



# *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 2016;

**Visto** il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2015-2017, adottato con D.A.G. 29/7/2015;

**Ritenuto** di adottare il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2016-2018, in continuità con il precedente Piano ed in coerenza con il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e del Programma triennale di trasparenza ed integrità del triennio 2016-2018;

**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 adottato il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2016-2018, che è allegato al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE

Avv. Massimo Massella Ducci Teri



**“Piano della performance” della struttura amministrativa  
dell’Avvocatura dello Stato- 2016-2018**

## 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
	<b>Organizzazione e funzionamento delle strutture amministrative</b> <b>dell'Avvocatura dello Stato .....</b>	10
	I servizi amministrativi .....	10
	Avvocature Distrettuali.....	12
3.	Identità .....	13
3.1.	L'Amministrazione in cifre .....	13
	Dotazione organica e presenti al 1° gennaio 2016 .....	13
	Le risorse finanziarie .....	13
	Alcuni dati .....	14
	Alcune considerazioni .....	15
3.2.	Mandato istituzionale e Missione.....	17
3.3.	Aree strategiche.....	19
	<b>Rappresentanza e difesa in giudizio dello Stato e degli enti autorizzati .....</b>	19
	<b>Consulenza legale in favore delle amministrazioni dello Stato e degli enti</b> <b>autorizzati .....</b>	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 "stakeholder chiave" .....	25
	I "clienti" .....	25
	Gli organi giurisdizionali .....	26
	Le prospettive di sviluppo nel contesto esterno .....	27
4.2.	Analisi del contesto interno .....	28
5.	Obiettivi strategici .....	31
	<b>Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2016-2018.....</b>	32
6.	Raccordo tra gli obiettivi di performance e gli obiettivi PTPC e PTTI .....	34
7.	Collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. ....	35
8.	Gli obiettivi operativi 2016 e il Sistema di misurazione e valutazione della performance.....	36
	Allegato 1.....	38
	Analisi SWOT come strumento di pianificazione strategica.....	38
	Allegato 2. Tabella obiettivi operativi 2016-2018.....	39

## **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 2016-2018, 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 165/2001.<sup>1</sup> 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,

---

<sup>1</sup>Nei 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](http://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 patrocinato, 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 fondamentalmente 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.

E' 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.

Norme sopravvenute ed esigenze organizzative hanno determinato, nel tempo, modifiche anche rilevanti nelle attività degli uffici; si avverte inoltre 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.

Per queste ragioni, e salvo il perdurante impegno per l'istituzione del ruolo dirigenziale, si auspica un aggiornamento delle disposizioni regolamentari di organizzazione interna.

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.

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 il medesimo provvedimento è stato soppresso l'ufficio Trattamento Pensionistico, istituito con D.A.G. 30.12.2003

## **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 2016

<b>RUOLO AVVOCATI E PROCURATORI</b>	<b>Dotazione organica</b>	<b>Personale in servizio</b>
Avvocato Generale	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	0
Avvocati dello Stato	298	269
Procuratori dello Stato	70	38 (1)
<b>Totale</b>	<b>370</b>	<b>308</b>
<b>RUOLO PERSONALE AMMINISTRATIVO</b>	<b>Dotazione organica</b>	<b>Personale in servizio</b>
Terza area	135	121
Seconda area	612	643
Prima area	131	113
<b>Totale</b>	<b>878</b>	<b>877 (2)</b>

- **Avvocati e procuratori:** dal personale in servizio è escluso il personale collocato in posizione di fuori ruolo
- **(1)21 procuratori** – decorrenza giuridica di nomina dicembre 2015 – prendono servizio il 1° febbraio 2016
- **(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 2014):

entrate correnti pari a € 158.534.174,00

uscite correnti pari a € 160.831.351,48

Spesa per il personale pari a € 149.058.689,95

Rapporto spesa personale/spesa corrente pari a 0,93

## Alcuni dati

A livello nazionale, nonostante i provvedimenti deflattivi del contenzioso adottati dal Governo, i nuovi affari trattati dall'Avvocatura nell'anno 2015 ammontano ad oltre 150.000: essi si aggiungono alle diverse centinaia di migliaia di affari impiantati negli anni scorsi ed ancora pendenti (oltre 1.000.000). Si tratta di una mole di lavoro imponente che grava su un organico effettivo in atto di appena 308 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata nel 2015 a curare una media di ben 487 nuovi affari; calcolando gli affari degli anni precedenti la pendenza media gravante su ogni avvocato è pari a circa 3.700 affari.

Più di un terzo del lavoro grava, peraltro, sull'Avvocatura Generale che ha contato nel 2015 circa 48.000 affari.

Si tratta di una mole di lavoro sicuramente imponente, che abbraccia le più varie materie e vede impegnato l'Istituto avanti tutte le Magistrature anche di livello comunitario ed internazionale.

Accanto al lavoro in sede contenziosa, preme, tuttavia, segnalare l'incremento dell'attività consultiva.

Nel corso del 2015 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.

Gli Avvocati e Procuratori dello Stato stanno dedicandosi con particolare impegno a questo settore, consapevoli che in tale ambito la loro professionalità può contribuire alla prevenzione del contenzioso e, quindi, a quell'obiettivo di deflazione dello stesso, meritoriamente perseguito da tutte le Magistrature.

In coerenza con tale obiettivo, ed in linea con i chiari indirizzi del Legislatore, l'Avvocatura dello Stato è impegnata, d'intesa con le Amministrazioni rappresentate, ad effettuare una ricognizione di tutto quel contenzioso da non

coltivare ulteriormente, essendo ormai chiari ed univoci i principi di diritto applicabili allo stesso.

In questo ambito è opportuno ricordare il Protocollo d'intesa – attinente al settore fiscale e tributario - sottoscritto, nello scorso mese di dicembre, 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.

### Alcune considerazioni

I risultati dell'attività istituzionale sono stati, in linea con gli anni precedenti, molto proficui anche nel 2015.

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 che il già non sufficiente organico, sia del personale amministrativo che del personale togato, subisce dal 1° novembre 2014 i contraccolpi dell'abolizione dell'istituto del trattenimento in servizio

disposto dall'art. 1 del D.L. n. 90 del 2014, conv. in L. 114 del 2014, che ha comportato la simultanea cessazione di numerosi Avvocati dello Stato.

Molti dei posti vacanti determinatisi non sono ancora stati ricoperti, ma sono stati di recente assunti 21 procuratori dello Stato ed è in svolgimento il concorso per la selezione di 10 avvocati dello Stato (entrambe le procedure gestite interamente in modalità telematiche e de materializzate).

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.

In attuazione dell'obiettivo "Sviluppare la digitalizzazione e l'uso della Pec nei processi di lavoro e nelle comunicazioni", di cui ai precedenti piani programmatici, è proseguita con successo nel 2015 l'attività di digitalizzazione dei documenti ed è stato esteso l'utilizzo della posta certificata.

Al fine di consentire una migliore fluidità delle procedure di lavoro, sono state inoltre realizzate nel corso del 2015 molteplici funzionalità informatiche ad uso sia del personale amministrativo, che del personale togato. Se ne illustrano di seguito alcune.

#### 1. In relazione al personale amministrativo:

- è stata attivata una nuova funzionalità per la gestione automatizzata del protocollo in ingresso e l'inserimento nel fascicolo elettronico di tutti i biglietti di cancelleria e degli atti relativi alle notifiche degli avvocati privati;
- è stata attivato un apposito applicativo per la gestione della PEC che consente, in fase di spedizione, il protocollo automatico del documento e il suo inserimento nel fascicolo elettronico;
- è stato reso operativo su tutto il territorio nazionale il nuovo applicativo di gestione delle presenze (Diapason);
- è stato realizzato un software per la gestione dei concorsi: per la ricezione telematica delle domande dei candidati con automatica protocollazione e immediata archiviazione informatica.

2. In relazione al personale togato, lo sviluppo informatico ha riguardato in primo luogo il processo telematico.

- Per il processo amministrativo vi è stato studio, condivisione e realizzazione congiunta con i vertici della Giustizia Amministrativa di nuove regole e di specifiche tecniche e, sulla base delle regole condivise, sono state realizzate nuove funzionalità di spedizione documentale alla G.A;

- per il processo civile, previo tavolo congiunto con il Ministero della Giustizia per l'approfondimento di segnalazioni inerenti a incongruenze normative e per l'individuazione di possibili soluzioni, sono state implementate le funzionalità per la gestione dei depositi, per la ricerca delle PEC ricevute, per le modalità di spedizione atti ed è stato integrato il sistema NSI con il software di deposito;

- per il processo tributario, nella prospettiva dell'estensione dell'obbligatorietà della procedura telematica (prevista al momento per le Regioni Toscana e Umbria), si sta definendo con il Ministero delle Finanze la realizzazione di un sistema che permetta anche all'Istituto, con le sue peculiarità, di affrontare tutte le problematiche connesse all'autenticazione degli utenti, alla ricezione dei biglietti di cancelleria, e al deposito degli atti.

### **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 è contenuta in una speciale norma di legge. In tutti gli altri casi la rappresentanza di un ente è rimessa ad apposito provvedimento.

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, perchè 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.

### **Aree 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.

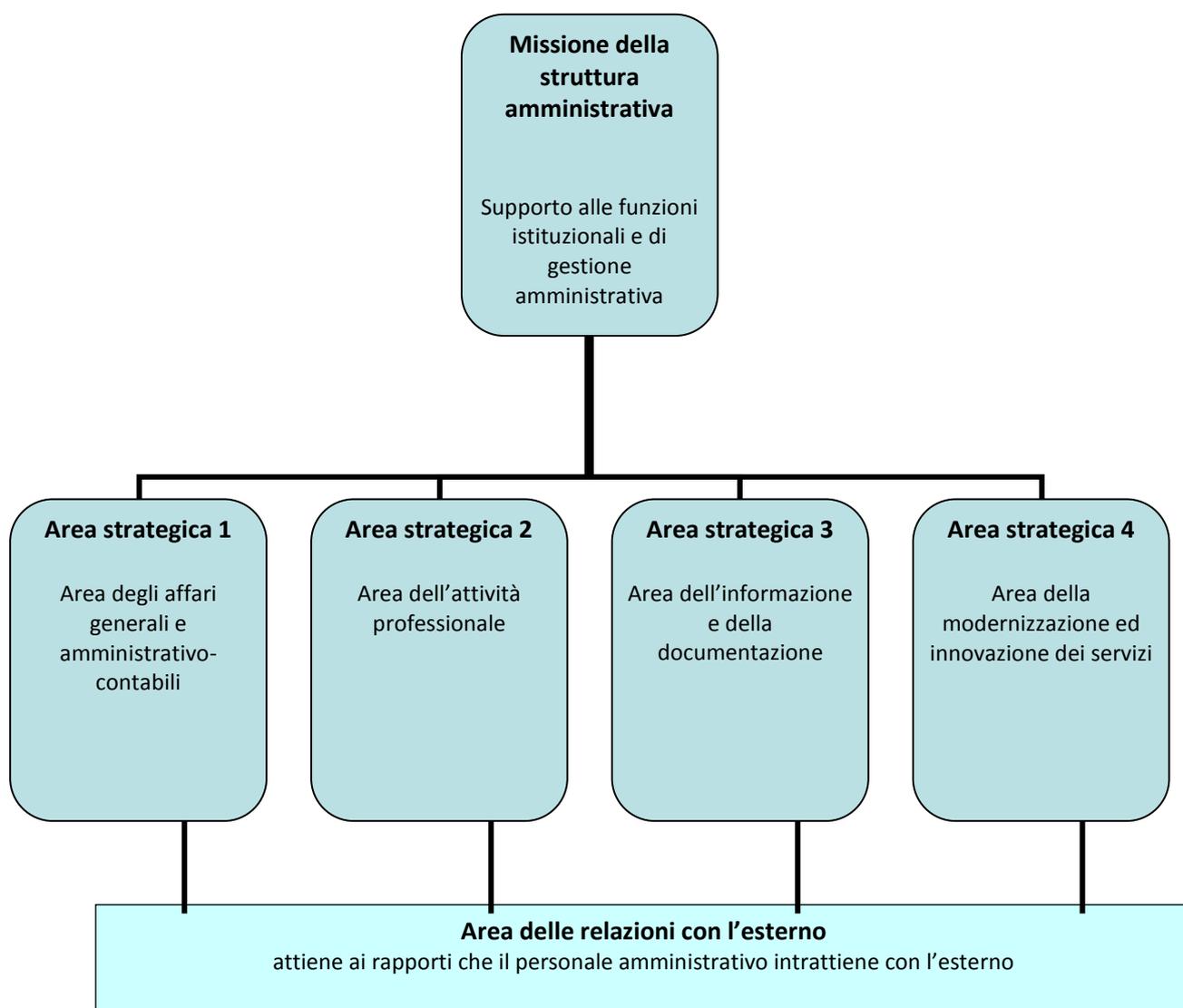
### **Area delle relazioni con l'esterno**

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, rafforzata dai nuovi profili professionali che ne definiscono il ruolo anche nell'ambito del ciclo di lavorazione degli affari legali, 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 ad esso delegabili 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.

Il coinvolgimento degli *stakeholder* sui temi strategici per l'Avvocatura dello Stato potrà essere realizzato attraverso incontri periodici o conferenze almeno a cadenza annuale denominate “Giornate della trasparenza”.

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 dire 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 la rinuncia a 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 rinviate *sine die* le più volte sollecitate riforme organizzative, non ultima quella dell’istituzione del ruolo dirigenziale amministrativo.

### **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).

E' 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 primo presidente della Corte di Cassazione ha rappresentato, in sede di inaugurazione dell'anno giudiziario 2015, che è aumentata la durata media dei processi - peraltro già critica -, sia in campo civile che penale. Per quanto concerne la Cassazione la durata media dei procedimenti civili definiti è passata dai 42,5 mesi del 2013 ai 44 mesi del 2014.

### **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.

In questo ambito, ad integrazione di quanto precedentemente esposto in tema di evoluzione informatica, giova porre l'attenzione sugli sviluppi intervenuti finalizzati alla migliore trasmissione, acquisizione ed archiviazione dei documenti telematici.

Tra questi: l'ampliamento della banda di trasmissione; la realizzazione di un nuovo sistema documentale per l'acquisizione massiva di documenti che ha sostituito quello finora in uso ("Alfresco"); la messa a punto di un metodo per la migrazione dei documenti che derivano da scansione, attraverso l'utilizzo di tecnologia OCR, da Alfresco al nuovo sistema, etc.

Occorre inoltre evidenziare 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*.

Nell'ambito di tale accordo di collaborazione l'Avvocatura usufruisce della tecnologia e delle infrastrutture per la produzione e l'erogazione di moduli

formativi in modalità e-learning. Alla fine del 2015 sono stati realizzati i primi moduli finalizzati alla formazione generale su etica, legalità e prevenzione della corruzione.

Occorre altresì ricordare i progetti di cooperazione in corso 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 corrispondenza e atti legali (la documentazione viene caricata e resa disponibile sul sistema informatico in uso - NNSI - direttamente in formato elettronico). Al momento l'Avvocatura generale riceve tramite il sistema a@a tutte le proposte di ricorso per cassazione che pervengono dalle Direzioni Regionali del centro Italia dell'Agenzia dell'entrate.

#### **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 il 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. (basti pensare che è intervenuto solo il 15 dicembre 2015 il D.P.C.M. concernente l'autorizzazione ad assumere 24 unità -14 Procuratori dello Stato e 10 Avvocati dello Stato -).

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.<sup>2</sup>

A tale criticità si aggiunge che tra le amministrazioni dello Stato l'Avvocatura è l'unica a non disporre di un ruolo dirigenziale amministrativo<sup>3</sup>, 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 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

---

<sup>2</sup> Il personale ultra sessantenne in servizio è aumentato del 5% tra il 2012 e il 2014.

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

sezione dedicata alla pratica forense<sup>4</sup>, 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.

- 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;
- E' 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.

---

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

## 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" 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 2016-2018.

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.

### **Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2016-2018**

Nella direttiva per l'azione amministrativa relativa all'anno 2016, l'Avvocato Generale ha indicato, nel solco delle linee tracciate nei precedenti piani programmatici, 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 con il Programma Triennale di Trasparenza e integrità:**

- Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi di conclusione dei procedimenti

**Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale di Trasparenza e Integrità 2016-2018, adottati dall'Avvocato Generale, prevedono inoltre:**

- Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione beni e servizi;
- Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza di gestione del personale;
- Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione;
- Azioni previste dal Piano Triennale Trasparenza e Integrità finalizzate alla pubblicazione sul sito istituzionale di dati e informazioni relative all'Amministrazione;
- Formazione per promuovere la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione dell'Avvocatura dello Stato.

## **6. Raccordo tra gli obiettivi di performance e gli obiettivi PTPC e PTTI**

Con Direttiva del 2 novembre 2015 l'Avvocato Generale ha indicato gli obiettivi per l'azione amministrativa e per la gestione per l'anno 2016.

Con D.A.G. 28 gennaio 2016 è stato adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e l'annesso Programma triennale di trasparenza ed integrità per il triennio 2016- 2018, che indicano 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.

Come indicato dal Piano Nazionale Anticorruzione, predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed approvato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (già CIVIT), 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. diventino veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della performance.

Sulla base di tali indicazioni, su proposta del Nucleo di Valutazione, sentiti anche i Preposti agli Uffici dell'Avvocatura Generale, 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 2016-2018.

Il Piano della Performance 2016-2018 è adottato previa informazione alle Organizzazioni Sindacali e previa consultazione del 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 e di bilancio è un principio previsto espressamente nel D.lgs 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 2016-2018, 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 2016 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, che sono 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 2016, sono dettagliati nella apposita Tabella allegata, che costituisce parte integrante del Piano.

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"

Si conferma per l'anno 2016 il Sistema transitorio di misurazione e valutazione adottato con D.A.G. 8 luglio 2013.

Esso 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 **15/10/2016** 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 **10/1/2017** i dati definitivi relativi allo stato di realizzazione degli obiettivi **2016**; 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 112/010)

#### 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

<b>PUNTI DI FORZA</b> (contesto interno)	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b> (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 nuovi profili professionali	Mancanza di ricambio generazionale nel personale amministrativo
Presenza di una banca dati e di un sistema gestionale efficienti in ambito istituzionale	Carenza di banche dati e di sistemi gestionali in ambito amministrativo
Formazione informatica sufficiente	Difficoltà a sviluppare procedure di lavoro e a realizzare i necessari mutamenti organizzativi, in coerenza con le innovazioni legislative.
Possibilità di <i>benchmarking</i> interno tra le varie sedi	Disomogeneità organizzativa tra le varie sedi; disomogeneità nella distribuzione del personale amministrativo tra le sedi
Attenzione alle problematiche delle pari opportunità e della sicurezza sul lavoro	Carenza di programmi di formazione e di aggiornamento professionale rivolti al personale amministrativo
<b>OPPORTUNITA'</b> (contesto esterno)	<b>RISCHI O MINACCE</b> (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 al Piano della Performance 2016-2018**

### **Tabella e Schede degli obiettivi operativi**

Allegato 2. Piano della Performance - Tabella obiettivi operativi 2016-2018										
Obiettivi Piano Performance 2016-2018										
obiettivi della attività amministrativa	Obiettivo operativo	Descrizione obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte			
Gestione delle risorse umane	A.1.	Attuazione degli adempimenti richiesti dalle disposizioni governative per l'eventuale ingresso di personale delle province e di altre amministrazioni pubbliche. Fase annuale di obiettivo triennale	Ai sensi dell'art. 1, comma 425, della Legge n. 190/2014, determinazione dei posti, soprattutto riferiti alle sedi periferiche, corrispondenti alla disponibilità di risorse destinabili alle assunzioni, ai fini della ricollocazione del personale interessato a procedure di mobilità. Inserimento nel Portale della mobilità del Dipartimento della Funzione Pubblica dei posti disponibili, distinti per funzioni e per aree funzionali e categorie di inquadramento nei limiti delle predette risorse. Trasferimento nei ruoli del personale delle province già in posizione di comando o distacco ai sensi del decreto-legge n. 78 del 2015. Trasferimento nei ruoli del personale della CRI già in comando o fuori ruolo.	Trasferimento nei ruoli di personale interessato da procedure di mobilità	Procedure di mobilità portate a compimento rispetto ai posti disponibili in presenza di personale che ha prestato assenso al trasferimento	100% nel 2016 per gli anni successivi il target sarà definito in coerenza con le indicazioni del Governo	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Tratt.economico personale amm.vo	Avvocature distrettuali	
	A.2.	Verifica della adeguatezza della dotazione organica rispetto alle esigenze organizzative e ai carichi di lavoro e delle necessità di reclutamento per la migliore funzionalità degli uffici centrali e periferici.	Compatibilmente con i vincoli imposti dai processi di mobilità in corso, occorre procedere ad una rideterminazione delle dotazioni organiche rispondente ai carichi di lavoro ed ai conseguenti fabbisogni delle sedi, nonché alle esigenze organizzative e professionali determinate dalle nuove procedure digitali e da riforme aventi impatto sull'attività amministrativo-contabile.	Proposta di dotazione organica complessiva e di sede formulata sulla base di criteri idonei.	Binario SI/NO	100%	Avvocato Generale Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Tratt.economico personale amm.vo	Avvocature distrettuali	coinvolgimento delle OO.SS. rappresentative
	A.3.	Determinazione di criteri generali in materia di orario coerenti con la normativa vigente, cercando di coniugare le esigenze istituzionali con necessità di conciliazione vita privata-vita lavorativa e di salvaguardia del benessere organizzativo.	Alla definizione dei criteri in questione, dovrà seguire da parte di tutti gli Uffici l'adeguamento della disciplina dell'orario di servizio e di lavoro. Le Avvocature distrettuali riferiranno in proposito al Nucleo di Valutazione.	Adeguamento da parte di ciascuna Avvocatura distrettuale della disciplina dell'orario di servizio e di lavoro ai criteri generali impartiti dal Segretario Generale. Allineamento del sistema Diapason.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Avvocature distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	
	A.4.	Promuovere la conciliazione vita privata-vita lavorativa e il benessere organizzativo Fase annuale di obiettivo triennale	In concomitanza con le iniziative che il Dipartimento della Funzione Pubblica sta avviando al fine di dare attuazione all'art. 14 della Legge 7/8/2015, n. 124, volto a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nella amministrazioni pubbliche, tutti gli Uffici dovranno contribuire allo studio delle misure organizzative necessarie per consentire, entro tre anni, ad almeno il 10% dei dipendenti, di utilizzare il telelavoro ed altre forme di cd. "lavoro agile".	Studio, da realizzare anche con il coinvolgimento di tutti i lavoratori/lavoratrici, finalizzato all'adozione di misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e di altre modalità (cd. "lavoro agile") fino a giungere all'obiettivo del 10% del personale potenzialmente impiegato attraverso tali modalità lavorative alternative entro il triennio.	Binario SI/NO	Avvio entro il trimestre successivo alla definizione di linee guida o di indirizzo per le pubbliche amministrazioni, mediante costituzione di gruppo di studio composto da rappresentanti delle strutture coinvolte; eventuale somministrazione di questionari al personale.	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale; Uff. III Ragioneria; Ufficio Tratt.economico pers.amm.vo; Uff. X Ced; Ufficio II Organizzazione e Metodo	Tutti gli uffici AGS e Avvocature distrettuali	coinvolgimento delle OO.SS rappresentative e del CUG
Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie	B.1.1.	Prosecuzione dei programmi di spending review per razionalizzare le spese, ricercando soluzioni economicamente più vantaggiose. Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. Fase annuale di obiettivo triennale.	L'obiettivo, indicato nelle note integrative al Bilancio 2016-2018, 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	30% nel 2016; 35% nel 2017; 40% nel 2018	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati AGS; Uffici AGS che agiscono quali stazioni appaltanti	Avvocature distrettuali	
	B.1.2.	Prosecuzione dei programmi di spending review per razionalizzare le spese, ricercando soluzioni economicamente più vantaggiose. Riconferma quale obiettivo triennale.	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.2.	Razionalizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi. Riconferma quale obiettivo triennale.	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 2016-2018, 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 31/12/2016	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.	Riduzione delle spese per locazione passiva di immobili. Fase annuale di obiettivo triennale.	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 entro il 31/12/2016	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato		
Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni	C.1.	Prosecuzione del 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. Applicazione al processo telematico. Riconferma quale obiettivo triennale.	Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico" (obiettivo di bilancio 2016-2018, 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 obbligatorieta' stabilito dalle norme, delle funzionalità del Processo Civile Telematico. Sperimentazione, in vista dell'avvio previsto per il 1° gennaio 2017, delle funzionalità relative al processo amministrativo telematico e del processo costituzionale telematico. Avvio di alcune funzionalità telematiche nell'ambito del processo contabile e dei procedimenti presso la Corte di Cassazione. Gli uffici dell'Avvocatura dello Stato dovranno collaborare alle procedure organizzative ed informatiche, appositamente predisposte, al fine di supportare il personale tenuto 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, 80% nel 2016, 84% nel 2017, 88% nel 2018.	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.	Prosecuzione utilizzo procedure gestionali di trattamento delle comunicazioni che pervengono via PEC, ed estensione della modalità di trasmissione via PEC alle comunicazioni inviate dall'Avvocatura. Riconferma quale obiettivo triennale.	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. Prosecuzione della cooperazione telematica con Giustizia amministrativa ed Agenzia delle Entrate (AGS). Utilizzo della Posta elettronica certificata da parte di tutti gli Uffici (obiettivo di bilancio 2016-2018, 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@ di documenti legali secondo gli accordi di cooperazione. Esclusiva trasmissione via PEC delle richieste di cooperazione. Target note integrative al Bilancio: Messaggi PEC in ingresso trattati attraverso sistema gestionale interno; trasmissione via PEC corrispondenza in uscita; 70% nel 2016, 75% nel 2017, 80% nel 2018 (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.	Prosecuzione 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	Gestione informatizzata mediante acquisizione on line delle domande di partecipazione a nuovo concorso per procuratore dello Stato. Obiettivo annuale.	Miglioramento della procedura informatizzata di acquisizione on line delle domande di partecipazione al concorso, di gestione del procedimento concorsuale e della comunicazione con i candidati. L'attività è preordinata al nuovo bando per l'assunzione di procuratori dello Stato.	Miglioramento e arricchimento dell'applicativo gestionale per nuovo concorso procuratore.	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.	Prima attuazione delle norme in materia di formazione di documenti amministrativi informatici (art. 40 del CAD) e di fascicoli informatici di procedimento amministrativo. Dal 12 agosto 2016 gli atti e la documentazione giustificativa da sottoporre al controllo degli Uffici Centrali di Bilancio (UCB) e delle Ragionerie Territoriali dello Stato (RTS) devono essere formati e trasmessi in modalità informatica.	1. Creazione documento informatico 2. Apposizione firma digitale 3. Classificazione/Fascicolazione 4. Trasmissione all'esterno 5. Conservazione 6. Procedure di gestione interne	Avvio nuove modalità organizzative entro la scadenza prevista; progressivo sviluppo delle necessarie funzionalità/regolamentazioni per classificazione e conservazione	Ricognizione dei documenti e dei procedimenti coinvolti e prima sperimentazione delle procedure entro il 12 agosto 2016 secondo disposizioni impartite al personale interno e alle avvocature distrettuali. Avvio degli approfondimenti relativi al sistema di classificazione e di conservazione entro il 2016.	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali	Ufficio X CED, Responsabile Gestione documentale Uffici amministrativi AGS	Avvocature Distrettuali	
Collaborazione al personale togato	D.1.	Riduzione dei tempi di lavorazione degli atti e dei documenti riferiti agli affari legali. Riconferma quale obiettivo triennale.	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.	Riduzione dei tempi di completamento: dall'attuale situazione ad un massimo di tre giorni lavorativi per gli affari non urgenti.	Completamento entro tre giorni lavorativi, fatta salva l'immediata lavorazione per gli affari urgenti, delle registrazioni in NSI della PEC in ingresso per l'80% della corrispondenza entro il 31/12/2016. 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.	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	Individuazione dei programmi e delle unità di personale addetto al trattamento degli affari legali e alla collaborazione professionale destinatario della formazione.	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.	Realizzazione moduli entro il 31/12/2016	Segretario Generale	Uffici preposti alla organizzazione della formazione: Ufficio I, Ufficio II, Ufficio X	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. Prosecuzione di obiettivo triennale.	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari, si avvale in via generalizzata di Equitalia S.p.A. 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 piattaforma Equitalia.	Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori Equitalia rispetto al numero di titoli esecutivi notificati. Acquisizione stato di realizzazione al 30/6/2016 e al 31/12/2016.	80% nel 2016	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali	
Promuovere l'immagine dell'Istituto	E.1.	Proseguire nella realizzazione di "flash informativi" sull'attività e sulle più rilevanti questioni giuridiche trattate dall'Avvocatura Generale e dalle Avvocature distrettuali da pubblicare sul sito Internet e divulgare ai media. Riconferma quale obiettivo triennale.	Proseguire nell'obiettivo curando l'aspetto grafico delle news. Inserire a titolo sperimentale alcune notizie segnalate dalle avvocature distrettuali.	Flash informativi	Binario SI/NO	Publicazione delle informazioni curando tempestività ed aspetto grafico. Inserire notizie di fonte distrettuale.	Avvocato Generale Segretario Generale Avvocati distrettuali Comitato di Redazione Portale	Ufficio IX Documentazione Giuridica	Segreteria Particolare Avvocato Generale Segreteria Segretario Generale Ufficio X CED	Avvocature distrettuali
	E.2.	Individuare ed organizzare la c.d. "Giornata della Trasparenza" nell'ambito della quale dovranno essere rappresentate, oltre al Piano e alla Relazione sulla Performance, anche le iniziative avviate per promuovere la cultura della legalità e delle pari opportunità.	Costituire un gruppo di lavoro composto da: Preposto Segreteria Particolare, Preposto Segreteria Segretario Generale, Preposto Ufficio IV, Preposto alla Vigilanza, Preposto Ufficio IX, Responsabile Trasparenza, Rappresentante CUG, per mettere a punto temi ed aspetti organizzativi da suggerire al vertice dell'Istituto per una prima giornata della Trasparenza.	Studio di fattibilità per organizzare la Giornata della Trasparenza	Binario SI/NO	Costituzione gruppo di lavoro entro il 2016	Avvocato Generale Segretario Generale	Gruppo di Lavoro		
Obiettivi di trasparenza e prevenzione corruzione	Obiettivo operativo		Descrizione obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte		
Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti	F.1.	Individuazione e descrizione dei procedimenti amministrativi, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.	Adottare il provvedimento, ex artt. 2 e 4 della Legge 7.8.1990, n. 241, ricognitivo dei provvedimenti amministrativi di competenza dell'Avvocatura dello Stato, dei relativi termini di conclusione, e delle unità organizzative responsabili.	Proposta di d.p.c.m. relativo ai provvedimenti amministrativi dell'Avvocatura dello Stato. Individuazione tipologie di procedimenti con la ricognizione degli elementi che sono oggetto di pubblicazione	Binario SI/NO	Conclusione della ricognizione dei procedimenti amministrativi da parte di tutte le unità organiche interessate entro fine 2016.	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale	Uffici I, II, III, IV, IX, X, Trattamento economico AP, Trattamento economico Personale	
	F.2.1.; 4.2.1. PTPC 2016- 2018	Individuazione e descrizione dei processi di lavoro, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.	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.	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.	Percentuale processi di lavoro esaminati e convalidati rispetto al totale dei processi di lavoro mappati.	60% processi esaminati e convalidati entro il 15 ottobre 2016; 100% entro il 31/1/2017	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali
	F.2.2.; 4.2.2. PTPC 2016- 2018	Individuazione e descrizione dei processi di lavoro, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.	A seguito, o nelle more, dello svolgimento dell'attività di cui al punto F.2.1., tutte le unità organizzative coinvolte, dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali, dovranno esprimersi sulla valutazione dei rischi inerenti ai processi.	Conferma o modifica della valutazione di tutti i rischi inerenti ai processi oggetto di mappatura.	Percentuale schede di valutazione compilate rispetto al totale dei rischi inerenti ai processi di lavoro mappati.	40% schede di valutazione compilate entro il 2016; 60% entro il 31/1/2017; 100% entro il 30/6/2017	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali

OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DEL PROGRAMMA TRIENNALE DI TRASPARENZA E INTEGRITA'										
Obiettivi P.T.P.C. 2016-2018 e/o 2015-2017	Obiettivo operativo riferito al paragrafo del P.T.P.C. e/o all'azione del P.T.T.I.	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	4.4.1. PTPC 2015-2017	<b>Programmazione dell'attività contrattuale</b>	Le stazioni appaltanti rilevano i propri fabbisogni per l'anno successivo e compilano il c.d. P.A.F. per la programmazione dell'attività contrattuale dell'Istituto. In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici), è avviata la sperimentazione per la redazione del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 di cui al comma 6, da pubblicare ai sensi del comma 7. Il programma è redatto dall'Ufficio III (che verifica la compatibilità di bilancio) con il supporto dell'Ufficio II. Le stazioni appaltanti inviano le informazioni necessarie entro il 15 novembre 2016; il programma sperimentale è approvato entro il 10 dicembre 2016.	Mod. P.A.F. compilati nei termini per la programmazione. Programma biennale acquisti di beni e servizi approvato entro il 10 dicembre 2016.	Binario SI/NO	Acquisizione da tutte le stazioni appaltanti entro il 15 novembre 2016 delle iniziative del valore indicato dalla norma relative al biennio 2017-2018. Adozione programma entro il 10 dicembre 2016; tempestiva pubblicazione.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici III e II Avvocatura Generale Stazioni appaltanti Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	4.4.2. PTPC 2015-2017 Azione n. 43	<b>Decreto o determina a contrarre</b>	Predisposizione del decreto o determina a contrarre per ogni affidamento come previsto dal P.T.P.C. 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". Monitoraggio delle procedure contrattuali che impongono gli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 37 D.Lgs 33/2013.	Redazione e tempestiva pubblicazione di delibera o determina a contrarre per ogni affidamento	100% di delibere adottate per ogni affidamento e loro tempestivo invio alla pubblicazione	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	Azione n. 44	<b>Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.</b>	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'A.V.C.P. n. 26 del 22 maggio 2013. 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	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	4.4.5 e 4.4.6 PTPC 2015-2017	<b>Requisiti dei soggetti partecipanti alle procedure di affidamento e degli aggiudicatari e contenuti del contratto</b>	Le stazioni appaltanti sono tenute ad acquisire dal contraente una serie di dichiarazioni quali il possesso dei requisiti generali di cui all'art. 38 del d. lgs. n. 163/2006 e che non si trovino nelle condizioni di cui all'art. 53, c. 16-ter, del d. lgs. n. 165/2001, nè in relazione di parentela o affinità, o in situazione di convivenza o frequentazione abituale con dirigenti e dipendenti dell'Avvocatura dello Stato. Le modalità per accertare e verificare il possesso di detti requisiti sono riassunte nell'appendice al P.T.P.C. - paragrafo 4.4.5..In ogni contratto devono essere inserite le dichiarazioni di cui al paragrafo 4.4.6. del P.T.P.C. Dal 19/4/2016, il riferimento è all'art. 80 del nuovo Codice dei Contratti e delle Concessioni.	Acquisizione delle previste dichiarazioni per ciascuna procedura di affidamento. Indicazione in calce al contratto di apposita clausola relativa al rispetto dei Codici di comportamento quando ne ricorrano le condizioni.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	4.5. PTPC 2016-2018	<b>Ricognizione concessioni del servizio di ristoro e somministrazione di alimenti e bevande</b>	Ricognizione della presenza di punti di somministrazione di alimenti, bevande ed altri generi di conforto, anche attraverso apparecchiature di distribuzione automatica, e delle condizioni applicate.	Ricognizione presso tutte le sedi	Binario SI/NO	Relazione al RPC entro il 15/12/2016	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio IV	Avvocature distrettuali	
	4.5.10 PTPC 2015-2017 AZ. 8	<b>Conferimento di incarichi di collaborazione e di consulenza</b>	Acquisire: - Curriculum vitae redatto in formato europeo del titolare dell'incarico; - dichiarazione di insussistenza, in capo al consulente o collaboratore, di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse con l'Avvocatura dello Stato; - dichiarazione di non essere soggetto collocato in inaspettata; - dichiarazione svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali. Pubblicazione della documentazione anzidetta e degli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico.	Pubblicazione conforme agli obblighi di cui all'art. 15 d.lgs. n. 33/2013.	Percentuale di informazioni acquisite e pubblicate	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici III, IV, IX, X Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
	5.6.1. PTPC 2016-2018	<b>Requisiti dei componenti delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi</b>	Ciascuna stazione appaltante deve informare il Responsabile della costituzione della Commissione per la scelta del contraente ed acquisire la prescritta dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a farne parte, da trasmettere al Responsabile.	Acquisizione della prevista dichiarazione per componente designato e trasmissione al Responsabile	Percentuale di dichiarazioni acquisite	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale	Avvocature distrettuali	
az. 47	<b>Indicatore di tempestività dei pagamenti</b>	Determinazione indicatore dei tempi medi pagamento e rilevazione periodica dei tempi di pagamento relativi agli acquisti di beni servizi e forniture	Determinazione e pubblicazione indicatore annuale entro il 31 gennaio 2016. Determinazione e pubblicazione trimestrale dei tempi medi di pagamento rappresentati dall'apposito indicatore entro 30 giorni dalla chiusura del trimestre.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale	Ufficio III	Ufficio II	Avvocature distrettuali	
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari	4.4. PTPC 2016-2018	<b>Adeguamento all'integrale utilizzo dell'applicativo gestionale "Liquidazione" nell'esecuzione delle procedure di competenza dell'area Liquidazione</b>	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, entro la fine del 2016 ogni sede dovrà utilizzare 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	<b>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</b>	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, entro la fine del 2016 ogni sede dovrà utilizzare 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	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	<b>Obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, dell'estratto conto a ciascun ente</b>	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	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali	
	5.6.2. PTPC 2016-2018	<b>Requisiti soggettivi dei componenti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e dei componenti delle Commissioni sussidi</b>	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. Verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei componenti non dipendenti dell'Avvocatura dello Stato ed informare tempestivamente il Responsabile dell'esito delle verifiche. Per le Commissioni esaminatrici dei concorsi, acquisire anche le dichiarazioni di assenza di situazioni di incompatibilità tra i membri ed i concorrenti.	Verifica assenza situazioni ostative al conferimento dell'incarico di componente delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e delle Commissioni sussidi.	Binario SI/NO	100%	Avvocato Generale Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale		
	4.5.7. PTPC 2015-2017	<b>Verifica delle qualità morali e di buona condotta del personale proveniente da altre amministrazioni</b>	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 Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale		
	az. 16	<b>Bandi di concorso ed elenco dei bandi espletati</b>	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione, nonché ai criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte. 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		

Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	5.4. PTPC 2016-2018	<b>Obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse</b>	Il dipendente, all'atto della sua assegnazione all'Ufficio (provenienza per assunzione, comando, mobilità, trasferimento da altra sede), è tenuto a dare dichiarazione scritta (modello Allegato 9.1) al Segretario Generale, per il tramite dell'Ufficio I° AA.GG. e Personale, o all'Avvocato Distrettuale, se, in prima persona o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente, nel corso del precedente triennio abbiano avuto, o abbiano ancora in corso, rapporti finanziari con soggetti privati detentori di interessi contrastanti con quelli dell'Avvocatura dello Stato e delle amministrazioni patrocinate dall'Avvocatura dello Stato. In caso affermativo la dichiarazione va aggiornata nei sei mesi successivi.	Acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati Distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale	Avvocature distrettuali	
	az. 12	<b>Tassi di assenza</b>	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	Ufficio I AA.GG. e Personale Segreteria Generale	Avvocature distrettuali	
	5.5. PTPC 2015-2017 Azione n. 13	<b>Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra istituzionali</b>	Adempiere a tutti gli oneri di comunicazione dei dati al Dipartimento della Funzione Pubblica e di pubblicazione degli stessi nella sezione Amministrazione Trasparente.	Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale Tempestivo aggiornamento dei dati relativi a personale togato e personale amministrativo con l'indicazione dei compensi percepiti	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale	Segreteria del Segretario Generale		
	5.6.3. PTPC 2016-2018	<b>Assegnazione di dipendenti dell'area direttiva ad uffici a rischio di corruzione</b>	Il Segretario Generale e gli Avvocati distrettuali assegnano il personale dell'area Terza agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché all'erogazione di sovvenzioni e vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, previa acquisizione, tramite l'Ufficio che in base all'organizzazione della sede predispone il provvedimento di assegnazione, della dichiarazione di cui al paragrafo 5.6.4.-	Acquisizione delle dichiarazioni prescritte	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale	Avvocature distrettuali	
	5.6.5. PTPC 2016-2018	<b>Inferibilità ed incompatibilità di incarichi dirigenziali</b>	Deve essere acquisita, presso la persona prescelta per l'attribuzione dell'incarico, la dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inferibilità e di incompatibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013. La dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013 deve essere presentata annualmente dal titolare nel corso dell'incarico.	Acquisizione, con la periodicità prevista dal PTPC, delle dichiarazioni sostitutive di insussistenza o incompatibilità dell'incarico; consegna semestrale al Responsabile dell'elenco degli incarichi conferiti dall'amministrazione; pubblicazione delle dichiarazioni.	Binario SI/NO	Esecuzione entro i termini previsti dal P.T.P.C.	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale	Segreteria Organi collegiali	
Azioni previste dal Piano Triennale Trasparenza e Integrità	az. 19-20	<b>Performance</b>	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale	Publicazione aggiornamento tempestivo 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.	Binario SI/NO	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Avvocature distrettuali	
	az. 46	<b>Pubblicazione dei rilievi, ancorché non recepiti, della Corte dei Conti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici.</b>	Comunicazione tempestiva al Responsabile della Trasparenza dell'esistenza di rilievi della Corte dei Conti ai fini della loro pubblicazione. L'obbligo è stato innovato a seguito di modifica dell'art. 31 del d.lgs. n. 33/2013.	Publicazione dei rilievi della Corte dei Conti.	Binario SI/NO	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale		
Formazione per promuovere la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione nell'Avvocatura dello Stato	5.11.2. PTPC 2016-2018	<b>Formazione generale e specialistica su anticorruzione, etica e legalità</b>	<b>Erogazione formazione al personale destinatario della formazione specialistica, individuato nel P.T.P.C.</b>	Ore di formazione erogate	n. ore di formazione erogate su n. ore previste	100% nel triennio	Segretario Generale	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici AGS	Avvocature distrettuali
			<b>Erogazione di formazione generale ai dipendenti dell'Avvocatura</b>	Numero persone formate	percentuale di personale formato	100% nel triennio	Segretario Generale	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici AGS	Avvocature distrettuali
			<b>Rispetto tempistica prevista</b>	Completamento del programma di formazione entro il triennio di vigenza del P.T.P.C.	Binario SI/NO	100% nel triennio	Segretario Generale	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici AGS	Avvocature distrettuali
			<b>Indagine sul livello di soddisfazione dei partecipanti</b>	Somministrazione di apposito questionario al termine del percorso formativo	Binario SI/NO	entro il 2016	Segretario Generale	Ufficio II Organizzazione e Metodo		
		<b>Indagine volta alla verifica che quanto appreso sia stato utilizzato/accettato nel contesto lavorativo</b>	Studio di fattibilità	Binario SI/NO	al termine della formazione	Segretario Generale	Ufficio II Organizzazione e Metodo	Uffici AGS	Avvocature distrettuali	

**SCHEDA OBIETTIVO**

<b>Gestione delle risorse umane</b>	<b>A.1.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Attuazione degli adempimenti richiesti dalle disposizioni governative per l'eventuale ingresso di personale delle province e di altre amministrazioni pubbliche.</b> <b>Fase annuale di obiettivo triennale</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Ai sensi dell'art. 1, comma 425, della Legge n. 190/2014, determinazione dei posti, soprattutto riferiti alle sedi periferiche, corrispondenti alla disponibilità di risorse destinabili alle assunzioni, ai fini della ricollocazione del personale interessato a procedure di mobilità. Inserimento nel Portale della mobilità del Dipartimento della Funzione Pubblica dei posti disponibili, distinti per funzioni e per aree funzionali e categorie di inquadramento nei limiti delle predette risorse. Trasferimento nei ruoli del personale delle province già in posizione di comando o distacco ai sensi del decreto-legge n. 78 del 2015. Trasferimento nei ruoli del personale della CRI già in comando o fuori ruolo.
<b>Prodotto</b>	Trasferimento nei ruoli di personale interessato da procedure di mobilità
<b>Indicatore</b>	Procedure di mobilità portate a compimento rispetto ai posti disponibili in <u>presenza di personale che ha prestato assenso al trasferimento</u>
<b>Target</b>	100% nel 2016. Per gli anni successivi il target sarà definito in coerenza con le indicazioni del Governo
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale    Ufficio Tratt.economico personale amm.vo
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Gestione delle risorse umane</b>	A.2.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Verifica della adeguatezza della dotazione organica rispetto alle esigenze organizzative e ai carichi di lavoro e delle necessità di reclutamento per la migliore funzionalità degli uffici centrali e periferici.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Compatibilmente con i vincoli imposti dai processi di mobilità in corso, occorre procedere ad una rideterminazione delle dotazioni organiche rispondente ai carichi di lavoro ed ai conseguenti fabbisogni delle sedi, nonché alle esigenze organizzative e professionali determinate dalle nuove procedure digitali e da riforme aventi impatto sull'attività amministrativo-contabile.
<b>Prodotto</b>	Proposta di dotazione organica complessiva e di sede formulata sulla base di criteri idonei.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Avvocato Generale Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Ufficio Tratt.economico personale amm.vo
	Avvocature distrettuali coinvolgimento delle OO.SS. rappresentative

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Gestione delle risorse umane</b>	A.3.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Determinazione di criteri generali in materia di orario coerenti con la normativa vigente, cercando di coniugare le esigenze istituzionali con necessità di conciliazione vita privata-vita lavorativa e di salvaguardia del benessere organizzativo.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Alla definizione dei criteri in questione, dovrà seguire da parte di tutti gli Uffici l'adeguamento della disciplina dell'orario di servizio e di lavoro. Le Avvocature distrettuali riferiranno in proposito al Nucleo di Valutazione.
<b>Prodotto</b>	Adeguamento da parte di ciascuna Avvocatura distrettuale della disciplina dell'orario di servizio e di lavoro ai criteri generali impartiti dal Segretario Generale. Allineamento del sistema Diapason.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Avvocature distrettuali Ufficio II Organizzazione e Metodo

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Gestione delle risorse umane</b>	<b>A.4.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Promuovere la conciliazione vita privata-vita lavorativa e il benessere organizzativo</b> <b>Fase annuale di obiettivo triennale</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	In concomitanza con le iniziative che il Dipartimento della Funzione Pubblica sta avviando al fine di dare attuazione all'art. 14 della Legge 7/8/2015, n. 124, volto a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nella amministrazioni pubbliche, tutti gli Uffici dovranno contribuire allo studio delle misure organizzative necessarie per consentire, entro tre anni, ad almeno il 10% dei dipendenti, di utilizzare il telelavoro ed altre forme di cd. "lavoro agile".
<b>Prodotto</b>	Studio, da realizzare anche con il coinvolgimento di tutti i lavoratori/lavoratrici, finalizzato all'adozione di misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e di altre modalità (cd. "lavoro agile") fino a giungere all'obiettivo del 10% del personale potenzialmente impiegato attraverso tali modalità lavorative alternative entro il triennio.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Avvio entro il trimestre successivo alla definizione di linee guida o di indirizzo per le pubbliche amministrazioni, mediante costituzione di gruppo di studio composto da rappresentanti delle strutture coinvolte; eventuale somministrazione di questionari al personale.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale; Uff. III Ragioneria; Ufficio Tratt.economico pers.amm.vo; Uff. X Ced; Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Tutti gli uffici AGS e Avvocature distrettuali
	coinvolgimento delle OO.SS rappresentative e del CUG

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie</b>	<b>B.1.1.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Prosecuzione dei programmi di <i>spending review</i> per razionalizzare le spese, ricercando soluzioni economicamente più vantaggiose. Utlizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. Fase annuale di obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	L'obiettivo, indicato nelle note integrative al Bilancio 2016-2018, costituisce allineamento della programmazione della Performance alla programmazione del ciclo di bilancio.
<b>Prodotto</b>	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.
<b>Indicatore</b>	% media
<b>Target</b>	30% nel 2016; 35% nel 2017; 40% nel 2018
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati AGS; Uffici AGS che agiscono quali stazioni appaltanti
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie</b>	<b>B.1.2.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Prosecuzione dei programmi di <i>spending review</i> per razionalizzare le spese, ricercando soluzioni economicamente più vantaggiose. Riconferma quale obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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.
<b>Prodotto</b>	Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli in tempo utile per disporre le necessarie variazioni ed utilizzare tutte le risorse
<b>Indicatore</b>	Variazioni compensative
<b>Target</b>	Chiusura a fine anno del bilancio utilizzando tutte le risorse disponibili
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie</b>	<b>B.2</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Razionalizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi. Riconferma quale obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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>
<b>Prodotto</b>	Determinazione possibili riduzioni. Rilevazione eventuali ragioni ostative. <u>Scarto di atti di archivio annuale</u> (obiettivo di bilancio 2016-2018, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio). Determinazione degli spazi liberati in metri lineari.
<b>Indicatore</b>	Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione almeno semestrale. Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2016
<b>Target</b>	100% di scarto deliberato entro l'anno; ulteriore riduzione di spazi occupati.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria                      Uffici AGS che detengono archivi
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Gestione del bilancio e delle risorse finanziarie</b>	<b>B.3</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Riduzione delle spese per locazione passiva di immobili. Fase annuale di obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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.
<b>Prodotto</b>	Ove possibile, valutazione possibilità di rideterminazione contratti di locazione o rilevazione eventuali ragioni ostative
<b>Indicatore</b>	Richieste trattate
<b>Target</b>	Valutazione entro il 31/12/2016
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni</b>	C.1
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Prosecuzione del 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. Applicazione al processo telematico. Riconferma quale obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	<p>Ulteriore sviluppo del progetto "fascicolo elettronico" (obiettivo di bilancio 2016-2018, 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 Civile Telematico.</p> <p>Sperimentazione, in vista dell'avvio previsto per il 1° gennaio 2017, delle funzionalità relative al processo amministrativo telematico e del processo costituzionale telematico.</p> <p>Avvio di alcune funzionalità telematiche nell'ambito del processo contabile e dei procedimenti presso la Corte di Cassazione.</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>
<b>Prodotto</b>	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.
<b>Indicatore</b>	Documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati. Regolare operatività del deposito telematico e degli altri adempimenti processuali obbligatori.

<b>Target</b>	100% di depositi telematici eseguiti con successo; target note integrative al Bilancio: documenti digitali caricati nel sistema gestionale interno sul totale dei documenti protocollati, 80% nel 2016, 84% nel 2017, 88% nel 2018.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Responsabile Sistemi Informativi Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio V Archivio e Impianti; Ufficio VI Collaborazione professionale; Ufficio VII Esterno e Agenda
	Ufficio X CED
	Avvocature distrettuali

**SCHEDA OBIETTIVO**

<p><b>Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni</b></p>	<p align="center">C.2</p>
<p><b>Obiettivo operativo</b></p>	<p><b>Prosecuzione utilizzo procedure gestionali di trattamento delle comunicazioni che pervengono via PEC, ed estensione della modalità di trasmissione via PEC alle comunicazioni inviate dall'Avvocatura.</b>  <b>Riconferma quale obiettivo triennale.</b></p>
<p><b>Descrizione obiettivo operativo</b></p>	<p>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. Prosecuzione della cooperazione telematica con Giustizia amministrativa ed Agenzia delle Entrate (AGS). Utilizzo della Posta elettronica certificata da parte di tutti gli Uffici (obiettivo di bilancio 2016-2018, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).</p>
<p><b>Prodotto</b></p>	<p>Digitalizzazione delle comunicazioni ed interoperabilità quando prevista. Uso della posta certificata come strumento ordinario di comunicazione.</p>
<p><b>Indicatore</b></p>	<p>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.</p>
<p><b>Target</b></p>	<p>Ricezione e trasmissione via @x@ 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; 70% nel 2016, 75% nel 2017, 80% nel 2018 (percentuale media di PEC in ingresso e in uscita).</p>
<p><b>Area dirigenziale preposta</b></p>	<p>Segretario Generale          Responsabile Sistemi Informativi          Avvocati distrettuali</p>
<p><b>Strutture coinvolte</b></p>	<p>Uffici AGS          Avvocature distrettuali</p>

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

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni</b>	C.4
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Gestione informatizzata mediante acquisizione on line delle domande di partecipazione a nuovo concorso per procuratore dello Stato.</b> <b>Obiettivo annuale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Miglioramento della procedura informatizzata di acquisizione on line delle domande di partecipazione al concorso, di gestione del procedimento concorsuale e della comunicazione con i candidati. L'attività è preordinata al nuovo bando per l'assunzione di procuratori dello Stato.
<b>Prodotto</b>	Miglioramento e arricchimento dell'applicativo gestionale per nuovo concorso procuratore.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Responsabile Sistemi Informativi
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio X CED
	Ufficio I° AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Sviluppo della digitalizzazione e dell'uso della PEC nei processi di lavoro e nelle comunicazioni</b>	C.5
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei provvedimenti amministrativi. Gestione documentale e conservazione degli atti amministrativi. Fase annuale di obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Prima attuazione delle norme in materia di formazione di documenti amministrativi informatici (art. 40 del CAD) e di fascicoli informatici di procedimento amministrativo. Dal 12 agosto 2016 gli atti e la documentazione giustificativa da sottoporre al controllo degli Uffici Centrali di Bilancio (UCB) e delle Ragionerie Territoriali dello Stato (RTS) devono essere formati e trasmessi in modalità informatica.
<b>Prodotto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creazione documento informatico</li> <li>2. Apposizione firma digitale</li> <li>3. Classificazione/Fascicolazione</li> <li>4. Trasmissione all'esterno</li> <li>5. Conservazione</li> <li>6. Procedure di gestione interne</li> </ol>
<b>Indicatore</b>	Avvio nuove modalità organizzative entro la scadenza prevista; progressivo sviluppo delle necessarie funzionalità/regolamentazioni per classificazione e conservazione
<b>Target</b>	Ricognizione dei documenti e dei procedimenti coinvolti e prima sperimentazione delle procedure entro il 12 agosto 2016 secondo disposizioni impartite al personale interno e alle avvocature distrettuali. Avvio degli approfondimenti relativi al sistema di classificazione e di conservazione entro il 2016.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Responsabile Sistemi Informativi Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio X CED, Responsabile Gestione documentale
	Uffici amministrativi AGS Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Collaborazione al personale togato</b>	<b>D.1.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Riduzione dei tempi di lavorazione degli atti e dei documenti riferiti agli affari legali. Riconferma quale obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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
<b>Prodotto</b>	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.
<b>Indicatore</b>	Riduzione dei tempi di completamento: dall'attuale situazione ad un massimo di tre giorni lavorativi per gli affari non urgenti.
<b>Target</b>	Completamento entro tre giorni lavorativi, fatta salva l'immediata lavorazione per gli affari urgenti, delle registrazioni in NSI della PEC in ingresso per l'80% della corrispondenza entro il 31/12/2016. Verifica periodica dell'andamento dell'attività.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio V Archivio e Impianti
	Ufficio X CED Ufficio II Organizzazione e Metodo

**SCHEDA OBIETTIVO**

<b>Collaborazione al personale togato</b>	<b>D.2.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>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.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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
<b>Prodotto</b>	Individuazione dei programmi e delle unità di personale addetto al trattamento degli affari legali e alla collaborazione professionale destinatario della formazione.
<b>Indicatore</b>	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.
<b>Target</b>	Realizzazione moduli entro il 31/12/2016
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici preposti alla organizzazione della formazione: Ufficio I, Ufficio II, Ufficio X
	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**

<b>Collaborazione al personale togato</b>	<b>D.3</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>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.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari, si avvale in via generalizzata di Equitalia S.p.A. 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.
<b>Prodotto</b>	Formazione di ruolo di debitori attraverso piattaforma Equitalia.
<b>Indicatore</b>	Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori Equitalia rispetto al numero di titoli esecutivi notificati. Acquisizione stato di realizzazione al 30/6/2016 e al 31/12/2016.
<b>Target</b>	80% nel 2016
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

**SCHEMA OBIETTIVO**

<b>Promuovere l'immagine dell'Istituto</b>	<b>E.1.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Proseguire nella realizzazione di "flash informativi" sull'attività e sulle più rilevanti questioni giuridiche trattate dall'Avvocatura Generale e dalle Avvocature distrettuali da pubblicare sul sito Internet e divulgare ai media. Riconferma quale obiettivo triennale.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Proseguire nell'obiettivo curando l'aspetto grafico delle news. Inserire a titolo sperimentale alcune notizie segnalate dalle avvocature distrettuali.
<b>Prodotto</b>	Flash informativi
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Publicazione delle informazioni curando tempestività ed aspetto grafico. Inserire notizie di fonte distrettuale.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Avvocato Generale Segretario Generale Avvocati distrettuali Comitato di Redazione Portale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio IX Documentazione Giuridica
	Segreteria Particolare Avvocato Generale Segreteria Segretario Generale Ufficio X CED
	Avvocature distrettuali

**SCHEDA OBIETTIVO**

<b>Promuovere l'immagine dell'Istituto</b>	<b>E.2.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Individuare ed organizzare la c.d. "Giornata della Trasparenza" nell'ambito della quale dovranno essere rappresentate, oltre al Piano e alla Relazione sulla Performance, anche le iniziative avviate per promuovere la cultura della legalità e delle pari opportunità.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Costituire un gruppo di lavoro composto da: Preposto Segreteria Particolare, Preposto Segreteria Segretario Generale, Preposto Ufficio IV, Preposto alla Vigilanza, Preposto Ufficio IX, Responsabile Trasparenza, Rappresentante CUG, per mettere a punto temi ed aspetti organizzativi da suggerire al vertice dell'Istituto per una prima giornata della Trasparenza.
<b>Prodotto</b>	Studio di fattibilità per organizzare la Giornata della Trasparenza
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Costituzione gruppo di lavoro entro il 2016
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Avvocato Generale Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Gruppo di Lavoro

**SCHEDA OBIETTIVO**

<b>Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti</b>	<b>F.1.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Individuazione e descrizione dei procedimenti amministrativi, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Adottare il provvedimento, ex artt. 2 e 4 della Legge 7.8.1990, n. 241, ricognitivo dei provvedimenti amministrativi di competenza dell'Avvocatura dello Stato, dei relativi termini di conclusione, e delle unità organizzative responsabili.
<b>Prodotto</b>	Proposta di d.p.c.m. relativo ai provvedimenti amministrativi dell'Avvocatura dello Stato. Individuazione tipologie di procedimenti con la ricognizione degli elementi che sono oggetto di pubblicazione
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Conclusione della ricognizione dei procedimenti amministrativi da parte di tutte le unità organiche interessate entro fine 2016.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Uffici I, II, III, IV, IX, X, Trattamento economico AP, Trattamento economico Personale

**SCHEDA OBIETTIVO**

<b>Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti</b>	F.2.1.; 4.2.1. PTPC 2016-2018
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Individuazione e descrizione dei processi di lavoro, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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.
<b>Prodotto</b>	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.
<b>Indicatore</b>	Percentuale processi di lavoro esaminati e convalidati rispetto al totale dei processi di lavoro mappati.
<b>Target</b>	60% processi esaminati e convalidati entro il 15 ottobre 2016; 100% entro il 31/1/2017
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Uffici Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Emanare disposizioni volte ad assicurare la certezza dei tempi dei procedimenti</b>	<b>F.2.2.; 4.2.2. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Individuazione e descrizione dei processi di lavoro, sia al fine di garantire l'efficienza delle prestazioni, sia come strumento di prevenzione della corruzione.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	A seguito, o nelle more, dello svolgimento dell'attività di cui al punto F.2.1., tutte le unità organizzative coinvolte, dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali, dovranno esprimersi sulla valutazione dei rischi inerenti ai processi.
<b>Prodotto</b>	Conferma o modifica della valutazione di tutti i rischi inerenti ai processi oggetto di mappatura.
<b>Indicatore</b>	Percentuale schede di valutazione compilate rispetto al totale dei rischi inerenti ai processi di lavoro mappati.
<b>Target</b>	40% schede di valutazione compilate entro il 2016; 60% entro il 31/1/2017; 100% entro il 30/6/2017
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Uffici Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>4.4.1. PTPC 2015-2017</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Programmazione dell'attività contrattuale</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	<p>Le stazioni appaltanti rilevano i propri fabbisogni per l'anno successivo e compilano il c.d. P.A.F. per la programmazione dell'attività contrattuale dell'Istituto.</p> <p>In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici), è avviata la sperimentazione per la redazione del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 di cui al comma 6, da pubblicare ai sensi del comma 7.</p> <p>Il programma è redatto dall'Ufficio III (che verifica la compatibilità di bilancio) con il supporto dell'Ufficio II.</p> <p>Le stazioni appaltanti inviano le informazioni necessarie entro il 15 novembre 2016; il programma sperimentale è approvato entro il 10 dicembre 2016.</p>
<b>Prodotto</b>	<p>Mod. P.A.F. compilati nei termini per la programmazione.</p> <p>Programma biennale acquisti di beni e servizi approvato entro il 10 dicembre 2016.</p>
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	<p>Acquisizione da tutte le stazioni appaltanti entro il 15 novembre 2016 delle iniziative del valore indicato dalla norma relative al biennio 2017-2018.</p> <p>Adozione programma entro il 10 dicembre 2016; tempestiva pubblicazione.</p>
<b>Area dirigenziale preposta</b>	<p>Segretario Generale</p> <p>Avvocati distrettuali</p>
<b>Strutture coinvolte</b>	<p>Uffici III e II Avvocatura Generale</p> <p>Stazioni appaltanti Avvocatura Generale</p>
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>4.4.2. PTPC 2015-2017                      Azione n. 43</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Decreto o determina a contrarre</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Predisposizione del decreto o determina a contrarre per ogni affidamento come previsto dal P.T.P.C. 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". Monitoraggio delle procedure contrattuali che impongono gli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 37 D.Lgs 33/2013.
<b>Prodotto</b>	Redazione e tempestiva pubblicazione di delibera o determina a contrarre per ogni affidamento
<b>Indicatore</b>	100% di delibere adottate per ogni affidamento e loro tempestivo invio alla pubblicazione
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>Azione n. 44</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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'A.V.C.P. n. 26 del 22 maggio 2013. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.
<b>Prodotto</b>	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.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>4.4.5 e 4.4.6 PTPC 2015-2017</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Requisiti dei soggetti partecipanti alle procedure di affidamento e degli aggiudicatari e contenuti del contratto</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Le stazioni appaltanti sono tenute ad acquisire dal contraente una serie di dichiarazioni quali il possesso dei requisiti generali di cui all'art. 38 del d. lgs. n. 163/2006 e che non si trovino nelle condizioni di cui all'art. 53, c. 16-ter, del d. lgs. n. 165/2001, nè in relazione di parentela o affinità, o in situazione di convivenza o frequentazione abituale con dirigenti e dipendenti dell'Avvocatura dello Stato. Le modalità per accertare e verificare il possesso di detti requisiti sono riassunte nell'appendice al P.T.P.C. - paragrafo 4.4.5..In ogni contratto devono essere inserite le dichiarazioni di cui al paragrafo 4.4.6. del P.T.P.C. <b>Dal 19/4/2016, il riferimento è all'art. 80 del nuovo Codice dei Contratti e delle Concessioni.</b>
<b>Prodotto</b>	Acquisizione delle previste dichiarazioni per ciascuna procedura di affidamento. Indicazione in calce al contratto di apposita clausola relativa al rispetto dei Codici di comportamento quando ne ricorrano le condizioni.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>4.5. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Ricognizione concessioni del servizio di ristoro e somministrazione di alimenti e bevande</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Ricognizione della presenza di punti di somministrazione di alimenti, bevande ed altri generi di conforto, anche attraverso apparecchiature di distribuzione automatica, e delle condizioni applicate.
<b>Prodotto</b>	Ricognizione presso tutte le sedi
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Relazione al RPC entro il 15/12/2016
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio IV
	Avvocature distrettuali

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>4.5.10 PTPC 2015-2017 AZ. 8</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Conferimento di incarichi di collaborazione e di consulenza</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	<p>Acquisire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum vitae redatto in formato europeo del titolare dell'incarico;</li> <li>- dichiarazione di insussistenza, in capo al consulente o collaboratore, di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse con l'Avvocatura dello Stato;</li> <li>- dichiarazione di non essere soggetto collocato in quiescenza;</li> <li>- dichiarazione svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali.</li> </ul> <p>Pubblicazione della documentazione anzidetta e degli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico.</p>
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione conforme agli obblighi di cui all'art. 15 d.lgs. n. 33/2013.
<b>Indicatore</b>	Percentuale di informazioni acquisite e pubblicate
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici III, IV, IX, X Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>5.6.1. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Requisiti dei componenti delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Ciascuna stazione appaltante deve informare il Responsabile della costituzione della Commissione per la scelta del contraente ed acquisire la prescritta dichiarazione sostitutiva di certificazione presso i componenti designati a farne parte, da trasmettere al Responsabile.
<b>Prodotto</b>	Acquisizione della prevista dichiarazione per componente designato e trasmissione al Responsabile
<b>Indicatore</b>	Percentuale di dichiarazioni acquisite
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Uffici III, IV, IX, X, TEP Avvocatura Generale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b>	<b>AZIONE N. 47</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatore di tempestività dei pagamenti</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Determinazione indicatore dei tempi medi pagamento e rilevazione periodica dei tempi di pagamento relativi agli acquisti di beni servizi e forniture
<b>Prodotto</b>	Determinazione e pubblicazione indicatore annuale entro il 31 gennaio 2016. Determinazione e pubblicazione trimestrale dei tempi medi di pagamento rappresentati dall'apposito indicatore entro 30 giorni dalla chiusura del trimestre.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III
	Ufficio II
	Avvocature distrettuali

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

SCHEMA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b>	<b>4.4.8. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>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</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	A garanzia di maggiore precisione e trasparenza, e per finalità statistiche e di controllo di gestione, entro la fine del 2016 ogni sede dovrà utilizzare integralmente l'applicativo gestionale "Gestione fondo spese enti" nell'esecuzione delle procedure di competenza.
<b>Prodotto</b>	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
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b>	<b>4.4.10. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Obbligatoria trasmissione, alla chiusura di anno finanziario, dell'estratto conto a ciascun ente</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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.
<b>Prodotto</b>	Invio estratto conto
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale
	Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>5.6.2. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Requisiti soggettivi dei componenti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e dei componenti delle Commissioni sussidi</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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. Verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei componenti non dipendenti dell'Avvocatura dello Stato ed informare tempestivamente il Responsabile dell'esito delle verifiche. Per le Commissioni esaminatrici dei concorsi, acquisire anche le dichiarazioni di assenza di situazioni di incompatibilità tra i membri ed i concorrenti.
<b>Prodotto</b>	Verifica assenza situazioni ostative al conferimento dell'incarico di componente delle Commissioni esaminatrici dei concorsi e delle Commissioni sussidi.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Avvocato Generale Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale

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

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>AZIONE N. 16</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Bandi di concorso ed elenco dei bandi espletati</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione, nonché ai criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte. Per ogni concorso recente, predisposizione di una tabella indicante numero di dipendenti assunti e spese effettuate.
<b>Prodotto</b>	Aggiornamento delle pubblicazioni.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>5.4. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Il dipendente, all'atto della sua assegnazione all'Ufficio (provenienza per assunzione, comando, mobilità, trasferimento da altra sede), è tenuto a dare dichiarazione scritta (modello Allegato 9.1) al Segretario Generale, per il tramite dell'Ufficio 1° AA.GG. e Personale, o all'Avvocato Distrettuale, se, in prima persona o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente, nel corso del precedente triennio abbiano avuto, o abbiano ancora in corso, rapporti finanziari con soggetti privati detentori di interessi contrastanti con quelli dell'Avvocatura dello Stato e delle amministrazioni patrocinate dall'Avvocatura dello Stato. In caso affermativo la dichiarazione va aggiornata nei sei mesi successivi.
<b>Prodotto</b>	Acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>AZIONE N. 12</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Tassi di assenza</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	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
<b>Prodotto</b>	conto trimestrale assenze - presenze personale amministrativo
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>5.5. PTPC 2015-2017                      Azione n. 13</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra istituzionali</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Adempiere a tutti gli oneri di comunicazione dei dati al Dipartimento della Funzione Pubblica e di pubblicazione degli stessi nella sezione Amministrazione Trasparente.
<b>Prodotto</b>	Comunicazione alla Funzione Pubblica dei dati relativi agli incarichi e loro pubblicazione nel sito istituzionale Tempestivo aggiornamento dei dati relativi a personale togato e personale amministrativo con l'indicazione dei compensi percepiti
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Segreteria del Segretario Generale

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>5.6.3. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Assegnazione di dipendenti dell'area direttiva ad uffici a rischio di corruzione</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Il Segretario Generale e gli Avvocati distrettuali assegnano il personale dell'area Terza agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché all'erogazione di sovvenzioni e vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, previa acquisizione, tramite l'Ufficio che in base all'organizzazione della sede predispone il provvedimento di assegnazione, della dichiarazione di cui al paragrafo 5.6.4.-
<b>Prodotto</b>	Acquisizione delle dichiarazioni prescritte
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>	<b>5.6.5. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Inconferibilità ed incompatibilità di incarichi dirigenziali</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Deve essere acquisita, presso la persona prescelta per l'attribuzione dell'incarico, la dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità e di incompatibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013. La dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013 deve essere presentata annualmente dal titolare nel corso dell'incarico.
<b>Prodotto</b>	Acquisizione, con la periodicità prevista dal PTPC, delle dichiarazioni sostitutive di insussistenza o incompatibilità dell'incarico; consegna semestrale al Responsabile dell'elenco degli incarichi conferiti dall'amministrazione; pubblicazione delle dichiarazioni.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Esecuzione entro i termini previsti dal P.T.P.C.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale
	Segreteria Organi collegiali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Azioni previste dal Piano Triennale Trasparenza e Integrità</b>	<b>az. 19-20</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Performance</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione aggiornamento tempestivo 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.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Avvocature distrettuali

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Azioni previste dal Piano Triennale Trasparenza e Integrità</b>	<b>AZIONE N. 46</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Pubblicazione dei rilievi, ancorché non recepiti, della Corte dei Conti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici.</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	Comunicazione tempestiva al Responsabile della Trasparenza dell'esistenza di rilievi della Corte dei Conti ai fini della loro pubblicazione. L'obbligo è stato innovato a seguito di modifica dell'art. 31 del d.lgs. n. 33/2013.
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione dei rilievi della Corte dei Conti.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Target</b>	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale

SCHEDA OBIETTIVO	
<b>Formazione per promuovere la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione nell'Avvocatura dello Stato</b>	<b>5.11.2. PTPC 2016-2018</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Formazione generale e specialistica su anticorruzione, etica e legalità</b>
<b>Descrizione obiettivo operativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Erogazione formazione al personale destinatario della formazione specialistica, individuato nel P.T.P.C.</li> <li>b) Erogazione di formazione generale ai dipendenti dell'Avvocatura</li> <li>c) Rispetto tempistica prevista</li> <li>d) Indagine sul livello di soddisfazione dei partecipanti</li> <li>e) Indagine volta alla verifica che quanto appreso sia stato utilizzato/accettato nel contesto lavorativo</li> </ul>
<b>Prodotto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ore di formazione erogate</li> <li>b) Numero persone formate</li> <li>c) Completamento del programma di formazione entro il triennio di vigenza del P.T.P.C.</li> <li>d) Somministrazione di apposito questionario al termine del percorso formativo</li> <li>e) Studio di fattibilità</li> </ul>
<b>Indicatore</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) n. ore di formazione erogate su n. ore previste</li> <li>b) percentuale di personale formato</li> <li>c) Binario SI/NO</li> <li>d) Binario SI/NO</li> <li>e) Binario SI/NO</li> </ul>
<b>Target</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) 100% nel triennio</li> <li>b) 100% nel triennio</li> <li>c) 100% nel triennio</li> <li>d) entro il 2016</li> <li>e) al termine della formazione</li> </ul>
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo
	Uffici AGS
	Avvocature distrettuali