



# *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;

**Viste** le Linee Guida per il Piano della Performance dei Ministeri – n. 1 Giugno 2017, emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione 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 2019;

**Visto** il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2018-2020, adottato con D.A.G. 30/7/2018;

**Ritenuto** di definire il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2019-2021, con le priorità definite nella predetta Direttiva, in continuità con il precedente Piano ed in coerenza con il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza del triennio 2019-2021 nonché in coerenza con le note integrative al bilancio di previsione;

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

**Sentito** il Consiglio di Amministrazione;

**Informate** le Organizzazioni sindacali rappresentative;

## **DECRETA**

È approvato il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2019-2021, che è allegato al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE



**“Piano della performance” della struttura amministrativa  
dell’Avvocatura dello Stato- 2019-2021**

## INDICE

Introduzione.....	1
1. La presentazione dell'Amministrazione .....	2
1.1. Il contesto esterno.....	2
Gli “ <i>stakeholder</i> chiave”.....	2
I “clienti”.....	3
Gli organi giurisdizionali .....	4
Gli <i>stakeholder</i> dell'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato.....	5
1.2. La Missione e le principali attività .....	6
L'attività consultiva .....	6
L'attività contenziosa .....	7
Le attività del personale inquadrato nelle aree professionali .....	8
1.3. L'organizzazione .....	9
Organigramma .....	9
Organizzazione e funzionamento delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato.....	11
I servizi amministrativi.....	12
Avvocature Distrettuali.....	13
1.4. Il personale e le risorse finanziarie.....	14
Dotazione organica e presenti al 31 dicembre 2018 .....	14
Le risorse finanziarie .....	15
2. La pianificazione triennale.....	16
2.1 . Alcune premesse.....	16
2.2 . La pianificazione 2019-2021 nel collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. ....	19
Quadro di riferimento.....	20
Bilancio di previsione 2019-2021.....	20
La scheda obiettivi delle note integrative al Bilancio di previsione.....	23
2.3 . Il Progetto “Avvocatura dello Stato 2020 – Nuovo modello di governance - Digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla P.A.....	23
2.4 . Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2019-2021.....	26
3. La programmazione annuale (obiettivi operativi 2019 e il Sistema di misurazione e valutazione della performance).....	29
4. Dalla performance organizzativa alla performance individuale .....	30
Allegato 1. Analisi SWOT.....	32
Allegato 2. Elenco obiettivi 2019/2021 .....	33
Allegato 3. Schede e tabella obiettivi 2019/2021 .....	37

## **Introduzione**

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 e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione.

Tiene conto delle indicazioni dell'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009 ed è coerente con il documento "Linee guida per il Piano della performance" diramato dal Dipartimento della Funzione Pubblica a giugno 2017.

Il Piano è destinato ad illustrare il funzionamento e le caratteristiche organizzative dell'Avvocatura dello Stato e a individuare gli obiettivi istituzionali nel triennio 2019-2021, con i correlati strumenti di misurazione del grado di raggiungimento dei risultati.

È estraneo all'ambito di applicazione della disciplina di misurazione e valutazione della performance, di cui al d.lgs. n. 150/2009, il personale professionale (Avvocati e Procuratori dello Stato) in quanto personale in regime di diritto pubblico, per il quale vale l'espressa deroga di cui all'art. 3 d.lgs. n. 165/2001.<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, gestionale e di supporto all'attività istituzionale, nelle sue articolazioni centrali e periferiche.

Si integra, ai sensi dell'art. 10, co. 3 d.lgs. n. 33/2013 e dell'art. 1, comma 8-bis, della Legge n. 190/2012, con il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Avvocatura dello Stato 2019-2021.

---

<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.

## 1. La presentazione dell'Amministrazione

L'Avvocatura dello Stato, istituita con il regio decreto 30 novembre 1933 n. 1611, quale organo legale 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.

### 1.1. Il 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”.

Al momento sono accessibili sulla home page del sito istituzionale e nella Sezione “Amministrazione 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'Istituto 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.

## I "clienti"

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

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

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

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

Tale formula organizzativa è stata estesa anche al 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".

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 rapporto 2019 Doing Business Italia, elaborato da un complesso di istituzioni economiche sovranazionali, colloca l'Italia al 111° posto (nella graduatoria di 190 Paesi presi in considerazione) per il settore di riferimento "tempi e costi delle controversie". Il medesimo rapporto indica in 1.120 giorni la durata media dei giudizi di primo grado in Italia, a fronte di una durata media nei Paesi UE di gg. 582,4.

Particolarmente critico, per quanto concerne i processi della Corte di Cassazione, risulta essere il settore tributario, che rappresenta un ramo importante dell'attività contenziosa dell'Avvocatura.

Il Primo Presidente di Cassazione, nella relazione presentata all'inaugurazione dell'anno giudiziario 2019, ha evidenziato che *"Nonostante l'impegno profuso dai magistrati della Sezione tributaria, che nell'anno 2018 hanno definito quasi 10.000 ricorsi.....la pendenza è tuttavia aumentato, a causa del numero veramente inaspettato dei nuovi ricorsi: 12.471, con un aumento del 9,8% rispetto al 2017"*.

## Gli *stakeholder* dell'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato

Nella tabella che segue sono rappresentati i principali processi dell'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato e gli *stakeholder* interni ed esterni che sono interessati da ciascun processo.

Area/Processo	Stakeholder interni	Stakeholder esterni
<b>Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale togato</b>	Avvocati e Procuratori	MEF; PCM; INPS; Associazioni sindacali; aspiranti all'impiego
<b>Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale amministrativo</b>	Personale amministrativo appartenente alle aree	MEF; INPS; Dip. FP; ARAN; Organizzazioni sindacali; aspiranti all'impiego
<b>Gestione contenzioso interno</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Autorità giudiziaria; Avvocati libero foro; Operatori economici
<b>Relazioni sindacali</b>	Personale amministrativo appartenente alle aree	Organizzazioni sindacali; MEF; Dip. FP; ARAN
<b>Pratica forense</b>	Avvocati e Procuratori	Consiglio dell'Ordine degli Avvocati; giovani laureati in giurisprudenza
<b>Prevenzione e sicurezza sul lavoro</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; medici del lavoro; professionisti abilitati; Min. lavoro; Aziende sanitarie locali; Vigili del Fuoco
<b>Gestione del bilancio e della spesa</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti
<b>Attività contrattuale</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; Consip; Anac
<b>Gestione beni e risorse dell'amministrazione</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti; Agenzia del demanio; AgID
<b>Acquisizione e gestione documenti legali</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria

Area/Processo	Stakeholder interni	Stakeholder esterni
<b>Collaborazione professionale e servizio esterno</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria
<b>Gestione liquidazione e recupero onorari</b>	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Controparti; Amministrazioni patrocinate; Agenzia delle Entrate-Riscossione; MEF; Banca/Ufficio postale

## 1.2. La Missione e le principali attività

La missione istituzionale si sostanzia nell'attività professionale di consulenza e difesa in giudizio delle Amministrazioni statali e di numerose altre amministrazioni autorizzate ad avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura, da svolgersi entro gli inderogabili termini previsti dalle disposizioni processuali.

In relazione al mandato istituzionale, si evidenziano le attività sotto rappresentate.

### L'attività consultiva

La funzione consultiva svolta dall'Avvocatura dello Stato, essenzialmente disciplinata dall'art. 13 R.D. 30.10.1933 n. 1611, costituisce - nel quadro dell'attività dell'Istituto - la forma di assistenza tecnica complementare alla rappresentanza processuale e difesa in giudizio delle Amministrazioni dallo stesso patrocinate e si traduce nella collaborazione nei confronti delle pubbliche amministrazioni al fine della soluzione di questioni tecnico-giuridiche ed interpretative che riguardano l'attività amministrativa delle stesse Istituzioni, con le quali l'Avvocatura corrisponde direttamente.

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

Per corrispondere all'esigenza di efficienza e di propulsione dell'attività decisionale, occorre che l'attività consultiva sia valorizzata anche attraverso misure che consentano

di rendere tempestivamente i pareri richiesti dalla P.A.; l'istituzione, nell'Avvocatura Generale, delle Sezioni, che pongono in contatto diretto e continuo l'Avvocatura con le amministrazioni interessate, è un'iniziativa che va in questa direzione.

## 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.

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

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

L'Avvocatura rappresenta e difende, infine, gli organismi internazionali previsti dalla legge. In questo ambito si registra una crescita del ruolo dell'Avvocatura dello Stato, che ha recentemente assunto la rappresentanza e difesa della Banca Centrale Europea nei giudizi attivi e passivi avanti le autorità giudiziarie, i collegi arbitrali, le giurisdizioni amministrative e speciali (DPCM 7 dicembre 2018).

All'interno dell'Istituto 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<sup>2</sup>, ha messo in risalto la diffusa stima di cui gode l'istituto e l'efficacia della funzione educativa svolta dall'Avvocatura dello Stato.

### **Le attività del personale inquadrato nelle aree professionali**

Tali attività, ai sensi dell'art. 1 della L. 15 ottobre 1986, n. 664, attengono agli affari generali e amministrativo-contabili (normativa interna, organici, reclutamento, trattamento giuridico ed economico del personale togato e non, bilancio, beni e servizi); alla attività professionale di supporto al personale togato (gestione e trattamento dei documenti legali, collaborazione professionale, attività presso le cancellerie e segreterie giudiziarie, recupero onorari); al settore dell'informazione e alla documentazione (sviluppo e conduzione dei sistemi informatici, gestione della documentazione giuridica e della biblioteca, pubblicazione e diffusione della Rassegna dell'Avvocatura dello Stato e della Rassegna stampa, ufficio stampa).

---

<sup>2</sup> Per una analisi più approfondita si rimanda al seguente link: <https://www.avvocaturastato.it/node/275>

### 1.3. L'organizzazione

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

[www.avvocaturastato.it/organigramma](http://www.avvocaturastato.it/organigramma)

#### 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, istituiti con L. 103 del 3 aprile 1979: Il Comitato consultivo e il Consiglio Avvocati e Procuratori.

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 Consiglio di amministrazione dell'Avvocatura dello Stato svolge le funzioni indicate dall'art. 23 della Legge 3 aprile 1979, n. 103, e dall'art. 5, comma 2, del D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333. Esprime pertanto pareri sull'organizzazione e sullo svolgimento dei servizi e svolge compiti consultivi in relazione agli obiettivi e ai programmi da attuare, definiti dall'Avvocato Generale.

Il Responsabile per i sistemi informativi automatizzati, designato ai sensi dell'art. 10 del D.P.R. n. 333/1995, 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 Responsabile della protezione dati è una figura introdotta dal Regolamento UE 2016/679, in vigore nel nostro Paese dal 25 maggio 2018. Il RDP svolge compiti di informazione, consulenza e sorveglianza in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla vigente normativa sulla protezione dei dati.

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 con il parere 2933/2010 sulla applicabilità della riforma Brunetta all'Istituto.

## **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, comma 1, l'Avvocato Generale dello Stato, oltre alle competenze conferitegli da disposizioni legislative e regolamentari, definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare e verifica la rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite. A tal fine, periodicamente e comunque ogni anno, anche sulla base delle proposte del Segretario Generale, emana le direttive generali da seguire per l'azione amministrativa e per la gestione.

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

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

## I servizi amministrativi

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

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

Il Segretario Generale cura il funzionamento degli uffici e dei servizi, soprintende agli affari amministrativi e di carattere riservato ed esercita le funzioni di capo del personale. Con il D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333, i servizi amministrativi definiti dalla L. n. 664/1986, presso l'Avvocatura Generale, sono stati articolati in uffici; il decreto definisce le competenze degli uffici, precisando – peraltro – che l'elencazione delle relative attribuzioni, competenze e funzioni non ha carattere di esaustività.

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

Ufficio I - Affari generali e personale;

Ufficio II - Organizzazione e metodo;

Ufficio III – Ragioneria;

Ufficio IV – Economato;

Ufficio V - Archivio e impianti;

Ufficio VI - Collaborazione professionale;

Ufficio VII - Attività esterna e agenda;

Ufficio VIII - Liquidazione e recupero onorari;

Ufficio IX - Documentazione giuridica;

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

Con provvedimenti dell'Avvocato Generale sono state diversamente articolate le competenze dell'Ufficio III Ragioneria, con l'istituzione dell'Ufficio Trattamento economico e di quiescenza degli Avvocati e procuratori dello Stato e dell'Ufficio Trattamento economico e di quiescenza del Personale Amministrativo ed è stato istituito l'Ufficio Contratti, sotto la cui competenza sono unificati i procedimenti di acquisizione di lavori, servizi e forniture.

Tutti gli uffici sono presenti in “Amministrazione Trasparente” “Organizzazione”, alla voce: “Articolazione degli uffici, Uffici Amministrativi”.

L’assetto organizzativo della struttura amministrativa dell’Avvocatura dello Stato sarà a breve ridisegnato in coerenza con le disposizioni di cui alla legge 30 dicembre 2018, n. 145 (Bilancio di previsione 2019-2021) che ha previsto, al comma 318, l’incremento della dotazione organica del personale amministrativo di 6 posizioni di livello dirigenziale non generale e di 85 unità di personale non dirigenziale.

## **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.

## 1.4. Il personale e le risorse finanziarie

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 delle Funzioni Centrali (già comparto Ministeri).

### Dotazione organica e presenti al 31 dicembre 2018

<b>RUOLO AVVOCATI E PROCURATORI</b>	<b>Dotazione organica<sup>3</sup></b>	<b>Personale in servizio<sup>4</sup></b>
Avvocato Generale	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1
Avvocati dello Stato	318	293
Procuratori dello Stato	90	44
<b>Totale</b>	<b>410</b>	<b>339</b>
<b>RUOLO PERSONALE AMMINISTRATIVO</b>	<b>Dotazione organica</b>	<b>Personale in servizio<sup>5</sup></b>
Terza area	135	109
Seconda area	612	616
Prima area	131	106
<b>Totale</b>	<b>878</b>	<b>831</b>

Per ulteriori informazioni si rinvia al link: [“Personale”](#) di “Amministrazione Trasparente”.

<sup>3</sup> La Legge 27 dicembre 2017, n. 205, “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020”, all'art. 1 comma 485, ha previsto che le dotazioni organiche degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato sono aumentate, rispettivamente, di venti unità e che le procedure concorsuali per le conseguenti assunzioni sono disposte anche in deroga ai vincoli in materia di reclutamento nelle pubbliche amministrazioni, nonché in deroga ai limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente in materia di turn over.

Un ulteriore incremento della dotazione organica degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato - rispettivamente, 10 unità - è stata stabilita dalla L. 30 dicembre 2018, n. 145 (Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019). Con la medesima legge di bilancio è stata incrementata la dotazione organica del personale amministrativo (6 posizioni di livello dirigenziale e 85 unità di personale non dirigenziale).

<sup>4</sup> Dal personale in servizio è escluso il personale collocato in posizione di fuori ruolo.

<sup>5</sup> 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 dell'Avvocatura dello Stato - Centro Responsabilità Amministrativa 0009 del MEF - riportano (Bilancio 2019, conto competenza):

<b>Missione</b>	<b>032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	
<b>Programma</b>	<b>005 – Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati</b>	
<b>Azioni</b>	<b>1 Spese di personale per il programma</b>	<b>€ 116.479.296</b>
	<b>2 Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri</b>	<b>€ 26.085.641</b>
<b>Centro di responsabilità</b>	<b>0009 – AVVOCATURA DELLO STATO</b>	

Per un maggior livello di dettaglio si rimanda al link:

<http://www.avvocaturastato.it/node/722>

## **2. La pianificazione triennale**

### **2.1. Alcune premesse**

Secondo il d.lgs. n. 150/2009 e s.m.i., la pianificazione degli obiettivi deve tenere conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

Pertanto, prima di addentrarsi nella pianificazione 2019-2021, giova fare una breve ricognizione sulle principali attività svolte dall'Istituto nel corso dell'anno 2018.

A livello nazionale i nuovi affari trattati dall'Avvocatura nell'anno 2018 sono stati 143.268, che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari. Si tratta di una mole di lavoro imponente che abbraccia le più varie materie e vede impegnato l'Istituto avanti tutte le Magistrature anche di livello comunitario ed internazionale.

Tale mole di lavoro ha gravato su un organico effettivo di appena 339 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata nel 2018 a curare una media di ben 423 nuovi affari; calcolando gli affari degli anni precedenti la pendenza media gravante su ogni avvocato è di oltre 2.500 affari legali.

Più di un terzo del lavoro ha gravato, peraltro, sull'Avvocatura Generale che nel 2018 ha contato 51.264 affari.

La sola Avvocatura Generale dello Stato nel 2018 ha ricevuto 404.684 messaggi di posta elettronica certificata.

Il processo telematico nel corso 2018 si è esteso ulteriormente. Dal 1° gennaio 2018 infatti il Processo amministrativo è divenuto telematico, non solo per i ricorsi introduttivi, ma anche per i ricorsi proposti prima del 1° gennaio 2017 e i depositi di atti e documenti riguardanti i medesimi sono stati eseguiti in forma digitale, secondo le regole del PAT.

Nell'ambito delle funzionalità del Processo civile telematico, le sedi dell'Avvocatura dello Stato nel 2018 hanno complessivamente eseguito 50.188 depositi telematici.

Nel settore della gestione delle risorse umane va innanzitutto evidenziato quanto realizzato per rispondere alle esigenze di reclutamento.

Con decreto del 24 aprile 2018 del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, sono state assegnate risorse alla Avvocatura dello Stato, per gli anni 2018-2019-2020 per assunzioni a tempo indeterminato a valere sulle disponibilità del fondo di cui alla legge n. 232 del 2016, come rifinanziato dalla legge n. 205 del 2017.

In forza delle risorse assegnate e sulla base delle disponibilità aperte dal turn over, è stata rilevata l'esigenza assunzionale per gli anni 2018-2019-2020.

Nell'anno 2018 sono state bandite diverse procedure di mobilità propedeutiche all'indizione di concorsi e sono stati avviati i primi concorsi pubblici.

Per quanto concerne lo sviluppo professionale dei dipendenti, sono proseguiti nel 2018, attraverso l'adesione alle offerte proposte dalla SNA e dall'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA", i programmi di formazione tesi allo sviluppo delle competenze. Sono proseguite inoltre le procedure di sviluppo economico, avviate nel 2017, che hanno consentito nel 2018 l'avanzamento di fascia economica ad un contingente di n.150 unità, distribuite nelle tre aree professionali.

Vanno inoltre qui evidenziati i risultati conseguiti dagli obiettivi (di Bilancio e di Performance) di digitalizzazione e di spending review, che rappresentano per l'Avvocatura dello Stato, come per l'intera pubblica amministrazione, fattori nevralgici dell'azione strategica.

Per quanto concerne la digitalizzazione dei documenti, l'Avvocatura dello Stato nel 2018 ha trattato 1.193.220 documenti in ingresso e 821.859 documenti in uscita; rispettivamente il 99,67% e il 90,38% di detti documenti sono nativi digitali o digitalizzati, presenti nella banca dati documentale dell'Istituto; inoltre sono state eseguite 20.940 notifiche telematiche (equivalenti al 68,33% delle notifiche totali).

Nonostante i dati dimostrino che il processo di digitalizzazione è ormai pressoché compiuto, rispetto all'anno precedente vi è stato comunque un incremento dell'1% di documenti digitali.

L'Istituto persegue il miglioramento costante delle relazioni con le Amministrazioni patrocinate attraverso protocolli di intesa per la regolazione dei rapporti di collaborazione (cfr. par. 2.2.), nonché attraverso la possibilità offerta ai "clienti" di accedere direttamente alla banca dati interna attraverso il canale "Extranet". Il numero delle Amministrazioni accreditate è in continuo aumento: nel 2015 erano 92, nel 2016 erano 106, nel 2017 erano 117 e, nel 2018, 123; considerando gli affari legali impiantati dal 2012, la percentuale di affari legali i cui dati sono visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate è del 95%.

Per quanto concerne la *spending review*, nel 2018, in continuità con i precedenti piani programmatici, sono proseguiti i programmi di controllo delle spese.

Tra questi, va evidenziato l'obiettivo di razionalizzazione degli acquisti tramite il ricorso a convenzioni quadro o al mercato elettronico per il quale vi è stato un ampio superamento del target prefissato (dato dal rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche trattate in Consip, tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico e i pagamenti totali per acquisto beni e servizi).

Nel corso del 2018 sono stati perseguiti gli obiettivi concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, individuati nel P.T.P.C. 2018-2020.

In tema di trasparenza, sono stati accuratamente monitorati i molteplici obblighi di pubblicazione, incrementati o rivisitati alla luce del d.lgs. n. 97/2016.

Con circolare del 31 gennaio 2018 del Segretario Generale sono state dettate le disposizioni operative per l'attuazione dell'accesso civico generalizzato e sono state illustrate le funzioni e l'utilizzo del registro degli accessi, realizzato in conformità alle indicazioni della Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e visibile alla sezione "altri contenuti" di "Amministrazione Trasparente". La medesima sezione è stata recentemente implementata con l'informativa e la modulistica per l'esercizio dell'accesso documentale - previsto dalla L.241/1990.

Nell'anno 2018 sono state trattate 14 richieste di accesso civico generalizzato che hanno riguardato vari ambiti di competenza dell'Istituto (onorari di causa, pratica forense, attività contenziosa e consultiva, registro di protocollo, reclutamento). Su dette richieste vi sono stati 7 dinieghi, 6 accoglimenti e un parziale accoglimento; 3 dinieghi su 7 hanno riguardato informazioni non ostensibili, ai sensi dell'art. 5-bis del d.lgs. n. 33/2013, nonché dell'art. 2 del DPCM 26 gennaio 1996, n. 200.

Il notevole investimento sulle impostazioni organizzative per la corretta gestione delle richieste di accesso civico e per l'annotazione nel registro degli accessi da parte di tutti gli uffici dell'Avvocatura dello Stato è stato fruttuoso, risultando ben orientata la risposta dell'Istituto, anche relativamente al rispetto dei termini.

Per quanto concerne la prevenzione della corruzione, sono state sottoposte al monitoraggio sia da parte dei referenti, sia da parte del Nucleo di Valutazione le misure di prevenzione indicate dal P.T.P.C, trasposte nel Piano della Performance quali obiettivi assegnati alle varie unità operative.

In assenza di un sistema di controllo di gestione, il Piano della Performance costituisce per l'Amministrazione il raccordo tra gestione e sistema anticorruzione e costituisce uno degli strumenti di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione.

## **2.2. La pianificazione 2019-2021 nel collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.**

La pianificazione degli obiettivi, per il triennio 2019-2021, muove dalle note integrative al Bilancio del medesimo arco temporale, dai risultati conseguiti nella annualità antecedente, e dalle indicazioni strategiche dell'Avvocato Generale dettate con la direttiva annuale ([D.A.G. n. 66/2019](#)).

Nelle note integrative alla Legge di Bilancio 2019-2021, l'Avvocatura dello Stato (Centro di Responsabilità Amministrativa nel Bilancio del Ministero Economia e

Finanze) ha indicato le priorità dell'Amministrazione per il periodo in esame, nel contesto in cui l'Istituto si trova ad operare.

Vengono di seguito rappresentati i documenti redatti in sede di predisposizione delle note integrative al Bilancio di previsione.

### Quadro di riferimento Bilancio di previsione 2019-2021

#### **Quadro delle dinamiche del contesto esterno ed interno.**

L'Avvocatura dello Stato, istituita con il regio decreto 30 novembre 1933 n. 1611, è l'organo legale dello Stato. La missione istituzionale si sostanzia nell'attività professionale di consulenza e difesa in giudizio delle Amministrazioni statali e di numerose altre amministrazioni autorizzate ad avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura, da svolgersi entro gli inderogabili termini previsti dalle disposizioni processuali.

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 delle Funzioni Centrali.

La Legge 27 dicembre 2017, n. 205, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020", ha finalmente riconosciuto che l'espletamento dei compiti assegnati dalla legge all'Avvocatura dello Stato richiede un rafforzamento della struttura e, all'art. 1 comma 485, ha previsto che le dotazioni organiche degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato sono aumentate, rispettivamente, di venti unità e che le procedure concorsuali per le conseguenti assunzioni sono disposte anche in deroga ai vincoli in materia di reclutamento nelle pubbliche amministrazioni, nonché in deroga ai limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente in materia di turn over.

La Legge 30 dicembre 2018, n. 145, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021", all'art. 1 comma 319, ha ulteriormente incrementato le dotazioni organiche degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato, rispettivamente, di dieci unità; anche in questo caso il legislatore ha previsto che le procedure concorsuali per le conseguenti assunzioni non siano sottoposte al vigente regime di limitazione. Ciò posto, la dotazione organica degli Avvocati e Procuratori consta di 410 unità, di cui 90 procuratori dello Stato, a decorrere dal 1°/1/2018, e di 430 unità, di cui 100 procuratori, a decorrere dal 1°/1/2019.

La consistenza numerica degli Avvocati e Procuratori dello Stato alla data del 1°/1/2019 è di 352 professionisti (di cui 13 fuori ruolo).

La dotazione di fatto di personale appartenente alle aree (comparto Funzioni Centrali), alla data del 1/1/2019, consta di 827 unità inclusi comandati da altre amministrazioni ed escluse unità in comando presso altra amministrazione, di cui 109 di area III, 613 di area II e 105 di area I.

La Legge 30 dicembre 2018, n. 145, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021", all'art. 1 comma 318, ha previsto l'incremento della dotazione organica del personale di supporto di 6 dirigenti non generali e di 85 unità di personale non dirigenziale; alla data del 1°/1/2019, pertanto, la dotazione di

personale amministrativo prevede complessivamente 963 posizioni non dirigenziali e 6 dirigenziali.

La stessa norma reca, per il triennio 2019-2021, l'autorizzazione ad assumere, a tempo indeterminato, mediante apposita procedura concorsuale per titoli ed esami, un contingente di personale di 6 unità di livello dirigenziale non generale, di 35 unità appartenenti all'Area III e di 50 unità appartenenti all'Area II.

In sede di adozione del Piano triennale di fabbisogno di personale per il triennio 2018-2020, considerate anche le cessazioni previste nel triennio, l'Avvocatura ha previsto di assumere:

- nel 2019, 4 unità di area 3<sup>a</sup> fascia retributiva F1; 26 unità di area 2<sup>a</sup> fascia retributiva F2; 11 unità di area 2<sup>a</sup> fascia retributiva F1 e 3 unità di area 1<sup>a</sup> fascia retributiva F1;

- nel 2020, 2 unità di area 3<sup>a</sup> fascia retributiva F1; 7 unità di area 2<sup>a</sup> fascia retributiva F2; 1 unità di area 2<sup>a</sup> fascia retributiva F1 e 2 unità di area 1<sup>a</sup> fascia retributiva F1.

Con il PFB 2019-2021 saranno programmate le ulteriori assunzioni consentite dall'ampliamento dell'organico.

Nelle more, sono state bandite le procedure di mobilità propedeutiche all'indizione delle selezioni per concorso.

Si è avviato, quindi, il graduale rinnovamento generazionale e di competenze del personale amministrativo, da tempo ritenuto insufficiente a presidiare adeguatamente tutte le attività.

L'attività istituzionale, che deve rispondere alla richiesta determinata dall'andamento del contenzioso, negli ultimi anni ha incontrato una costante crescita nonostante gli interventi deflativi posti in essere dal Governo e ha dovuto misurarsi con l'impatto imposto dalle nuove procedure processuali telematiche che hanno investito progressivamente tutti i settori della giustizia.

L'informatica è, pertanto, fondamentale per assicurare l'efficace gestione delle attività. La progressiva informatizzazione dei processi lavorativi impone però un radicale cambiamento degli assetti organizzativi, nonché la necessità di rafforzare le competenze dei dipendenti e/o reclutare personale culturalmente e professionalmente qualificato.

Nell'ottica dello sviluppo delle infrastrutture e procedure informatiche e dei processi lavorativi sono in corso di avanzamento le attività relative al progetto "Avvocatura dello Stato 2020", supportato dalla convenzione stipulata nel febbraio 2017 con l'Agenzia per la coesione territoriale, finalizzato: al miglioramento dell'organizzazione; alla reingegnerizzazione del sistema informativo; all'integrazione e gestione diretta dei processi telematici; al potenziamento delle competenze del personale.

A sostegno del suddetto Progetto e per la gestione ordinaria l'Avvocatura si avvale di SOGEL, in forza di un'altra importante convenzione, che si integra con l'accordo stipulato dalla medesima S.p.a. con la Corte dei Conti, finalizzata allo svolgimento delle attività informatiche dell'Avvocatura dello Stato nella prospettiva di un utilizzo coordinato e condiviso di tecnologie ai fini della semplificazione, razionalizzazione ed efficienza dei rapporti tra i vari settori della giustizia.

A livello esterno, va sottolineato che l'Avvocatura è l'interlocutore quotidiano dell'amministrazione statale in tutte le sue articolazioni e che si rapporta costantemente con le amministrazioni patrocinate per la trattazione degli affari di competenza.

Il patrocinio dell'Avvocatura dello Stato si è recentemente esteso alla Banca Centrale Europea - nei giudizi attivi e passivi avanti le autorità giudiziarie, i collegi arbitrali, le giurisdizioni amministrative e speciali - e alla Consip S.p.A., relativamente alle attività svolte nell'ambito del Programma di razionalizzazione degli acquisti della pubblica amministrazione, e di FORMEZ PA.

Per corrispondere alle diverse esigenze di una così vasta realtà amministrativa, l'Istituto ha adottato presso l'Avvocatura Generale la formula organizzativa delle "Sezioni", competenti ciascuna per determinate amministrazioni, per consentire una maggiore specializzazione e,

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.

Per una efficace interazione con le amministrazioni patrocinate sono stati siglati numerosi protocolli di intesa.

Con Protocollo d'Intesa sottoscritto nel mese di novembre 2018, l'Avvocatura dello Stato e l'Autorità Nazionale Anticorruzione hanno individuato in via preventiva e generale i casi in cui l'Avvocatura assume la rappresentanza, il patrocinio e l'assistenza in giudizio dell'Autorità quando la medesima intenda procedere all'impugnazione dei bandi, degli altri atti generali e dei provvedimenti relativi a contratti di rilevante impatto, di cui al comma 1-bis dell'art. 211 del d.lgs. n. 50/2016.

Sono da annoverare, per la loro rilevanza, anche gli accordi stipulati nel 2017 con l'Agenzia delle Entrate riguardanti la modalità di raccordo per la gestione degli affari legali, la disciplina per l'assistenza e la rappresentanza in giudizio, la cooperazione applicativa.

Per effetto di tale cooperazione applicativa, che si avvale delle regole del SPC (sistema pubblico di connettività), i rispettivi sistemi informativi si scambiano in via automatica informazioni e documenti necessari per lo svolgimento delle attività di rispettiva competenza nell'ambito del contenzioso tributario.

A decorrere dal 1° luglio 2017, la neo istituita «Agenzia delle entrate-Riscossione», subentrata, dalla medesima data, a titolo universale, nei rapporti giuridici attivi e passivi, anche processuali, delle società del Gruppo Equitalia, si è avvalsa del patrocinio facoltativo dell'Avvocatura dello Stato sulla base del Protocollo d'intesa siglato il 22 giugno 2017.

Il documento, nel regolare le modalità di esercizio del patrocinio dell'Agenzia da parte dell'Avvocatura, pone le basi per una cooperazione informatica per lo scambio in via automatica e nella massima sicurezza delle informazioni e dei documenti necessari per lo svolgimento delle rispettive attività, da disciplinarsi mediante specifico accordo.

### **Quadro delle priorità politiche**

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, congiunta e complementare a quella contenziosa, 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.

Trasversale a tutte le aree è l'area della **prevenzione della corruzione e della trasparenza**.

L'Avvocatura deve estendere il livello di trasparenza in tutti i settori dell'organizzazione e adottare processi e modelli organizzativi in grado di preservare da rischi corruttivi.

L'individuazione delle linee strategiche muove dalle suddette aree ed è espressa nelle direttive annuali dell'Avvocato Generale, organo politico per l'Avvocatura dello Stato, in coerenza, per quanto possibile, con gli atti di indirizzo/linee guida del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Negli ultimi anni le direttive hanno posto particolare attenzione ad obiettivi strategici per la pubblica amministrazione, quali il controllo della spesa e la digitalizzazione dei processi. Dalle indicazioni strategiche rappresentate nelle direttive annuali discendono gli obiettivi pluriennali e annuali, declinati nel Piano della Performance, di pertinenza delle strutture territoriali dell'Avvocatura dello Stato.

In continuità con i precedenti piani programmatici, tali obiettivi tenderanno, nel triennio 2019-2021, alla razionalizzazione delle prestazioni rese dalle strutture amministrative, e quindi dei servizi offerti all'utenza interna e alle amministrazioni difese, realizzabile con l'ausilio dell'efficientamento delle infrastrutture e delle procedure informatiche.

Tale processo di modernizzazione dovrà essere perseguito salvaguardando e consolidando i risparmi di spesa conseguiti.

#### **La scheda obiettivi delle note integrative al Bilancio di previsione.**

L'Avvocatura dello Stato, nelle note integrative al bilancio di previsione 2019-2021, ha stabilito quattro indicatori di risultato, finalizzati alla misurazione dell'attività di rappresentanza e difesa in giudizio dell'Amministrazione statale", di seguito indicati:

- Livello di digitalizzazione degli atti;
- Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato Elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi;
- Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet";
- Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche.

Gli indicatori enunciati nelle note integrative, con i relativi target annuali, sono trasfusi nel presente Piano (v. annessa tabella obiettivi).

### **2.3. Il Progetto "Avvocatura dello Stato 2020 – Nuovo modello di governance - Digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla P.A.**

L'Avvocatura dello Stato ha presentato all'Agenzia per la Coesione Territoriale, quale Autorità di Gestione del "Programma Azione Coesione Complementare al Programma Operativo Nazionale (PON) *Governance* e Capacità Istituzionale 2014-2020", il Progetto denominato "Avvocatura dello Stato 2020 - Nuovo modello di *governance* - Digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla PA" finalizzato ad un intervento di rafforzamento volto al miglioramento della performance complessiva dell'Avvocatura dello Stato attraverso azioni di reingegnerizzazione dei processi di organizzazione del personale e degli avvocati ed azioni di semplificazione

dei colloqui informatici con le Amministrazioni e con gli uffici giudiziari interessati dai processi telematici.

L'Unità di Gestione del Programma ha approvato e ammesso al finanziamento, fino al 31/12/2020, la proposta progettuale dell'Avvocatura dello Stato, la quale ha stipulato con l'Agenzia per la Coesione Territoriale, nel marzo 2017, una Convenzione allo scopo di realizzare il Progetto anzidetto, costituito da obiettivi circoscritti in 4 ambiti operativi, orientati:

1. al miglioramento dell'organizzazione;
2. alla reingegnerizzazione dell'attuale sistema informativo (NSI);
3. all'integrazione e gestione diretta dei Processi Telematici;
4. al potenziamento delle competenze del personale.

I 4 "obiettivi operativi" sono declinati attraverso le seguenti 8 linee di intervento che affrontano temi organizzativi e tecnologici.

Obiettivi operativi	Linee di intervento
OO1 Maggiore efficienza ed efficacia nei processi interni dell'Istituto	L1 Predisposizione degli atti amministrativi e tecnici per le gare da espletare per la realizzazione del progetto L2 Riorganizzazione dei processi interni al fine di individuare le aree che necessitano di interventi mirati L3 Progressiva eliminazione dei flussi cartacei (nuovo sistema informativo) L4 Creazione di strumenti che migliorino l'accesso alle informazioni
OO2 Maggiore efficienza efficacia e trasparenza nei colloqui tra AS e le altre Amministrazioni	L5 Creazione di canali bidirezionali di comunicazione telematici con le amministrazioni
OO3 Maggiore efficienza ed efficacia nei processi giurisdizionali	L6 Potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici
OO4 Miglioramento complessivo delle competenze del personale	L7 Formazione e crescita del personale L8 Misurazione indipendente dei risultati del progetto

Gli interventi già avviati, che dovranno progredire nel corso del 2019, riguardano: la riorganizzazione dei processi interni, la progressiva eliminazione dei flussi cartacei, il potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici, la formazione del personale.

In particolare, per la finalità della progressiva eliminazione dei documenti cartacei, dovrà essere migliorata la gestione delle PEC in ingresso mediante l'uso dell'intelligenza artificiale e dovrà essere realizzata la nuova Scrivania dell'avvocato, agganciata al NSI con tecnologie avanzate e interfacce migliorate.

Nel corso del 2019 dovrà essere avviata una ulteriore linea di intervento (L5, nello schema) concernente la creazione di “canali bidirezionali di comunicazione telematici”, finalizzata alla maggiore efficienza ed efficacia e trasparenza nei colloqui con le Amministrazioni.

Tale linea di intervento si incentrerà su:

- esposizione dei servizi on line;
- potenziamento del sito web;
- sviluppo di un nuovo modello di interoperabilità con le altre amministrazioni.

Nel corso del biennio 2019-2020 il progetto prevede la reingegnerizzazione di tutte le attuali funzionalità del sistema NSI e l'implemento di nuove funzionalità. Prevede altresì l'acquisto di nuovo hardware per il potenziamento e la parziale sostituzione delle postazioni di lavoro. Trattasi di postazioni orientate a coniugare, mediante l'utilizzo di un hardware innovativo (tablet 2.1 e monitor dotati di docking station), l'esigenza di accesso alle informazioni e agli strumenti di lavoro sia in mobilità sia in ufficio.

Al Progetto sono associati indicatori di output, indicatori di risultato ed indicatori di impatto per la verifica dell'andamento e dei risultati; è inoltre previsto un sistema di monitoraggio autonomo.

La gestione finanziaria del Progetto è rimessa al Sistema Informativo DELFI dell'Agenzia per la Coesione Territoriale, attraverso il quale sono raccolti, registrati e archiviati in formato elettronico i dati per ciascuna operazione necessari per la sorveglianza, la valutazione, la gestione finanziaria, la verifica e l'audit.

In attesa dell'attuazione del progetto, si dovrà proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti legali e nel programma di gestione documentale e di conservazione degli atti amministrativi, nonché nell'arricchimento degli strumenti di ricerca, consultazione ed elaborazione delle informazioni già presenti nelle banche dati, al fine di rendere la trattazione in modalità elettronica qualitativamente equivalente alla modalità cartacea.

#### **2.4. Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2019-2021**

Secondo le Linee guida per il Piano della Performance (n. 1, giugno 2017) ogni Amministrazione decide “quali e quanti obiettivi prevedere nel proprio Piano sulla base della specificità della propria situazione e del diverso grado di maturità dei rispettivi sistemi di *performance management*”.

Gli obiettivi specifici individuati nel Piano, tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, sono quelli legati al funzionamento dell'amministrazione (gestione delle risorse umane, gestione contabile e approvvigionamenti, etc.).

Essi attengono ad attività indispensabili per assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e il perseguimento del mandato istituzionale; la loro dimensione è estesa, essendo il Piano – in assenza di un sistema di controllo di gestione – lo strumento di verifica dell'andamento delle attività.

Con D.A.G. n. [66/2019](#) l'Avvocato Generale ha indicato le direttrici per l'azione amministrativa, inerenti alla razionalizzazione della spesa pubblica, alla modernizzazione, alla gestione delle risorse umane, alla prevenzione della corruzione e trasparenza.

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

2019-2021, adottato con Decreto dell'Avvocato Generale, sentiti il Consiglio di Amministrazione, le Organizzazioni Sindacali e il Comitato Unico di Garanzia.

Il Piano contiene, all'allegata tabella, la rappresentazione dettagliata degli obiettivi operativi da perseguire nel triennio, con le strutture interessate e i correlati target e indicatori.

Vengono di seguito descritti a grandi linee, distinti per settore tematico.

Per quanto attiene alla **gestione delle risorse umane**.

Gli Obiettivi relativi a questo ambito riguardano il reclutamento, lo sviluppo professionale e il miglioramento delle prestazioni, la conciliazione vita privata-vita professionale.

Gli anni 2019-2021 saranno particolarmente impegnativi per quanto concerne il reclutamento, in quanto dovranno effettuarsi non solo le procedure già programmate per il turn over, ma anche quelle per ricoprire l'incremento di dotazione organica, in forza delle indicazioni e delle risorse assegnate dalla legge di Bilancio 2019-2021 (L. 30 dicembre 2018, n.145).

Parallelamente occorrerà investire nello sviluppo professionale, sia attraverso procedure di avanzamento economico, sia attraverso l'adesione a offerte formative proposte per i dipendenti pubblici (quali, ad esempio, le offerte della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dell'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA") e/o finalizzate alla più celere integrazione possibile del personale neo assunto nel ciclo lavorativo istituzionale, onde consentire di affiancare e successivamente sostituire i dipendenti prossimi alla pensione e di attuare la rotazione delle posizioni professionali.

Particolare attenzione andrà prestata alla ottimizzazione delle risorse umane per una maggiore efficienza delle prestazioni, ferma restando la salvaguardia del benessere organizzativo, anche attraverso l'avvio del c.d. "lavoro agile", in conformità con le disposizioni normative di cui all'art. 14 L. 125/2014 e agli artt.18-23 della L.81/2017.

Per quanto attiene alla **razionalizzazione della spesa pubblica**, gli obiettivi del triennio vedono l'Istituto impegnato nel contenimento delle spese attraverso l'utilizzo del mercato elettronico, il programma biennale degli acquisti, il monitoraggio costante dei fabbisogni relativi ai vari capitoli di bilancio, il risparmio per le locazioni passive.

Nel settore della **modernizzazione** rientrano obiettivi inerenti alla digitalizzazione, alla cooperazione informatica con le amministrazioni patrocinate, all'attuazione del progetto "Avvocatura 2020". Il processo di digitalizzazione è ormai quasi completamente realizzato e, nel prosieguo, dovrà consolidarsi al fine di facilitare la reingegnerizzazione dei processi di lavoro avviata con il progetto Avvocatura 2020 sopra descritto (paragrafo 2.3.). Tale progetto proseguirà nel biennio e vedrà il personale amministrativo impegnato in attività di supporto.

Strettamente connesso con il settore della modernizzazione è quello dell'**efficienza gestionale**, nel quale rientrano obiettivi tesi alla riorganizzazione degli uffici e alla efficacia ed efficienza delle procedure di lavoro.

Contestualmente all'investimento sul capitale umano, di cui si è parlato, e su quello relativo alle infrastrutture tecnologiche, in attuazione del progetto Avvocatura 2020, dovranno essere rivisitati gli assetti organizzativi e si dovrà tendere ad un miglioramento delle procedure lavorative, utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi.

Per gli obiettivi di **prevenzione della corruzione e di trasparenza** si riportano le seguenti indicazioni strategiche, offerte dall'Avvocato Generale con la direttiva precedentemente citata, rimandando per la più accurata loro rappresentazione al [Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza](#):

*"L'Avvocatura dovrà estendere ulteriormente il livello di trasparenza dell'organizzazione e delle sue funzioni e consolidare le misure organizzative avviate, anche con l'ausilio di tecnologie informatiche, per assicurare accountability, tempestività di pubblicazione delle informazioni, e risposta alle richieste di accesso civico.*

*L'attività di pubblicazione dei dati per le finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, dovrà avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento UE 2016/679.*

*Dovrà proseguirsi nel censimento di attività, processi di lavoro e procedimenti amministrativi, quale autoanalisi organizzativa finalizzata all'adozione di modelli efficienti ed omogenei, coerenti con le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, per il miglioramento della performance degli Uffici.*

*Al fine di favorire il controllo dell'azione amministrativa ed il perseguimento dei risultati, la programmazione dovrà essere adottata in tutti i settori amministrativi come ordinario sistema di gestione."*

### **3 La programmazione annuale (obiettivi operativi 2019 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, correlati con i risultati attesi - misurabili con specifici target ed indicatori.

Il perseguimento degli obiettivi operativi programmati per l'anno 2019 è monitorato e misurato dal Nucleo di Valutazione, secondo i criteri stabiliti nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato".

Con D.A.G. 22/2019 è stato adottato, alla luce delle modifiche normative e contrattuali intervenute, un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione del personale amministrativo, che sostituisce, a decorrere dal processo di misurazione e valutazione 2019, le precedenti discipline di cui ai DD.A.G. 12622/2013 e 46/2017<sup>6</sup>.

Tale Sistema, adottato su parere del Nucleo di Valutazione, prevede sia la misurazione e valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e valutazione della performance individuale.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato è effettuata dal Nucleo di Valutazione ed è attuata attraverso la verifica del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle strutture.

A tal fine il Nucleo:

- entro il 15 ottobre acquisisce i dati necessari dal Segretario Generale e dagli Avvocati Distrettuali (che a loro volta li acquisiscono dai responsabili delle unità organizzative) e rileva lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti e le relative cause, e all'occorrenza segnala all'Avvocato Generale e al Segretario Generale l'esigenza di interventi correttivi;
- entro il 15 gennaio dell'anno successivo a quello di perseguimento degli obiettivi acquisisce i dati definitivi relativi allo stato di realizzazione dei medesimi;

---

<sup>6</sup> Si rimanda, per approfondimento, al link: <http://www.avvocaturastato.it/node/746>

- entro il mese di marzo effettua, previa misurazione, la valutazione della performance organizzativa e informa i vertici dell'Istituto sui risultati conseguiti dalle strutture.

#### **4 Dalla performance organizzativa alla performance individuale**

La valutazione individuale viene effettuata dal dirigente competente alla conclusione del processo di misurazione e valutazione della performance, secondo le regole disciplinate dal Sistema di Misurazione e Valutazione dell'Avvocatura dello Stato (D.A.G. 22/2019 prima citato).

Tale SMVP distingue la valutazione individuale sulla base del ruolo rivestito dai dipendenti all'interno dell'organizzazione.

Prevede pertanto una valutazione del personale destinatario di posizione organizzativa diversa dalla valutazione del restante personale inquadrato nelle aree professionali.

Concorrono, in entrambi i casi – anche se con parametri diversi, a determinare la valutazione individuale:

- il contributo individuale assicurato alla struttura
- i comportamenti organizzativi dimostrati.

Per i titolari di incarico di posizione organizzativa la struttura di appartenenza è identificabile nell'ufficio-servizio-struttura di staff di diretta responsabilità, mentre per il restante personale è identificabile nell'Avvocatura di appartenenza.

Per i destinatari di posizione organizzativa il peso del contributo individuale è maggiore (in ragione della responsabilità che costoro sono chiamati ad assumere) e i comportamenti organizzativi sono afferenti a capacità manageriali.

Ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. n. 150/2009, la contrattazione integrativa determina i premi di performance organizzativa ed individuale erogabili all'esito del processo di misurazione e valutazione.

Ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i., le informazioni relative alla distribuzione dei premi erogati al personale amministrativo vengono annualmente pubblicate.

Sono attualmente visibili in Amministrazione Trasparente, voce "Performance"<sup>7</sup>:

- L'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati;
- l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
- l'entità del premio mediamente conseguibile;
- la distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata;
- il grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità.

---

<sup>7</sup> Per un maggiore dettaglio si rimanda al link: <http://www.avvocaturastato.it/node/746>

## Allegato 1. Analisi SWOT

### Legenda:

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

**Punti di debolezza:** i limiti dell'organizzazione che devono essere considerati.

**Opportunità:** condizioni esterne che possono offrire occasioni di sviluppo dell'organizzazione.

**Rischi:** condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance dell'organizzazione.

<b>PUNTI DI FORZA (contesto interno)</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA (contesto interno)</b>
Alta professionalità degli avvocati e procuratori, anche grazie ai rigorosi criteri di reclutamento	Assenza di autonomia organizzativa e contabile
Organico degli avvocati e procuratori recentemente incrementato per legge e prossimo alla totale copertura attraverso ripetute ravvicinate procedure di reclutamento	Carenza di una banca dati finalizzata al coordinamento dell'attività professionale
Ricambio nell'ambito dei titolari di incarichi di vertice e di direzione	Personale amministrativo numericamente non adeguato a fronteggiare il carico di lavoro
Recente istituzione del ruolo dirigenziale	Previsione di numerosi pensionamenti nel personale amministrativo senza previo affiancamento di nuovi assunti
Ampliamento delle dotazioni organiche del personale amministrativo ed autorizzazione ad assumere	Carenza di banche dati e di sistemi gestionali in ambito amministrativo
Flessibilità nell'utilizzo del personale consentita dai profili professionali	Disomogeneità organizzativa tra le varie sedi; disomogeneità nella distribuzione del personale amministrativo tra le sedi
Progetto in corso per l'adeguamento informatico e organizzativo	
Attenzione alla formazione obbligatoria e inerente a tematiche di portata generale per i pubblici dipendenti, grazie anche all'ausilio offerto dalla SNA e dall'INPS	
Attenzione alle problematiche delle pari opportunità e della sicurezza sul lavoro	
<b>OPPORTUNITA' (contesto esterno)</b>	<b>RISCHI O MINACCE (contesto esterno)</b>
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	Deficit di adeguati strumenti finanziari rispetto ad Istituti simili
Patrocinio facoltativo esteso a nuovi enti	Deficit di efficienza operativa percepito dalle amministrazioni patrocinate
Partecipazione attiva a progetti di collaborazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con la magistratura	Politiche di informazione sull'attività istituzionale e di promozione dell'immagine dell'Istituto insufficienti
Miglioramento dei servizi resi nella interazione con le amministrazioni patrocinate, grazie anche a protocolli di intesa per la gestione del contenzioso	Criticità connesse alla gestione del processo telematico
Esperienze di collaborazione con altre realtà giuridiche	Costante incremento degli adempimenti amministrativi

**Allegato 2. Elenco obiettivi 2019/2021**

<b>A</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
A.1.	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
A.2.	Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.
A.3.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.
A.4. B.3.	Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione al fine di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.
A.5.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.
<b>AA</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b>
AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale § 5.4.3. PTPCT 2019-2021.
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato). Azioni di trasparenza n. 18 e 19 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021.
AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente. Azione di trasparenza n. 20 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021.
AA.4.	Contratti integrativi stipulati. Azione di trasparenza n. 24 della Tabella 2. del PTPCT 2018-2020.
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso. Azione di trasparenza n. 27 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021.
AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali. Misura ulteriore processo B7 - Allegato "Processi, valutazione e ponderazione dei rischi, misure di prevenzione" PTPCT 2019-2021.
<b>B</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
B.1.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP.
B.1.2.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. 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.1.3.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. Aggiornamento e pubblicazione del programma biennale di forniture e servizi.
B.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.
<b>C</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>
C.1.	Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.
C.2.	Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.
C.3.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
<b>D</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
D.1.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate. Abbreviare i tempi di lavorazione dei documenti legali da parte dell'Ufficio V Archivio e Impianti dell'Avvocatura Generale dello Stato utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi e le funzionalità del fascicolo informatico. Valutare e incrementare l'efficienza produttiva dell'Ufficio nel corso del 2019.
D.2.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali. Rilevazione degli affari legali che in NSI sono privi dell'annotazione dell'avvocato incaricato e loro completamento.
D.3.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali. Riequilibrare il carico di lavoro tra gli addetti in seno all'Ufficio VI Collaborazione professionale dell'Avvocatura Generale.
D.4.	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.
<b>F</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>
F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)
F.2.	Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.
F.3.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
F.4.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
<b>G</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</b>
G.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2016.
G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.

	<p>§ 5.3. PTPCT 2019-2021.          Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.</p>
G.3.	<p>Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.          Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021.</p>
G.4.	<p>Trasparenza dell'attività contrattuale.          Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.          Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</p>
<b>H</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b>
H.1.	<p>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.          § 3.7.2. PTPCT 2019-2021          Misure ulteriori processo F18- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale.          Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.</p>
H.2.	<p>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.          § 3.7.2. PTPCT 2019-2021          Misure ulteriori processo F21- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale.          Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.</p>



<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>A.1.</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Utilizzare il turn over e le risorse assegnate per assunzioni a tempo indeterminato a valere sul fondo ex L. n. 232/2016, rifinanziato con L. n. 205/2017 per gli anni 2018, 2019 e 2020. Attuare le assunzioni programmate per l'anno 2019 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato e avviare le procedure per il reclutamento delle unità di personale previste dall'ampliamento della pianta organica, di cui all'art. 1 co. 318 della L. 30 dicembre 2018, n. 145.
<b>Prodotto</b>	Definizione dei fabbisogni e delle strategie assunzionali per il triennio 2019-2021 avviando le necessarie procedure di reclutamento. Aggiornamento del Piano Triennale dei fabbisogni di personale (PTFP).
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria: Utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2019, 2020 e 2021 in coerenza con quanto definito nel PTFP (Fonte: Atti amministrativi interni). 2) Indicatore di realizzazione fisica: Numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni (Fonte: Atti amministrativi interni).
<b>Valore di partenza</b>	100% Il Piano Triennale dei fabbisogni di personale è stato adottato con D.A.G. 30 luglio 2018. Le necessarie procedure di reclutamento sono state avviate. Nel 2018 sono state utilizzate tutte le risorse disponibili (stanziamenti da turn-over e risparmi anni precedenti) per il reclutamento di 13 unità.
<b>Target</b>	1) 100% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>A.2.</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Sperimentare forme di lavoro agile con un progetto pilota sul modello di quanto realizzato presso altre amministrazioni statali e conformi alla Direttiva n. 3/2017 della PCM.
<b>Prodotto</b>	Proposta, da parte del Gruppo di lavoro appositamente istituito, di un progetto pilota. Adozione del progetto ed avvio della sperimentazione del lavoro agile presso l'Avvocatura Generale dello Stato entro il 2019.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: Definizione del progetto pilota da parte del Gruppo di lavoro (Fonte: Disciplina interna). 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti di lavoro agile stipulati rispetto al numero previsto nel progetto pilota (Fonte: Atti amministrativi interni).
<b>Valore di partenza</b>	80% Costituito il Gruppo di lavoro con D.S.G. n. 265 del 30/7/2018. Svolta l'attività propedeutica prevista dall'obiettivo 2018; definiti i contenuti del progetto da sottoporre a sperimentazione. Slittati i tempi per la prima sperimentazione.
<b>Target</b>	1) Definizione del progetto pilota da parte del Gruppo di lavoro entro il 30 giugno 2019. 2) 80% entro il 2019.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Gruppo di lavoro istituito con DSG n.265 del 20/9/2018 Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>A.3.</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.
<b>Prodotto</b>	Approvazione graduatorie entro il 2019.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2019 in applicazione del CCNI (Fonte: Atti amministrativi interni)
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>A.4.</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
<b>B.3.</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione al fine di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Divulgazione di iniziative formative di interesse per il personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto. Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale. Destinazione di una quota del budget per missioni alle trasferte per la formazione, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.
<b>Prodotto</b>	Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di aggiornamento professionale dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatori di realizzazione fisica: - numero di iniziative formative reperite; - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance). 2) Indicatore di realizzazione finanziaria: Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance) 3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dal personale togato ed amministrativo e/o dai dirigenti/preposti (Fonte: somministrazione questionario)
<b>Valore di partenza</b>	1) 21 % medio annuo 2) n.d.
<b>Target</b>	1) 10% annuo - 30% nel triennio 2) 85% 3) valutazione gradimento entro 2019 da ripetere nel 2020
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amm.vo Uffici AGS destinatari della formazione Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>A.5.</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	In applicazione del CCNL Funzioni Centrali 12/2/2018, determinare le articolazioni dell'orario di lavoro, nel rispetto della disciplina in materia di relazioni sindacali, al fine di armonizzare lo svolgimento dei servizi con le esigenze complessive degli utenti, tenendo conto dei seguenti criteri: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane;</li> <li>- miglioramento della qualità delle prestazioni;</li> <li>- riduzione quantitativa delle incombenze operative del personale togato nell'attività professionale;</li> <li>- ampliamento della fruibilità dei servizi da parte dell'utenza;</li> <li>- miglioramento dei rapporti funzionali con altri uffici ed altre amministrazioni.</li> </ul>
<b>Prodotto</b>	Stabilire una disciplina dell'orario di lavoro che utilizzi, in forma combinata, varie tipologie di orario coerenti con l'attività dei singoli uffici e con le aspettative dell'utenza e che tenga conto dell'esigenza della conciliazione, valutando periodicamente l'andamento delle prestazioni.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: adozione di una nuova disciplina (Fonte: Disciplina interna) 2) Indicatore di efficacia: qualità percepita dal personale togato e amministrativo e/o dai fruitori dei servizi (Fonte: somministrazione questionario) 3) Indicatore di efficacia: quantità di prodotti eseguiti/quantità di ore di lavoro complessivamente prestate (Fonte: sistema informativo interno e sistema di rilevazione presenze)
<b>Valore di partenza</b>	0% Obiettivo posticipato all'esito del confronto tra Amministrazione e rappresentanze sindacali
<b>Target</b>	1) 100% entro il 30 giugno 2020 2) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021 3) valutazione della capacità dei sistemi informativi interni di fornire i dati; eventuale applicazione a partire dal 2020.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.1.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale § 5.4.3. PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Applicazione della misura di prevenzione finalizzata all'osservanza delle regole in materia di incompatibilità e di disciplina delle attività e degli incarichi esterni da parte dei dipendenti in lavoro agile e in part-time.
<b>Prodotto</b>	In caso di attivazione di rapporti di lavoro in modalità agile e di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale o di modifica del preesistente contratto part-time, dichiarazione del dipendente di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di contratti di lavoro agile o contratti part-time per i quali l'interessato/a ha rilasciato dichiarazione di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT rispetto al numero di contratti individuali stipulati dal 1°/7/ al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
<b>Valore di partenza</b>	n.d.
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.2.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b> <b>Azioni di trasparenza n. 18 e 19 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Aggiornamento annuale delle pubblicazioni relative al Conto annuale del personale togato e amministrativo e delle tabelle di dettaglio del costo del personale togato e amministrativo.
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione e aggiornamento dei dati sul costo del personale.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amministrativo Ufficio Trattamento economico personale togato

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.3.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b> <b>Azione di trasparenza n. 20 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.</b>
<b>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>	Pubblicazione trimestrale in Amministrazione Trasparente dei tassi di assenza - presenza del personale amministrativo
<b>Indicatore</b>	Indicatore di efficacia qualitativa: produzione da parte di ciascuna sede del conto delle assenze e delle presenze del personale secondo le indicazioni della Circolare n. 5/2009 del Dipartimento della Funzione Pubblica con cadenza trimestrale entro un mese dalla conclusione del trimestre di riferimento.
<b>Valore di partenza</b>	90%
<b>Target</b>	Rispetto delle scadenze previste dal PTPCT
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.4.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b> <b>Azione di trasparenza n. 24 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Contratti integrativi stipulati.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Pubblicazione nella Banca dati ARAN-CNEL dei contratti integrativi decentrati stipulati, con la Relazione tecnico-finanziaria ed illustrativa, certificati dall'Ufficio Centrale del Bilancio.
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione e aggiornamento della documentazione relativa ai contratti integrativi decentrati stipulati.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.5.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b> <b>Azione di trasparenza n. 27 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione. Pubblicazione dei relativi bandi, dei criteri di valutazione della Commissione e delle tracce delle prove scritte. Pubblicazione dell'elenco dei bandi in corso.
<b>Prodotto</b>	Aggiornamento delle pubblicazioni.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>AA.6.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale</b> <b>Misura ulteriore processo B7 - Allegato "Processi, valutazione e ponderazione dei rischi, misure di prevenzione" PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Riduzione dei rischi nella trattazione delle azioni di rivalsa e delle azioni contro l'amministrazione anche in fase conciliativa per le quali gli uffici redigono, su richiesta dell'avvocato incaricato, relazione sui fatti.
<b>Prodotto</b>	Relazione annuale al Segretario Generale sull'attività svolta, in sede di monitoraggio performance.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	n.d.
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amministrativo Ufficio II Organizzazione e Metodo

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>B.1.1.</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
<b>Prodotto</b>	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di risultato: 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 (Fonte: SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance) (Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2019-2021).
<b>Valore di partenza (valore minimo)</b>	Rilevata la percentuale dell'84,25% della spesa per gli acquisti effettuati in CONSIP/MePA.
<b>Target</b>	Target note integrative al Bilancio: Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: 80% nel 2019; 81% nel 2020; 81% nel 2021
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati Ufficio Contratti dell'Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>B.1.2.</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.</b>
<b>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. Completo utilizzo di stanziamenti aggiuntivi, ove richiesti. Impegno di spesa entro l'anno finanziario con trasferimento dei fondi in conto residui.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di efficienza: percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti su capitoli/pg 2019 (non rilevano eventuali economie sul capitolo 4461 pg 6, 14 e 21). (Fonte: SICOGE)
<b>Valore di partenza (valore minimo)</b>	Valore medio = 94%
<b>Target</b>	100%= Utilizzo di tutte le risorse stanziare; create economie di importo inferiore a 500 euro 80% = create economie di importo pari o superiore a 500 euro e inferiore a 1000 euro 60% = create economie di importo pari o superiore a 1000 euro
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria Ufficio Contratti Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>B.1.3.</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici) e del D.M. 16/1/2018, n. 14, aggiornamento e pubblicazione del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro.
<b>Prodotto</b>	Programma biennale 2020-2021. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2019 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato (Fonte: Atti amministrativi interni).
<b>Valore di partenza</b>	L'obiettivo 2018 è stato parzialmente differito per le disposizioni di cui al decreto MIT n. 14 del 16/1/2018.
<b>Target</b>	<p>1) Ai fini della comunicazione delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro per il biennio 2020-2021 gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2019;</p> <p>2) L'Ufficio contratti effettua la comunicazione al Tavolo tecnico entro il 31 ottobre 2019;</p> <p>3) Ai fini dell'aggiornamento del programma delle acquisizioni di beni e servizi di importo pari o superiore a 40 mila euro superiore, gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 febbraio 2020;</p> <p>4) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2020-2022.</p>
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Contratti Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>B.2.</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.</b>
<b>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> . Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.
<b>Prodotto</b>	Riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale utilizzazione degli stessi.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale (Fonte: Atti amministrativi interni). 2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance). 3) Indicatore di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
<b>Valore di partenza (valore minimo)</b>	100% Costantemente eseguito il monitoraggio degli spazi occupati e riportati i dati sul portale dell'Agenzia del Demanio. Valutate, ove possibile, riduzioni di spazi e determinati gli scarti di atti di archivio.
<b>Target</b>	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato Uffici AGS che detengono archivi Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>C.1.</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Consolidamento del progetto "fascicolo elettronico", attraverso la digitalizzazione degli atti, la gestione digitale della corrispondenza legale e amministrativa, la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia, il processo telematico. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
<b>Prodotto</b>	Incremento della digitalizzazione finalizzata alla progressiva eliminazione dei documenti cartacei. 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. Incremento delle notifiche eseguite via PEC.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno). 2) Indicatore di risultato: Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero degli affari nuovi (Fonte: Sistema informativo interno). 3) Indicatore di risultato: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (Fonte: Sistema informativo interno). (Indicatori 2 e 3 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2019-2021).
<b>Valore di partenza</b>	97% di documenti digitali rispetto al totale di documenti in ingresso; 96% di documenti digitali rispetto al totale dei documenti in uscita; 68,33% di notifiche telematiche rispetto al numero complessivo di notifiche.
<b>Target</b>	1) 97% di media tra ingresso e uscita 2) Target note integrative al Bilancio: Documenti digitali riferiti ad affari nuovi: 94% nel 2019, 94,50% nel 2020, 95% nel 2021. 3) Target note integrative al Bilancio: Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche: 70% nel 2019, 72% nel 2020, 74% nel 2021.
<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 per le rilevazioni Avvocature distrettuali
----------------------------	---

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>CC.1.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione documenti legali)</b> <b>§ 3.7.1. PTPCT 2019-2021</b> <b>Misure ulteriori processo F4- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Nel processo di protocollo e spedizione dei documenti legali cartacei in uscita, <u>scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.</u>
<b>Prodotto</b>	Utilizzo della funzione di protocollo con immagine anche in caso di invio a mano, posta o corriere.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali protocollati in partenza caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati in partenza, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	Valore medio: 94,20% Valore minimo: 78% Valore massimo: 99%
<b>Target</b>	96% medio
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni Avvocature distrettuali

ANALISI PROTOCOLLI dal : 01/01/2018 al : 31/12/2018					
Partenza					
Id	sede	Totale	di cui istituzionali	di cui con immagini	% immagini
01	Roma	247.863	235.194	215.821	91,76
02	Ancona	16.169	15.449	15.168	98,18
03	Bari	26.972	26.224	12.868	49,07
04	Bologna	23.975	23.548	23.450	99,58
05	Brescia	13.495	12.888	12.666	98,28
06	Cagliari	19.901	19.496	19.447	99,75
07	Caltanissetta	7.192	7.176	5.628	78,43
08	Campobasso	14.832	14.584	14.278	97,90
09	Catania	30.802	30.229	29.158	96,46
10	Catanzaro	29.219	28.821	28.474	98,80
11	Firenze	20.695	20.029	18.342	91,58
12	Genova	18.661	18.178	18.044	99,26
13	L'Aquila	17.979	17.702	17.638	99,64
14	Lecce	25.083	24.420	24.315	99,57
15	Messina	14.312	13.798	13.745	99,62
16	Milano	43.964	43.437	43.193	99,44
17	Napoli	92.930	91.700	89.536	97,64
18	Palermo	47.055	46.056	43.348	94,12
19	Perugia	25.441	24.899	24.788	99,55
20	Potenza	15.671	15.346	12.964	84,48
21	Reggio Calabria	18.061	16.711	16.607	99,38
22	Salerno	21.905	21.382	20.694	96,78
23	Torino	15.883	15.532	15.459	99,53
24	Trento	6.251	6.146	6.114	99,48
25	Trieste	10.668	10.162	9.828	96,71
26	Venezia	23.384	22.752	22.602	99,34
<b>Totali</b>		<b>848.363</b>	<b>821.859</b>	<b>774.175</b>	<b>94,20</b>

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>C.2.</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
<b>Prodotto</b>	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di risultato, già individuato nelle note integrative: Rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate - ciascuna per gli affari legali del proprio ente - e il totale di affari legali presenti nel Sistema informativo interno (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	Nel 2018 è stato possibile visualizzare da parte delle amministrazioni accreditate il 94,78 % degli affari legali
<b>Target</b>	95% (Target note integrative al Bilancio: 64% nel 2019; 65% nel 2020; 66% nel 2021)
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio X CED

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>C.3.</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<p><b>Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".</b></p> <p>Gli interventi avviati, che dovranno progredire nel corso del 2019, riguardano: la riorganizzazione dei processi interni, la progressiva eliminazione dei flussi cartacei, il potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici, la formazione del personale.</p> <p>In particolare, per la finalità della progressiva eliminazione dei documenti cartacei, dovrà essere migliorata la gestione delle PEC in ingresso mediante l'uso dell'intelligenza artificiale e dovrà essere realizzata la nuova Scrivania dell'avvocato, agganciata al NSI con tecnologie avanzate e interfacce migliorate. Nel corso del 2019 dovrà essere avviata una ulteriore linea di intervento concernente la creazione di "canali bidirezionali di comunicazione telematici", finalizzata alla maggiore efficienza ed efficacia e trasparenza nei colloqui con le Amministrazioni.</p>
<b>Obiettivo operativo</b>	<p>L'avanzamento del Progetto "Avvocatura dello Stato 2020" richiede l'apporto di unità organizzative dell'Avvocatura Generale dello Stato, come di seguito precisato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ufficio Contratti: registrazione di dati e documenti nel sistema DELFI, sistema gestionale del PON Governance per la gestione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e certificazione del Programma e dei progetti in esso finanziati; il preposto riveste la figura di Responsabile Esterno di Progetto (REO).</li> <li>Inoltre: eventuali procedure di affidamento finalizzate al progetto.</li> <li>- Ufficio III Ragioneria: Impiego del SICOGE nella fase di registrazione contabile dei documenti di costo riferiti all'utilizzo di fondi dei PON o POC; Pagamenti da disporre tramite il portale SAP-IGRUE, sul quale il preposto è "operatore" per le richieste di erogazione fondi.</li> <li>- Ufficio X CED: collaborazione a tutte le attività di programmazione e progettazione per il progetto con individuazione di un responsabile dell'esecuzione; partecipazione a riunioni; gestione di rilasci anticipati di realizzazioni del nuovo progetto; prosecuzione dell'ordinaria attività di esercizio dei sistemi in uso con sviluppo di nuovi componenti, quali scambio documentale ed impianto automatico degli affari legali delle avvocature distrettuali; gestione simultanea di vecchi e nuovi componenti.</li> </ul>
<b>Prodotto</b>	Attività di supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020"
<b>Indicatore</b>	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI)
<b>Valore di partenza</b>	100% Espletate tutte le attività di supporto al Progetto "Avvocatura 2020" in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
<b>Target</b>	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Contratti Ufficio III Ragioneria Ufficio X CED

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>D.1.</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Abbreviare i tempi di lavorazione dei documenti legali da parte dell'Ufficio V Archivio e Impianti dell'Avvocatura Generale dello Stato utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi e le funzionalità del fascicolo informatico. Valutare e incrementare l'efficienza produttiva dell'Ufficio nel corso del 2019.
<b>Prodotto</b>	Ulteriore graduale riduzione del <i>delta</i> tra il numero complessivo di documenti in ingresso ed il numero dei documenti in ingresso che vengono integrati (vale a dire per i quali risultano completate tutte le registrazioni previste).
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di documenti in ingresso integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	6%
<b>Target</b>	Riduzione del <i>delta</i> tra il numero complessivo dei documenti in ingresso e il numero di documenti in ingresso che vengono integrati dalla percentuale del 6% circa (calcolata come media dell'anno 2018) ad una percentuale non superiore al 3% (calcolata come media del 2019).
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>D.2.</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali. Rilevazione degli affari legali che in NSI sono privi dell'annotazione dell'avvocato incaricato e loro completamento.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Nuova ricognizione di tutti gli affari impiantati dal 1/1/2010 al 28/2/2019 e non ancora assegnati per effettuare la ricerca degli Avvocati assegnatari che detengono il fascicolo cartaceo e quindi procedere all'assegnazione in NSI. L'elenco degli affari legali, prodotto per Sezione, sarà utilizzato da ciascuna Segreteria di Sezione per individuare i possibili assegnatari, mediante ricerca nelle stanze degli avvocati, con l'assistenza del personale ausiliario, quando non fosse presente in NSI documentazione utile all'identificazione dell'avvocato (lettere partite o atti depositati). L'annotazione da effettuare è segnalata all'Ufficio V Archivio che provvede all'assegnazione in NSI.
<b>Prodotto</b>	Completamento delle schede NSI degli affari legali attualmente privi dell'indicazione dell'avvocato incaricato.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di affari legali completati rispetto al numero di affari legali da completare (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	E' stato completato il 9,25 % degli affari individuati nella precedente ricognizione (periodo 1/1/2010-31/3/2018).
<b>Target</b>	30% nel 2019; 50% nel 2020
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio Vigilanza - Servizio commessi Ufficio V Archivio Ufficio X CED per le rilevazioni

## Affari senza assegnazione dal 1/1/2010 al 28/2/2019 - alla data del 23/4/2019

Sezione	CT+CS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Prima	94	4	2	2	0	1	1	51	2	11	20
Prima bis	61	1	1	3	0	0	3	6	9	6	32
Seconda	19	1	1	0	0	3	2	3	3	6	0
Terza	34	17	6	2	1	1	1	0	0	5	1
Quarta	46	1	3	5	2	4	10	6	5	10	0
Quinta	38	3	2	4	0	0	2	1	7	14	5
Sesta	35	1	0	1	0	0	4	3	14	11	1
Settima	67	0	0	3	1	5	5	3	24	21	5
AG	9	1	3	1	1	1	0	0	1	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>403</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>28</b>	<b>73</b>	<b>65</b>	<b>84</b>	<b>65</b>
US (*)	49	0	0	0	0	0	0	0	0	23	26
Quarta (**)	617	3	0	0	0	3	3	2	6	46	554
<b>TOTALE</b>	<b>666</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>69</b>	<b>580</b>

PT	7
OR	82

(\*) Ufficio Stranieri

(\*\*) Cittadinanza e protezione internazionale

## Affari senza assegnazione dal 1/1/2010 al 31/3/2018 - alla data del 13/6/2018

Sezione	CT+CS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Prima	78	4	2	2	0	1	1	51	5	12
Prima bis	28	1	1	3	0	0	3	6	9	5
Seconda	16	1	1	0	0	3	2	3	3	3
Terza	28	17	6	2	1	1	1	0	0	0
Quarta	67	4	3	5	2	7	14	8	11	13
Quinta	22	3	2	4	0	0	2	1	7	3
Sesta	26	1	0	1	0	0	4	3	16	1
Settima	50	0	0	3	1	5	5	3	26	7
AG	9	1	3	1	1	1	0	0	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>324</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	<b>75</b>	<b>78</b>	<b>45</b>

PT	5
OR	81

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>D.3.</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Riequilibrare il carico di lavoro tra gli addetti in seno all'Ufficio VI Collaborazione professionale dell'Avvocatura Generale. L'attuale organizzazione dell'Ufficio in Segreterie di Sezione, anche in conseguenza del Processo telematico e delle inerenti trasformazioni delle attività di competenza nonché della collocazione di due segreterie presso la sede distaccata, richiede una verifica del carico di lavoro assegnato a ciascuna Segreteria e un riequilibrio del carico di lavoro, valutando il numero di adempimenti del 2018 di ciascuna unità organizzativa, affinché all'esito risultino scostamenti minimi e comunque non superiori al 20% tra le varie Segreterie.
<b>Prodotto</b>	Redistribuzione più equilibrata delle mansioni e dei carichi di lavoro tra le Segreterie di Sezione dell'Avvocatura Generale.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di scostamento tra il carico di lavoro di ciascuna Segreteria parametrato sulle attività di competenza, individuate dal Preposto all'Ufficio (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	80% Individuati alcuni interventi di riequilibrio del carico di lavoro.
<b>Target</b>	Scostamenti tra carichi di lavoro assegnati alle Segreterie di Sezione $\leq 20\%$
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio X CED per la rilevazione dei carichi di lavoro relativi alle attività gestite dai sistemi informativi

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>D.4.</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari deve avvalersi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori.
<b>Prodotto</b>	Formazione di ruolo di debitori attraverso l'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione rispetto al numero di richieste di pagamento scadute e non pagate o rateizzate nel corso del 2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; sistema informativo AdER).
<b>Valore di partenza</b>	90%
<b>Target</b>	95% nel 2019
<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

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>F.1.</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Monitoraggio della gestione delle richieste di accesso civico
<b>Prodotto</b>	Istanze di accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di risultato: N. di istanze ricevute per accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato protocollate (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi).
<b>Valore di partenza</b>	99%
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	URP Avvocatura Generale Uffici AGS Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>F.2.</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Diffusione del Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato adottato con D.A.G. 4 marzo 2019 a tutti i consulenti e collaboratori a qualunque titolo. Erogazione a tutto il personale di un modulo formativo sul nuovo Codice di comportamento, da realizzare in house e da diffondere in modalità e-learning.
<b>Prodotto</b>	Formazione-informazione a tutti gli interessati sui contenuti del nuovo Codice di Comportamento.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: numero di consulenti/collaboratori raggiunti dall'informativa sul nuovo Codice di Comportamento rispetto al numero di consulenti/collaboratori censiti (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); 2) Indicatore di realizzazione fisica: numero di dipendenti raggiunti dalla formazione sul Codice di comportamento rispetto al numero di dipendenti in servizio (Fonte: sistema informatico piattaforma di formazione; questionario di apprendimento); 3) Indicatore di efficacia: efficacia dell'intervento formativo rispetto alle aspettative dell'utenza e all'utilità nell'attività lavorativa (Fonte: somministrazione questionario).
<b>Valore di partenza</b>	100% Realizzata e sottoposta a procedura aperta alla partecipazione la proposta di modifica/integrazione del Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato
<b>Target</b>	1) 40% entro il 2019; 100% entro il 2020 2) 90% entro il 2020 3) 85% entro il 2020
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>F.3.</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza da n. 31 a n. 35 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
<b>Prodotto</b>	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, ai criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e ai dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, nonché ai dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premierità.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>F.4.</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza n. 67 e 68 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.
<b>Prodotto</b>	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.
<b>Indicatore</b>	Binario SI/NO
<b>Valore di partenza</b>	100%
<b>Target</b>	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio III Ragioneria Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>G.1.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2018 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti. Adeguamento alle Linee Guida n. 4 ANAC aggiornate, entrate in vigore il 7/4/2018.
<b>Prodotto</b>	Verifiche sulle dichiarazioni sostitutive rese dagli operatori economici ai fini della valutazione del possesso dei requisiti di cui all'art. 80 da parte di tutti i soggetti indicati al comma 3 (e nella dichiarazione sostitutiva), secondo la gradualità indicata al par. 4.2 delle Linee Guida.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di verifiche effettuate rispetto al numero di soggetti interessati (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
<b>Valore di partenza</b>	Valori medi: 1) 8,05% 2) 26,5% 3) 80,5%
<b>Target</b>	2019: 1) 15% per le procedure fino a 5.000 euro; 2) 35% per le procedure di valore superiore a 5.000 euro e non superiore a 20.000 euro; 3) 100% per le procedure di valore pari o superiore a 20.000 euro.
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Contratti Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>G.2.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici § 5.3. PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Al fine di garantire imparzialità e assenza di conflitti di interesse, nelle procedure di affidamento (escluse adesioni a convenzioni CONSIP/accordi quadro) di valore pari o superiore a 5 mila euro il Responsabile del procedimento e/o RUP indicato nella determina a contrarre o nell'atto con cui si indice la gara deve rilasciare dichiarazione di assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale e di assenza di conflitti di interesse (come definiti negli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento DPR 16 aprile 2013, n. 62) con riguardo alla specifica procedura e di tale dichiarazione deve essere dato atto nel provvedimento.
<b>Prodotto</b>	Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro per le quali il Responsabile del procedimento e/o RUP ha rilasciato dichiarazione di assenza di motivi ostativi rispetto al numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro dal 1°/7/ al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).
<b>Valore di partenza</b>	n.d.
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Responsabile del procedimento e/o RUP delle procedure di affidamento dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali Ufficio Contratti

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>G.3.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</b> <b>Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<u>Le stazioni appaltanti provvedono:</u> 1) alla <u>pubblicazione di tutti gli atti relativi alle procedure di affidamento</u> (per quanto riguarda gli atti delle commissioni giudicatrici limitatamente ad un elenco dei verbali della commissione di gara), per le quali sono tenute alla compilazione della scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – Informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente, mediante caricamento dei file come allegati della predetta scheda-dati; 2) alla pubblicazione del resoconto della gestione finanziaria di ciascun contratto al termine della sua esecuzione; nell'attesa di più precise indicazioni da parte di ANAC, l'obbligo è assolto attraverso la pubblicazione dell'importo delle somme liquidate nella scheda-dati di cui al punto 1); 3) alla pubblicazione di avvisi (incluso l'avviso sui risultati della procedura di affidamento di cui all'art. 36, 2° comma, lett. b) e bandi di gara, nei termini previsti dal Codice o da altre disposizioni, per il tramite dell'Ufficio X CED che dovrà impartire apposite istruzioni. <u>I file firmati digitalmente in formato p7m devono essere pubblicati sia in tale formato sia in formato pdf.</u>
<b>Prodotto</b>	Pubblicazione degli atti delle procedure di affidamento a norma del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e del d.lgs. n. 33/2013.
<b>Indicatore</b>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento pubblicate nella scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – Informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente corredate dai relativi documenti rispetto al numero di procedure di affidamento pubblicate (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).
<b>Valore di partenza</b>	n.d.
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali Ufficio X CED

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>G.4.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi</b> <b>Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Trasparenza dell'attività contrattuale.</b> <b>Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.</b>
<b>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'ANAC n. 39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.
<b>Prodotto</b>	Inserimento tempestivo 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 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).
<b>Valore di partenza</b>	98%
<b>Target</b>	100%
<b>Area dirigenziale preposta</b>	Segretario Generale Avvocati distrettuali
<b>Strutture coinvolte</b>	Ufficio Contratti Avvocatura Generale Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>H.1.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b> <b>§ 3.7.2. PTPCT 2019-2021</b> <b>Misure ulteriori processo F18- Allegato Schede processi F –</b> <b>Supporto attività legale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	Riduzione dei rischi nel processo di recupero delle spese liquidate in sentenza mediante: 1) generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Liquidazione" da parte di tutte le sedi; 2) nel processo di protocollo e spedizione delle richieste di pagamento relative a spese liquidate, scansione della richiesta di pagamento cartacea anche in caso di invio a mezzo raccomandata postale.
<b>Prodotto</b>	Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; in caso di rateizzazione, registrazione del piano di recupero delle quote (Fonte: Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di richieste di pagamento digitalizzate protocollate in partenza presenti in NNSI sul totale delle richieste di pagamento protocollate in partenza, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno).
<b>Valore di partenza</b>	1) n.d. 2) n.d.
<b>Target</b>	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2019 2) 50% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2019
<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 Ufficio X CED per le rilevazioni

<b>PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDA OBIETTIVO</b>	
<b>H.2.</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b> <b>§ 3.7.2. PTPCT 2019-2021</b> <b>Misure ulteriori processo F21- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale</b>
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari</b>
<b>Obiettivo operativo</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 e che ne gestiscono fondi. Invio, 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. Verifica, ai fini antiriciclaggio, che i versamenti effettuati sul conto corrente dedicato al Fondo spese provengano effettivamente dall'Ente patrocinato e a questo siano riconducibili gli estremi della relativa operazione finanziaria.
<b>Prodotto</b>	Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al <u>patrocinio autorizzato</u> .
<b>Indicatore</b>	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale da parte delle sedi (Fonte: Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di sedi che hanno effettuato l'invio dell'estratto conto a ciascun ente sul totale delle sedi che detengono un fondo (Fonte: Processo di misurazione e valutazione della performance); 3) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di controlli sul totale dei versamenti ricevuti sul conto corrente (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
<b>Valore di partenza</b>	1) 100% 2) 93% 3) 10%
<b>Target</b>	1) 100% 2) 100% 3) 10%
<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 Ufficio X CED per le rilevazioni

PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDE OBIETTIVO									
Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Gestione delle risorse umane	A.1.	<b>Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.</b>	Utilizzare il turn over e le risorse assegnate per assunzioni a tempo indeterminato a valere sul fondo ex L. n. 232/2016, rifinanziato con L. n. 205/2017 per gli anni 2018, 2019 e 2020. Attuare le assunzioni programmate per l'anno 2019 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato e avviare le procedure per il reclutamento delle unità di personale previste dall'ampliamento della pianta organica, di cui all'art. 1 co. 318 della L. 30 dicembre 2018, n. 145.	Definizione dei fabbisogni e delle strategie assunzionali per il triennio 2019-2021 avviando le necessarie procedure di reclutamento. Aggiornamento del Piano Triennale dei fabbisogni di personale (PTFP).	1) Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria: Utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2019, 2020 e 2021 in coerenza con quanto definito nel PTFP (Fonte: Atti amministrativi interni). 2) Indicatore di realizzazione fisica: Numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni (Fonte: Atti amministrativi interni).	100% Il Piano Triennale dei fabbisogni di personale è stato adottato con D.A.G. 30 luglio 2018. Le necessarie procedure di reclutamento sono state avviate. Nel 2018 sono state utilizzate tutte le risorse disponibili (stanziamenti da turn-over e risparmi anni antecedenti) per il reclutamento di 13 unità.	1) 100% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo
Gestione delle risorse umane	A.2.	<b>Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.</b>	Sperimentare forme di lavoro agile con un progetto pilota sul modello di quanto realizzato presso altre amministrazioni statali e conformi alla Direttiva n. 3/2017 della PCM.	Proposta, da parte del Gruppo di lavoro appositamente istituito, di un progetto pilota. Adozione del progetto ed avvio della sperimentazione del lavoro agile presso l'Avvocatura Generale dello Stato entro il 2019.	1) Indicatore di realizzazione fisica: Definizione del progetto pilota da parte del Gruppo di lavoro (Fonte: Disciplina interna). 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti di lavoro agile stipulati rispetto al numero previsto nel progetto pilota (Fonte: Atti amministrativi interni).	80% Costituito il Gruppo di lavoro con D.S.G. n. 265 del 30/7/2018. Svolta l'attività propedeutica prevista dall'obiettivo 2018; definiti i contenuti del progetto da sottoporre a sperimentazione. Slittati i tempi per la prima sperimentazione.	1) Definizione del progetto pilota da parte del Gruppo di lavoro entro il 30 giugno 2019. 2) 80% entro il 2019.	Segretario Generale	Gruppo di lavoro istituito con DSG n.265 del 20/9/2018 Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale
Gestione delle risorse umane	A.3.	<b>Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.</b>	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.	Approvazione graduatorie entro il 2019.	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2019 in applicazione del CCNI (Fonte: Atti amministrativi interni)	100%	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo
Gestione delle risorse umane	A.4.	<b>Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione al fine di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.</b>	Divulgazione di iniziative formative di interesse per il personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto. Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale. Destinazione di un quota del budget per missioni alle trasferte per la formazione, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.	Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di aggiornamento professionale dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.	1) Indicatori di realizzazione fisica: - numero di iniziative formative reperite; - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance). 2) Indicatore di realizzazione finanziaria: Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance) 3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dal personale togato ed amministrativo e/o dai dirigenti/preposti (Fonte: somministrazione questionario)	1) 21 % medio annuo 2) n.d.	1) 10% annuo - 30% nel triennio 2) 85% 3) valutazione gradimento entro 2019 da ripetere nel 2020	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amm.vo Uffici AGS destinatari della formazione Avvocature distrettuali
Razionalizzazione della spesa pubblica	B.3.								
Gestione delle risorse umane	A.5.	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.</b>	In applicazione del CCNL Funzioni Centrali 12/2/2018, determinare le articolazioni dell'orario di lavoro, nel rispetto della disciplina in materia di relazioni sindacali, al fine di armonizzare lo svolgimento dei servizi con le esigenze complessive degli utenti, tenendo conto dei seguenti criteri: - ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane; - miglioramento della qualità delle prestazioni; - ampliamento della fruibilità dei servizi da parte dell'utenza; - miglioramento dei rapporti funzionali con altri uffici ed altre amministrazioni.	Stabilire una disciplina dell'orario di lavoro che utilizzi, in forma combinata, varie tipologie di orario coerenti con l'attività dei singoli uffici e con le aspettative dell'utenza e che tenga conto dell'esigenza della conciliazione, valutando periodicamente l'andamento delle prestazioni.	1) Indicatore di realizzazione fisica: adozione di una nuova disciplina (Fonte: Disciplina interna) 2) Indicatore di efficacia: qualità percepita dai dipendenti e/o dai fruitori dei servizi (Fonte: somministrazione questionario) 3) Indicatore di efficacia: quantità di prodotti eseguiti/quantità di ore di lavoro complessivamente prestate (Fonte: sistema informativo interno e sistema di rilevazione presenze)	0% Obiettivo posticipato all'esito del confronto tra Amministrazione e rappresentanze sindacali	1) 100% entro il 30 giugno 2020 2) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021 3) valutazione della capacità dei sistemi informativi interni di fornire i dati; eventuale applicazione a partire dal 2020.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Avvocature distrettuali

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale § 5.4.3. PTPCT 2019-2021	AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale	Applicazione della misura di prevenzione finalizzata all'osservanza delle regole in materia di incompatibilità e di disciplina delle attività e degli incarichi esterni da parte dei dipendenti in lavoro agile e in part-time.	In caso di attivazione di rapporti di lavoro in modalità agile e di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale o di modifica del preesistente contratto part-time, dichiarazione del dipendente di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di contratti di lavoro agile o contratti part-time per i quali l'interessato/a ha rilasciato dichiarazione di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT rispetto al numero di contratti individuali stipulati dal 1°/7/ al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).	n.d.	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azioni di trasparenza n. 18 e 19 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)	Aggiornamento annuale delle pubblicazioni relative al Conto annuale del personale togato e amministrativo e delle tabelle di dettaglio del costo del personale togato e amministrativo.	Pubblicazione e aggiornamento dei dati sul costo del personale.	Binario SI/NO	100%	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amministrativo Ufficio Trattamento economico personale togato
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza n. 20 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	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	Pubblicazione trimestrale in Amministrazione Trasparente dei tassi di assenza - presenza del personale amministrativo	Indicatore di efficacia qualitativa: produzione da parte di ciascuna sede del conto delle assenze e delle presenze del personale secondo le indicazioni della Circolare n. 5/2009 del Dipartimento della Funzione Pubblica con cadenza trimestrale entro un mese dalla conclusione del trimestre di riferimento.	90%	Rispetto delle scadenze previste dal PTPCT	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale Avvocature distrettuali
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza n. 24 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	AA.4.	Contratti integrativi stipulati.	Pubblicazione nella Banca dati ARAN-CNEL dei contratti integrativi decentrati stipulati, con la Relazione tecnico-finanziaria ed illustrativa, certificati dall'Ufficio Centrale del Bilancio.	Pubblicazione e aggiornamento della documentazione relativa ai contratti integrativi decentrati stipulati.	Binario SI/NO	100%	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza n. 27 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione. Pubblicazione dei relativi bandi, dei criteri di valutazione della Commissione e delle tracce delle prove scritte. Pubblicazione dell'elenco dei bandi in corso.	Aggiornamento delle pubblicazioni.	Binario SI/NO	100%	100%	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso	Ufficio I AA.GG. e Personale

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Misura ulteriore processo B7 - Allegato "Processi, valutazione e ponderazione dei rischi, misure di prevenzione" PTPCT 2019-2021	AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali	Riduzione dei rischi nella trattazione delle azioni di rivalsa e delle azioni contro l'amministrazione anche in fase conciliativa per le quali gli uffici redigono, su richiesta dell'avvocato incaricato, relazione sui fatti.	Relazione annuale al Segretario Generale sull'attività svolta, in sede di monitoraggio performance.	Binario SI/NO	n.d.	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amministrativo Ufficio II Organizzazione e Metodo
Razionalizzazione della spesa pubblica	B.1.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.	Indicatore di risultato: 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 (Fonte: SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance) (Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2019-2021).	Rilevata la percentuale dell'84,25% della spesa per gli acquisti effettuati in CONSIP/MePA.	Target note integrative al Bilancio: Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: 80% nel 2019; 81% nel 2020; 81% nel 2021	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati Ufficio Contratti dell'Avvocatura Generale Avvocature distrettuali
Razionalizzazione della spesa pubblica	B.1.2.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	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. Completo utilizzo di stanziamenti aggiuntivi, ove richiesti. Impegno di spesa entro l'anno finanziario con trasferimento dei fondi in conto residui.	Indicatore di efficienza: percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti su capitoli/pg 2019 (non rilevano eventuali economie sul capitolo 4461 pg 6, 14 e 21). (Fonte: SICOGE)	Valore medio = 94%	100%= Utilizzo di tutte le risorse stanziare; create economie di importo inferiore a 500 euro 80% = create economie di importo pari o superiore a 500 euro e inferiore a 1000 euro 60% = create economie di importo pari o superiore a 1000 euro	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria Ufficio Contratti Avvocatura Generale Avvocature distrettuali
Razionalizzazione della spesa pubblica	B.1.3.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici) e del D.M. 16/1/2018, n. 14, aggiornamento e pubblicazione del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro.	Programma biennale 2020-2021. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2019 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato (Fonte: Atti amministrativi interni).	L'obiettivo 2018 è stato parzialmente differito per le disposizioni di cui al decreto MIT n. 14 del 16/1/2018.	1) Ai fini della comunicazione delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro per il biennio 2020-2021 gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2019; 2) L'Ufficio contratti effettua la comunicazione al Tavolo tecnico entro il 31 ottobre 2019; 3) Ai fini dell'aggiornamento del programma delle acquisizioni di beni e servizi di importo pari o superiore a 40 mila euro superiore, gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 febbraio 2020; 4) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2020-2022.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Razionalizzazione della spesa pubblica	B.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	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. Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.	Riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale utilizzazione degli stessi.	1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale (Fonte: Atti amministrativi interni). 2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance). 3) Indicatore di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).	100% Costantemente eseguito il monitoraggio degli spazi occupati e riportati i dati sul portale dell'Agenzia del Demanio. Valutate, ove possibile, riduzioni di spazi e determinati gli scarti di atti di archivio.	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato Uffici AGS che detengono archivi Avvocature distrettuali
Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni	C.1.	Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.	Consolidamento del progetto "fascicolo elettronico", attraverso la digitalizzazione degli atti, la gestione digitale della corrispondenza legale e amministrativa, la cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia, il processo telematico. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).	Incremento della digitalizzazione finalizzata alla progressiva eliminazione dei documenti cartacei. 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. Incremento delle notifiche eseguite via PEC.	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno). 2) Indicatore di risultato: Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero degli affari nuovi (Fonte: Sistema informativo interno). 3) Indicatore di risultato: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (Fonte: Sistema informativo interno). (Indicatori 2 e 3 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2019-2021).	97% di documenti digitali rispetto al totale di documenti in ingresso; 96% di documenti digitali rispetto al totale dei documenti in uscita; 68,33% di notifiche telematiche rispetto al numero complessivo di notifiche.	1) 97% di media tra ingresso e uscita 2) Target note integrative al Bilancio: Documenti digitali riferiti ad affari nuovi: 94% nel 2019, 94,50% nel 2020, 95% nel 2021. 3) Target note integrative al Bilancio: Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche: 70% nel 2019, 72% nel 2020, 74% nel 2021.	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio VII Esterno e Agenda Ufficio X CED per le rilevazioni Avvocature distrettuali
Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni	C.2.	Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.	Proseguire il trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2019-2021, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.	Indicatore di risultato, già individuato nelle note integrative: Rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate - ciascuna per gli affari legali del proprio ente - e il totale di affari legali presenti nel Sistema informativo interno (Fonte: Sistema informativo interno).	Nel 2018 è stato possibile visualizzare da parte delle amministrazioni accreditate il 94,78 % degli affari legali	95% (Target note integrative al Bilancio: 64% nel 2019; 65% nel 2020; 66% nel 2021)	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi	Ufficio X CED
Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni	C.3.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020". Gli interventi avviati, che dovranno progredire nel corso del 2019, riguardano: la riorganizzazione dei processi interni, la progressiva eliminazione dei flussi cartacei, il potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici, la formazione del personale.  In particolare, per la finalità della progressiva eliminazione dei documenti cartacei, dovrà essere migliorata la gestione delle PEC in ingresso mediante l'uso dell'intelligenza artificiale e dovrà essere realizzata la nuova Scrivania dell'avvocato, agganciata al NSI con tecnologie avanzate e interfacce migliorate. Nel corso del 2019 dovrà essere avviata una ulteriore linea di intervento concernente la creazione di "canali bidirezionali di comunicazione telematici", finalizzata alla maggiore efficienza ed efficacia e trasparenza nei colloqui con le Amministrazioni.	L'avanzamento del Progetto "Avvocatura dello Stato 2020" richiede l'apporto di unità organizzative dell'Avvocatura Generale dello Stato, come di seguito precisato:  - Ufficio Contratti: registrazione di dati e documenti nel sistema DELFI, sistema gestionale del PON Governance per la gestione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e certificazione del Programma e dei progetti in esso finanziati; il preposto riveste la figura di Responsabile Esterno di Progetto (REO). Inoltre: eventuali procedure di affidamento finalizzate al progetto.  - Ufficio III Ragioneria: Impiego del SICOGE nella fase di registrazione contabile dei documenti di costo riferiti all'utilizzo di fondi dei PON o POC; Pagamenti da disporre tramite il portale SAP-IGRUE, sul quale il preposto è "operatore" per le richieste di erogazione fondi.  - Ufficio X CED: collaborazione a tutte le attività di programmazione e progettazione per il progetto con individuazione di un responsabile dell'esecuzione; partecipazione a riunioni; gestione di rilasci anticipati di realizzazioni del nuovo progetto; prosecuzione dell'ordinaria attività di esercizio dei sistemi in uso con sviluppo di nuovi componenti, quali scambio documentale ed impianto automatico degli affari legali delle avvocature distrettuali; gestione simultanea di vecchi e nuovi componenti.	Attività di supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020"	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI)	100% Espletate tutte le attività di supporto al Progetto "Avvocatura 2020" in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi	Ufficio Contratti Ufficio III Ragioneria Ufficio X CED

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Efficienza gestionale	D.1.	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.</b>	Abbreviare i tempi di lavorazione dei documenti legali da parte dell'Ufficio V Archivio e Impianti dell'Avvocatura Generale dello Stato utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi e le funzionalità del fascicolo informatico. Valutare e incrementare l'efficienza produttiva dell'Ufficio nel corso del 2019.	Ulteriore graduale riduzione del <i>delta</i> tra il numero complessivo di documenti in ingresso ed il numero dei documenti in ingresso che vengono integrati (vale a dire per i quali risultano completate tutte le registrazioni previste).	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di documenti in ingresso integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso (Fonte: Sistema informativo interno).	6%	Riduzione del <i>delta</i> tra il numero complessivo dei documenti in ingresso e il numero di documenti in ingresso che vengono integrati dalla percentuale del 6% circa (calcolata come media dell'anno 2018) ad una percentuale non superiore al 3% (calcolata come media del 2019).	Segretario Generale	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni
Efficienza gestionale	D.2.	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali. Rilevazione degli affari legali che in NSI sono privi dell'annotazione dell'avvocato incaricato e loro completamento.</b>	Nuova ricognizione di tutti gli affari impiantati dal 1/1/2010 al 28/2/2019 e non ancora assegnati per effettuare la ricerca degli Avvocati assegnatari che detengono il fascicolo cartaceo e quindi procedere all'assegnazione in NSI. L'elenco degli affari legali, prodotto per Sezione, sarà utilizzato da ciascuna Segreteria di Sezione per individuare i possibili assegnatari, mediante ricerca nelle stanze degli avvocati, con l'assistenza del personale ausiliario, quando non fosse presente in NSI documentazione utile all'identificazione dell'avvocato (lettere partite o atti depositati). L'annotazione da effettuare è segnalata all'Ufficio V Archivio che provvede all'assegnazione in NSI.	Completamento delle schede NSI degli affari legali attualmente privi dell'indicazione dell'avvocato incaricato.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di affari legali completati rispetto al numero di affari legali da completare (Fonte: Sistema informativo interno).	E' stato completato il 9,25 % degli affari individuati nella precedente ricognizione (periodo 1/1/2010-31/3/2018).	30% nel 2019; 50% nel 2020	Segretario Generale	Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio Vigilanza - Servizio commissi Ufficio V Archivio Ufficio X CED per le rilevazioni
Efficienza gestionale	D.3.	<b>Adottare soluzioni organizzative e gestionali utili ad un più efficiente supporto al personale togato e ai servizi istituzionali.</b>	Riequilibrare il carico di lavoro tra gli addetti in seno all'Ufficio VI Collaborazione professionale dell'Avvocatura Generale. L'attuale organizzazione dell'Ufficio in Segreterie di Sezione, anche in conseguenza del Processo telematico e delle inerenti trasformazioni delle attività di competenza nonché della collocazione di due segreterie presso la sede distaccata, richiede una verifica del carico di lavoro assegnato a ciascuna Segreteria e un riequilibrio del carico di lavoro, valutando il numero di adempimenti del 2018 di ciascuna unità organizzativa, affinché all'esito risultino scostamenti minimi e comunque non superiori al 20% tra le varie Segreterie.	Redistribuzione più equilibrata delle mansioni e dei carichi di lavoro tra le Segreterie di Sezione dell'Avvocatura Generale.	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di scostamento tra il carico di lavoro di ciascuna Segreteria parametrato sulle attività di competenza, individuate dal Preposto all'Ufficio (Fonte: Sistema informativo interno).	80% Individuati alcuni interventi di riequilibrio del carico di lavoro.	Scostamenti tra carichi di lavoro assegnati alle Segreterie di Sezione ≤20%	Segretario Generale	Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio X CED per la rilevazione dei carichi di lavoro relativi alle attività gestite dai sistemi informativi
Efficienza gestionale	D.4.	<b>Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.</b>	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato, per la riscossione degli onorari deve avvalersi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione. Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori.	Formazione di ruolo di debitori attraverso l'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di parcelle inserite nel ruolo di debitori AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione rispetto al numero di richieste di pagamento scadute e non pagate o rateizzate nel corso del 2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; sistema informativo AdER).	90%	95% nel 2019	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali
Prevenzione della corruzione e trasparenza	F.1.	<b>Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)</b>	Monitoraggio della gestione delle richieste di accesso civico	Istanze di accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge.	Indicatore di risultato: N. di istanze ricevute per accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato protocollate (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi).	99%	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	URP Avvocatura Generale Uffici AGS Avvocature distrettuali

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Prevenzione della corruzione e trasparenza	F.2.	<b>Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.</b>	Diffusione del Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato adottato con D.A.G. 4 marzo 2019 a tutti i consulenti e collaboratori a qualunque titolo. Erogazione a tutto il personale di un modulo formativo sul nuovo Codice di comportamento, da realizzare in house e da diffondere in modalità e-learning.	Formazione-informazione a tutti gli interessati sui contenuti del nuovo Codice di Comportamento.	1) Indicatore di realizzazione fisica: numero di consulenti/collaboratori raggiunti dall'informativa sul nuovo Codice di Comportamento rispetto al numero di consulenti/collaboratori censiti (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); 2) Indicatore di realizzazione fisica: numero di dipendenti raggiunti dalla formazione sul Codice di comportamento rispetto al numero di dipendenti in servizio (Fonte: sistema informatico piattaforma di formazione; questionario di apprendimento); 3) Indicatore di efficacia: efficacia dell'intervento formativo rispetto alle aspettative dell'utenza e all'utilità nell'attività lavorativa (Fonte: somministrazione questionario).	100% Realizzata e sottoposta a procedura aperta alla partecipazione la proposta di modifica/integrazione del Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato	1) 40% entro il 2019; 100% entro il 2020 2) 90% entro il 2020 3) 85% entro il 2020	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali
Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza da n. 31 a n. 35 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	F.3.	<b>Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.</b>	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, ai criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e ai dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, nonché ai dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità.	Binario SI/NO	100%	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali
Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza n. 67 e 68 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	F.4.	<b>Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.</b>	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.	Binario SI/NO	100%	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio III Ragioneria Avvocature distrettuali
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici	G.1.	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.</b>	Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2018 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti. Adeguamento alle Linee Guida n. 4 ANAC aggiornate, entrate in vigore il 7/4/2018.	Verifiche sulle dichiarazioni sostitutive rese dagli operatori economici ai fini della valutazione del possesso dei requisiti di cui all'art. 80 da parte di tutti i soggetti indicati al comma 3 (e nella dichiarazione sostitutiva), secondo la gradualità indicata al par. 4.2 delle Linee Guida.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di verifiche effettuate rispetto al numero di soggetti interessati (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).	Valori medi: 1) 8,05% 2) 26,5% 3) 80,5%	2019: 1) 15% per le procedure fino a 5.000 euro; 2) 35% per le procedure di valore superiore a 5.000 euro e non superiore a 20.000 euro; 3) 100% per le procedure di valore pari o superiore a 20.000 euro.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocature distrettuali
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici § 5.3. PTPCT 2019-2021	G.2.	<b>Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.</b>	Al fine di garantire imparzialità e assenza di conflitti di interesse, nelle procedure di affidamento (escluse adesioni a convenzioni CONSIP/accordi quadro) di valore pari o superiore a 5 mila euro il Responsabile del procedimento e/o RUP indicato nella determina a contrarre o nell'atto con cui si indice la gara deve rilasciare dichiarazione di assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale e di assenza di conflitti di interesse (come definiti negli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento DPR 16 aprile 2013, n. 62) con riguardo alla specifica procedura e di tale dichiarazione deve essere dato atto nel provvedimento.	Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro per le quali il Responsabile del procedimento e/o RUP ha rilasciato dichiarazione di assenza di motivi ostativi rispetto al numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro dal 1°/7/ al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).	n.d.	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Responsabile del procedimento e/o RUP delle procedure di affidamento dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali Ufficio Contratti

Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	G.3.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.	Le stazioni appaltanti provvedono: 1) alla pubblicazione di tutti gli atti relativi alle procedure di affidamento (per quanto riguarda gli atti delle commissioni giudicatrici limitatamente ad un elenco dei verbali della commissione di gara), per le quali sono tenute alla compilazione della scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – Informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente, mediante caricamento dei file come allegati della predetta scheda-dati; 2) alla pubblicazione del resoconto della gestione finanziaria di ciascun contratto al termine della sua esecuzione; nell'attesa di più precise indicazioni da parte di ANAC, l'obbligo è assolto attraverso la pubblicazione dell'importo delle somme liquidate nella scheda-dati di cui al punto 1); 3) alla pubblicazione di avvisi (incluso l'avviso sui risultati della procedura di affidamento di cui all'art. 36, 2° comma, lett. b) e bandi di gara, nei termini previsti dal Codice o da altre disposizioni, per il tramite dell'Ufficio X CED che dovrà impartire apposite istruzioni. <u>I file firmati digitalmente in formato p7m devono essere pubblicati sia in tale formato sia in formato pdf.</u>	Pubblicazione degli atti delle procedure di affidamento a norma del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e del d.lgs. n. 33/2013.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento pubblicate nella scheda dati nell'apposito portale "Affidamento di lavori, forniture e servizi – Informazioni e tabelle art. 1 Legge 190/2012" della sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente corredate dai relativi documenti rispetto al numero di procedure di affidamento pubblicate (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).	n.d.	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali Ufficio X CED
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021	G.4.	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	Le stazioni appaltanti inseriscono nell'applicativo predisposto le informazioni di cui all'art. 1, c. 32, L. n. 190/2012 ed eseguono la pubblicazione nel sito web di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n. 39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.	Inserimento tempestivo 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 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).	98%	100%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Contratti Avvocatura Generale Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari § 3.7.2. PTPCT 2019-2021 Misure ulteriori processo F18- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale	H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	Riduzione dei rischi nel processo di recupero delle spese liquidate in sentenza mediante: 1) generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Liquidazione" da parte di tutte le sedi; 2) nel processo di protocollo e spedizione delle richieste di pagamento relative a spese liquidate, scansione della richiesta di pagamento cartacea anche in caso di invio a mezzo raccomandata postale.	Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; in caso di rateizzazione, registrazione del piano di recupero delle quote (Fonte: Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di richieste di pagamento digitalizzate protocollate in partenza presenti in NNSI sul totale delle richieste di pagamento protocollate in partenza, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno).	1) n.d. 2) n.d.	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2019 2) 50% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2019	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali Ufficio X CED per le rilevazioni
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari § 3.7.2. PTPCT 2019-2021 Misure ulteriori processo F21- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale	H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	Generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Gestione fondo spese enti" da parte di tutte le sedi che ne hanno assunto il patrocinio e che ne gestiscono fondi. Invio, 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. Verifica, ai fini anticiclaggio, che i versamenti effettuati sul conto corrente dedicato al Fondo spese provengano effettivamente dall'Ente patrocinato e a questo siano riconducibili gli estremi della relativa operazione finanziaria.	Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale da parte delle sedi (Fonte: Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di sedi che hanno effettuato l'invio dell'estratto conto a ciascun ente sul totale delle sedi che detengono un fondo (Fonte: Processo di misurazione e valutazione della performance); 3) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di controlli sul totale dei versamenti ricevuti sul conto corrente (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).	1) 100% 2) 93% 3) 10%	1) 100% 2) 100% 3) 10%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali Ufficio X CED per le rilevazioni