



L'Avvocato Generale dello Stato

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;

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;

Vista la Direttiva n. 3/2017 del 1 giugno 2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti";

Vista la L. 22 maggio 2017, n. 81, ed in particolare le disposizioni sul lavoro agile, di cui agli artt. dal 18 al 23, che si applicano in quanto compatibili anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni;

Vista la Direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministro per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità, recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche";

Considerato che con il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, si è riconosciuta la rilevanza del principio delle pari opportunità quale ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle amministrazioni pubbliche.

Considerato, altresì, che la Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha richiamato le amministrazioni all'adozione del Piano triennale di azioni positive, quale strumento indispensabile di programmazione e pianificazione delle linee di azione per la promozione della parità e delle pari opportunità, in collegamento con il ciclo della *performance*, individuando appositi obiettivi per l'attuazione della Direttiva e il loro monitoraggio, provvedendo alla sua adozione anche come allegato al Piano della *performance*;

Visto il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2019-2021, adottato con D.A.G. n. 178/2019;

Vista la Direttiva Generale per l'azione amministrativa e per la gestione per l'anno 2020;



L'Avvocato Generale dello Stato

Ritenuto di definire il Piano della *Performance* della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2020-2022 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;

Ritenuto, altresì, di definire il Piano triennale di azioni positive dell'Avvocatura dello Stato come allegato al Piano della performance per il triennio 2020-2022;

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;

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

Informate le Organizzazioni sindacali rappresentative;

DECRETA

Sono approvati il Piano della *Performance* della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2020-2022 e l'annesso Piano triennale di azioni positive 2020-2022, che sono allegati al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE



**“Piano della *performance*” della struttura amministrativa
dell’Avvocatura dello Stato 2020-2022**

INDICE

1.	Introduzione	1
2.	La presentazione dell'Amministrazione	2
2.1.	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
2.2.	La Missione e le principali attività.....	6
	L'attività consultiva.....	6
	L'attività contenziosa.....	6
	Le attività del personale inquadrato nelle aree professionali	8
2.3.	L'organizzazione	8
	Organigramma.....	8
	Organizzazione e funzionamento delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato	10
	I servizi amministrativi	11
	Avvocature Distrettuali.....	12
2.4.	Il personale e le risorse finanziarie	14
	Dotazione organica e presenti.....	14
	Le risorse finanziarie.....	15
3.	La pianificazione triennale	16
3.1.	Alcune premesse	16
3.2.	La pianificazione 2020-2022 nel collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	20
	Quadro di riferimento Bilancio di previsione 2020-2022.....	21
	La scheda obiettivi delle note integrative al Bilancio di previsione.....	22
3.3.	Il Progetto “Avvocatura dello Stato 2020 – Nuovo modello di <i>governance</i> - Digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla P.A.....	22
3.4.	Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2020-2022	25
4.	La programmazione annuale (obiettivi operativi 2020 e il Sistema di misurazione e valutazione della performance).	29
5.	Dalla <i>performance</i> organizzativa alla <i>performance</i> individuale	29
6.	La valutazione partecipativa nell'Avvocatura dello Stato – Prime riflessioni.....	31
	Allegato 1. Analisi SWOT.....	33
	Allegato 2. Elenco obiettivi 2020/2022.....	34
	Allegato 3. Schede e tabella obiettivi 2020/2022	37

1. 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. Prende in esame le recenti "Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche" n. 4 del novembre 2019.

Il Piano è destinato ad illustrare il funzionamento e le caratteristiche organizzative dell'Avvocatura dello Stato e a individuare gli obiettivi istituzionali nel triennio 2020-2022, con i correlati strumenti di misurazione del grado di raggiungimento dei risultati, parte dei quali costituiscono Azioni positive in tema di parità e pari opportunità, indicate nell'allegato Piano triennale di azioni positive 2020-2022 dell'Avvocatura dello Stato.

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. 165/2001.¹ Pertanto il Piano, pur nel riferimento all'attività dell'Istituto nel suo complesso, individua e descrive le aree strategiche e gli obiettivi strategici ed operativi che riguardano la struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato, gestionale e di supporto all'attività istituzionale, nelle sue articolazioni centrali e periferiche.

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

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 2020-2022.

2. 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.

2.1. 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 2020 Doing Business Italia, elaborato da un complesso di istituzioni economiche sovranazionali, colloca l'Italia al 122° 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. 637,4.

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
Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale togato	Avvocati e Procuratori	MEF; PCM; INPS; Associazioni sindacali; aspiranti all'impiego
Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale amministrativo	Personale amministrativo appartenente alle aree	MEF; INPS; Dip. FP; ARAN; Organizzazioni sindacali; aspiranti all'impiego
Gestione contenzioso interno	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Autorità giudiziaria; Avvocati libero foro; Operatori economici
Relazioni sindacali	Personale amministrativo appartenente alle aree	Organizzazioni sindacali; MEF; Dip. FP; ARAN
Pratica forense	Avvocati e Procuratori	Consiglio dell'Ordine degli Avvocati; giovani laureati in giurisprudenza
Prevenzione e sicurezza sul lavoro	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; medici del lavoro; professionisti abilitati; Min. lavoro; Aziende sanitarie locali; Vigili del Fuoco
Gestione del bilancio e della spesa	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti
Attività contrattuale	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; Consip; Anac
Gestione beni e risorse dell'amministrazione	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti; Agenzia del demanio; AgID
Acquisizione e gestione documenti legali	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria
Collaborazione professionale e servizio esterno	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria
Gestione liquidazione e recupero onorari	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Controparti; Amministrazioni patrocinate; Agenzia delle Entrate-Riscossione; MEF; Banca/Ufficio postale

2.2. 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 istituzionale², 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).

2.3. 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

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

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

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 la transizione digitale, designato ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 82/2005, 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, a suo tempo, 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, all'art. 1, 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, nonché con gli ulteriori incrementi disposti con la legge 27 dicembre 2019, n. 160, art. 1, comma 171, di venticinque 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 avvocatature distrettuali entro limiti funzionali alla dimensione di ogni avvocatura.

2.4. 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 organica³ e presenti⁴

RUOLO	Situazione al 31 dicembre 2019		Situazione al 1° gennaio 2020	
	Dotazione organica	Personale in servizio	Dotazione organica	Personale in servizio
AVVOCATI E PROCURATORI				
Avvocato Generale	1	1	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1	1	1
Avvocati dello Stato	328	284	343	285
Procuratori dello Stato	100	81	100	81
Totale	430	367	445	368
PERSONALE AMMINISTRATIVO				
Dirigenti	6	0	6	0
Terza area	170	106	180	106
Seconda area	662	609	677	607
Prima area	131	101	131	100
Totale	969	816	994	813

³ 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).

Infine, con la Legge 27/12/2019, n. 160, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022" sono stati disposti ampliamenti aggiuntivi alle dotazioni organiche rispettivamente degli avvocati dello Stato di quindici unità e del personale amministrativo non dirigenziale di venticinque unità.

⁴ Dagli Avvocati e Procuratori in servizio sono esclusi i togati in posizione di fuori ruolo. Dal Personale amministrativo in servizio sono esclusi i dipendenti in posizione di comando presso altra amministrazione e sono inclusi i dipendenti in posizione di comando da altra amministrazione.

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

Le risorse finanziarie

I dati di bilancio dell’Avvocatura dello Stato - Centro Responsabilità Amministrativa 0009 del MEF - riportano (Bilancio 2020, conto competenza):

Missione	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
Programma	005 – Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati	
Azioni	1 Spese di personale per il programma	€ 119.484.087
	2 Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri	€ 33.292.763
Centro di responsabilità	0009 – AVVOCATURA DELLO STATO	

Per un maggior livello di dettaglio si rimanda al link:

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

3. La pianificazione triennale

3.1. 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 2020-2022, giova fare una breve ricognizione sulle principali attività svolte dall'Istituto nel corso dell'anno 2019.

A livello nazionale i nuovi affari trattati dall'Avvocatura nell'anno 2019 sono stati 139.652, che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari.

Complessivamente, rispetto all'anno precedente, gli affari legali hanno avuto una flessione del 2,5% ca.; gli affari contenziosi sono diminuiti del 4% ca. mentre gli affari consultivi hanno avuto un incremento del 7,35% (una buona parte di tali consultivi sono destinati a mutarsi in contenziosi qualora il parere riguardi una lite in potenza).

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.

Se si considera che alla data del 31 dicembre 2019 risultavano in servizio 367 unità togate, di cui 40 procuratori dello Stato assunti il 10 dicembre, nel corso dell'anno 2019 il carico di lavoro ha gravato su un organico effettivo di appena 327 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata a curare una media di ben 427 nuovi affari; calcolando gli affari degli anni precedenti la pendenza media gravante su ogni avvocato è di circa 3.000 affari legali.

Oltre il 40% del lavoro ha gravato, peraltro, sull'Avvocatura Generale che nel 2019 ha contato 56.905 affari, con un incremento dell'11% rispetto al 2018, in controtendenza rispetto alle sedi distrettuali.

La sola Avvocatura Generale dello Stato nel 2019 ha ricevuto 368.376 messaggi di posta elettronica certificata.

Il processo telematico nel corso 2019 si è esteso ulteriormente. Il 1° luglio 2019 è entrato in vigore, ai sensi dell'articolo 16, comma 5, del D. L. 119/2018, il processo tributario telematico per "i giudizi instaurati, in primo e in secondo grado, con ricorso notificato a decorrere" dallo stesso "1° luglio 2019".

Restano esclusi, allo stato, dall'ambito applicativo della obbligatorietà del processo tributario telematico, oltre ai giudizi già pendenti, le istanze ex art. 369 c.p.c., per le quali si continua a seguire l'ordinaria via cartacea, e i casi regolati dall'articolo 16 bis, comma 2 e comma 3, del D.Lgs. n. 546/1992 (in cui, per mancata indicazione o irreperibilità dell'indirizzo PEC del destinatario, o per altre eccezionali situazioni non possa seguirsi la via telematica).

Il Processo amministrativo, dal 1° gennaio 2018, 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 2019 hanno complessivamente eseguito 50.515 depositi telematici; nell'ambito del Processo Amministrativo Telematico sono stati eseguiti complessivamente 70.199 depositi telematici. La percentuale dei depositi telematici rispetto al totale dei depositi è stata del 91,31%, in crescita del 3,73% rispetto al 2018.

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.

Inoltre, con D.P.C.M. 20 giugno 2019, l'Avvocatura dello Stato, tra gli altri, è stata autorizzata, sul budget assunzionale 2019 derivante dalle risorse da cessazione di personale dell'anno 2018, ad assumere 44 unità di personale a tempo indeterminato (di cui 4 di area terza, 37 di area seconda e 3 di area prima).

Nell'anno 2019, mediante procedure di mobilità, sono stati inquadrati nei ruoli 6 funzionari di terza area, 25 assistenti e 3 addetti di seconda area, 2 ausiliari di prima area.

Sono, inoltre, stati banditi i concorsi per l'assunzione di 2 funzionari informatici e 17 funzionari legali di terza area e sono state avviate le procedure di assunzione tramite centri per l'impiego di 11 addetti amministrativi di seconda area e di 5 ausiliari di area prima.

Nel 2020 si prevedono ulteriori concorsi per la nomina di 6 dirigenti, di 36 unità di terza area e di 48 assistenti di seconda area.

Per quanto concerne lo sviluppo professionale dei dipendenti, sono proseguiti nel 2019, 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.

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 2019 ha trattato 1.218.108 documenti in ingresso e 880.004 documenti in uscita; rispettivamente il 97,54% e il 96,62% di detti documenti sono nativi digitali o digitalizzati, presenti nella banca dati documentale dell'Istituto; inoltre sono state eseguite 28.219 notifiche telematiche (equivalenti al 72,86% 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'1,50% 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. 2.1.), 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; alla fine del 2019 sono 139 (in questo numero non sono contate le articolazioni delle amministrazioni, dipartimenti, direzioni, uffici, che hanno credenziali di accesso distinte); 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 2019, 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 2019 sono stati perseguiti gli obiettivi concernenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, individuati nel P.T.P.C. 2019-2021.

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 2019 sono state trattate 4 richieste di accesso civico semplice e 13 richieste di accesso civico generalizzato. Le prime sono state proposte nel presupposto di un obbligo di pubblicazione non assolto o non rinvenuto nel sito dell'Amministrazione; due di esse sono state respinte in quanto riferite ad informazioni non soggette a pubblicazione e non ostensibili e due sono state parzialmente accolte con indicazione dei riferimenti alla pubblicazione dei soli dati o per i soli soggetti per i quali sono stati riscontrati obblighi.

Le richieste di accesso civico generalizzato hanno riguardato vari ambiti di competenza dell'Istituto (onorari di causa, pratica forense, attività contenziosa e consultiva, rapporto di lavoro del personale togato, reclutamento). Su dette richieste vi sono stati 4 dinieghi, 4 accoglimenti e 5 parziali accoglimenti; 3 dinieghi su 4 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.

3.2. La pianificazione 2020-2022 nel collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

La pianificazione degli obiettivi, per il triennio 2020-2022, 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. 103/2020](#)).

Nelle note integrative alla Legge di Bilancio 2020-2022, 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 2020-2022

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.

L'Avvocatura rappresenta e difende anche organismi internazionali e, in questo ambito, si registra una crescita del ruolo dell'Istituto 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).

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; tale formula organizzativa ha coinvolto progressivamente anche il personale amministrativo che opera nel settore legale.

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.

Le leggi di bilancio degli ultimi esercizi hanno riconosciuto la necessità di un rafforzamento della struttura ed hanno previsto un incremento delle dotazioni organiche degli avvocati e procuratori dello Stato e del personale amministrativo, anche di qualifica dirigenziale. Tuttavia la dotazione organica di diritto risulta essere, all'attualità, distante dalla dotazione di fatto, in particolare per il ruolo amministrativo, essendo in gran parte ancora *in itinere* le necessarie procedure di reclutamento.

Nel corso del 2020 prenderà avvio la sperimentazione del lavoro agile, strumento innovativo di cui si riconosce l'importanza sia nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, sia nel processo di modernizzazione e di introduzione di modalità organizzative innovative.

L'incentivazione alla partecipazione del personale, togato e amministrativo, a corsi di formazione e di aggiornamento è orientata ad accrescere il benessere organizzativo nel rispetto delle pari opportunità e a supportare il cambiamento organizzativo e tecnologico in atto.

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 2020-2022, al miglioramento 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 che si attende dal progetto "Avvocatura 2020", sviluppatosi anche grazie al personale amministrativo impegnato nelle attività di supporto, i cui effetti in termini di maggiore efficienza ed efficacia nei processi interni e nei colloqui con le amministrazioni e le giurisdizioni si valuteranno nel triennio di interesse.

La scheda obiettivi delle note integrative al Bilancio di previsione.

L'Avvocatura dello Stato, nelle note integrative al bilancio di previsione 2020-2022, 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 dei documenti caricati nel sistema gestionale interno;
- 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" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza;
- 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.

3.3. 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

Nel 2020 si attendono le seguenti realizzazioni:

1) **Reingegnerizzazione del sistema informativo ADS**

Adeguamento del sistema informativo dell'Avvocatura dello Stato ai moderni standard tecnologici per garantirne la piena operatività ed aumentarne i livelli di performance, sicurezza e piena aderenza alle più recenti normative.

Rilascio del nuovo sistema informativo completamente ridisegnato nella infrastruttura e nelle logiche, con utilizzo dell'Intelligenza Artificiale al fine di garantire il massimo grado di automazione dei processi e con attenzione alla “ergonomia cognitiva” del sistema nel perseguimento di un maggiore benessere organizzativo.

Aggiornamento della operatività corrente, al fine di garantire al personale dell'Avvocatura benefici quanto più possibile immediati, attraverso:

- miglioramenti ed evoluzioni dell'attuale sistema informativo, propedeutici all'implementazione del nuovo sistema;
- rilascio graduale a tutto il personale togato della nuova Scrivania dell'Avvocato.

2) Riorganizzazione dei processi interni, comunicazione e formazione

Eseguita l'analisi dei processi e dei flussi operativi degli uffici di Avvocatura ed identificati i possibili punti di miglioramento per tutti gli ambiti oggetto di reingegnerizzazione, supporto alla riorganizzazione dei processi facendo emergere le criticità e le possibili soluzioni migliorative, anche attraverso interventi mirati ai settori di maggiore impatto per l'organizzazione.

Cura degli aspetti di comunicazione e formazione.

3) Ammodernamento servizi online

Rifacimento dei servizi online quali sito web, intranet, extranet e portale concorsi; sviluppo di un nuovo modello di interoperabilità con le altre amministrazioni.

4) Ammodernamento strumenti hardware

Nell'ottica dell'introduzione di pratiche di lavoro orientate nel senso della mobilità e dello *smartworking*, acquisizione di nuovi dispositivi hardware.

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.

3.4. Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2020-2022

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. [103/2020](#) 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 2020-

2022, 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.

Parte degli obiettivi sono connessi al Piano triennale delle azioni positive adottato dall'Avvocato Generale congiuntamente al Piano della *performance*, come raccomandato dalla Direttiva n. 2/2019.

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

Per quanto attiene alla **gestione delle risorse umane**, gli obiettivi riguardano il reclutamento, lo sviluppo professionale e il miglioramento delle prestazioni, la conciliazione vita privata-vita professionale, la formazione.

Negli anni 2020-2022 dovranno proseguire gli sforzi profusi, già dal 2019, sul fronte del reclutamento, in quanto dovranno effettuarsi non solo le procedure già programmate per il turn over, ma anche quelle per ricoprire gli incrementi di dotazione organica, in forza delle indicazioni e delle risorse assegnate dalle leggi di Bilancio 2019 e 2020.

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.

Tutti questi obiettivi sono orientati alla promozione delle pari opportunità, del benessere organizzativo e degli strumenti di conciliazione della vita lavorativa con la vita privata; altre specifiche indicazioni riguardano l'attuazione della Direttiva sulle pari opportunità e il rafforzamento del ruolo del Comitato Unico di Garanzia; gli obiettivi operativi relativi alle

tematiche anzidette sono enunciati nel piano delle azioni positive dell'Avvocatura dello Stato e resi esecutivi e monitorabili attraverso il Piano della *performance*.

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 2020 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 settori amministrativi come ordinario sistema di gestione.”

4. La programmazione annuale (obiettivi operativi 2020 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 2020 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" di cui al D.A.G. 22/2019, adottato su parere del Nucleo di Valutazione e riconfermato per il ciclo della *performance* 2020 con il D.A.G. 6/11/2019 n. 185, il quale 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;
- entro il mese di marzo effettua, previa misurazione, la valutazione della *performance* organizzativa e informa i vertici dell'Istituto sui risultati conseguiti dalle strutture.

5. 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*”⁵:

- 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.

⁵ Per un maggiore dettaglio si rimanda al link: <http://www.avvocaturastato.it/node/746>

6. La valutazione partecipativa nell'Avvocatura dello Stato – Prime riflessioni

Il 28 novembre 2019 sono state pubblicate le Linee guida n. 4/2019 sulla valutazione partecipativa di cittadini e utenti, adottate dal Dipartimento della funzione pubblica per fornire alle amministrazioni pubbliche gli indirizzi metodologici per favorire la partecipazione di cittadini ed utenti alla valutazione della *performance* organizzativa in attuazione di quanto previsto dagli articoli 7 e 19 bis del d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017.

Come innanzi ampiamente illustrato, l'Avvocatura dello Stato non opera quale amministrazione attiva, se non per residuali procedimenti afferenti alle funzioni di supporto; il personale togato (avvocati e procuratori dello Stato e organi di vertice del relativo ruolo) non è destinatario delle disposizioni concernenti la misurazione e valutazione della *performance* di cui al d.lgs. n. 150/2009 e la legge tutela l'indipendenza e l'autonomia funzionale tanto dell'Istituto quanto di ciascun Avvocato nella propria attività di ordine tecnico-professionale.

Il Sistema di misurazione e valutazione regola la valutazione della *performance* organizzativa della struttura amministrativa che opera a supporto dell'attività di rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale svolta dagli avvocati e procuratori in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati, e la valutazione individuale del solo personale contrattualizzato.

Tutto quanto premesso, la valutazione partecipata potrebbe trovare una residuale applicazione alle attività strettamente amministrative e da parte di una utenza molto circoscritta.

“Le sostanziali difformità rispetto al modello stabilito dal d.lgs. n.150/2009” rilevate dal Consiglio di Stato nel parere 2933/2010, nel quale si evidenziava come la *performance* oggetto di valutazione “riguardi l'attività di uffici i cui effetti si esauriscono all'interno del plesso organizzativo”, emergono tanto più con riguardo alla valutazione partecipata.

Se è vero che il parere è anteriore alle modifiche introdotte dal d.lgs. n. 74/2017, e in particolare all'aggiunta dell'art. 19 bis, occorrerà comunque considerare l'opportunità di proporre la valutazione partecipativa dei soli servizi strumentali e di supporto, tendo conto che questi sono residuali rispetto alle prestazioni e ai servizi nei quali trova attuazione il

mandato istituzionale dell'Avvocatura dello Stato e ai quali sono destinate le preminenti risorse ed energie dell'Istituto.

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.

PUNTI DI FORZA (contesto interno)	PUNTI DI DEBOLEZZA (contesto interno)
Alta professionalità degli avvocati e procuratori, anche grazie ai rigorosi criteri di reclutamento	Assenza di autonomia organizzativa e contabile
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	
OPPORTUNITA' (contesto esterno)	RISCHI O MINACCE (contesto esterno)
Sviluppo dell'interazione telematica con i soggetti esterni coinvolti (magistratura, amministrazioni).	Imprevedibilità dell'andamento del lavoro istituzionale
Rafforzamento delle relazioni con gli enti preposti a fornire all'Istituto gli strumenti finanziari e normativi necessari	Deficit di adeguati strumenti finanziari rispetto ad Istituti similari
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 2020/2022

A	Gestione delle risorse umane – Pari opportunità
A.1.	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
A.2.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.
A.3.	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. Lavoro agile.
A.4. B.3.	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.
A.5.	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. Nuova disciplina dell'orario di lavoro.
A.6.	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche. Attuazione e monitoraggio della Direttiva n. 2/2019.
A.7.	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. Approntamento delle dotazioni informatiche e telematiche e della formazione professionale del personale per il lavoro agile.
AA	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale
AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale Dipendenti in lavoro agile e in part-time.
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato). Azioni di trasparenza
AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente. Azione di trasparenza
AA.4.	Contratti integrativi stipulati. Azione di trasparenza
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso. Azione di trasparenza
AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali. Contenzioso e azioni di rivalsa.
B	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.
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.
C	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.
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".
CC	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione dei documenti legali)
CC.1.	Scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.
D	Efficienza gestionale
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 2020.
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.	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.
D.4.	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato ed amministrativo.
F	Prevenzione della corruzione e trasparenza
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 <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.
F.4.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
G	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici

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. 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.
G.3.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. Azioni di trasparenza
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. Azioni di trasparenza
H	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.1.	Gestione delle risorse umane
Obiettivo strategico	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
Obiettivo operativo	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 2020 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.
Prodotto	Definizione dei fabbisogni e delle strategie assunzionali per il triennio 2020-2022 avviando le necessarie procedure di reclutamento. Aggiornamento del Piano Triennale dei fabbisogni di personale (PTFP).
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria: Utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2020, 2021 e 2022 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).
Valore di partenza	100% Il Piano Triennale dei fabbisogni di personale è stato adottato con D.A.G. n. 6/2020. Le necessarie procedure di reclutamento sono state avviate.
Target	1) 100% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.2.	Gestione delle risorse umane
Obiettivo strategico	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.
Obiettivo operativo	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.
Prodotto	Approvazione graduatorie entro il 2020.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2020 in applicazione del CCNI (Fonte: Atti amministrativi interni)
Valore di partenza	0%
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
A.3.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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 e perfezionare e consolidare gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.
Prodotto	Sperimentazione presso l'Avvocatura Generale del progetto pilota di lavoro agile definito dal Gruppo di lavoro appositamente costituito secondo la disciplina del protocollo d'intesa siglato in data 24 luglio 2019, nonché perfezionando e consolidando gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti individuali integrativi di lavoro agile stipulati dall'Amministrazione e dallo smart worker rispetto al numero previsto dal protocollo d'intesa (Fonte Atti amministrativi interni) 2) Indicatore di realizzazione fisica: strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione (Fonte Atti amministrativi interni).
Valore di partenza	90% Definito e disciplinato il progetto di smart working da avviare alla sperimentazione per la durata di 6 mesi. Avviato l'acquisto delle strumentazioni tecnologiche.
Target	1) 70% dei contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro dicembre 2020. 2) 100% configurazione e disposizione degli strumenti tecnologici entro dicembre 2020.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale Ufficio X CED

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.4.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
B.3.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	<p>Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.</p> <p>Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato.</p> <p>Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.</p>
Obiettivo operativo	<p>Individuazione di iniziative formative specificamente destinate al personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto.</p> <p>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.</p> <p>Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione.</p> <p>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.</p>
Prodotto	<p>Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati.</p> <p>Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.</p>
Indicatore	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); <p>2) Indicatore di realizzazione finanziaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance) <p>3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti (Fonte: somministrazione questionario)</p>
Valore di partenza	<p>1) 21 % medio annuo: n.d.</p> <p>2) n.d.</p> <p>3) n.d.</p>
Target	<p>1) 10% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio</p> <p>2) 85%</p> <p>3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021</p>
Area dirigenziale preposta	<p>Segretario Generale</p> <p>Avvocati distrettuali</p>
Strutture coinvolte	<p>Ufficio II Organizzazione e Metodo</p> <p>Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amm.vo</p> <p>Uffici AGS destinatari della formazione</p> <p>Avvocature distrettuali</p>

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.5.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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"> - ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane; - miglioramento della qualità delle prestazioni; - riduzione quantitativa delle incombenze operative del personale togato nell'attività professionale; - ampliamento della fruibilità dei servizi da parte dell'utenza; - miglioramento dei rapporti funzionali con altri uffici ed altre amministrazioni.
Prodotto	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.
Indicatore	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)
Valore di partenza	0% Obiettivo posticipato all'esito del confronto tra Amministrazione e rappresentanze sindacali
Target	1) 100% entro dicembre 2020 2) valutazione gradimento entro 2021 da ripetere nel 2022 3) valutazione della capacità dei sistemi informativi interni di fornire i dati; eventuale applicazione a partire dal 2022.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.6.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche. Attuazione e monitoraggio della Direttiva n. 2/2019.
Obiettivo operativo	In applicazione della Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, dovranno essere trasmesse al C.U.G., entro il 1° marzo di ciascun anno, le informazioni di cui al format allegato n. 1 alla stessa Direttiva che potrà essere aggiornato con circolare del Dipartimento della Funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità.
Prodotto	Compilazione e trasmissione al C.U.G. entro il 1° marzo 2020 del format n. 1 di cui alla Direttiva n. 2/2019, con i dati relativi all'anno 2019.
Indicatore	Indicatore di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G. (Fonte: atti amministrativi interni).
Valore di partenza	0%
Target	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2020 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I Affari Generali e Personale con coordinamento dell'attività Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento Economico del Personale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
A.7.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	Allo scopo di assicurare l'efficienza del lavoro agile: incrementare il numero delle dotazioni informatiche di proprietà dell'amministrazione da destinare a lavoro agile; assicurare la piena funzionalità degli strumenti hardware e software; formare il personale togato e amministrativo alla modalità di lavoro a distanza.
Prodotto	Approntamento delle dotazioni informatiche e telematiche e della formazione professionale del personale per il lavoro agile.
Indicatore	Indicatore di risultato: 1) assegnazione e consegna al personale di nuove dotazioni informatiche di proprietà dell'Amministrazione; 2) attivazione delle postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile (dotazioni personali o dell'Amministrazione); 3) effettuazione di eventi dedicati alla formazione sul lavoro agile.
Valore di partenza	0%
Target	1) 100% entro il 31/12/2020 2) 100% entro il 31/12/2020 3) 100% entro il 31/12/2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Ufficio X CED

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
AA.1.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale
Obiettivo operativo	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.
Prodotto	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	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 1/1/ al 31/12/2020 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
Valore di partenza	n.d.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
AA.2.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azioni di trasparenza
Obiettivo strategico	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)
Obiettivo operativo	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.
Prodotto	Pubblicazione e aggiornamento dei dati sul costo del personale.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	100%
Target	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amministrativo Ufficio Trattamento economico personale togato

PIANO DELLA PERFORMANCE 201920-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
AA.3.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza
Obiettivo strategico	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.
Obiettivo operativo	Aggiornamento trimestrale relativo ai tassi di assenza del personale amministrativo con l'indicazione delle percentuali di assenza e di presenza, distinto per sede di appartenenza
Prodotto	Publicazione trimestrale in Amministrazione Trasparente dei tassi di assenza - presenza del personale amministrativo
Indicatore	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.
Valore di partenza	90%
Target	Rispetto delle scadenze previste dal PTPCT
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
AA.4.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza
Obiettivo strategico	Contratti integrativi stipulati.
Obiettivo operativo	Pubblicazione nella Banca dati ARAN-CNEL dei contratti integrativi decentrati stipulati, con la Relazione tecnico-finanziaria ed illustrativa, certificati dall'Ufficio Centrale del Bilancio.
Prodotto	Pubblicazione e aggiornamento della documentazione relativa ai contratti integrativi decentrati stipulati.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	100%
Target	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
AA.5.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale Azione di trasparenza
Obiettivo strategico	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.
Obiettivo operativo	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, delle tracce delle prove e delle graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori. Pubblicazione dell'elenco dei bandi in corso.
Prodotto	Aggiornamento delle pubblicazioni.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	100%
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Commissione esaminatrice concorso
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
AA.6.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali
Obiettivo operativo	Riduzione dei rischi nella trattazione delle azioni di rivalsa verso dipendenti o terzi e delle azioni contro l'Avvocatura in veste di amministrazione anche in fase conciliativa per le quali gli uffici redigono, su richiesta dell'avvocato incaricato, relazione sui fatti.
Prodotto	Relazione annuale al Segretario Generale sull'attività svolta, in sede di monitoraggio performance.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	n.d.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	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

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
B.1.1.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.
Obiettivo operativo	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2020-2022, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Prodotto	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.
Indicatore	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 2020-2022).
Valore di partenza (valore minimo)	Rilevata la percentuale dell'84,25% della spesa per gli acquisti effettuati in CONSIP/MePA.
Target	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: 81,50% nel 2020; 81,75% nel 2021; 82,00% nel 2022
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria per la raccolta dei dati Ufficio Contratti dell'Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
B.1.2.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.
Obiettivo operativo	Monitorare costantemente i fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato, per utilizzare proficuamente gli strumenti di flessibilità ed allinearsi alle risorse erogate a legislazione vigente, alla luce del nuovo concetto di impegno ad esigibilità (art. 34, comma 2 L.196/2009) e del nuovo impegno di spesa delegata (art. 34 comma 2 bis L. 196/2009)
Prodotto	Per l'Ufficio III Ragioneria dell'Avvocatura Generale dello Stato: Gestione, ripartizione e assegnazione delle risorse all'Avvocatura Generale e ai Funzionari Delegati delle sedi distrettuali sui diversi capitoli/pg 2020. Efficiente gestione delle risorse mediante: valutazione dei programmi di spesa, impostazione del riparto dei fondi, emissione degli ordini di accreditamento secondo il cronoprogramma previa assunzione degli impegni, riallocazione delle risorse in eccesso o riduzione degli impegni. Per le Avvocature distrettuali dello Stato: Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli, attraverso la compilazione e l'aggiornamento dei programmi pluriennali di spesa da parte dei Funzionari Delegati, in tempo utile per disporre le necessarie variazioni degli impegni di spesa delegata ed utilizzare tutte le risorse.
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Binario Sì/NO (Fonte: SICOGE); 2) Indicatore di efficienza economica: percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti sui capitoli/pg 2020. Non rilevano eventuali economie sui capitoli: 4461 (pg 3, 4, 5, 6, 14, 18, 21), e 4469. (Fonte: SICOGE)
Valore di partenza (valore minimo)	1) n.d. 2) Valore medio per le Avvocature Distrettuali = 94%
Target	1) 100% 2) 94,5%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
B.1.3.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.
Obiettivo operativo	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.
Prodotto	Programma biennale 2020-2021. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2020 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato (Fonte: Atti amministrativi interni).
Valore di partenza	100%
Target	<p>1) Ai fini della comunicazione delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro per il biennio 2021-2022 gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2020;</p> <p>2) L'Ufficio contratti effettua la comunicazione al Tavolo tecnico entro il 31 ottobre 2020;</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>
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
B.2.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.
Obiettivo operativo	Monitorare costantemente gli spazi occupati dagli uffici e dagli archivi, valutandone la possibile riduzione nel rispetto delle norme e delle indicazioni del Demanio. Ridurre al minimo i tempi di permanenza del materiale cartaceo operando <u>entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio</u> . Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.
Prodotto	Riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale utilizzazione degli stessi.
Indicatore	<p>1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale (Fonte: Atti amministrativi interni).</p> <p>2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2019 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).</p> <p>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).</p>
Valore di partenza (valore minimo)	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.
Target	<p>1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente.</p> <p>2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata.</p> <p>3) 100% di smaltimento beni fuori uso</p>
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali Presidenti Commissioni di Scarto
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria Ufficio IV Economato Uffici AGS che detengono archivi Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
C.1.	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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 2020-2022, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Prodotto	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.
Indicatore	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: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (escluse notifiche per l'esecuzione di sentenze dell'area della liquidazione degli onorari ; Fonte: Sistema informativo interno). (Indicatori 1 e 2 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).
Valore di partenza	1) 96% 2) 66%
Target	1) Target note integrative al Bilancio: Documenti digitali (media tra ingresso e uscita): 97,00% nel 2020, 97,10% nel 2021; 97,20% nel 2022. 2) Target note integrative al Bilancio: Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche (non devono essere incluse le notifiche per l'esecuzione di sentenze dell'area della liquidazione degli onorari): 72% nel 2020, 72,10 % nel 2021, 72,20% nel 2022.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi Avvocati distrettuali

Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio VII Esterno e Agenda Ufficio X CED per le rilevazioni Avvocature distrettuali
----------------------------	---

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
CC.1.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione documenti legali)
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale
Obiettivo operativo	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>
Prodotto	Utilizzo della funzione di protocollo con immagine anche in caso di invio a mano, posta o corriere.
Indicatore	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).
Valore di partenza	Valore medio: 94,20% Valore minimo: 78% Valore massimo: 99%
Target	96% medio
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
C.2.	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni
Obiettivo strategico	Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.
Obiettivo operativo	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).
Prodotto	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.
Indicatore	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).
Valore di partenza	Nel 2019 è stato possibile visualizzare da parte delle amministrazioni accreditate il 94,78 % degli affari legali
Target	95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2020; 95,25% nel 2021; 95,50% nel 2022)
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi
Strutture coinvolte	Ufficio X CED

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
C.3.	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni
Obiettivo strategico	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
Obiettivo operativo	<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"> - 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.
Prodotto	Attività di supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020"
Indicatore	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI)
Valore di partenza	100% Espletate tutte le attività di supporto al Progetto "Avvocatura 2020" in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
Target	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Responsabile sistemi informativi
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Ufficio III Ragioneria Ufficio X CED

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
D.1.	Efficienza gestionale
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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 2020.
Prodotto	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), anche in relazione al tempo di integrazione.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica (Fonte: Sistema informativo interno): 1) Percentuale di documenti in ingresso non integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso; 2) percentuale di documenti in ingresso integrati nei primi 10 giorni dall'arrivo.
Valore di partenza	1) 3% 2) 78,5% come media tra atti e lettere
Target	1) 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 3% (calcolata come media del 2019) ad una percentuale non superiore al 2,5% (calcolata come media del 2020); 2) 80% come media tra atti e lettere
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-20212 - SCHEDA OBIETTIVO	
D.2.	Efficienza gestionale
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	Nuova ricognizione di tutti gli affari impiantati dal 1/1/2010 al 31/12/2019 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.
Prodotto	Completamento delle schede NSI degli affari legali attualmente privi dell'indicazione dell'avvocato incaricato.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di affari legali completati rispetto al numero di affari legali da completare (Fonte: Sistema informativo interno).
Valore di partenza	E' stato completato il 9,25 % degli affari individuati nella precedente ricognizione (periodo 1/1/2010-31/3/2018).
Target	50% nel 2020; 60% nel 2021
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	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 17/10/2019											
Sezione	CT+CS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Prima	74	4	2	2	0	1	1	51	2	6	5
Prima bis	240	1	1	3	0	0	3	6	9	6	211
Seconda	20	1	1	0	0	3	2	3	3	6	1
Terza	34	17	6	2	1	1	1	0	0	5	1
Quarta	102	1	3	5	2	4	10	6	5	9	57
Quinta	46	3	2	4	0	0	2	1	7	12	15
Sesta	37	1	0	1	0	0	4	3	14	7	7
Settima	69	0	0	3	1	5	5	2	24	18	11
AG	9	1	3	1	1	1	0	0	1	0	1
TOTALE	631	29	18	21	5	15	28	72	65	69	309
US (*)	54	0	0	0	0	0	0	0	0	21	33
Quarta (**)	573	3	0	0	0	3	3	2	6	45	511
TOTALE	627	3	0	0	0	3	3	2	6	66	544

PT	7
OR	85
Legge Pinto	1

(*) Ufficio Stranieri

(**) Cittadinanza e protezione internazionale

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
TOTALE	403	29	18	21	5	15	28	73	65	84	65
US (*)	49	0	0	0	0	0	0	0	0	23	26
Quarta (**)	617	3	0	0	0	3	3	2	6	46	554
TOTALE	666	3	0	0	0	3	3	2	6	69	580

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
D.3.	Efficienza gestionale
Obiettivo strategico	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.
Obiettivo operativo	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato deve rendere maggiormente efficiente l'attività di riscossione degli onorari, uniformandosi alle disposizioni impartite. Per la riscossione degli onorari ogni sede deve avvalersi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione. Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori.
Prodotto	Ricognizione del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo e relativo valore degli onorari da recuperare. Iscrizione a ruolo dei debiti esigibili scaduti e non riscossi nell'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.
Indicatore	<u>Indicatore di realizzazione fisica:</u> 1) Verifica del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo (per richieste di pagamento scadute, che non siano state né pagate né rateizzate) alla data del 1/1/2020 e relativo valore degli onorari da recuperare; 2) Verifica del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo nel corso del 2020 (per richieste di pagamento scadute, che non siano state né pagate né rateizzate, dal 1/1 al 15/12/2020) e relativo valore degli onorari da recuperare; <u>Indicatore di efficacia quantitativa:</u> 3) A) Percentuale di affari legali di cui agli indicatori 1 e 2 che, alla data del 15/12/2020, sono stati effettivamente iscritti a ruolo B) percentuale di valore degli onorari avviati a recupero di cui agli indicatori 1 e 2. (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; sistema informativo AdER)
Valore di partenza	n.d.
Target	Target: 1) 100% 2) 100% 3) A) 60%; B) 70%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
D.4.	Efficienza gestionale
Obiettivo strategico	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato ed amministrativo
Obiettivo operativo	Contenimento della tempistica della corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo Riduzione dello scarto temporale nella corresponsione degli onorari tra sedi e categorie di personale
Prodotto	Rispetto di tempi predeterminati nella corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo
Indicatore	Rilevazione dello scarto temporale nel pagamento dei quadrimestri tra il personale togato e non appartenente alle varie sedi
Valore di partenza	0%
Target	Invio agli organi di controllo contabile degli ordini di pagamento di onorari al personale togato e amministrativo: 1) non oltre 24 mesi dalla chiusura di ciascun quadrimestre; 2) con scarto tra categorie di personale e sedi dell'Istituto non superiore a 30 giorni per ciascun quadrimestre
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori dello Stato Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Personale amministrativo

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
F.1.	Prevenzione della corruzione e trasparenza
Obiettivo strategico	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)
Obiettivo operativo	Monitoraggio della gestione delle richieste di accesso civico
Prodotto	Istanze di accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge.
Indicatore	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).
Valore di partenza	99%
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	URP Avvocatura Generale Uffici AGS Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
F.2.	Prevenzione della corruzione e trasparenza - Pari opportunità
Obiettivo strategico	Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.
Obiettivo operativo	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.
Prodotto	Formazione-informazione a tutti gli interessati sui contenuti del nuovo Codice di Comportamento.
Indicatore	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).
Valore di partenza	100% adottato in data 4 marzo 2019 il nuovo Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato in vigore dal 21 marzo 2019
Target	1) 90% entro il 2020 2) 70% entro il 2020 3) 65% entro il 2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
F.3.	Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza
Obiettivo strategico	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
Obiettivo operativo	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
Prodotto	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, 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.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	100%
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO	
F.4.	Prevenzione della corruzione e trasparenza Azioni di trasparenza
Obiettivo strategico	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
Obiettivo operativo	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.
Prodotto	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.
Indicatore	Binario SI/NO
Valore di partenza	100%
Target	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio III Ragioneria Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022- SCHEDA OBIETTIVO	
G.1.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.
Obiettivo operativo	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 , entrate in vigore il 7/4/2018 e successivi aggiornamenti.
Prodotto	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	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di verifiche effettuate rispetto al numero di soggetti interessati (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).
Valore di partenza	Valori medi: 1) 8,05% 2) 26,5% 3) 80,5%
Target	2020: 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.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021 - SCHEDE OBIETTIVO	
G.2.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.
Obiettivo operativo	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.
Prodotto	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	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 1/1/ al 31/12/2020 (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).
Valore di partenza	n.d.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Responsabile del procedimento e/o RUP delle procedure di affidamento dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature distrettuali Ufficio Contratti

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
G.3.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici Azioni di trasparenza
Obiettivo strategico	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.
Obiettivo operativo	<p><u>Le stazioni appaltanti provvedono:</u></p> <p>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;</p> <p>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);</p> <p>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.</p> <p><u>I file firmati digitalmente in formato p7m devono essere pubblicati sia in tale formato sia in formato pdf.</u></p>
Prodotto	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	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).
Valore di partenza	n.d.
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali Ufficio X CED

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDA OBIETTIVO	
G.4.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dell'acquisizione di beni e servizi Azioni di trasparenza
Obiettivo strategico	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.
Obiettivo operativo	Le stazioni appaltanti inseriscono nell'applicativo predisposto le informazioni di cui all'art. 1, c. 32, L. n. 190/2012 ed eseguono la pubblicazione nel sito web di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n. 39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.
Prodotto	Inserimento 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.
Indicatore	Binario SI/NO (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente).
Valore di partenza	98%
Target	100%
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Avvocatura Generale Stazioni appaltanti delle Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - 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.	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	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 2020 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 2020-2022 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 2020, 2021 e 2022 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. n. 6/2020. Le necessarie procedure di reclutamento sono state avviate.	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.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.	Approvazione graduatorie entro il 2020.	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2020 in applicazione del CCNI (Fonte: Atti amministrativi interni)	0%	100%	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale amm.vo Ufficio II Organizzazione e Metodo
Gestione delle risorse umane P.T.A.P. 2020-2022	A.3.	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.	Sperimentare forme di lavoro agile con un progetto pilota sul modello quanto realizzato presso altre amministrazioni statali e conformi alla Direttiva n. 3/2017 della PCM e perfezionare e consolidare gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.	Sperimentazione presso l'Avvocatura Generale del progetto pilota di lavoro agile definito dal Gruppo di lavoro appositamente costituito secondo la disciplina del protocollo d'intesa siglato in data 24 luglio 2019, nonché perfezionando e consolidando gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti individuali integrativi di lavoro agile stipulati dall'Amministrazione e dallo smart worker rispetto al numero previsto dal protocollo d'intesa (Fonte Atti amministrativi interni) 2) Indicatore di realizzazione fisica: strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione (Fonte Atti amministrativi interni).	90% Definito e disciplinato il progetto di smart working da avviare alla sperimentazione per la durata di 6 mesi. Avviato l'acquisto delle strumentazioni tecnologiche.	1) 70% dei contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro dicembre 2020. 2) 100% configurazione e disposizione degli strumenti tecnologici entro dicembre 2020.	Segretario Generale	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale Ufficio X CED
Gestione delle risorse umane - pari opportunità P.T.A.P. 2020-2022	A.4.	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicazione delle iniziative formative.	Individuazione di iniziative formative specificamente destinate al 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. Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione. 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 formazione dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.	1) Indicatore di realizzazione fisica: - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione 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 dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti (Fonte: somministrazione questionario)	1) 21 % medio annuo: n.d. 2) n.d. 3) n.d.	1) 10% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio 2) 85% 3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021	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 - pari opportunità P.T.A.P. 2020-2022	A.5.	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.	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; - riduzione quantitativa delle incombenze operative del personale togato nell'attività professionale; - 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 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)	0% Obiettivo posticipato all'esito del confronto tra Amministrazione e rappresentanze sindacali	1) 100% entro dicembre 2020 2) valutazione gradimento entro 2021 da ripetere nel 2022 3) valutazione della capacità dei sistemi informativi interni di fornire i dati; eventuale applicazione a partire dal 2022.	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Avvocature distrettuali
Gestione delle risorse umane - pari opportunità P.T.A.P. 2020-2022	A.6.	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche. Attuazione e monitoraggio della Direttiva n. 2/2019.	In applicazione della Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, dovranno essere trasmesse al C.U.G., entro il 1° marzo di ciascun anno, le informazioni di cui al format allegato n. 1 alla stessa Direttiva che potrà essere aggiornato con circolare del Dipartimento della Funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità.	Compilazione e trasmissione al C.U.G. entro il 1° marzo 2020 del format n. 1 di cui alla Direttiva n. 2/2019, con i dati relativi all'anno 2019.	Indicatore di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G. (Fonte: atti amministrativi interni).	0%	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2020 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2020	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I Affari Generali e Personale con coordinamento dell'attività Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento Economico del Personale Avvocature distrettuali

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Gestione delle risorse umane - pari opportunità P.T.A.P. 2020-2022	A.7.	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.	Allo scopo di assicurare l'efficienza del lavoro agile: incrementare il numero delle dotazioni informatiche di proprietà dell'amministrazione da destinare a lavoro agile; assicurare la piena funzionalità degli strumenti hardware e software; formare il personale togato e amministrativo alla modalità di lavoro a distanza.	Approntamento delle dotazioni informatiche e telematiche e della formazione professionale del personale per il lavoro agile.	Indicatore di risultato: 1) assegnazione e consegna al personale di nuove dotazioni informatiche di proprietà dell'Amministrazione; 2) attivazione delle postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile (dotazioni personali o dell'Amministrazione); 3) effettuazione di eventi dedicati alla formazione sul lavoro agile.	0%	1) 100% entro il 31/12/2020 2) 100% entro il 31/12/2020 3) 100% entro il 31/12/2020	Segretario Generale	Ufficio Contratti Ufficio X CED
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	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 1/1/ al 31/12/2020 (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	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	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	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	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, delle tracce delle prove e delle graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori. 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
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale	AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali	Riduzione dei rischi nella trattazione delle azioni di rivalsa verso dipendenti o terzi e delle azioni contro l'Avvocatura in veste di 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

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
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 2020-2022, 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 2020-2022).	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: 81,50% nel 2020; 81,75% nel 2021; 82,00% nel 2022	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, alla luce del nuovo concetto di impegno ad esigibilità (art. 34, comma 2 L.196/2009) e del nuovo impegno di spesa delegata (art. 34 comma 2 bis L. 196/2009)	<u>Per l'Ufficio III Ragioneria dell'Avvocatura Generale dello Stato:</u> Gestione, ripartizione e assegnazione delle risorse all'Avvocatura Generale e ai Funzionari Delegati delle sedi distrettuali sui diversi capitoli/pg 2020. Efficiente gestione delle risorse mediante: valutazione dei programmi di spesa, impostazione del riparto dei fondi, emissione degli ordini di accreditamento secondo il cronoprogramma previa assunzione degli impegni, riallocazione delle risorse in eccesso o riduzione degli impegni. <u>Per le Avvocature distrettuali dello Stato:</u> Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli, attraverso la compilazione e l'aggiornamento dei programmi pluriennali di spesa da parte dei Funzionari Delegati, in tempo utile per disporre le necessarie variazioni degli impegni di spesa delegata ed utilizzare tutte le risorse.	1) Indicatore di risultato: Binario Si/NO (Fonte: SICOGE); 2) Indicatore di efficienza economica: percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti sui capitoli/pg 2020. Non rilevano eventuali economie sui capitoli: 4461 (pg 3, 4, 5, 6, 14, 18, 21), 4469. (Fonte: SICOGE)	1) n.d. 2) Valore medio per le Avvocature Distrettuali = 94%	1) 100% 2) 94,5%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio III Ragioneria 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 2020 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato (Fonte: Atti amministrativi interni).	100%	1) Ai fini della comunicazione delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro per il biennio 2021-2022 gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2020; 2) L'Ufficio contratti effettua la comunicazione al Tavolo tecnico entro il 31 ottobre 2020; 3) Ai fini dell'aggiornamento del programma delle acquisizioni di beni e servizi di importo pari o superiore a 40 mila euro, 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
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 presidiati. 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

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
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 2020-2022, 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: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (escluse notifiche per l'esecuzione di sentenze dell'area della liquidazione degli onorari; Fonte: Sistema informativo interno). (Indicatori 1 e 2 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).	1) 96% 2) 66%	1) Target note integrative al Bilancio: Documenti digitali (media tra ingresso e uscita): 97,00% nel 2020, 97,10% nel 2021; 97,20% nel 2022. 2) Target note integrative al Bilancio: Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche (non devono essere incluse le notifiche per l'esecuzione di sentenze dell'area della liquidazione degli onorari): 72% nel 2020, 72,10 % nel 2021, 72,20% nel 2022.	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
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione documenti legali)	CC.1	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	Nel processo di protocollo e spedizione dei documenti legali cartacei in uscita, scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.	Utilizzo della funzione di protocollo con immagine anche in caso di invio a mano, posta o corriere.	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).	Valore medio : 94,20% Valore minimo: 78% Valore massimo: 99%	96% medio	Segretario Generale Avvocati Distrettuali	Ufficio V Archivio e Impianti 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.	Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2020-2022, 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 2019 è stato possibile visualizzare da parte delle amministrazioni accreditate il 94,78 % degli affari legali	95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2020; 95,25% nel 2021; 95,50% nel 2022)	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".	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 SICOG 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
Efficienza gestionale	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 2020.	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), anche in relazione al tempo di integrazione.	Indicatore di realizzazione fisica (Fonte: Sistema informativo interno): 1) Percentuale di documenti in ingresso non integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso; 2) percentuale di documenti in ingresso integrati nei primi 10 giorni dall'arrivo.	1) 3% 2) 78,5% come media tra atti e lettere	1) 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 3% (calcolata come media del 2019) ad una percentuale non superiore al 2,5% (calcolata come media del 2020); 2) 80% come media tra atti e lettere	Segretario Generale	Ufficio V Archivio e Impianti Ufficio X CED per le rilevazioni
Efficienza gestionale	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.	Nuova ricognizione di tutti gli affari impiantati dal 1/1/2010 al 31/12/2019 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).	50% nekl 2020, 60% nel 2021	Segretario Generale	Ufficio VI Collaborazione professionale Ufficio Vigilanza-Servizio commissi Ufficio V Archivio Ufficio X CE per le rilevazioni

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
Area	Cod.	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore	Valore di partenza	Target	Area dirigenziale preposta	Strutture coinvolte
Efficienza gestionale	D.3.	Uniformare l'attività di recupero degli onorari e renderla maggiormente efficiente, avvalendosi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione per il servizio di riscossione.	Ciascuna sede dell'Avvocatura dello Stato deve rendere maggiormente efficiente l'attività di riscossione degli onorari, uniformandosi alle disposizioni impartite. Per la riscossione degli onorari ogni sede deve avvalersi di AdER- Agenzia delle Entrate-Riscossione. Deve risultare attivo e correttamente formato il ruolo dei debitori.	Ricognizione del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo e relativo valore degli onorari da recuperare. Iscrizione a ruolo dei debiti esigibili scaduti e non riscossi nell'apposita piattaforma dell'Agenzia di riscossione.	Indicatore di realizzazione fisica: 1) Verifica del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo (per richieste di pagamento scadute, che non siano state né pagate né rateizzate) alla data del 1/1/2020 e relativo valore degli onorari da recuperare; 2) Verifica del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo nel corso del 2020 (per richieste di pagamento scadute, che non siano state né pagate né rateizzate, dal 1/1 al 15/12/2020) e relativo valore degli onorari da recuperare; Indicatore di efficacia quantitativa: 3) A) Percentuale di affari legali di cui agli indicatori 1 e 2 che, alla data del 15/12/2020, sono stati effettivamente iscritti a ruolo B) percentuale di valore degli onorari avviati a recupero di cui agli indicatori 1 e 2. (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance; sistema informativo AdER).	n.d.	Target: 1) 100% 2) 100% 3) A) 60%; B) 70%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali
Efficienza gestionale	D.4.	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato ed amministrativo	Contenimento della tempistica della corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo Riduzione dello scarto temporale nella corresponsione degli onorari tra sedi e categorie di personale	Rispetto di tempi predeterminati nella corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo	Rilevazione dello scarto temporale nel pagamento dei quadrimestri tra il personale togato e non appartenente alle varie sedi	0%	Invio agli organi di controllo contabile degli ordini di pagamento di onorari al personale togato e amministrativo: 1) non oltre 24 mesi dalla chiusura di ciascun quadrimestre; 2) con scarto tra categorie di personale e sedi dell'Istituto non superiore a 30 giorni per ciascun quadrimestre	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori dello Stato Ufficio Trattamento economico e di quiescenza Personale amministrativo
Prevenzione della corruzione e trasparenza	F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	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
Prevenzione della corruzione e trasparenza P.T.A.P. 2020-2022	F.2.	Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.	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% adottato in data 4 marzo 2019 il nuovo Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato in vigore dal 21 marzo 2019	1) 90% entro il 2020 2) 70% entro il 2020 3) 65% 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	F.3.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, 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	F.4.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.	Binario SI/NO	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

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
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	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. 50/2018 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti. Adeguamento alle Linee Guida n. 4 ANAC aggiornate, entrate in vigore il 7/4/2018 e successivi aggiornamenti.	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%	2020: 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	G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	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 1/1 al 31/12/2020 (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
Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici Azioni di trasparenza	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. I file firmati digitalmente in formato p7m devono essere pubblicati sia in tale formato sia in formato pdf.	Publicazione degli atti delle procedure di affidamento a norma del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e del d.lgs. n. 33/2013.	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	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	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 (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 2020 2) 60% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2020	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali Ufficio X CED per le rilevazioni

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022 - SCHEDE OBIETTIVO									
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 della Liquidazione e recupero onorari	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 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.	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) 20%	Segretario Generale Avvocati distrettuali	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali Ufficio X CED per le rilevazioni



Piano triennale di azioni positive 2020-2022

INDICE

<i>1. Introduzione</i>	3
<i>2. La promozione della parità e delle pari opportunità nell'Avvocatura dello Stato</i>	4
<i>3. Le risorse umane dell'Avvocatura dello Stato</i>	4
<i>4. Gli obiettivi della Direttiva n. 2/2019 per le Pubbliche Amministrazioni</i>	15
4.1. Prevenzione e rimozione delle discriminazioni	15
4.2. Piani triennali di azioni positive	15
4.3. Politiche di reclutamento e gestione del personale	15
4.4. Organizzazione del lavoro	16
4.5. Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	18
4.6. Rafforzamento dei Comitati Unici di Garanzia	20
4.7. Attuazione e monitoraggio della Direttiva	20
<i>5. Piano triennale di azioni positive dell'Avvocatura dello Stato 2020-2022</i>	21
5.1. Azioni positive e <i>performance</i>	21
5.2. La Direttiva dell'Avvocato Generale per l'azione amministrativa	21
5.3. Gli obiettivi di azioni positive del triennio 2020-2022	21
5.4. Monitoraggio e verifica dell'attuazione del Piano azioni positive	29

1. Introduzione

Le amministrazioni pubbliche, come previsto dall'articolo 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni", sono tenute a garantire la parità e le pari opportunità tra uomini e donne, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro, così come un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

L'articolo 57 del medesimo decreto legislativo ha previsto che le pubbliche amministrazioni costituiscono al proprio interno il «Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni» che ha sostituito, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing.

Con il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, si è riconosciuta la rilevanza del principio delle pari opportunità quale ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle amministrazioni pubbliche.

Il decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", all'articolo 48, intitolato "Azioni positive nelle pubbliche amministrazioni" stabilisce che le amministrazioni pubbliche predispongano Piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

Con la Direttiva n. 2/2019, la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministro per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità, ripercorrendo le fonti della promozione della parità e delle pari opportunità nelle amministrazioni pubbliche e rilevando che la normativa non ha trovato finora un adeguato livello di applicazione, ha inteso fornire concrete linee di azione alle quali le amministrazioni pubbliche si devono attenere per il raggiungimento degli obiettivi che la direttiva medesima si propone, tra i quali il rafforzamento dei Comitati Unici di Garanzia e l'applicazione degli strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La Direttiva n. 2/2019 ha richiamato le amministrazioni all'adozione del Piano triennale di azioni positive, quale strumento indispensabile di programmazione e pianificazione delle linee di azione per la promozione della parità e delle pari opportunità, in collegamento con il ciclo della performance.

2. La promozione della parità e delle pari opportunità nell'Avvocatura dello Stato

La presenza femminile all'interno dell'Avvocatura è stata sempre significativa come impegno e qualità professionale; basti pensare che al vertice dell'Istituto, alla carica di Avvocato Generale dello Stato, nel 2019 è stata nominata una donna; su 25 Avvocati Distrettuali 9 sono donne; 2 avvocatesse fanno parte poi del Comitato Consultivo, composto da sei Avvocati dello Stato e presieduto dall'Avvocato Generale, e altre ricoprono importanti ruoli di responsabilità e coordinamento.

Tale tendenza si registra anche nel ruolo del Personale Amministrativo, dove la maggior parte dei Capi servizio sono donne.

Tratto comune è la capacità di coniugare il rilevante impegno professionale con l'altrettanto rilevante impegno familiare, senza che l'uno arrechi pregiudizio all'altro in un sapiente equilibrio di ruoli.

Tuttavia i temi della rimozione delle discriminazioni, della conciliazione vita privata-vita lavorativa particolarmente nelle città di grandi dimensioni, del sostegno alla maternità e alla paternità, del miglioramento del benessere organizzativo, del pieno inserimento delle persone con disabilità e del contrasto alla violenza di genere e ad ogni forma di molestia o abuso non devono essere dati per scontati ma devono trovare adeguata espressione nelle politiche del personale e nell'organizzazione del lavoro.

3. Le risorse umane dell'Avvocatura dello Stato

Nelle Tabelle che seguono sono rappresentate le risorse umane dell'Avvocatura dello Stato, per genere ed età, nelle qualifiche o livelli di inquadramento, alla data del 31 dicembre 2018, come censite in occasione del Conto Annuale 2019.

Per il personale togato e amministrativo distinte tabelle indicano la fruizione di congedi vari per genere con indicazione del numero di giornate lavorative di assenza e i giorni di formazione fruiti dal personale in questione per genere.

Per il personale amministrativo appartenente alle aree, ulteriori tabelle indicano il numero di comandati e distaccati in uscita e in ingresso per genere, il ricorso al part-time per genere e sul totale del personale, il livello di istruzione per livello e genere, le posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali, ripartite per genere relative all'anno 2018.

Nelle tabelle finali sono evidenziate, rispettivamente, la composizione delle commissioni di concorso nominate nell'anno 2018 per genere e ruolo, e la composizione – vigente nell'anno 2018 - degli organismi interni riferiti al personale amministrativo per genere e per ruolo.

RIPARTIZIONE DEL PERSONALE TOGATO PER GENERE ED ETÀ' NELLE QUALIFICHE DI INQUADRAMENTO AL 31 DICEMBRE 2018

Classi età	UOMINI													DONNE													U	D	U	D
	<30	da 30 a 34	da 35 a 39	da 40 a 44	da 45 a 49	da 50 a 54	da 55 a 59	da 60 a 64	65 e oltre	<30	da 30 a 34	da 35 a 39	da 40 a 44	da 45 a 49	da 50 a 54	da 55 a 59	da 60 a 64	65 e oltre	Totale	%										
Inquadramento																			Totale	%										
AVVOCATO GENERALE									1										1	0,28%		0,00%								
AVVOCATO GENERALE AGGIUNTO								1											1	0,28%		0,00%								
AVVOCATO IV CLASSE					5	20	28	40	12					3	19	23	20	5	105	70	29,83%	19,89%								
AVVOCATO III CLASSE				4	15	5	2						16	4					26	20	7,39%	5,68%								
AVVOCATO II CLASSE ED EQUIP.			5	3	6	1						8	6	1					15	15	4,26%	4,26%								
AVVOCATO I CLASSE ED EQUIP.	3	11	12	9	3	1				1	3	5	5	1	1				39	16	11,08%	4,55%								
PROCURATORE II CLASSE	1									1	2	3							1	6	0,28%	1,70%								
PROCURATORE I CLASSE	11	8								6	12								19	18	5,40%	5,11%								
Totale personale	15	19	17	16	29	27	30	40	14	8	17	8	13	26	25	23	20	5	207	145	58,81%	41,19%								
% sul personale complessivo	4,26%	5,40%	4,83%	4,55%	8,24%	7,67%	8,52%	11,36%	3,98%	2,27%	4,83%	2,27%	3,69%	7,39%	7,10%	6,53%	5,68%	1,42%	58,81%	41,19%		100%								

RIPARTIZIONE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO PER GENERE ED ETA' NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO AL 31 DICEMBRE 2018

Classi età	UOMINI													DONNE													U	D	U	D
	Inquadramento													Inquadramento																
	<30	da 30 a 34	da 35 a 39	da 40 a 44	da 45 a 49	da 50 a 54	da 55 a 59	da 60 a 64	65 e oltre	<30	da 30 a 34	da 35 a 39	da 40 a 44	da 45 a 49	da 50 a 54	da 55 a 59	da 60 a 64	65 e oltre	Totale	Totale	%	%								
AREA TERZA - FASCIA 7								1									2	2	1	4	0,13%	0,53%								
AREA TERZA - FASCIA 6							2							1	3	1			2	5	0,27%	0,66%								
AREA TERZA - FASCIA 5						1	3	1						1	6	3			5	10	0,66%	1,33%								
AREA TERZA - FASCIA 4						1	2	5						3	5	4			8	12	1,06%	1,60%								
AREA TERZA - FASCIA 3						1	2							1	1	6	2			3	10	0,40%	1,33%							
AREA TERZA - FASCIA 2				1	1	4	4							1	5	4	5			10	15	1,33%	1,99%							
AREA TERZA - FASCIA 1				2	2			2						1	3	4	2	1	6	11	0,80%	1,46%								
AREA SECONDA - FASCIA 6						1	1							1	2	2			2	5	0,27%	0,66%								
AREA SECONDA - FASCIA 5						8	9	11	2						1	8	29	13	4	30	55	3,99%	7,31%							
AREA SECONDA - FASCIA 4					4	14	32	27	4						6	24	55	33	1	81	119	10,77%	15,82%							
AREA SECONDA - FASCIA 3					2	6	17	35	2						1	9	16	12	3	85	77	11,30%	10,24%							
AREA SECONDA - FASCIA 2		1	2	3	3	10	14	10	1						4	3	6	8	7	44	28	5,85%	3,72%							
AREA SECONDA - FASCIA 1			1			2	4	2						1	3	2	1	1	9	10	1,20%	1,33%								
AREA PRIMA - FASCIA 3						2	13	15	24	2					4	1	5	6	7	56	24	7,45%	3,19%							
AREA PRIMA - FASCIA 2				1			1	2							2	4	3			4	9	0,53%	1,20%							
AREA PRIMA - FASCIA 1							3								1	6	2			3	9	0,40%	1,20%							
Totale personale	0	1	4	8	17	68	125	114	12	0	1	2	15	24	81	169	97	14	349	403	46,41%	53,59%								
% sul personale complessivo	0,00%	0,13%	0,53%	1,06%	2,26%	9,04%	16,62%	15,16%	1,60%	0,00%	0,13%	0,27%	1,99%	3,19%	10,77%	22,47%	12,90%	1,86%	46,41%	53,59%			100%							

PERSONALE IN POSIZIONE DI COMANDO/DISTACCO E FUORI RUOLO AL 31 DICEMBRE 2018

Inquadramento	Personale dell'Avvocatura dello Stato comandato o utilizzato presso altre Amministrazioni												Personale comandato o fuori ruolo di altre Amministrazioni in servizio presso l'Avvocatura dello Stato															
	Comandati/distaccati						Personale in aspettativa						Comandati/distaccati						Fuori ruolo									
	U		D		Totale		U		D		Totale		U		D		Totale		U		D		Totale					
					%						%						%						%					
AREA TERZA - FASCIA 7					0	0					0,00%					0	0					0	0					0,00%
AREA TERZA - FASCIA 6			1		0	1					0,00%					0	0					0	0					0,00%
AREA TERZA - FASCIA 5	1				1	0					5,88%					0	0					0	0					0,00%
AREA TERZA - FASCIA 4					0	0					0,00%	1	2			1	2					1	2					0,83%
AREA TERZA - FASCIA 3	1				1	0					0,00%	9				9	0					9	0					7,50%
AREA TERZA - FASCIA 2	1				1	0					0,00%		1			0	1					0	1					0,00%
AREA TERZA - FASCIA 1					0	0					0,00%	2	2			2	2					2	2					1,67%
AREA SECONDA - FASCIA 6					0	0					0,00%	3				3	0					3	0					2,50%
AREA SECONDA - FASCIA 5	1	1			2	1					11,76%	4	3			4	3					4	3					3,33%
AREA SECONDA - FASCIA 4	2	4			2	4					11,76%	9	4			9	4					9	4					7,50%
AREA SECONDA - FASCIA 3					0	0					0,00%	27	15			27	15					1	16					22,50%
AREA SECONDA - FASCIA 2	1	1			1	1					5,88%	9	11			9	11					1	12					7,50%
AREA SECONDA - FASCIA 1					0	0					0,00%	3	7			3	7					3	7					2,50%
AREA PRIMA - FASCIA 3	2				0	2					11,76%		2			0	2					0	2					0,00%
AREA PRIMA - FASCIA 2					0	0					0,00%					0	0					0	0					0,00%
AREA PRIMA - FASCIA 1					0	0					0,00%	1	3			1	3					1	3					0,83%
Totale	7	9	1	0	8	9	47,06%	52,94%	100%	68	50	0	2	68	52	56,67%	43,33%	100%	56,67%	43,33%	100%							
% sul totale del personale comandato e distaccato	41,18%	52,94%	5,88%	0,00%	47,06%	52,94%	100%	100%	100%	56,67%	41,67%	0,00%	1,67%	56,67%	43,33%	100%	100%	100%	56,67%	43,33%	100%							

RIPARTIZIONE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO PER TIPO DI PRESENZA AL 31 DICEMBRE 2018

Inquadramento	A tempo pieno		In part-time oltre il 50%		In part-time fino al 50%		Totale		%	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
AREA TERZA - FASCIA 7	1	4					1	4	0,13%	0,53%
AREA TERZA - FASCIA 6	2	5					2	5	0,27%	0,66%
AREA TERZA - FASCIA 5	5	9		1			5	10	0,66%	1,33%
AREA TERZA - FASCIA 4	8	11		1			8	12	1,06%	1,60%
AREA TERZA - FASCIA 3	3	9		1			3	10	0,40%	1,33%
AREA TERZA - FASCIA 2	10	13		2			10	15	1,33%	1,99%
AREA TERZA - FASCIA 1	6	9		2			6	11	0,80%	1,46%
AREA SECONDA - FASCIA 6	2	5					2	5	0,27%	0,66%
AREA SECONDA - FASCIA 5	30	52		3			30	55	3,99%	7,31%
AREA SECONDA - FASCIA 4	79	110	1	8	1	1	81	119	10,77%	15,82%
AREA SECONDA - FASCIA 3	81	67	3	9	1	1	85	77	11,30%	10,24%
AREA SECONDA - FASCIA 2	43	26	1	2			44	28	5,85%	3,72%
AREA SECONDA - FASCIA 1	9	10					9	10	1,20%	1,33%
AREA PRIMA - FASCIA 3	55	24	1				56	24	7,45%	3,19%
AREA PRIMA - FASCIA 2	4	8		1			4	9	0,53%	1,20%
AREA PRIMA - FASCIA 1	3	9					3	9	0,40%	1,20%
Totale personale	341	371	6	30	2	2	349	403	46,41%	53,59%
% sul personale complessivo	45,35%	49,34%	0,80%	3,99%	0,27%	0,27%	46,41%	53,59%		100%

GIORNATE DI ASSENZA PER MALATTIA E CONGEDI VARI E PER FORMAZIONE PERSONALE AMMINISTRATIVO ANNO 2018																							
Inquadramento	Assenze per malattia retribuite			Congedi retribuiti ai sensi dell'art. 42, co. 5, d.lgs. n. 151/2001			Legge n. 104/1992			Ass. retrib. Maternità congedo parentale, malattia figlio			Altre assenze e permessi retribuiti			Formazione		Totale		%			
	U	D	N. gg.	U	D	N. gg.	U	D	N. gg.	U	D	N. gg.	U	D	N. gg.	U	D	U	D	U	D	U	D
AREA TERZA - FASCIA 7	4	17						12						2	35	4	21	4	21	0,03%	0,18%		
AREA TERZA - FASCIA 6														2	7		0	0	0	0,00%	0,00%		
AREA TERZA - FASCIA 5	59	67			7	148								14	25	15	82	66	82	0,56%	0,69%		
AREA TERZA - FASCIA 4	142	81		29	1	115							24	34	31	165	141	165	141	1,40%	1,19%		
AREA TERZA - FASCIA 3	38	277		86	36	52			5				24	35	6	44	363	44	363	0,37%	3,07%		
AREA TERZA - FASCIA 2	56	83		6	18	124							34	55	41	73	130	73	130	0,62%	1,10%		
AREA TERZA - FASCIA 1	53	144		94	40	26			42				26	91	9	65	247	65	247	0,55%	2,09%		
AREA SECONDA - FASCIA 6	2	204		22	12	34			35				5	19	11	2	237	2	237	0,02%	2,01%		
AREA SECONDA - FASCIA 5	388	498		53	82	417			21				142	299	94	527	645	527	645	4,46%	5,46%		
AREA SECONDA - FASCIA 4	556	1.437		174	340	364			2				180	762	153	803	1.849	803	1.849	6,79%	15,64%		
AREA SECONDA - FASCIA 3	1.236	1.644		216	348	507			103				511	308	54	1.390	1.914	1.390	1.914	11,76%	16,19%		
AREA SECONDA - FASCIA 2	353	383		2	199	248			1				166	161	24	369	407	369	407	3,12%	3,44%		
AREA SECONDA - FASCIA 1	99	108			45	114			3				10	49	18	106	126	106	126	0,90%	1,07%		
AREA PRIMA - FASCIA 3	931	312		43	194	236			50				125	77	1	1.228	356	1.228	356	10,39%	3,01%		
AREA PRIMA - FASCIA 2	51	174		1	6	98							10	28	5	83	180	83	180	0,70%	1,52%		
AREA PRIMA - FASCIA 1	59	130			24	40							4	30	7	59	137	59	137	0,50%	1,16%		
Totale giorni	4.027	5.559		809	1.352	2.535			177	226	467	321	2.015	1.279	467	4.984	6.835	4.984	6.835	42,17%	57,83%		
% sul totale delle assenze considerate	34,07%	47,03%		6,84%	11,44%	21,45%			1,50%	1,91%	3,95%	2,72%	17,05%	10,82%	3,95%	42,17%	57,83%						100%

PERSONALE AMMINISTRATIVO NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER AREA E TITOLO DI STUDIO AL 31 DICEMBRE 2018																							
Titolo di studio	AREA TERZA					AREA SECONDA					AREA PRIMA					TOTALE GENERALE							
	UOMINI		DONNE		TOTALE	UOMINI		DONNE		TOTALE	UOMINI		DONNE		TOTALE	UOMINI		DONNE		TOTALE			
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%		
Inferiore al Diploma superiore	0	0%	1	1%	1	60	24%	51	17%	111	20%	39	62%	16	38%	55	99	28%	68	17%	167	22%	
Diploma di scuola superiore	15	43%	31	46%	46	166	66%	200	68%	366	67%	23	37%	21	50%	44	204	58%	252	63%	456	61%	
Laurea	2	6%	1	1%	3	3	1%	12	4%	15	3%	0	0%	3	7%	3	5	1%	16	4%	21	3%	
Laurea magistrale	8	23%	22	33%	30	13	5%	20	7%	33	6%	1	2%	1	2%	2	22	6%	43	11%	65	9%	
Master di I livello	10	29%	10	15%	20	7	3%	8	3%	15	3%	0	0%	1	2%	1	17	5%	19	5%	36	5%	
Master di II livello	0	0%	2	3%	2	2	1%	3	1%	5	1%	0	0%	0	0%	0	2	1%	5	1%	7	1%	
Dottorato di ricerca																							
Totale personale	35	100%	67	100%	102	251	100%	294	100%	545	100%	63	100%	42	100%	105	349	100%	403	100%	752	100%	

POSIZIONI DI RESPONSABILITA' REMUNERATE NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER GENERE ANNO 2018						
Tipo Posizione di responsabilità	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Posizione organizzativa Avvocatura Generale dello Stato	4	26,67%	11	73,33%	15	33%
Posizione organizzativa Avvocatura distrettuale dello Stato	12	38,71%	19	61,29%	31	67%
Totale personale	16	34,78%	30	65,22%	46	100,00%
% sul personale complessivo	349	4,58%	403	7,44%	752	6,12%

COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO ANNO 2018							
Tipo di Commissione	UOMINI		DONNE		TOTALE		Presidente (D/U)
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	
Concorso a 1 posto di procuratore dello Stato (D.A.G. 8/2/2018)	4	67%	2	33%	6	100%	U
Concorso a 10 posti di procuratore dello Stato (D.A.G. 23/05/2018)	4	67%	2	33%	6	100%	U
Concorso a 24 posti di funzionario informatico (D. 14/11/2018)	4	67%	2	33%	6	100%	U
Totale Commissari	12	67%	6	33%	18	100,00%	

COMPOSIZIONE DI GENERE DEGLI ORGANISMI INTERNI RIFERITI AL PERSONALE AMMINISTRATIVO ANNO 2018							
ORGANISMO	UOMINI		DONNE		TOTALE		Presidente (D/U)
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	
COMITATO PERMANENTE (Consiglio di Amministrazione)	3	43%	4	57%	7	100%	U
NUCLEO DI VALUTAZIONE	3	60%	2	40%	5	100%	U
ORGANISMO PARITETICO PER L'INNOVAZIONE (componenti effettivi)	5	42%	7	58%	12	100%	D
COMITATO UNICO GARANZIA (componenti effettivi)	5	36%	9	64%	14	100%	D
Totale Componenti	16	42%	22	58%	38	100,00%	

Dall'analisi dei dati emergono alcune criticità ed alcuni punti di forza. Emerge innanzitutto che non vi è in Avvocatura, tra il personale amministrativo, un problema di mancata valorizzazione della presenza femminile in posizioni di responsabilità, sia in riferimento ad incarichi di posizioni organizzative (rispetto al totale di 752 dipendenti, gli incarichi di posizione organizzativa sono stati affidati nell'anno 2018 per il 7,44 % alle donne e per il 4,58 % agli uomini), sia in riferimento alla presenza negli organismi interni in cui la presenza di femminile prevale (con l'eccezione del Nucleo di Valutazione) e nella metà dei casi la Presidenza è affidata a una donna.

Le "quote rosa" all'interno delle Commissioni esaminatrici di concorso nominate nel 2018 rispettano il dettato normativo ("almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso").

L'elevata età media del personale risulta essere la criticità più grave, considerando che solo l'1,6% ha meno di 40 anni, i dipendenti di età tra i 40 e i 49 anni sono l'8,51%, gli ultracinquantenni sono il 58,91% e gli ultrasessantenni sono il 31,52%.

Nel personale amministrativo di ruolo, che consta di 752 unità, prevale il personale femminile (53,59%), mentre tra i comandati da altre amministrazioni, che sono 120

unità, sono in maggioranza gli uomini (56,67%). Molto ridotto è il numero dei comandati verso altre amministrazioni (8 uomini e 9 donne).

Risulta essere esigua la fruizione del part-time, che interessa il 5,32% del personale. Complessivamente usufruiscono del part-time 40 dipendenti di cui solo 8 sono uomini e ciò, più che rappresentare una criticità dell'Amministrazione, si presume essere il risvolto di una organizzazione familiare che grava ancor oggi preminentemente sulle donne.

4. Gli obiettivi della Direttiva n. 2/2019 per le Pubbliche Amministrazioni

4.1. Prevenzione e rimozione delle discriminazioni

L'Avvocatura dello Stato assicura il rispetto delle norme vigenti che vietano qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta in ambito lavorativo, quali quelle relative al genera, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua.

Al fine di garantire il rispetto delle suddette norme nell'azione amministrativa, nel rispetto dei principi per il trattamento dei dati personali, è stata inserita apposita regola nel Codice di comportamento del personale amministrativo adottato con il D.A.G. 4 marzo 2019.

4.2. Piani triennali di azioni positive

Con il presente documento l'Avvocatura dello Stato adotta il Piano triennale di azioni positive 2020-2022.

La proposta di piano di azioni positive ha come riferimento il personale amministrativo inquadrato nelle aree, considerato che il Piano della Performance dell'Istituto, in conformità al parere n. 2933/2010 reso dal Consiglio di Stato sulla applicabilità del d.lgs. n. 150/2009 all'Avvocatura dello Stato, contiene la programmazione strategica ed operativa di obiettivi riferiti alle strutture amministrative.

4.3. Politiche di reclutamento e gestione del personale

a) Rispettare la normativa vigente in materia di composizione delle commissioni di concorso con l'osservanza delle disposizioni in materia di equilibrio di genere.
Come illustrato nelle tabelle che precedono, l'Avvocatura rispetta l'equilibrio di genere nella composizione delle commissioni di concorso.

b) Osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento (art. 35, comma 3, lett. c), del d.lgs. n. 165 del 2001) per il personale a tempo determinato e indeterminato.

Nelle procedure di reclutamento l'Avvocatura dello Stato garantisce pari opportunità mettendo a disposizione i necessari ausili nei confronti di coloro che, in situazione di svantaggio personale, che facciano richiesta. Nessuna discriminazione è stata mai denunciata nello svolgimento delle procedure di reclutamento e l'Istituto si impegna affinché le selezioni siano sempre ispirate alla scelta dei più meritevoli, senza alcuna discriminazione di genere o di altra condizione personale.

- c) Curare che i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali tengano conto del principio di pari opportunità (art. 19, commi 4-bis e 5-ter, del d.lgs. n. 165 del 2001; art. 42, comma 2, lett. d), del d.lgs. n. 198 del 2006; art. 11, comma 1, lett. h), della legge n. 124 del 2015).

Tali disposizioni, per quanto applicabili all'ordinamento dell'Avvocatura dello Stato, hanno trovato costante attuazione nel conferimento degli incarichi dirigenziali.

- d) Monitorare gli incarichi conferiti sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, le indennità e le posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra donne e uomini e promuovere le conseguenti azioni correttive, dandone comunicazione al CUG.

L'Amministrazione, in sinergia con il CUG, valuterà le posizioni esistenti e gli eventuali correttivi da introdurre; l'attuale carenza di personale, tuttavia, limita fortemente la rotazione degli incarichi, che potrà trovare attuazione solo all'esito delle procedure di reclutamento in via di espletamento.

- e) Adottare iniziative per favorire il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi.

Anche in questo ambito, sarà necessario valutare la situazione esistente e considerare eventuali correttivi quando saranno state attuate le procedure di reclutamento di nuovo personale.

4.4. Organizzazione del lavoro

- a) Attuare le previsioni di cui all'art. 14 della legge n. 124 del 2015 e di cui alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri 1° giugno 2017, nonché tutte le disposizioni normative e contrattuali in materia di lavoro flessibile e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, attribuendo criteri di priorità per la fruizione delle relative misure, fermo restando quanto previsto dalle specifiche disposizioni di legge e compatibilmente con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, a favore di coloro che si trovano in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare e dei/delle dipendenti impegnati/e in attività di volontariato. Quanto sopra anche in ottica di miglioramento del benessere organizzativo e di aumento dell'efficienza.

Al riguardo l'Avvocatura dello Stato prevede la sperimentazione, presso l'Avvocatura Generale, del progetto pilota di lavoro agile definito dal gruppo di lavoro appositamente costituito e disciplinata con protocollo d'intesa siglato in data 24 luglio 2019.

Per quanto concerne altre misure di conciliazione, sono previste dai vigenti criteri in materia di orario dell'Avvocatura dello Stato varie forme di articolazione

settimanale dell'orario di lavoro e il ricorso alla flessibilità in entrata, avendo cura di favorire, compatibilmente con le esigenze di servizio, le lavoratrici e i lavoratori che si trovino in particolari situazioni personali, sociali e familiari che ne facciano richiesta.

È obiettivo dell'Istituto aggiornare la disciplina dell'orario di lavoro al fine di favorire la migliore conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, perseguendo altresì l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane e il miglioramento della qualità delle prestazioni.

b) Garantire la piena attuazione della normativa vigente in materia di congedi parentali

La normativa sui congedi parentali, integrata dalla disciplina contrattuale, è pienamente rispettata nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori dell'Avvocatura dello Stato aventi titolo che ne fanno richiesta, inclusa la previsione della fruizione su base oraria dei periodi di congedo parentale.

c) Favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi (maternità, congedi parentali, ecc.), mediante il miglioramento dell'informazione fra amministrazione e lavoratori in congedo e la predisposizione di percorsi formativi che, attraverso orari e modalità flessibili, garantiscano la massima partecipazione di donne e uomini con carichi di cura.

L'Amministrazione cura l'informazione con le lavoratrici e i lavoratori in congedo attraverso la posta elettronica e la rete intranet che sono accessibili anche da remoto.

La previsione di appositi percorsi formativi, strutturati a misura dei dipendenti con carichi di cura, allo scopo di favorirne il reinserimento dopo lunghi periodi di assenza non è finora stata presa in considerazione, non apparendo una finalità prioritaria vista la ridotta platea dei fruitori di tali congedi in ragione della elevata età media delle lavoratrici e dei lavoratori del ruolo amministrativo e non disponendo l'Amministrazione di fondi sufficienti.

d) Promuovere progetti finalizzati alla mappatura delle competenze professionali, strumento indispensabile per conoscere e valorizzare la qualità del lavoro di tutti i propri dipendenti.

La gestione delle competenze nell'ambito dell'organizzazione istituzionale è uno strumento che è sempre stato utilizzato, benché non attraverso una sua formalizzazione e sistematicità. L'accresciuta complessità organizzativa del contesto pubblico e l'informatizzazione dei processi di lavoro e degli strumenti di comunicazione richiedono un investimento nella mappatura delle competenze che deve affiancarsi alla programmazione dei fabbisogni.

L'obiettivo indicato dalla Direttiva è tuttavia di difficile realizzazione allo stato attuale delle risorse umane e finanziarie a disposizione dell'Istituto e senza un modello di riferimento.

Non a caso progetti e studi in materia di competenze sono stati avviati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione ("Mappatura, valutazione e sviluppo delle competenze delle amministrazioni pubbliche - Progetto allegato al Bilancio di previsione SNA 2019-2021"; il progetto riguarda i Dirigenti della PA) e dallo stesso Dipartimento della Funzione Pubblica insieme all'Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile della Pubblica Amministrazione ("Modelli di rappresentazione delle professioni e relative competenze: ipotesi di lavoro per la PA", 2017).

D'altro canto l'art. 17 della legge n. 124/2015, recante "Riordino della disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" ha indicato tra le materie delegate "la rilevazione delle competenze dei lavoratori pubblici" (comma 1, lett. i), e l'art. 6-ter del decreto legislativo n. 165/2001, aggiunto dal d.lgs. n. 75/2017, ha previsto che nell'ambito del Conto annuale di cui all'art. 60 sia consentita la rilevazione delle informazioni riguardanti le professioni e relative competenze professionali, nonché i dati correlati ai fabbisogni.

Ciò posto, si ritiene che l'impegno dell'Avvocatura debba essere concentrato nella puntuale ed accurata rilevazione degli elementi informativi concernenti conoscenze e competenze del proprio personale ai fini del Conto annuale.

4.5. Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

- a) Garantire la partecipazione dei propri dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale in rapporto proporzionale tale da garantire pari opportunità, adottando le modalità organizzative idonee a favorirne la partecipazione e consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare (art. 57, comma 1, lett. d, del d.lgs. n. 165 del 2001).

L'Avvocatura dello Stato opera per garantire a tutti i propri dipendenti la possibilità di partecipare a corsi di formazione e di aggiornamento professionale, coerenti con le funzioni svolte o ai fini della rotazione degli incarichi, in particolare destinando apposite risorse per le trasferte delle lavoratrici e dei lavoratori che operano presso le Avvocature distrettuali, e attuando una rotazione tra gli aspiranti. La conciliazione tra vita professionale e vita familiare è perseguita con gli strumenti di formazione a distanza (*e-learning, webinar*) e con la partecipazione al progetto Valore PA gestito dall'INPS, che prevede l'organizzazione di corsi a livello territoriale.

- b) Curare che la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifica dirigenziale anche apicale, contribuiscano allo sviluppo della cultura

di genere, anche attraverso la promozione di stili di comportamento rispettosi del principio di parità di trattamento e la diffusione della conoscenza della normativa in materia di pari opportunità, congedi parentali e contrasto alla violenza contro le donne, inserendo appositi moduli in tutti i programmi formativi (art. 7, comma 4, del d.lgs. n. 165 del 2001) e collegandoli, ove possibile, all'adempimento degli obblighi in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (art. 28, comma 1, del d.lgs. n. 81 del 2008). Le pratiche di valorizzazione delle differenze, l'adozione di strumenti di conciliazione e l'adozione dei Codici etici e Codici di condotta sono da ritenersi idonei strumenti di prevenzione per garantire il rispetto delle pari opportunità.

Per quanto concerne la formazione, l'Avvocatura dello Stato si avvale dell'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e di quella proposta nell'ambito del progetto Valore PA finanziato da INPS, non disponendo l'Amministrazione di fondi sufficienti per finanziare autonomamente la formazione; in tale ambito saranno tenuti in particolare considerazione i temi evidenziati dalla Direttiva.

L'Avvocatura pone attenzione all'adozione di strumenti di conciliazione e di Codici di condotta orientanti alla prevenzione delle discriminazioni, come già innanzi descritto.

- c) Avviare azioni di sensibilizzazione e formazione di tutta la dirigenza sulle tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione.

Si ritiene che tutte le azioni intraprese concorrano all'obiettivo indicato dalla Direttiva.

- d) Produrre tutte le statistiche sul personale ripartite per genere; la ripartizione per genere non deve interessare solo alcune voci, ma contemplare tutte le variabili considerate (comprese quelle relative ai trattamenti economici e al tempo di permanenza nelle varie posizioni professionali). Le statistiche devono essere declinate, pertanto, su tre componenti: uomini, donne e totale.

Saranno impartite disposizioni affinché le produzioni statistiche siano elaborate per genere.

- e) Utilizzare in tutti i documenti di lavoro (relazioni, circolari, decreti, regolamenti, ecc.) termini non discriminatori come, ad esempio, usare il più possibile sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi (ad es. persone anziché uomini).

Saranno impartite disposizioni affinché la normativa interna non includa termini discriminatori.

- f) Promuovere analisi di bilancio che mettano in evidenza quanta parte e quali voci del bilancio di una amministrazione siano (in modo diretto o indiretto) indirizzate alle donne, quanta parte agli uomini e quanta parte a entrambi. Al fine di poter allocare le risorse sui servizi in funzione delle diverse esigenze delle donne e degli uomini del territorio di riferimento, si auspica, quindi, che la predisposizione dei bilanci di genere di cui all'art. 38-septies della legge n. 196 del 2009 e alla circolare della Ragioneria generale dello Stato n. 9 del 29 marzo 2019, diventi una pratica consolidata nelle attività di rendicontazione sociale delle amministrazioni.

L'Avvocatura dello Stato redige annualmente il bilancio di genere secondo le indicazioni della Ragioneria generale dello Stato.

4.6. Rafforzamento dei Comitati Unici di Garanzia

Riguardo ai Comitati Unici di Garanzia, la Direttiva aggiorna alcuni indirizzi già contenuti nella precedente 4/3/2011.

Criteri di composizione: per quanto riguarda i componenti di parte pubblica, nella composizione del CUG devono essere rappresentate, per quanto possibile, tutte le componenti del personale comunque in servizio presso l'amministrazione.

Procedure di nomina: al fine di assicurare che la scelta ricada effettivamente su soggetti in possesso di adeguati requisiti di competenza ed esperienza l'amministrazione procede alla relativa designazione ad esito dell'espletamento di una procedura comparativa trasparente cui possa partecipare tutto il personale interessato in servizio nell'amministrazione.

Al fine di non disperdere il patrimonio di esperienza maturato, il mandato dei componenti del CUG è rinnovabile purché gli stessi soggetti risultino, ad esito della predetta procedura comparativa e tenuto conto dell'attività già svolta, i più idonei allo svolgimento dell'incarico.

Funzione consultiva: le amministrazioni devono sempre provvedere ad acquisire il parere del CUG sui progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza, sui piani di formazione del personale, sulle forme di flessibilità lavorativa, sugli interventi di conciliazione, nonché sui criteri di valutazione del personale.

L'Avvocatura dello Stato ha adottato, con provvedimento 15/1/2014, il Regolamento disciplinante le modalità di consultazione del Comitato Unico di Garanzia.

4.7. Attuazione e monitoraggio della Direttiva

L'Amministrazione è tenuta a trasmettere al CUG, entro il 1° marzo di ciascun anno a partire dal 2020, una serie di informazioni secondo un format predisposto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Inoltre le attività attuate in base alle indicazioni contenute nella Direttiva devono essere inserite nei Piani triennali di azioni positive.

5. Piano triennale di azioni positive dell'Avvocatura dello Stato 2020-2022

5.1. Azioni positive e performance

Il Piano triennale di azioni positive e il Piano della *performance* del triennio 2020-2022 dell'Avvocatura dello Stato perseguono obiettivi relativi a:

- conciliazione vita privata e vita lavorativa;
- formazione finalizzata all'affermazione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione;
- formazione finalizzata all'aggiornamento professionale per accrescere il benessere organizzativo e la qualità delle prestazioni;
- adempimento degli obblighi informativi nei confronti del CUG ai fini del monitoraggio della Direttiva n. 2/2019;
- Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione sulle norme ivi contenute, con particolare riguardo alla prevenzione delle discriminazioni.

5.2. La Direttiva dell'Avvocato Generale per l'azione amministrativa

La Direttiva per il 2020 dell'Avvocato Generale afferma l'importanza del Piano triennale di azioni positive e indica le seguenti linee di indirizzo:

adozione di soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata – vita lavorativa; in tale ambito dovrà essere attuato il progetto pilota per la sperimentazione, presso gli Uffici dell'Istituto, di forme di lavoro agile; formazione e aggiornamento professionale del personale togato e amministrativo, anche sui temi specifici della promozione delle pari opportunità e della conciliazione; rafforzamento del ruolo del Comitato Unico di Garanzia.

5.3. Gli obiettivi di azioni positive del triennio 2020-2022

Le azioni positive per il triennio 2020-2022 si traducono in obiettivi inseriti nel Piano della *performance* e monitorati dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Gli obiettivi sono descritti nelle schede che seguono.

Rif. PP 2020-2022 A.3.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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 e perfezionare e consolidare gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.
Prodotto	Sperimentazione presso l'Avvocatura Generale del progetto pilota di lavoro agile definito dal Gruppo di lavoro appositamente costituito secondo la disciplina del protocollo d'intesa siglato in data 24 luglio 2019, nonché perfezionando e consolidando gli strumenti e le modalità organizzative di lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti individuali integrativi di lavoro agile stipulati dall'Amministrazione e dallo smart worker rispetto al numero previsto dal protocollo d'intesa (Fonte Atti amministrativi interni) 2) Indicatore di realizzazione fisica: strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione (Fonte Atti amministrativi interni).
Valore di partenza	90% Definito e disciplinato il progetto di smart working da avviare alla sperimentazione per la durata di 6 mesi. Avviato l'acquisto delle strumentazioni tecnologiche.
Target	1) 70% dei contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro dicembre 2020. 2) 100% configurazione e disposizione degli strumenti tecnologici entro dicembre 2020.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio I AA.GG. e Personale Ufficio Trattamento economico personale Ufficio X CED

Rif. PP 2020-2022 A.4.- B.3.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	<p>Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.</p> <p>Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato.</p> <p>Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.</p>
Obiettivo operativo	<p>Individuazione di iniziative formative specificamente destinate al personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto.</p> <p>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.</p> <p>Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione.</p> <p>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.</p>
Prodotto	<p>Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati.</p> <p>Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.</p>
Indicatore	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance); <p>2) Indicatore di realizzazione finanziaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance) <p>3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti (Fonte: somministrazione questionario)</p>
Valore di partenza	<p>1) 21 % medio annuo: n.d.</p> <p>2) n.d.</p> <p>3) n.d.</p>
Target	<p>1) 10% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio</p> <p>2) 85%</p> <p>3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021</p>

Rif. PP 2020-2022 A.4.- B.3.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità Razionalizzazione della spesa pubblica
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento economico e di quiescenza personale amm.vo Uffici AGS destinatari della formazione Avvocature distrettuali

Rif. PP 2020-2022 A.5.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	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"> - ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane; - miglioramento della qualità delle prestazioni; - riduzione quantitativa delle incombenze operative del personale togato nell'attività professionale; - ampliamento della fruibilità dei servizi da parte dell'utenza; - miglioramento dei rapporti funzionali con altri uffici ed altre amministrazioni.
Prodotto	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.
Indicatore	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)
Valore di partenza	0% Obiettivo posticipato all'esito del confronto tra Amministrazione e rappresentanze sindacali
Target	1) 100% entro dicembre 2020 2) valutazione gradimento entro 2021 da ripetere nel 2022 3) valutazione della capacità dei sistemi informativi interni di fornire i dati; eventuale applicazione a partire dal 2022.
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I Affari Generali e Personale Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Avvocature distrettuali

Rif. PP 2020-2022 A.6.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche. Attuazione e monitoraggio della Direttiva n. 2/2019.
Obiettivo operativo	In applicazione della Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, dovranno essere trasmesse al C.U.G., entro il 1° marzo di ciascun anno, le informazioni di cui al format allegato n. 1 alla stessa Direttiva che potrà essere aggiornato con circolare del Dipartimento della Funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità.
Prodotto	Compilazione e trasmissione al C.U.G. entro il 1° marzo 2020 del format n. 1 di cui alla Direttiva n. 2/2019, con i dati relativi all'anno 2019.
Indicatore	Indicatore di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G. (Fonte: atti amministrativi interni).
Valore di partenza	0%
Target	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2020 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio I Affari Generali e Personale con coordinamento dell'attività Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio Trattamento Economico del Personale Avvocature distrettuali

Rif. PP 2020-2022 A.7.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	Allo scopo di assicurare l'efficienza del lavoro agile: incrementare il numero delle dotazioni informatiche di proprietà dell'amministrazione da destinare a lavoro agile; assicurare la piena funzionalità degli strumenti hardware e software; formare il personale togato e amministrativo alla modalità di lavoro a distanza.
Prodotto	Approntamento delle dotazioni informatiche e telematiche e della formazione professionale del personale per il lavoro agile.
Indicatore	Indicatore di risultato: 1) assegnazione e consegna al personale di nuove dotazioni informatiche di proprietà dell'Amministrazione; 2) attivazione delle postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile (dotazioni personali o dell'Amministrazione); 3) effettuazione di eventi dedicati alla formazione sul lavoro agile.
Valore di partenza	0%
Target	1) 100% entro il 31/12/2020 2) 100% entro il 31/12/2020 3) 100% entro il 31/12/2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti Ufficio X CED

Rif. PP 2020-2022 F.2.	Prevenzione della corruzione e trasparenza - Pari opportunità
Obiettivo strategico	Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.
Obiettivo operativo	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 <i>in house</i> e da diffondere in modalità e-learning.
Prodotto	Formazione-informazione a tutti gli interessati sui contenuti del nuovo Codice di Comportamento.
Indicatore	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).
Valore di partenza	100% adottato in data 4 marzo 2019 il nuovo Codice di comportamento del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato in vigore dal 21 marzo 2019
Target	1) 90% entro il 2020 2) 70% entro il 2020 3) 65% entro il 2020
Area dirigenziale preposta	Segretario Generale Avvocati distrettuali
Strutture coinvolte	Ufficio II Organizzazione e Metodo Ufficio X CED Uffici Avvocatura Generale Avvocature distrettuali

5.4. Monitoraggio e verifica dell'attuazione del Piano azioni positive

Il monitoraggio dell'andamento delle azioni sarà realizzato dal Nucleo di Valutazione, secondo le indicazioni del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il Nucleo, eseguita la misurazione, effettuerà la valutazione della performance organizzativa concernente le azioni positive, informando tempestivamente il Comitato Unico di Garanzia.