotto	Conto trimestrale assenze - presenze personale amministrativo
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	§ 5.3. PTPCT 2017-2019 - Azione di trasparenza n. 12 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse.
Descrizione obiettivo operativo	<p>a) Acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitti di interesse per ogni nuovo assunto, anche in posizione di comando;</p> <p>b) Trasmissione al RPCT dell'elenco delle assegnazioni effettuate unitamente alle dichiarazioni raccolte;</p> <p>c) Comunicazione al RPCT di segnalazioni di conflitto di interesse ricevute;</p> <p>d) Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi che riguardano propri consulenti e pubblicazione dell'attestazione.</p>
Prodotto	Puntuale applicazione delle misure di prevenzione dal rischio di conflitto di interessi di dipendenti e consulenti.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	<p align="center">§ 5.4.1. PTPCT 2017-2019</p> <p align="center">Azioni di trasparenza n. 21 e n. 22 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019</p>
Obiettivo operativo	<p>Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali</p> <p>Avvocati e Procuratori dello Stato.</p>
Descrizione obiettivo operativo	<p>a) Monitoraggio sulla durata massima della posizione di fuori ruolo;</p> <p>b) Monitoraggio sull'effettivo collocamento nella posizione di fuori ruolo quando l'incarico lo richiada;</p> <p>c) Aggiornamento semestrale della tabella dei periodi di assenza dal servizio istituzionale riferiti alle posizioni di aspettativa e fuori ruolo legate all'espletamento di incarichi;</p> <p>d) Pubblicazione in Amministrazione Trasparente e nel portale PERLAPA delle informazioni relative agli incarichi conferiti.</p>
Prodotto	<p>Monitoraggio e trasparenza sulle posizioni di fuori ruolo e sugli incarichi.</p> <p>Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale.</p> <p>Tempestivo aggiornamento dei dati relativi ai compensi percepiti.</p>
Indicatore	<p>Rispetto dei termini e tempestività delle pubblicazioni e dei loro aggiornamenti.</p>
Target	<p>100%</p>
Area dirigenziale preposta	<p>Segretario Generale</p>
Strutture coinvolte	<p>Segreteria del Segretario Generale</p> <p>Ufficio I AA.GG. e Personale</p> <p>Ufficio X CED</p>

SCHEDA OBIETTIVO

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	§ 5.4.3. PTPCT 2017-2019 Azione di trasparenza n. 21 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Disciplina delle attività esterne e degli incarichi esterni conferiti e/o autorizzati al personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato.
Descrizione obiettivo operativo	a) Comunicazione al RPCT delle richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali e delle determinazioni assunte (nominativo, qualifica, attività oggetto della richiesta, esito); b) Comunicazione sulla puntuale informazione da parte del dipendente dei compensi percepiti; c) Pubblicazione in Amministrazione Trasparente e nel portale PERLAPA delle informazioni relative agli incarichi conferiti e/o autorizzati; d) Comunicazione al RPCT di segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati, indicando se sia stata accertata qualche violazione; e) Informazione al RPCT su comunicazioni di inizio di pratica forense da parte di dipendenti dell'Avvocatura dello Stato.
Prodotto	Monitoraggio e trasparenza sullo svolgimento di incarichi. Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale. Tempestivo aggiornamento dei dati relativi ai compensi percepiti. Vigilanza sul rischio di conflitti di interesse.
Indicatore	Rispetto del Regolamento interno e tempestività delle pubblicazioni e dei loro aggiornamenti.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Segreteria del Segretario Generale Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio X CED Uffici del Personale delle Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	Azione di trasparenza n. 27 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.
Descrizione obiettivo operativo	<p>Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione.</p> <p>Pubblicazione dei relativi bandi, dei criteri di valutazione della Commissione e delle tracce delle prove scritte.</p> <p>Pubblicazione dell'elenco dei bandi in corso.</p> <p>Per ogni concorso recente, predisposizione di una tabella indicante numero di dipendenti assunti e spese effettuate.</p>
Prodotto	Aggiornamento delle pubblicazioni.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale

SCHEMA OBIETTIVO	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	§ 5.6. PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Requisiti soggettivi dei componenti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e dei componenti delle Commissioni sussidi.
Descrizione obiettivo operativo	<p>Acquisire la dichiarazione sostitutiva di certificazione di non aver riportato condanne, anche con sentenza non passata in giudicato o per patteggiamento, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale presso i componenti designati a far parte della Commissione della cui costituzione deve essere informato il RPC.</p> <p>Per le Commissioni esaminatrici dei concorsi, acquisire anche le dichiarazioni di assenza di situazioni di incompatibilità tra i membri ed i concorrenti.</p> <p>L'Ufficio I° Affari Generali e Personale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - informa immediatamente il Responsabile della costituzione della Commissione; - cura l'acquisizione della dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a far parte della commissione; - verifica la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei componenti non dipendenti dell'Avvocatura dello Stato ed informa tempestivamente il Responsabile dell'esito delle verifiche.
Prodotto	Verifica assenza situazioni ostative al conferimento dell'incarico di componente delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e delle Commissioni sussidi.
Indicatore	Tempestiva comunicazione al RPCT della costituzione della Commissione; acquisizione delle previste dichiarazioni e verifiche sulle medesime nei confronti dei componenti non dipendenti.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Avvocato Generale Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO

Azioni previste dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Azioni di trasparenza da n. 32 a n. 35 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
Descrizione obiettivo operativo	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale
Prodotto	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, dei criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
Azioni previste dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Azioni di trasparenza da n. 65 a n. 68 della Tabella 4. del PTPCT 2017-2019
Obiettivo operativo	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
Descrizione obiettivo operativo	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.
Prodotto	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio III Ragioneria Avvocature distrettuali