



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 l'art. 6 bis, 4° comma, del D.L. 24.12.2003 n. 354, convertito con modificazioni dalla Legge 26.2.2004, n. 45;

Visto il D.lgs. 30.3.2001, n. 165 e successive modificazioni e integrazioni;

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", e successive modificazione e integrazioni;

Visti, in particolare, gli artt. 10 e 15 del d.lgs. n. 150/2009, secondo i quali le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano annualmente la Relazione annuale sulla performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato;

Viste le Linee guida per la Relazione annuale sulla performance, n. 3, novembre 2018, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance;

Visto il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2020-2022;

Visti i risultati della misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato per l'anno 2020, comunicati dal Nucleo di Valutazione per il Controllo Interno;

Sentiti il Segretario Generale e il Nucleo di Valutazione per il Controllo Interno;

DECRETA

Ai sensi e per gli effetti degli articoli 10 e 15 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, è approvata la Relazione sulla Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato dell'anno 2020, che è allegata al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE



Avvocatura dello Stato

Relazione sulla *performance* dell'anno 2020

SOMMARIO

1. Presentazione della relazione	1
2. Il contesto esterno	2
2.1. Gli “stakeholder chiave”	2
2.2. Gli “stakeholder dell’attività amministrativa dell’Avvocatura dello Stato.....	2
2.3. I “clienti”	3
2.4. Gli organi giurisdizionali	4
2.5. Fattori esterni	4
✓ Lo stato di emergenza sanitaria e le misure di contenimento della pandemia.....	5
✓ L’ampliamento del processo telematico.....	5
✓ Il fondo per le assunzioni e il Piano dei Fabbisogni	6
3. Il contesto interno.....	6
4. Lo stato di salute dell’amministrazione	9
4.1. Il personale	9
✓ Dotazione organica e presenti.....	11
4.2. Le risorse finanziarie	11
5. L’attività dell’Istituto nel 2020, sintesi dei principali risultati raggiunti.....	18
✓ Le relazioni con le Amministrazioni patrocinate.....	19
✓ Il processo di digitalizzazione.....	19
✓ L’avanzamento del Progetto “Avvocatura 2020”.....	19
✓ La gestione delle risorse umane	20
✓ Lo sviluppo professionale dei dipendenti	22
✓ La promozione delle pari opportunità e il rafforzamento del ruolo del C.U.G.	22
✓ Gli indicatori comuni	22
✓ Il Piano Triennale per le azioni positive e il bilancio di genere	22
✓ I positivi risultati ottenuti per gli obiettivi allegati alle note integrative al bilancio.....	25
✓ Gli obiettivi per il controllo delle spese	26
✓ L’indice di tempestività dei pagamenti	27
✓ La prevenzione della corruzione e la trasparenza	28
✓ L’accesso civico	28
6. Gli obiettivi specifici di performance organizzativa assegnati alle strutture amministrative per l’anno 2020	29
7. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali 2020	33
✓ Schema sintetico dei risultati ottenuti per i singoli obiettivi annuali inseriti nel Piano della <i>Performance</i> 2020-2022.....	34
8. La valutazione dei risultati raggiunti con gli obiettivi annuali 2020	35
9. Il rendiconto degli obiettivi specifici (triennali).....	64
✓ Gli obiettivi specifici triennali	65
✓ Obiettivi A. afferenti alla gestione delle risorse umane	65
✓ Obiettivi B. afferenti alla razionalizzazione della spesa pubblica	74
✓ Obiettivi C. afferenti alla modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.....	77
✓ Gli obiettivi F, G e H di prevenzione della corruzione e trasparenza.....	81
10. La misurazione e valutazione della performance organizzativa nel suo complesso	88
11. La misurazione e valutazione della performance organizzativa dell’Avvocatura dello Stato... ..	90

1. Presentazione della relazione

La Relazione, redatta ai sensi del d. lgs. N. 150/2009 a conclusione del ciclo di gestione della *performance*, ha la funzione di evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti dall'Avvocatura dello Stato nel corso dell'anno 2020.

Costituisce il principale strumento di verifica del raggiungimento degli obiettivi fissati nella direttiva annuale e negli atti di programmazione e rappresenta una opportunità di miglioramento gestionale in quanto permette di riprogrammare obiettivi e risorse sulla base dei risultati raggiunti e delle criticità riscontrate.

Il documento ha la funzione, inoltre, di rappresentare a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti (con le relative cause) rispetto agli obiettivi programmati.

La Relazione sulla performance è adottata dall'Avvocato Generale dello Stato, organo di indirizzo politico-amministrativo, previa collaborazione con i vertici dell'Istituto, dopo l'accertamento dei risultati raggiunti dalle strutture dell'Avvocatura dello Stato svolto dal Nucleo di Valutazione per il controllo interno degli atti con il supporto dell'Ufficio Organizzazione e Metodo.

2. 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 "Amministrazioni Trasparente" tutte le informazioni più rilevanti di interesse per gli stakeholder, inerenti alle attività dell'Istituto, ai piani programmatici, ai flussi degli affari legali (contenziosi e consultivi), alle risorse disponibili e ai recapiti mail, PEC e telefonici.

2.1. Gli "stakeholder chiave"

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

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

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

2.2. 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

2.3. I “clienti”

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

L'Avvocatura ha seguito nel tempo, adeguandosi, 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.

2.4. 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.

2.5. Fattori esterni

Diversi fattori esterni hanno inciso sull'attività amministrativa nel corso dell'anno 2020: se ne enunciano i più rilevanti.

✓ **Lo stato di emergenza sanitaria e le misure di contenimento della pandemia.**

Nel corso del 2020 l'emergenza sanitaria per il Covid 19 ha imposto una repentina attività di rimodulazione della già complessa realtà organizzativa dell'Istituto che si è comunque adeguato a tutte le possibili misure di sicurezza sanitaria nell'ambito degli immobili in dotazione, alla riorganizzazione della gestione del personale (per cui si è limitata la presenza in Ufficio per le sole attività indifferibili) e del lavoro, sia per l'attività legale che per quella amministrativa. Dall'inizio dell'emergenza epidemiologica, le disposizioni organizzative per il lavoro presso l'Avvocatura dello Stato sono state puntualmente adeguate alla pluralità di interventi normativi che sino ad ora si sono succeduti, inoltre, sono state concordate e adottate specifiche "Linee guida per la regolamentazione dell'organizzazione del lavoro amministrativo presso l'Avvocatura dello Stato sino a fine emergenza epidemiologica da Covid-19", redatte dal Segretario Generale con il contributo delle Organizzazioni Sindacali e delle RSU.

Nella home page dell'Istituto sono presenti tutti i Provvedimenti organizzativi dell'Avvocatura dello Stato e delle Autorità Giudiziarie.

Gli effetti dei provvedimenti adottati per il contrasto alla pandemia hanno avuto delle ricadute sulle attività finalizzate al completamento del progetto "Avvocatura dello Stato 2020" che hanno di fatto determinato la modifica della programmazione e variazioni in corso d'opera.

Gli effetti delle misure adottate per il contenimento della pandemia hanno impresso il loro peso anche sulla performance dell'Istituto. Anche se gli obiettivi programmati per l'anno 2020 sono stati per la maggior parte pienamente raggiunti, criticità si sono rilevate per l'esecuzione delle attività previste per il raggiungimento di qualche particolare obiettivo per cui, in un caso, si è dovuto prevedere all'annullamento già dal primo monitoraggio e, per il resto, per qualche struttura amministrativa e in maniera disomogenea, si è rilevato un risultato inferiore al risultato atteso.

✓ **L'ampliamento del processo telematico**

La crisi pandemica che ha caratterizzato l'anno 2020 ha fortemente accelerato l'ulteriore espansione del processo telematico. Il 27 gennaio 2021, presso la sezione civile della Corte di Cassazione è stato finalmente attivato il servizio di deposito telematico degli atti e dei documenti da parte dei difensori delle parti. Si è consolidato e sviluppato il Processo tributario telematico presso le cui segreterie la notifica e il deposito degli atti processuali possono eseguirsi esclusivamente in modalità telematica e, inoltre, la partecipazione alle udienze pubbliche o

camerali può avvenire a distanza mediante collegamento audiovisivo tale da assicurare la contestuale, effettiva e reciproca visibilità, equiparando il luogo dove avviene il collegamento da remoto all'aula di udienza.

Nell'ambito delle funzionalità del Processo amministrativo e del Processo civile telematico i depositi telematici eseguiti nel 2020 dalle sedi dell'Avvocatura dello Stato hanno fatto registrare un aumento del 14%, rispetto all'anno precedente passando dai 120.214 del 2019 a 137.285.

✓ **Il Fondo per le assunzioni e il Piano dei Fabbisogni**

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 2020-2022.

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. Il positivo intervento della legge di bilancio 2019 (L. 30/12/2018 n. 145), che ha previsto un ulteriore incremento dell'organico degli avvocati e dei procuratori dello Stato e incrementato la dotazione del personale istituendo, per la prima volta, il ruolo dei dirigenti, ha fortemente influenzato l'attività programmatica del triennio.

3. Il contesto interno

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

La struttura organizzativa, al cui vertice è l'Avvocato Generale dello Stato è rappresentata dall'organigramma visibile accedendo al link: www.avvocaturastato.it/organigramma

L'Avvocato Generale dello Stato 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.

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.

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

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

Altro organo di rilievo è Il Consiglio di Amministrazione, che 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 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. È stato individuato quale 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.

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).

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

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

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

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

Norme sopravvenute ed esigenze organizzative hanno determinato la necessità di implementare gli uffici previsti dal D.P.R. 333/1995, come segue:

Con provvedimento 4 maggio 2015 dell'Avvocato Generale sono state diversamente articolate le competenze dell'Ufficio III Ragioneria, con l'istituzione dei seguenti Uffici: - Trattamento economico e di quiescenza degli Avvocati e procuratori dello Stato, - Trattamento economico e di quiescenza del Personale Amministrativo;

Con provvedimento 18 novembre 2016 dell'Avvocato Generale è stato istituito l'Ufficio Contratti, sotto la cui competenza sono unificati i procedimenti di acquisizione di lavori, servizi e forniture.

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

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

L'indagine volta alla verifica della utilità, per gli ex tirocinanti, della pratica forense svolta negli anni 2011-2012-2013 e conclusasi nel 2015, i cui dati rappresentati graficamente sono stati pubblicati sul sito istituzionale, ha messo in risalto la diffusa stima di cui gode l'istituto e l'efficacia della funzione formativa svolta dall'Avvocatura dello Stato.

4. Lo stato di salute dell'Amministrazione

4.1. Il personale

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

L'attività di consulenza non è solo quella di assistenza legale per le controversie in atto, ma anche di prevenzione di quelle meramente potenziali, ed è di particolare importanza perché opera in via preventiva, in quanto volta sia a favorire la legalità dell'azione amministrativa, sia a prevenire il

sorgere del contenzioso o a risolvere in via transattiva un contenzioso insorto, con conseguente effetto deflattivo della litigiosità.

Si tratta di una mole di lavoro imponente (annualmente vengono mediamente trattati 150.000 nuovi affari ai quali si aggiungono quelli pendenti), che necessita di adeguate risorse finanziarie. La legge 27 dicembre 2017, n. 205, bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020, ha finalmente riconosciuto che l'espletamento dei compiti assegnati dalla legge all'Avvocatura dello Stato richiede un rafforzamento della struttura e, all'art. 1 comma 485, ha previsto l'aumento delle dotazioni organiche degli avvocati dello Stato (venti unità) e dei procuratori dello Stato (venti unità), e ha disposto che le procedure concorsuali per le conseguenti assunzioni siano 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 è stato disposto 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.

Tuttavia, la dotazione organica di diritto, consistente in 445 unità di personale togato e in 994 unità di personale amministrativo, risulta essere all'attualità distante dalla dotazione di fatto, dovendo ancora espletarsi gran parte delle necessarie procedure di reclutamento. La consistenza numerica degli Avvocati e Procuratori dello Stato in servizio di fatto alla data del 1° gennaio 2020 (esclusi i fuori ruolo) è di 368 togati, mentre la dotazione di fatto del personale appartenente alle aree, alla stessa data, consta di 813 unità inclusi i comandati da altre amministrazioni ed escluse le unità in comando presso altre amministrazioni.

✓ Dotazione organica^[1] e presenti^[2]

RUOLO	Situazione al 31 dicembre 2020		Situazione al 1° gennaio 2021	
AVVOCATI E PROCURATORI	Dotazione organica	Personale in servizio	Dotazione organica	Personale in servizio
Avvocato Generale	1	1	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1	1	1
Avvocati dello Stato	343	293	343	293
Procuratori dello Stato	100	80	100	80
Totale	445	375	445	364
PERSONALE AMMINISTRATIVO	Dotazione organica	Personale in servizio	Dotazione organica	Personale in servizio
Dirigenti	6	0	33	0
Terza area	180	112	346	111
Seconda area	677	598	677	594
Prima area	131	98	131	98
Totale	994	808	1.187	803

^[1] La Legge 27 dicembre 2017, n. 205, 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.

Un ulteriore incremento della dotazione organica degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato - rispettivamente, 10 unità - è stato sancito dalla L. 30 dicembre 2018, n. 145. 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).

Con la Legge 27/12/2019, n. 160, 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.

Infine, con il decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183, convertito in legge, con modificazioni, dalla L. 26 febbraio 2021, n. 21, a decorrere dall'anno 2021, la dotazione organica del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato è stata ulteriormente incrementata di 27 posizioni di livello dirigenziale non generale e di 166 unità di personale dell'Area III.

^[2] 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"

4.2. Le risorse finanziarie

I dati di Bilancio per il 2020 (conto competenza) dell'Avvocatura dello Stato, che è entrata a far parte dal 2000 del bilancio del Ministero dell'Economia e delle Finanze - Centro Responsabilità

Amministrativa 0009 del MEF – evidenziano come più di un terzo delle assegnazioni annuali siano destinate alle spese di personale e, per il resto, al finanziamento del programma istituzionale.

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	

Nelle tabelle che seguono si riportano i dettagli e i criteri delle previsioni economiche formulate per le note Integrative alla Legge di Bilancio 2020-2022 relative alle azioni finanziate e, di seguito, il quadro di riferimento delle note integrative al Rendiconto Generale 2020.

Note Integrative a LB 2020-2022 **Scheda azione**

020 - MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

0009 - AVVOCATURA DELLO STATO

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

AZIONE

0001 - Spese di personale per il programma

CATEGORIE DI SPESA

		Stanziamiento LB competenza (CP) e cassa (CS)		
		2020	2021	2022
1 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	112.092.474	116.397.010	119.705.810
	CS	112.092.474	116.397.010	119.705.810
3 - IMPOSTE PAGATE SULLA PRODUZIONE	CP	7.391.613	7.691.345	7.906.658
	CS	7.391.613	7.691.345	7.906.658
Totale azione	CP	119.484.087	124.088.355	127.612.468
	CS	119.484.087	124.088.355	127.612.468

Criteri di formulazione delle previsioni

Le previsioni relative alla quantità di personale per l'anno 2020 sono aumentate rispetto alla quantità rilevata nel 2019. Ciò è dovuto all'intervenuto incremento della dotazione organica di cui all'art. 1, comma 318, della L. 30 dicembre 2018, n. 145, che ha previsto a favore dell'Avvocatura lo stanziamento, a regime dal 2020, per l'aggiunta di n. 6 posizione di livello dirigenziale non generale e per 85 unità di personale non dirigenziale, nonché dalla legge di bilancio 2020-2022 che all'art. 1,

comma 171 prevede che l'Avvocatura dello Stato sia autorizzata, nel triennio 2020-2022, ad assumere 25 unità di personale non dirigenziale. All'Avvocatura sono state assegnate risorse per assunzioni a tempo indeterminato a valere sulle disponibilità del fondo dello stato di previsione della spesa del Ministero dell'Economia e delle Finanze ex art. 1, comma 365, lettera b), della L. n. 232 del 2016. Per il triennio 2019-2021 l'Avvocatura con DAG del 23/01/2020 ha trasmesso il piano triennale del fabbisogno di personale amministrativo necessario ad ottenere l'autorizzazione all'avvio delle procedure concorsuali ed alle assunzioni di personale di cui all'art. 35, comma 4 del D. Lgs 165/2001. Le retribuzioni di spesa per retribuzioni fisse ed accessorie e per contribuzioni a carico della Amministrazione sono state redatte tenendo conto del rinnovo del CCNL Comparto Funzioni Centrali anni 2016-2018. Infine, in sede di previsione per l'anno 2020, continuano ad applicarsi le norme di contenimento in materia di trattamento economico accessorio del personale dei Ministeri, da ultimo l'art. 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, che prevede, tra l'altro, che a decorrere dal 1° gennaio 2017, l'ammontare complessivo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale dei Ministeri, non possa superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016. Per le competenze fisse a favore del personale togato e relativa contribuzione a carico dell'Amministrazione, lo stanziamento è stato determinato con i parametri retributivi di cui al D.P.C.M. - di concerto con i Ministri della Giustizia e dell'Economia e delle Finanze - adottato il 7 agosto 2015, ai sensi dell'art. 2 della L. n. 27/1981, vigenti dal 1° gennaio 2015 per il triennio 2015-2017, nelle more dell'adeguamento previsto dalla medesima disciplina. Nella determinazione della spesa per retribuzioni fisse e continuative, si è tenuto conto degli aumenti biennali di anzianità, dei conferimenti della classe di stipendio superiore, nonché delle promozioni alla qualifica di Avvocato alla I classe di stipendio, al raggiungimento dei requisiti prescritti dagli articoli 2, 3 e 5 della legge 3 aprile 1979, n. 103. Per le qualifiche apicali, in coerenza con il disposto di cui all'art. 13 del d.l. n. 66/2014, non è stato ridotto lo stanziamento per l'importo corrispondente alle quote retributive eccedenti il limite, onde consentirne il versamento al Fondo per l'ammortamento dei titoli di Stato, destinazione prevista dal comma 4 dell'art. 23-ter del d.l. n. 201/2011. Quanto agli Anni persona, sono state considerate le cessazioni allo stato annunciate o previste per limiti di età nel triennio, nonché il personale che si presume in servizio al 31 dicembre 2020, ivi inclusi i Procuratori dello Stato alla I classe di stipendio immessi nelle funzioni il 10 dicembre 2019, per effetto, tra l'altro, dell'art. 1, comma 485, della L. 27 dicembre 2017, n. 205, e dell'art. 1, comma 319, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, ed, inoltre, gli Avvocati dello Stato alla I classe di stipendio, la cui immissione nelle funzioni è prevista entro dicembre 2020 ai sensi delle disposizioni innanzi richiamate e dell'art. 1, comma 170, della L. 27 dicembre 2019, n. 160, norme che dispongono l'aumento delle rispettive dotazioni organiche, in deroga alle facoltà assunzionali previste dalla disciplina vigente in materia di turn-over, entro i limiti di spesa ivi indicati.

AZIONE

0002 - Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri

		Stanziamento LB competenza (CP) e cassa (CS)		
		2020	2021	2022
1 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	14.369.993	321.828	321.828

	CS	14.369.993	321.828	321.828
2 - CONSUMI INTERMEDI	CP	13.353.927	13.366.611	13.379.422
	CS	13.748.969	13.366.611	13.379.422
4 - TRASFERIMENTI CORRENTI AD AMMINISTRAZIONIPUBBLICHE	CP	2.773.843	2.773.843	2.845.993
	CS	2.773.843	2.773.843	2.845.993
5 - TRASFERIMENTI CORRENTI A FAMIGLIE EISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	CP	0	0	0
	CS	0	0	0
9 - INTERESSI PASSIVI E REDDITI DA CAPITALE	CP	15.000	15.000	15.000
	CS	15.000	15.000	15.000
12 - ALTRE USCITE CORRENTI	CP	30.000	30.000	30.000
	CS	30.000	30.000	30.000
21 - INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTI DI TERRENI	CP	2.750.000	1.950.000	1.950.000
	CS	2.750.000	1.950.000	1.950.000
Totale azione	CP	33.292.763	18.457.282	18.542.243
	CS	33.687.805	18.457.282	18.542.243

Criteria di formulazione delle previsioni

Nel formulare le previsioni della spesa il CdR Avvocatura dello Stato ha individuato le principali finalità comprese nell'ambito del programma, quantificando, sulla base delle proposte dei responsabili della gestione della spesa, le risorse necessarie per il loro raggiungimento. A tal fine, possono essere utilizzati gli strumenti di flessibilità di bilancio previsti dall'art. 23 della legge n. 196/2009, c.d. rimodulazioni compensative di fattori legislativi, rimodulazioni orizzontali per adeguamento al cronoprogramma ed adeguamenti e regolazioni meramente quantitative della legislazione vigente, e dall'art. 30 della stessa legge che interessa le rimodulazioni e reinscrizioni di leggi pluriennali di spesa. Per quanto attiene la categoria economica Consumi intermedi, le previsioni di bilancio sono state formulate con l'obiettivo di ridurre le spese di natura discrezionale, tenendo conto dei costi minimi incompressibili di funzionamento. Escludendo le spese per gli oneri inderogabili, riferite in particolare all'attività di notifica degli atti giudiziari, ed al rimborso all'INAIL delle prestazioni assicurative erogate in relazione agli infortuni sul lavoro dei dipendenti statali e quelle per il pagamento dei canoni degli immobili FIP da assegnare all'Agenzia del Demanio; le spese per il fabbisogno fanno capo, essenzialmente, all'acquisto di beni e servizi e all'informatica di servizio. Per queste tipologie di spesa i criteri adottati si basano, essenzialmente, sui fabbisogni di beni e servizi connessi alle obbligazioni in essere (contratti, ecc.) e allo svolgimento delle funzioni istituzionali (ad es. quelle connesse alle procedure di deposito telematico degli atti processuali); sulla verifica del rispetto dei limiti di spesa previsti dalla normativa vigente per talune tipologie di spesa (come ad es. il D.L. n. 95/2012 e s.m.i. in materia di autovetture di servizio). In particolare, nel settore dell'informatica è operativa una convenzione con la Corte dei Conti che assume la titolarità della gestione dei sistemi informatizzati di comune utilizzo, producendo risparmi di spesa rispetto ai costi di mercato richiesti per la realizzazione in house dei medesimi servizi. Per le categorie economiche Interessi passivi e redditi da capitale e Altre uscite correnti, le risorse attribuite con la Legge di Bilancio 2020-2022 saranno indirizzate alle necessità, di carattere prevalentemente eccezionale, che si genereranno nello svolgimento delle attività dell'Amministrazione. La categoria

economica Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche si riferisce al rimborso del trattamento economico fondamentale del personale in posizione di comando ed al rimborso all'INAIL delle prestazioni assicurative erogate in relazione agli infortuni sul lavoro dei dipendenti. Per quanto riguarda la categoria economica Investimenti, le risorse attribuite con la Legge di Bilancio 2020-2022 saranno indirizzate soprattutto al proseguimento del processo di rinnovamento tecnologico del sistema informativo sia per quanto concerne le infrastrutture che le procedure gestionali informatizzate. Tali esigenze di rinnovamento derivano sia da istanze esterne che da necessità interne volte a fornire strumenti idonei ad incrementare l'efficienza dell'organizzazione. Tutto ciò al fine di consentire l'adempimento agli obblighi previsti in materia di deposito telematico degli atti processuali, nel rispetto della normativa concernente la sottoscrizione, la trasmissione e la ricezione dei documenti informatici.

Totale programma	CP	142.545.637	146.154.711
	152.776.850		
	CS	142.545.637	146.154.711
	153.171.892		

Note Integrative al Rendiconto Generale 2020 ***Quadro di riferimento***

Ministero: MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE
Centro di Responsabilità Amministrativa: AVVOCATURA DELLO STATO

1. 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, di organismi internazionali e di numerose altre amministrazioni autorizzate ad avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura. Con l'assunzione della funzione di Agente del Governo avanti la C.E.D.U. si è ulteriormente istituzionalizzato il ruolo dell'Avvocatura dello Stato nell'assistenza della Repubblica italiana dinanzi alle Corti permanenti e ai tribunali arbitrali internazionali.

Le ricadute negative della pandemia, dilagata nel 2020, non hanno risparmiato l'attività giudiziaria di tutto il Paese. Complessivamente, rispetto all'anno precedente, gli affari legali hanno avuto una flessione del 6% ca. Comunque, a livello nazionale, i nuovi affari nell'anno 2020 sono stati 117.540, che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari. Si tratta pur sempre 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 2020 risultavano in servizio 364 unità togate, di cui 80 procuratori dello Stato recentemente assunti, nel corso dell'anno 2020 il carico di lavoro ha gravato su un organico effettivo medio di appena 366 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata a curare una media di ben 291 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 2020 ha contato 37.809 nuovi affari contenziosi e 6.601 nuovi affari consultivi, con un totale di affari legali pari al 40,68% del volume nazionale. La sola Avvocatura Generale dello Stato nel 2020 ha ricevuto 368.376 messaggi di posta elettronica certificata, più un terzo delle pec pervenute all'intero Istituto (646.934).

La crisi pandemica ha peraltro sollecitato l'adozione di iniziative organizzative, che possono costituire un modello di riferimento anche dopo la fine dell'emergenza, accelerando l'espansione del processo telematico nel corso del 2020. Il 27 gennaio 2021, presso la sezione civile della Corte di Cassazione è stato finalmente attivato il servizio di deposito telematico degli atti e dei documenti da parte dei difensori delle parti. Si è consolidato e sviluppato il Processo tributario telematico con l'attivazione della notifica digitale e il deposito degli atti processuali presso le segreterie delle Commissioni tributarie esclusivamente in modalità telematica. Un aumento del 14%, rispetto all'anno precedente, si è registrato per i depositi di atti e documenti eseguiti in forma digitale dall'Avvocatura dello Stato nell'ambito del Processo amministrativo e del Processo civile telematico, che sono passati dai 120.214 del 2019 a 137.285 nel corso del 2020. Per quanto concerne la digitalizzazione dei documenti, l'Avvocatura dello Stato nel 2020 ha trattato 1.162.810 documenti in ingresso e 789.813 documenti in uscita; rispettivamente il 98,31% e il 98,16% di detti documenti sono presenti nella banca dati documentale dell'Istituto in formato digitale; inoltre, un aumento del 20,3% ha distinto il numero delle 37.224 notifiche telematiche eseguite dall'Istituto nel 2020, equivalenti all'85,31 del totale delle notifiche eseguite, rispetto al 66% registrato nel 2019.

Il processo di digitalizzazione è ormai pressoché compiuto: nel 2020 si è consolidata la percentuale di digitalizzazione a livello nazionale rilevata al 98,24%, mentre i soli documenti in uscita digitalizzati ed acquisiti a sistema hanno fatto registrare un aumento dell'1% rispetto al valore rilevato nel 2019.

Come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, dall'inizio della pandemia da covid 19, il lavoro agile ha costituito la modalità ordinaria dell'organizzazione del lavoro ed ha coinvolto complessivamente il 77% dei dipendenti. Le misure atte a contenere e a contrastare i rischi sanitari hanno richiesto all'Istituto un notevole sforzo organizzativo ed economico che è stato comunque ripagato dai più che soddisfacenti risultati ottenuti. Al fine di disciplinare congiuntamente lo svolgimento dell'attività lavorativa nel periodo emergenziale, con

Protocollo d'intesa siglato da Amministrazione e OO. SS. è stata definita e adottata una nuova disciplina dell'orario di lavoro e individuate le attività espletabili in modalità agile, per quanto possibile, secondo criteri di turnazione o rotazione dei dipendenti coinvolti nell'espletamento delle stesse, estese le fasce di flessibilità in entrata anche al fine di decongestionare gli ingressi per evitare assembramenti sia in ufficio sia nei mezzi di trasporto. Sono state consegnate a tutto il personale nuove dotazioni informatiche appositamente acquistate dall'Amministrazione, attivate tutte le postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile e distribuito tramite posta elettronica un dettagliato manuale di istruzioni per la configurazione delle postazioni di lavoro personali e lo svolgimento delle più rilevanti attività lavorative.

Continua l'impegno dell'Istituto per il progetto "Avvocatura dello Stato 2020" (Nuovo modello di governance: digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla PA) anche se, a causa della situazione emergenziale, sono mutate le priorità ed è stato necessario, per garantire la continuità operativa con ricorso allo *smart working*, provvedere urgentemente all'approvvigionamento, alla configurazione e alla distribuzione dei Pc portatili; all'attivazione delle connessioni da remoto; al potenziamento dell'infrastruttura di *virtual computing*. Il periodo di maggiore impatto sul progetto ADS2020 è stato marzo/maggio 2020, durante lo svolgimento delle delicate fasi di analisi funzionale e disegno architettonico del futuro sistema applicativo. Tale impatto ha causato lo slittamento del termine di alcune attività (in corso e pianificate), un cambiamento dei processi in corso d'opera per l'allontanamento della rispondenza dei prodotti software realizzati con le (mutate) esigenze dell'Istituto. Attualmente tutti i flussi di attività sono in fase di realizzazione ed è stata rilasciata la baseline in ambiente non produttivo a dicembre 2020. La fase di collaudo è prevista nel mese di aprile 2021. Si prevede il completo rilascio in esercizio del sistema a maggio 2021.

Nell'ambito della gestione delle risorse umane, sono state attuate o avviate le procedure per le assunzioni programmate per l'anno 2020 e avviate 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 ed inoltre utilizzati 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. Con D.A.G. n. 161/2020 è stato aggiornato il Piano triennale dei fabbisogni. A conclusione di concorsi unitari con Corte dei Conti e Giustizia Amministrativa nel corso del 2020 sono stati assunti in servizio 2 nuovi funzionari informatici e 16 funzionari

legali. Attualmente sono in corso di svolgimento ulteriori concorsi per l'assunzione di personale di III e II area e, in data 8 gennaio 2021, è stato pubblicato sulla G.U. il Bando del Concorso pubblico per il reclutamento di 12 dirigenti, di cui, 6 per la Corte dei Conti e 6 per i ruoli dell'Avvocatura dello Stato. In attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa in tema assunzionale, e, per quanto possibile, in coerenza con quanto programmato in materia di fabbisogno di personale, l'Avvocatura, anche nel corso dell'anno 2020, ha concluso diverse procedure di mobilità volte all'inquadramento di dipendenti provenienti da altre amministrazioni sottoposte al regime di limitazione delle assunzioni, ed in particolare quelle ex art. 30, comma 2 bis, del d.lgs. 165/2001, attuando la consueta politica di privilegiare l'ingresso nei ruoli di personale in posizione di comando presso l'Avvocatura stessa, anche al fine di consolidare l'esperienza professionale maturata dal medesimo personale.

Per quanto concerne lo sviluppo professionale dei dipendenti, sono proseguiti nel 2020, 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.

Si evidenziano i positivi 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. L'Istituto persegue il miglioramento costante delle relazioni con le Amministrazioni patrocinate attraverso protocolli di intesa per la regolazione dei rapporti di collaborazione, 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 2020 sono 180 (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%.

2 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" su citato, 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.

Per un maggior livello di dettaglio si rimanda al link: <http://www.avvocaturastato.it/node/722>

5. L'attività dell'Istituto del 2020, sintesi dei principali risultati raggiunti.

A livello nazionale i nuovi affari trattati dall'Avvocatura nell'anno 2020 sono stati 117.540, che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari.

Si è rilevato, da qualche anno, un piccolo sintomo di diminuzione delle attività giudiziarie probabilmente dovuto, per i giudizi amministrativi - TAR e CDS - al costo del contributo unificato che ha scoraggiato le liti e, per i giudizi civili, alla lunga durata dei procedimenti che ha indotto gli avvocati a cercare più insistentemente soluzioni stragiudiziali; infine, nel 2020, la pandemia, che pur sollecitando l'adozione di iniziative organizzative che possono costituire un modello di riferimento anche dopo la fine dell'emergenza, ha provocato indubbe ripercussioni negative sull'attività giudiziaria di tutto il Paese.

Complessivamente, rispetto all'anno precedente, gli affari legali hanno avuto una flessione del 6% ca.; gli affari contenziosi sono diminuiti del 5% ca. e gli affari consultivi hanno visto una riduzione del 7% ca., ma va considerato che una buona parte di tali consultivi sono destinati a mutarsi in contenziosi (qualora il parere riguardi una lite in potenza).

Si tratta pur sempre 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 2020 risultavano in servizio 364 unità togate, di cui 80 procuratori dello Stato recentemente assunti, nel corso dell'anno 2020 il carico di lavoro ha gravato su un organico effettivo medio di appena 366 unità togate, sicché ciascuna di esse è stata chiamata a curare una media di ben 321 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 2020 ha contato 37.809 nuovi affari contenziosi e 6.601 nuovi affari consultivi, con un totale di affari legali pari al 40,68% del volume nazionale. Complessivamente nel 2020 l'Avvocatura ha ricevuto 646.934

messaggi di posta elettronica certificata di cui 368.376 sono stati ricevuti dalla sola Avvocatura Generale dello Stato.

✓ **Le relazioni con le Amministrazioni patrocinate**

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. 2.3.), 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 2020 sono 180 (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%.

✓ **Il processo di digitalizzazione**

Per quanto concerne la digitalizzazione dei documenti, l'Avvocatura dello Stato nel 2020 ha trattato 1.162.810 documenti in ingresso e 789.813 documenti in uscita; rispettivamente il 98,31% e il 98,16% di detti documenti sono presenti nella banca dati documentale dell'Istituto in formato digitale; inoltre, un aumento del 20,3% ha distinto il numero delle 37.224 notifiche telematiche eseguite dall'Istituto nel 2020, equivalenti all'85,31 del totale delle notifiche eseguite, rispetto al 66% registrato nel 2019.

Il processo di digitalizzazione è ormai pressoché compiuto: nel 2020 si è consolidata la percentuale di digitalizzazione a livello nazionale rilevata al 98,24%, mentre i soli documenti in uscita digitalizzati ed acquisiti a sistema hanno fatto registrare un aumento dell'1% rispetto al valore rilevato nel 2019.

✓ **L'avanzamento del Progetto “Avvocatura 2020”**

Continua l'impegno dell'Istituto per il progetto “Avvocatura 2020” anche se, per il periodo necessario a modificare l'assetto organizzativo dell'intero Istituto, si è registrato l'arresto delle attività da parte di tutti i fornitori (soc.: Accenture, IBM, Leonardo e Al maviva) e della società in house a supporto del progetto (SOGEI). Considerato che primario obiettivo è stato quello di ridurre la presenza dei dipendenti pubblici negli uffici e di evitare il loro spostamento, il principale

strumento adottato per garantire la continuità operativa è stato il ricorso allo smart working per il cui avvio si è dovuto urgentemente provvedere all'approvvigionamento, alla configurazione e alla distribuzione dei Pc portatili; all'attivazione delle connessioni da remoto; al potenziamento dell'infrastruttura di *virtual computing*. Il periodo di maggiore impatto sul progetto "Avvocatura dello Stato 2020" è stato marzo/maggio 2020, durante lo svolgimento delle delicate fasi di analisi funzionale e disegno architettonico del futuro sistema applicativo. Tale impatto ha causato lo slittamento del termine di alcune attività (in corso e pianificate) e un cambiamento dei processi in corso d'opera per le mutate esigenze dell'Istituto. Attualmente tutti i flussi di attività sono in fase di realizzazione ed è stata rilasciata la baseline in ambiente non produttivo a dicembre 2020.

✓ **La gestione delle risorse umane**

Nel settore della gestione delle risorse umane va innanzitutto evidenziato quanto realizzato per rispondere alle esigenze di reclutamento secondo la programmazione per l'anno 2020 dal Piano Triennale dei Fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato.

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 all'art. 1, co. 365, della legge 232/2016.

In forza delle risorse straordinarie assegnate (DM 24.4.2018, art. 1, co. 318, della legge n. 145/2018 e art. 1, co. 171 della legge n. 160/2019) e sulla base dei risparmi da turnover, con DAG n. 161 del 2020 sono stati definiti i fabbisogni e le strategie assunzionali per l'Avvocatura dello Stato per il triennio 2020-2022 e sono state avviate le procedure concorsuali per il reclutamento delle unità di personale definite con il PTFP 2020-2022.

A conclusione del concorso unitario con Corte dei conti e Giustizia amministrativa Consiglio di Stato a 159 unità di personale di area III-F1, a fine anno, sono stati assunti in servizio 16 nuovi funzionari.

Inoltre, sono stati assunti in servizio:

- 2 funzionari informatici, area terza, fascia retributiva F1, essendosi concluso il concorso unitario con Corte dei Conti e Giustizia amministrativa, a 24 posti di funzionario informatico, indetto con bando pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, IV Serie Speciale, "Concorsi e esami"

del 30 novembre 2018, a decorrere dal 2 marzo 2020. Le dette unità sono state finanziate rimodulazione del DPCM 24.4.2018;

- 6 addetti area seconda, fascia retributiva F1, reclutati mediante procedura di cui all'art. 35, co. 1, lett. b) e all'art. 16, della legge n. 56/1987, a valere su risorse da D.P.C.M. 20 giugno 2019 (turnover);
- 2 ausiliari area prima, fascia retributiva F1, reclutati mediante procedura di cui all'art. 35, co. 1, lett. b) e all'art. 16, della legge n. 56/1987, a valere su risorse da D.P.C.M. 20 giugno 2019 (turnover).

È stato bandito un concorso unitario con Corte dei conti a 52 unità di area III -F1, di cui 12 posti messi a bando dall'Avvocatura dello Stato (bando pubblicato nella G.U. IV Serie Speciale Concorsi ed esami del 2 agosto 2020).

Inoltre, l'Avvocatura ha aderito al progetto RIPAM, ovvero ai concorsi unici, previsti dalla vigente normativa in materia, gestiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la Commissione RIPAM, per 24 unità di area III – F1 (il cui bando è stato pubblicato nella G.U. IV Serie Speciale Concorsi ed esami del 30 giugno 2020) e per 60 unità di area II – F2, il cui bando di concorso deve ancora essere pubblicato.

Infine, in data 8 gennaio 2021 è stato pubblicato sulla G.U. IV Serie speciale, concorsi ed esami n. 2, il Bando del Concorso pubblico per il reclutamento di 12 dirigenti, di cui, 6 per la Corte dei conti e 6 per i ruoli dell'Avvocatura dello Stato.

Per quanto riguarda le procedure di mobilità definite nel periodo di riferimento, come rilevabile nel Piano di programmazione del fabbisogno di personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2020-2022, adottato con D.A.G. n.161 in data 11/11/2020, in attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa in tema assunzionale, e, per quanto possibile, in coerenza con quanto programmato in materia di fabbisogno di personale, l'Avvocatura, anche nel corso dell'anno 2020, ha concluso diverse procedure di mobilità volte all'inquadramento di dipendenti provenienti da altre amministrazioni sottoposte al regime di limitazione delle assunzioni, ed in particolare quelle ex art. 30, comma 2 bis, del d.lgs. 165/2001, attuando la consueta politica di privilegiare l'ingresso nei ruoli di personale in posizione di comando presso l'Avvocatura stessa, anche al fine di consolidare l'esperienza professionale maturata dal medesimo personale. Tra le procedure di mobilità del 2020 si segnalano:

3 posti di III area - F1 (D.S.G. 9 novembre 2020 n. 568); 27 posti di II area – F2 (D.S.G. 3 novembre 2020 n. 558); 11 posti di II area - F1 (D.S.G. 13 ottobre 2020 n. 513).

✓ **Lo sviluppo professionale dei dipendenti**

Per quanto concerne lo sviluppo professionale dei dipendenti, sono proseguiti nel 2020, 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, anche se lo svolgimento dei percorsi formativi hanno fortemente risentito degli effetti dei provvedimenti adottati nello stato di emergenza sanitaria per cui sono stati immediatamente interrotti e bloccati i corsi in presenza. Nonostante si siano evidenziati problemi anche per diversi corsi in e-learning e rilevate inferiori alle previsioni le relative frequenze, 50 dipendenti, tra funzionari e impiegati dell'Avvocatura Generale, sono comunque stati avviati alla formazione sulla sicurezza sul lavoro curata dalla SNA, ma erogata dal Ministero della Difesa tramite il proprio portale e-learning.

✓ **La promozione delle pari opportunità e il rafforzamento del ruolo del C.U.G.**

Nell'ambito delle misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, sono state raccolte le informazioni ai fini della compilazione del Format 1 che, come indicato nella Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, è stato trasmesso al C.U.G.

✓ **Gli indicatori comuni**

Come disposto dal Ministro per la pubblica amministrazione e dal Dipartimento per la Funzione Pubblica con la Circolare del 30 dicembre 2019, sono stato perseguiti gli obiettivi finalizzati alla modernizzazione e al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché all'efficiente impiego delle risorse, come disposto dall'art. 8 comma 1 lett. d) ed f) del d.lgs. 150/2009. Nell'ambito della specificità dell'Istituto, sono stati rilevati i valori da attribuire agli "Indicatori Comuni" e inseriti, nei tempi previsti, nell'apposito applicativo del Portale della Performance.

✓ **Il Piano Triennale per le azioni positive e il bilancio di genere**

Il Piano triennale di azioni positive per la realizzazione delle pari opportunità, di cui all'articolo 48 del decreto legislativo n. 198 del 2006, è presente sul sito istituzionale e visibile all'indirizzo <http://www.avvocaturastato.it/node/7587>.

Le azioni positive programmate per il 2020 e trasposte in obiettivo prevedevano:

- avvio della sperimentazione del lavoro agile;

- partecipazione del personale togato e non che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati;
- adozione di un nuovo orario di lavoro per la conciliazione vita-lavoro;
- compilazione e trasmissione al C.U.G. del format n. 1 di cui alla Direttiva n. 2/2019, con i dati relativi all'anno 2019;
- approntamento delle dotazioni informatiche e telematiche e della formazione professionale del personale per il lavoro agile;
- formazione-informazione a tutti gli interessati sui contenuti del nuovo Codice di comportamento.

Deve darsi atto che, causa degli effetti dei provvedimenti adottati durante lo stato di emergenza sanitaria, non è stato possibile realizzare correttamente tutte le azioni positive.

Per quanto riguarda il Bilancio di Genere, si rappresentano di seguito i principali dati rilevati a consuntivo 2020.

Part-time

		Anno di riferimento					
		2018		2019		2020	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
I.8.1	Numero complessivo di dipendenti	550	554	565	570	601	603
I.8.2	Numero di dipendenti che hanno optato per il part - time	3	1	3	1	1	0
I.8.3	Numero di dipendenti con uno o più figli fino a dodici anni	49	36	65	39	69	43
I.8.4	Numero di dipendenti con uno o più figli fino a dodici anni che hanno optato per il part - time	1	0	3	1	2	1

percentuale di neo-madri che hanno optato per il part-time nell'anno sul totale delle neo-madri dipendenti dell'amministrazione.

		Anno di riferimento		
		2018	2019	2020
I.9.1	Numero totale di neo-madri	4	2	6
I.9.2	Numero di neo-madri che hanno optato per il part-time nell'anno di riferimento	0	0	0

Congedo di maternità e paternità

		Anno di riferimento		
		2018	2019	2020
I.16.1	Giorni di congedo per maternità obbligatoria	474	357	726
I.16.2	Giorni di congedo per paternità in sostituzione del congedo di maternità	0	0	0

Congedo parentale

		Anno di riferimento					
		2018		2019		2020	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
I.17.1	Numero di lavoratori che hanno usufruito di congedi parentali	18	6	14	4	23	9
I.17.2	Giorni di congedo parentale fruiti dal lavoratore	297	250	449	133	498	161

La modalità di lavoro agile ordinario non è ancora stata introdotta nell'Istituto. Proprio nel 2020 era previsto l'avvio della sperimentazione del lavoro agile presso l'Avvocatura Generale con un progetto pilota sul modello di quanto realizzato presso altre amministrazioni statali e conformemente alla direttiva n. 3/2017 della PCM, ma, come noto, i provvedimenti adottati per lo stato di emergenza sanitaria hanno previsto l'estensione straordinaria delle modalità di lavoro agile per cui il progetto è stato superato dagli eventi.

Con uno sforzo organizzativo ed economico, l'Amministrazione ha predisposto attività di formative di base sul lavoro agile, anche con riferimento ai profili di salute e sicurezza sul lavoro ed ha provveduto a dotare tutti gli smart worker di strumentazioni informatiche ad hoc, inclusa la configurazione di eventuali postazioni proprie.

Nel periodo di emergenza da Covid-19, l'amministrazione ha adottato indirizzi specifici al fine di disciplinare lo svolgimento in via ordinaria della prestazione lavorativa in modalità agile: normativa e informazioni di prevenzione, Provvedimenti organizzativi dell'Avvocatura dello Stato e delle Autorità Giudiziarie sono presenti sul sito istituzionale all'indirizzo <https://www.avvocaturastato.it/>

Si riporta la tabella con i dati relativi al numero di dipendenti che hanno svolto la prestazione lavorativa in lavoro agile nel 2020 legata all'emergenza Covid-19, separatamente per il periodo 12 marzo-14 settembre (in attuazione del DPCM 11 marzo 2020, art.1, comma 6 e successive modificazioni) e per il periodo 15 settembre-31 dicembre 2020 (in attuazione del D.L. 34/2020 che ha previsto il lavoro agile al 50 per cento del personale):

		Periodo di riferimento			
		12 marzo-14 settembre 2020		15 settembre-31 dicembre 2020	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini
I.25.1	Numero di dirigenti	0	0	0	0
I.25.2	Numero di impiegati e funzionari	348	308	292	259

I.25.3	Numero di giornate di lavoro agile complessivo dirigenti	0	0	0	0
I.25.4	Numero di giornate di lavoro agile complessivo impiegati e funzionari	15802	14013	8708	7722

Durante il periodo di emergenza sanitaria l'Amministrazione ha provveduto a distribuire via mail un dettagliato manuale di istruzioni per la configurazione delle postazioni di lavoro personali e lo svolgimento delle più rilevanti attività lavorative. L'attività giornaliera/mensile svolta dal personale è stata puntualmente rendicontata ma non è stata effettuata un'attività di monitoraggio e valutazione dell'esperienza di lavoro agile in un'ottica di genere.

✓ **I positivi risultati ottenuti per gli obiettivi allegati alle note integrative al bilancio**

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.

Con le note integrative al Rendiconto 2020 si conferma la connessione tra Piano della *Performance* e ciclo di programmazione economico finanziaria e di bilancio, di cui al d.lgs. n. 150/2009.

Come risulta evidente nella tabella sottostante per tutti indicatori è stato pienamente conseguito il risultato atteso.

Note integrative al Rendiconto 2020

Obiettivo n. 1 RAPPRESENTANZA E DIFESA IN GIUDIZIO E CONSULENZA LEGALE

Descrizione: Attività di rappresentanza e difesa in giudizio dell'Amministrazione statale e più in generale di tutti i poteri dello Stato quando svolgono attività amministrativa. Attività di tutela in sede giudiziaria degli interessi patrimoniali e non patrimoniali dello Stato e degli enti ammessi al patrocinio, ai sensi dell'art. 43 del R.D. 30 ottobre 1933, n. 1611.

Indicatori

Descrizione	Unità misurata	tipo	Valore atteso	Valore realizzato
Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero degli affari nuovi	%	2) Indicatore di risultato: Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero degli affari nuovi (Fonte: Sistema informativo interno).	>=97%	98,24%

Descrizione	Unità misurata	tipo	Valore atteso	Valore realizzato
Rapporto percentuale tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi	% media	3)Indicatore di risultato: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (Fonte: Sistema informativo interno).	>=81,50%	88,78%
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.	%	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).	>=95%	95%
Rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate	%	3)Indicatore di risultato: percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate (Fonte: Sistema informativo interno). (Indicatori 2 e 3 ai fini dell'allineamento della <i>performance</i> con la programmazione di bilancio 2019-2021).	>=72%	85,31%

✓ **Gli obiettivi per il controllo delle spese**

Per quanto concerne la spending review, nel 2020, 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).

✓ **L'indice di tempestività dei pagamenti**

Nel corso del 2020, l'attività dell'Avvocatura dello Stato è stata improntata al perseguimento delle migliori pratiche amministrative. L'indicatore di tempestività dei pagamenti, di cui all'articolo 33 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, viene definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture, rispetto alla data di scadenza delle stesse, stabilita, di norma, in 30 giorni dalla data di emissione.

L'indicatore per l'anno 2018 - **-6,44** - ha continuato la tendenza positiva manifestata negli anni precedenti, riflettendo un'ottima capacità di fare fronte ai propri impegni finanziari, effettuando i pagamenti verso terzi con oltre 6 giorni di anticipo rispetto alle scadenze debitorie.

Il risultato del 2019 - **+6,99** - è stato determinato essenzialmente dalle radicali modifiche alla legge di contabilità e finanza pubblica introdotte a partire dal 1° gennaio di quell'anno - l'impegno pluriennale ad esigibilità ed il decreto di impegno di spesa delegata - che hanno impattato in misura notevole sull'attività dell'ufficio.

Nel corso del 2020 l'indicatore di tempestività dei pagamenti - **+6,25** - pur se ancora di segno positivo e quindi indice di un ritardo nei pagamenti, ha leggermente migliorato il risultato conseguito nel 2019.

Il 2020, anno nel quale le modifiche alla legge di contabilità e finanza pubblica sono entrate a far parte del consueto modo di operare dell'ufficio, è stato l'anno dell'emergenza epidemiologica da Covid-19: questo ha comportato una rivoluzione nello svolgimento dell'attività lavorativa. Ha fatto la sua comparsa lo smart working che, in breve tempo, è divenuto la modalità ordinaria di svolgimento del lavoro. Dopo alcune difficoltà iniziali di carattere essenzialmente tecnico, l'attività ha ripreso a svolgersi più o meno con gli stessi ritmi degli anni passati e l'Ufficio è stato in grado di affrontare con sufficiente tempestività ed efficacia le problematiche che si sono presentate durante l'anno. Il risultato raggiunto in un periodo di grande emergenza è in linea con quello dell'anno precedente.

[Indice annuale di tempestività dei pagamenti dell'Avvocatura dello Stato nel triennio 2018-2020](#)

2018	2019	2020
- 6,44208848440715	+ 6,99961450869871	+ 6,25652092898854

✓ **La prevenzione della corruzione e la trasparenza**

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.

Nel corso del 2020 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. Sempre in tema di trasparenza si segnala la corretta e puntuale pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale e la completa e puntuale ricognizione e pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.

✓ **L'accesso civico**

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 implementata con l'informativa e la modulistica per l'esercizio dell'accesso documentale - previsto dalla L.241/1990.

Nell'anno 2020 sono state trattate: 1 richiesta di accesso civico semplice e 6 richieste di accesso civico generalizzato. La prima richiesta concernente la pubblicazione del contratto collettivo integrativo per la definizione dei nuovi profili professionali per il personale dell'Avvocatura dello Stato sottoscritto in data 27 maggio 2009 è stata accolta ed evasa nei termini di legge.

Le 6 richieste di accesso civico generalizzato hanno riguardato vari ambiti di competenza dell'Istituto (attività consultiva, calcolo pensione, costituzione di commissione ad hoc sul voto elettronico, parere di congruità su spese legali, servizio di manutenzione dei presidi antincendio). Su dette richieste vi sono stati 3 dinieghi, 2 accoglimenti (di cui 1 parziale) e 1 richiesta risulta

ancora in via di definizione; 2 dinieghi su 3 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 diffusamente ben orientata la risposta dell'Istituto.

6. Gli obiettivi specifici di performance organizzativa assegnati alle strutture amministrative per l'anno 2020.

Sulla base delle priorità indicate per l'azione e la gestione amministrativa dall'Avvocato Generale con direttiva del 9 giugno 2020, il Piano della Performance 2020-2022 ha definito gli obiettivi specifici triennali, che con un collegamento a cascata (c.d. *cascading*) sono stati poi declinati in obiettivi operativi annuali e, con circolare n. 44/2020 del Segretario Generale, sono stati assegnati alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato.

Per l'anno 2020, mirati alle rispettive competenze, sono stati assegnati 34 obiettivi agli Uffici dell'Avvocatura Generale ai quali è stato assegnato, in alcuni casi, un ruolo di coordinamento per i 18 obiettivi in comune assegnati alle sedi distrettuali.

Gli obiettivi, nella quasi totalità, sono in continuità con i programmi già avviati negli anni precedenti, ricalibrati alla luce dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione relativa al 2019, e, in parte, costituiscono il corollario al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020", in quanto tendono a perseguire nel triennio il potenziamento delle risorse umane con programmi di assunzione, formazione, conciliazione, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e, parallelamente, un miglioramento dell'efficienza gestionale in vista del passaggio ad una nuova architettura organizzativa e tecnologica e a nuovi processi di lavoro.

Alcuni obiettivi, particolarmente rilevanti e perseguiti già nei precedenti Piani, quali il contenimento della spesa e la digitalizzazione degli atti, sono stati ugualmente enunciati nel ciclo di programmazione di Bilancio (Note Integrative al Bilancio 2020-2022) e sono stati monitorati anche in tale ambito.

Come precisato dal Piano della Performance, alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato, per il triennio 2020-2022, sono assegnati obiettivi che riguardano i seguenti ambiti:

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.	Dipendenti in lavoro agile e in part-time.
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato).
AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.
AA.4.	Contratti integrativi stipulati.
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.

AA.6.	Contenzioso e azioni di rivalsa.
B	Razionalizzazione della spesa pubblica
B.1.1.	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP.
B.1.2.	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.	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.	Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2016.
G.2.	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.
G.4.	Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.
H	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari
H.1.	Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
H.2.	Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.

Gli obiettivi operativi, correlati alle priorità indicate dalla “Direttiva annuale per l’attività amministrativa e la gestione dell’anno 2020” dell’Avvocato Generale, sono stati programmati in obiettivi annuali e riportati nelle apposite schede incluse nel Piano della Performance 2020-2022.

7. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali 2020

Le operazioni di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali, assegnati alle strutture amministrative per l'anno 2020, sono state svolte dal Nucleo di Valutazione per il controllo interno degli atti dell'Avvocatura dello Stato che concentrato le sue analisi di performance organizzativa su tre livelli: la performance degli Uffici dell'Avvocatura Generale, la performance delle 25 Avvocature Distrettuali e la performance organizzativa nel suo complesso dell'Amministrazione.

Il Nucleo di Valutazione ha esaminato e misurato i dati rilevati con apposito questionario somministrato nell'ambito del monitoraggio finale e come per gli anni precedenti, con il supporto dell'Ufficio II Organizzazione e Metodo, il Nucleo di Valutazione ha eseguito le verifiche dei dati forniti dai preposti agli Uffici dell'Avvocatura Generale e dalle Avvocature Distrettuali basandosi sulle fonti associate agli indicatori di ogni obiettivo, sulle statistiche fornite dall'Ufficio X CED, sulle relazioni degli Uffici e dei Referenti per la prevenzione della corruzione riguardo agli adempimenti previsti in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Per le operazioni di misurazione della performance 2020 il Nucleo si è attenuto al criterio definito nel vigente “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato”, adottato con D.A.G. n. 22/2019 e, con D.A.G. n. 195/2019, confermato anche per l'anno 2020, che riguarda le strutture amministrative e il personale contrattualizzato dell'Avvocatura dello Stato, essendo il rapporto di impiego degli avvocati e dei procuratori dello Stato espressamente sottratto alla disciplina del D.lgs. n. 150/2009, dove sono precisati i criteri da adottare per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Il Sistema, che si propone il miglioramento dei processi organizzativi e delle prestazioni individuali, nonché la migliore gestione delle risorse e la valorizzazione del merito, si attiene, seppure con le specificità dovute al particolare assetto organizzativo dell'Istituto, alle indicazioni di cui al D.lgs. n. 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni, nonché alle indicazioni delle “Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri” emanate a dicembre 2017 dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

In fase di misurazione, il Nucleo ha verificato il valore conseguito attraverso le fonti associate allo stesso indicatore e misurato il rapporto tra il valore dell'indicatore conseguito e il target proposto, applicando la formula seguente:

Valore indicatore conseguito	percentuale
_____	% = raggiungimento
Target proposto	dell'obiettivo

Sono stati così analizzati gli indicatori degli obiettivi e i risultati di ogni singola struttura che, dopo essere stati posti in confronto ai relativi target, sono stati misurati.

Pur in presenza delle difficoltà e delle limitazioni imposte dallo stato di emergenza sanitaria, tuttavia, anche per il 2020, all'esito delle verifiche eseguite, si è delineato un quadro generale dei risultati dell'attività lavorativa più che soddisfacente, di tal che, anche se la realizzazione di qualche obiettivo ha scontato non superabili criticità, deve darsi atto che gli obiettivi sono stati, per la maggior parte, pienamente raggiunti. Sono stati pienamente raggiunti dagli Uffici dell'Avvocatura Generale 28 obiettivi sui 34 loro assegnati e le Avvocature Distrettuali nel complesso hanno raggiunto pienamente 16 obiettivi su 18 loro assegnati.

Il quadro generale del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali perseguiti nel 2020 è sinteticamente rappresentato nella tabella che segue.

✓ Schema sintetico dei risultati ottenuti per i singoli obiettivi annuali inseriti nel Piano della Performance 2020-2022

Obiettivo annuale	indicatore	Target indicatore 2020	Risultato misurato a consuntivo 2020	Fonti di dati utilizzate	Grado di raggiungimento complessivo misurato	Note
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.	1) <u>Realizzazione fisica/finanziaria</u> : utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2020,2021 e 2022 in coerenza con quanto definito dal PTFP 2) <u>realizzazione fisica</u> : n. di unità di personale reclutato rispetto alle previsioni.	1) 100% per ciascun anno nel triennio; 2) 90% per ciascun anno nel triennio	1) 100%; 2) 90%	Atti amministrativi interni	100%	Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target.
A.2. - Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali. Sviluppi economici.	<u>Realizzazione fisica</u> : sviluppi economici attribuiti nel 2020 in applicazione del CCNL	100%	100%	Atti amministrativi interni	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
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. Sperimentazione di forme di lavoro agile.	<u>Realizzazione fisica</u> : 1) percentuale di contratti individuali integrativi di lavoro agile stipulati rispetto al numero previsto dal protocollo d'intesa; 2) strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amm.ne per la Sperimentazione	1) 70% di contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro dicembre 2020; 2) 100%	Abbandonato non misurato	Disciplina interna; Atti amministrativi interni	0%	L'obiettivo è stato superato dal sopraggiungere dei provvedimenti per il contrasto al covid 19 che di fatto ha imposto lo smart working quale modalità ordinaria di lavoro. Al primo monitoraggio l'obiettivo è stato abbandonato ma i dati rilevati sono stati utilizzati ai fini ricognitivi per la definizione del POLA
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. Partecipazione ad iniziative formative.	1) <u>realizzazione fisica</u> : - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; 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) <u>realizzazione finanziaria</u> :	1) 10% annuo – 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio 2) 85% 3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021	1) 72% 2) <40% 3) <40%	1) e 2) processo di misurazione e valutazione della performance: 3) somministrazione e questionario	72%	La realizzazione dei prodotti attesi è stata gravemente compromessa dai provvedimenti per il contrasto alla diffusione del covid 19: bloccate la formazione in presenza e l'esecuzione delle trasferte a cui era riservata una quota del budget. Ridotte al minimo le presenze negli uffici e dedicate soltanto alle indifferibili attività istituzionali. Bloccata per le circostanze la somministrazione del questionario per la rilevazione del gradimento.

	- Percentuale di utilizzo del budget per trasferite per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede 3) <u>efficacia</u> : adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti					All'esito del primo monitoraggio si è ritenuto di considerare ai fini della misurazione soltanto il risultato di cui all'indicatore 1) anche se per i motivi sopra indicati, realizzato in misura minore rispetto al relativo target.
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. Nuovo orario di lavoro	1) <u>di realizzazione fisica</u> : adozione di una nuova disciplina 2) <u>di efficacia</u> : qualità percepita dal personale togato e amministrativo e/o dai fruitori dei servizi 3) <u>di efficacia</u> : quantità di prodotti eseguiti/quantità di ore di lavoro complessivamente prestate	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.	1) 100%	1) Disciplina interna; 2) somministrazione questionario; 3) sistema informativo interno e sistema di rilevazione presenze	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
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	di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste da Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G.	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2020 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2020	1) 100% 2) 100%	Atti amministrativi interni	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
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. Incremento delle dotazioni informatiche.	di risultato: 1) assegnazione e consegna a 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.	1) 100% entro il 31/12/2020; 2) 100% entro il 31/12/2020; 3) 100% entro il 31/12/2020	1) 100%; 2) 100%; 3) 100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
AA - Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale						
AA.1. Adeguamento alle misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale. Incompatibilità incarichi esterni.	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	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
AA.2. Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato).	Binario SI/NO	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.	100%	Processo di misurazione e	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in

				valutazione della performance		coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
AA.3. Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	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.	rispetto delle scadenze previste dal PTPCT	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
AA.4. Contratti integrativi stipulati.	Binario SI/NO	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.	100%	Processo di misurazione e valutazione delle performance	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
AA.5. Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	Binario SI/NO	100%	92%	Processo di misurazione e valutazione della performance	92%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore ma in misura lievemente inferiore al target. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
AA.6. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali.	Binario SI/NO	100%	100%	Atti amministrativi interni	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
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. Acquisti in CONSI/MEPA	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	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.	100%	SICOG; processo di misurazione e valutazione della performance	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.

	Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022					
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. Capitoli di bilancio.	1) di risultato: Binario Sì/NO 2) 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.	1) 100% 2) 94,5%	1) 100% 2) 100%	1) SICOGE 2) SICOGE	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
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. Programma biennale acquisti.	di realizzazione fisica: aggiornamento del programma adottato e pubblicato	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.	1) 100% 2) 100% 3) 100% 4) 100%	Atti amministrativi interni	100%	Adeguatamente e correttamente prodotto il risultato realizzato in coerenza con l'indicatore e il target nei tempi previsti. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibratori di indicatore o target.
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.	1) di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/ conservazione annuale. 2) di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2020. 3) di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso.	1) 94% 2) 99% 3) 68,5%	1) Atti amministrativi interni 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) processo di misurazione e valutazione della performance	87%	La realizzazione dei prodotti di cui all'indicatore 3) è stata gravemente compromessa dai provvedimenti governativi e locali per il contrasto alla diffusione del covid 19. Tenuto conto che le difficoltà sono state circoscritte ad un numero ristretto di sedi, al primo monitoraggio non si sono operate ricalibratori o target ma si è deciso di tenere conto nella valutazione delle motivazioni espresse dalle Sedi per cui si sono rilevate le sopradette difficoltà.

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.	1) di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede. 2) 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. (Indicatori 1 e 2 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).	1) 96% 2) 66%	1) 98,24% 2) 85,31%	1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno	100%	Adeguatamente e correttamente prodotti i risultati realizzati in coerenza con gli indicatori e con i target. L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o ricalibrazioni di indicatore o target.
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	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.	95%	95%	Sistema informativo interno	100%	Il risultato prodotto ha soddisfatto pienamente in termini di coerenza e di quantità i valori dell'indicatore e del target. Nessuna ricalibratura si è resa necessaria all'esito del monitoraggio intermedio.
C.3. Supporto al Progetto Avvocatura dello Stato 2020".	di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto.	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI	100%	Il risultato prodotto ha soddisfatto pienamente in termini di coerenza e di quantità i valori dell'indicatore e del target. Nessuna ricalibratura si è resa necessaria all'esito del monitoraggio intermedio.
CC - Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione dei documenti legali)						
CC.1. §3.7.1. PTPCT 2019-2021 Misure ulteriori processo F4- Allegato Schede processi F – Supporto attività legale. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	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.	96%	89%	Sistema informativo interno	89%	Il risultato prodotto in coerenza con l'indicatore è risultato inferiore al target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi, all'esito del primo monitoraggio non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.
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.	di realizzazione fisica: 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) Riduzione del delta 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	100%	Fonte: Sistema informativo interno	100%	Il risultato raggiunto è in piena coerenza con gli indicatori e ha soddisfatto pienamente il valore del target. All'esito della rilevazione al primo monitoraggio non si è reso

		non superiore al 2,5% (calcolata come media del 2020); 2) 80% come media tra atti e lettere.				necessario ricalibrare indicatore o target.
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.	Indicatore di realizzazione fisica: numero di affari legali completati rispetto al numero di affari legali da completare	50% nel 2020; 60% nel 2021	30%	Sistema informativo interno	59%	La realizzazione del prodotto atteso è stata compromessa dai provvedimenti per il contrasto alla diffusione del covid 19 che imposto lo smart working come modalità lavorativa ordinaria in quanto le attività richieste dall'obiettivo potevano essere svolte soltanto in presenza in quanto prevedevano per prima cosa il reperimento di fascicoli cartacei dispersi nei locali dell'Uffici. Il prodotto realizzato è comunque coerente con l'indicatore anche se risulta inferiore al target.
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.	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; 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.	1) 100% 2) 100% 3) A) 60%; B) 70%	1) 92% 2) 88% 3) A) 65%; 3) B) 62%	Processo di misurazione e valutazione della performance	77%	La realizzazione del prodotto atteso è stata compromessa dalla carenza di personale e dai provvedimenti per il contrasto alla diffusione del covid 19 che imposto lo smart working come modalità lavorativa ordinaria giacché le attività richieste dall'obiettivo dovevano eseguirsi in presenza.
D.4. Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato ed amministrativo.	di realizzazione fisica: Rilevazione dello scarto temporale nel pagamento dei quadrimestri tra il personale togato e non appartenente alle varie sedi	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.	1) 100% 2) 100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	La valutazione finale ha rilevato che le attività eseguite hanno prodotto risultati coerenti e conformi a quanto richiesto dagli indicatori, anche dal punto di vista dei tempi previsti e hanno completamente soddisfatto i valori dei due target. Nessuna ricalibrazione degli indicatori si è rilevata necessaria all'esito del monitoraggio intermedio.

F.1. Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	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	100%	100%	processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi	100%	Le verifiche eseguite sul registro degli accessi hanno confermato la piena e corretta realizzazione delle attività richieste dall'indicatore e in coerenza con i tempi previsti. All'esito del monitoraggio intermedio non si è ritenuto necessario apportare ricalibramenti all'indicatore e al target.
F.2. Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.	1) di realizzazione fisica: numero di consulenti/ collaboratori raggiunti dall'informativa sul nuovo Codice di Comportamento rispetto al numero di consulenti/collaboratori censiti); 2) di realizzazione fisica: numero di dipendenti raggiunti dalla formazione sul Codice di comportamento rispetto al numero di dipendenti in servizio; 3) di efficacia: efficacia dell'intervento formativo rispetto alle aspettative dell'utenza e all'utilità nell'attività lavorativa.	1) 90% entro il 2020 2) 70% entro il 2020 3) 65% entro il 2020	0%	1) processo di misurazione e valutazione della performance; 2) sistema informatico piattaforma di formazione; questionario di apprendimento; 3) somministrazione questionario	0%	tenuto conto delle rappresentate difficoltà operative dovute allo stato di emergenza per il dilagare della pandemia da Covid 19 all'esito del primo monitoraggio, il Nucleo di Valutazione, constata la materiale impossibilità di realizzazione delle attività previste dagli indicatori, ha ritenuto di abbandonare l'obiettivo che sarà riproposto al termine del periodo emergenziale se ne ricorrono le condizioni.
F.3. Azioni di trasparenza da n. 31 a n. 35 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021 Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	Binario SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	All'esito del monitoraggio finale, dalle verifiche eseguite, il risultato prodotto è risultato coerente con le aspettative, con i tempi previsti, con il valore dell'indicatore e ha soddisfatto pienamente il valore del target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.
F.4. Azioni di trasparenza n. 67 e 68 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021 Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	Binario SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	All'esito del monitoraggio finale, dalle verifiche eseguite, il risultato prodotto è risultato coerente con le aspettative, con i tempi previsti, con il valore dell'indicatore e ha soddisfatto pienamente il valore del target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.
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.	di realizzazione fisica: numero di verifiche effettuate rispetto al numero di soggetti interessati	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.	1) 98% 2) 96% 3) 100%	processo di misurazione e valutazione della performance.	98%	All'esito del monitoraggio finale, dalle verifiche eseguite, il risultato prodotto è risultato coerente con le aspettative, con i tempi previsti, con il valore dell'indicatore anche se è risultato lievemente inferiore al valore del target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.

G.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	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	100%	97%	processo di misurazione e valutazione della performance; - profilo del committente.	97%	All'esito del monitoraggio finale, dalle verifiche eseguite, il risultato prodotto è risultato coerente con le aspettative e con il valore dell'indicatore anche se è risultato lievemente inferiore al valore del target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.
G.3. Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.	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	100%	99%	- processo di misurazione e valutazione della performance; - profilo del committente	99%	All'esito del monitoraggio finale, dalle verifiche eseguite, il risultato prodotto è risultato coerente con le aspettative e con il valore dell'indicatore anche se ha sfiorato il pieno raggiungimento del valore fissato dal target. In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio per la maggior parte delle sedi non si è provveduto a ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.
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.	Binario SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	All'esito del primo monitoraggio non si sono resi necessari interventi di rimodulazione dell'obiettivo che comunque era già pienamente raggiunto
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.	1) di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati. del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; in caso di rateizzazione, registrazione del piano di recupero delle quote (Fonte: Sistema informativo interno); 2) 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.	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2020 2) 60% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2020	1) 95% 2) 96%	1) Sistema informativo interno; 2) sistema informativo interno.	95%	In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio, non si è stato necessario ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo. Le verifiche eseguite all'esito del monitoraggio finale hanno rilevato che il risultato prodotto è stato correttamente realizzato in coerenza con l'indicatore ma è stato realizzato in misura leggermente inferiore al valore richiesto dai target.

<p>H.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari</p>	<p>1) di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale da parte delle sedi; 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.</p>	<p>1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2020 2) 60% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1/7/2020 3) 20%.</p>	<p>1) 100%; 2) 100% 3) 100%</p>	<p>1) Sistema informativo interno; 2) processo di misurazione e valutazione della performance.</p>	<p>100%</p>	<p>In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio, non si è stato necessario ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.</p>
--	--	---	---	---	-------------	--

8. La valutazione dei risultati raggiunti con gli obiettivi annuali 2020

La valutazione dei risultati raggiunti con gli obiettivi annuali assegnati alle strutture amministrative per l'anno 2020, è stata conferita dal Nucleo di Valutazione secondo i criteri definiti dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato in base al grado di raggiungimento dell'obiettivo rilevato.

Come rappresentato nella tabella che segue, il S.M.V.P. prevede un punteggio per ogni grado di realizzazione dell'obiettivo a cui associa la dimensione del risultato raggiunto.

Realizzazione dell'obiettivo da 91% a 100%	Risultato pienamente raggiunto	p. 20
Realizzazione dell'obiettivo da 76% a 90%	Risultato in buona parte raggiunto	p. 15
Realizzazione dell'obiettivo da 40% a 75%	Risultato parzialmente raggiunto	p. 8
Realizzazione inferiore al 40%	Risultato conseguito in misura non significativa	p. 4

All'esito della misurazione dei risultati conseguiti, operata con criteri oggettivi e basata sulla rilevazione secondo la fonte precisata dall'indicatore, il Nucleo, che da sempre ha valutato le situazioni specifiche anche rispetto al risultato medio delle varie strutture amministrative, per la valutazione della performance 2020 si è dovuto confrontare con la realtà del tutto eccezionale derivata dalla situazione emergenziale causata dalla diffusione del Covid-19, che ha inevitabilmente inciso sull'operatività degli Uffici e delle Sedi distrettuali, colpiti anche in maniera disomogenea e in periodi dell'anno differenti.

Esaminati, misurati e valutati gli obiettivi raggiunti pienamente dagli Uffici dell'Avvocatura Generale e dalle Avvocature Distrettuali a cui sono state assegnate valutazioni come da S.M.V.P. il Nucleo di Valutazione ha esaminato le criticità emerse a causa dello stato di emergenza sanitaria, anche in maniera disomogenea e legata alla realtà territoriale delle varie strutture per il raggiungimento dei seguenti obiettivi per cui ha ritenuto di adottare soluzioni di valutazione ponderata in relazione alle specifiche motivazioni, in deroga al S.M.V.P.:

- 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. (sperimentazione progetto pilota lavoro agile)

Già nell'ambito del primo monitoraggio, l'obiettivo, che prevedeva la sperimentazione 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, è stato considerato non perseguibile ai fini della valutazione della performance 2020 per le note circostanze ostative sopraggiunte nel 2020 che, come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, hanno imposto l'adozione dello smart working quale modalità ordinaria dell'organizzazione del lavoro.

La ricognizione dei dati relativi all'esecuzione delle attività lavorative in modalità agile, effettuata con il monitoraggio della performance 2020 anche presso le sedi distrettuali, è stata peraltro proficuamente utilizzata per l'elaborazione del P.O.L.A. allegato al Piano della Performance 2021-2023 con cui si è programmata l'organizzazione del lavoro agile per l'intero Istituto.

Confermata pertanto la natura meramente ricognitiva all'obiettivo A.3. che il Nucleo, per i motivi sopra precisati, ha ritenuto di non valutare.

- 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. (formazione e utilizzo budget per le missioni per seguire corsi fuori sede).

La criticità rilevata si riferisce alla percentuale complessiva del personale formato che è risultata al di sotto del target e che, misurata, ha determinato nel 72% il grado di raggiungimento dell'obiettivo. Si è preso atto che ad ostacolare le attività da eseguire per il pieno raggiungimento del risultato sono intervenuti i provvedimenti adottati per l'emergenza sanitaria che dal mese di marzo in poi hanno sospeso tutti i corsi di formazione in presenza e di conseguenza le missioni fuori sede per seguire i corsi, bloccando di fatto le attività necessarie al pieno raggiungimento dell'obiettivo.

Il Nucleo di Valutazione, atteso che il risultato, sostanzialmente conseguito solo nei primi mesi dell'anno, non appare sufficientemente rappresentativo ai fini della valutazione, ha ritenuto di non assegnare punteggio per l'obiettivo A.4/B.3.

- 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.

Preso atto che presso alcune strutture amministrative i provvedimenti restrittivi adottati per l'emergenza sanitaria non hanno consentito lo svolgimento di tutte le attività previste dall'obiettivo e tenuto conto che l'obiettivo nel 2019 è stato pienamente realizzato da tutte le sedi,

ha ritenuto di elevare al massimo il punteggio nei casi in cui il risultato è stato in buona parte raggiunto e di non assegnare punteggio per i risultati misurati di livello inferiore.

- 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.

La percentuale di fascicoli reperiti ed integrati non ha raggiunto il target e il grado di raggiungimento dell'obiettivo è stato misurato al 59%. Anche in questo caso, i provvedimenti adottati per l'emergenza sanitaria, da marzo 2020 hanno di fatto ostacolato le attività da svolgersi rigorosamente in presenza, trattandosi di ritrovare fascicoli dispersi anche risalenti nel tempo. Atteso che il risultato conseguito, realizzato nei primi due mesi dell'anno, rappresenta comunque il massimo esigibile in tali circostanze ma non è rappresentativo ai fini della valutazione dell'intera annualità, il Nucleo di Valutazione ha ritenuto di non assegnare punteggio per l'obiettivo D.2.

- 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. (Ricognizione del numero di affari legali interessati all'iscrizione a ruolo e relativo valore degli onorari da recuperare)

Atteso che le rappresentate oggettive difficoltà operative determinate dallo stato di emergenza sanitaria che dal mese di marzo 2020 ha di fatto minimizzato le presenze in Ufficio, il Nucleo ritiene attribuire il punteggio soltanto nei casi in cui si è rilevato il pieno raggiungimento dell'obiettivo D3.

- F.2. Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.

I provvedimenti adottati a seguito dell'emergenza sanitaria e la mancanza di strumenti tecnici dedicati non hanno consentito lo svolgimento delle attività richieste dall'obiettivo per cui è stato misurato un grado di raggiungimento inferiore al 40%. Attese le motivazioni espresse, il Nucleo ha ritenuto di non assegnare punteggio per l'obiettivo F.2.

Il processo di valutazione, con i relativi reporting, confluisce nella Relazione sulla Performance, documento redatto a conclusione del ciclo annuale della performance, che rappresenta i risultati conseguiti dalle strutture dell'Avvocatura dello Stato, certificati dal Nucleo di Valutazione in base ai quali saranno eventualmente rimodulati i valori di indicatori e target se ritenuto necessario.

I risultati ottenuti per il perseguimento degli obiettivi operativi annuali programmati dal Piano della Performance 2020-2022, sono rappresentati nelle schede che seguono, redatte secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018.

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. 2) Indicatore di realizzazione fisica: Numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.
Target	1) 100% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
Fonte di dati	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Fonti di dati utilizzate	1) atti amministrativi interni; 2) atti amministrativi interni;
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
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	Graduatoria approvata entro il 2020
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2020 in applicazione del CCNI
Target	100%
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
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.
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 2) Indicatore di realizzazione fisica: strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione
Target	1) 70% dei contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro il mese di marzo 2020. 2) 100% configurazione e disposizione degli strumenti tecnologici entro gennaio 2020
Fonti di dati utilizzate	1) Disciplina interna 2) Atti amministrativi interni

Risultato misurato in relazione ai target	0%
Grado di realizzazione	0%
Valutazione	Non valutato
note	Già nell'ambito del primo monitoraggio, l'obiettivo, che prevedeva la sperimentazione 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, è stato considerato non perseguibile ai fini della valutazione della performance 2020 per le note circostanze ostative sopraggiunte nel 2020 che, come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, hanno imposto l'adozione dello smart working semplificato quale modalità ordinaria dell'organizzazione del lavoro.
A.4.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
B.3.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	Divulgazione di iniziative formative di interesse per il personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto. Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale. Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione. Destinazione di una quota del budget per missioni alle trasferte per la formazione, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.
prodotto	Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo; 2) Indicatore di realizzazione finanziaria: - Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede 3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti

Target	1) 10% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio; 2) 85%; 3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021
Fonti di dati utilizzate	1) processo di misurazione e valutazione della performance 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) somministrazione questionario
Risultato misurato in relazione ai target	1) 72% 2) 8% 3) 0%
Grado di realizzazione	72%
Valutazione	Non valutato
note	Inferiore al target la percentuale complessiva del personale formato in quanto i provvedimenti d'urgenza presi dal Governo per il contenimento della pandemia da Covid 19, hanno determinato la sospensione di alcuni corsi già programmati per l'impossibilità di tenere lezioni in presenza, conseguentemente sono state annullate e sospese le missioni per seguire i corsi che in taluni casi sono stati erogati da remoto. A causa della sospensione delle attività di formazione in presenza nel periodo emergenziale, nessun corso ha comportato spese di missione e la formazione ha coinvolto un più ristretto numero di partecipanti. A causa delle difficoltà operative dovute allo stato di emergenza e alla organizzazione del lavoro in modalità agile, non è stato possibile rilevare l'adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti. Alla luce degli impedimenti determinati dallo stato di emergenza sanitaria, alla prima finestra di osservazione i target 1) e 2) sono stati annullati per l'impossibilità di essere perseguiti e conseguentemente sono stati ricalibrati i valori dei prodotti attesi per il 2021.
A.5.	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: - 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 2) Indicatore di efficacia: qualità percepita dal personale togato e amministrativo e/o dai fruitori dei servizi 3) Indicatore di efficacia: quantità di prodotti eseguiti/quantità di ore di lavoro complessivamente prestate
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.
Fonti di dati utilizzate	1) Disciplina interna 2) somministrazione questionario 3) sistema informativo interno e sistema di rilevazione presenze
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non è apparso necessario rimodulare l'obiettivo in quanto la nuova disciplina dell'orario di lavoro era stata già adottata.
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.
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
Fonti di dati utilizzate	atti amministrativi interni

Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito della prima rilevazione tutte le attività previste dagli indicatori erano già quasi completate e l'obiettivo non è stato rimodulato.
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.
Target	1) 100% entro il 31/12/2020 2) 100% entro il 31/12/2020 3) 100% entro il 31/12/2020
Fonti di dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100% 3) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito della prima rilevazione tutte le attività previste dagli indicatori erano già quasi completate. Si segnala che l'obiettivo prendeva a riferimento soltanto un ristretto numero di unità di personale previste per la sperimentazione dello smart working ma sono state estese a tutto il personale che durante lo stato di emergenza sanitaria del 2020 ha effettuato il lavoro in modalità agile semplificata. L'obiettivo non è stato rimodulato.

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.
Target	100%
Fonti di dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio le attività da eseguire erano già a buon punto quindi non si è rilevata la necessità di rimodulare l'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
Target	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.

Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	obiettivo non ricalibrato
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	pubblicazione 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.
Target	Rispetto delle scadenze previste dal PTPCT
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Per l'obiettivo non è stata attuata alcuna ricalibrazione
AA.4.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale
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

Target	Publicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.
Fonte di dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non rilevata alcuna criticità e l'obiettivo non è stato rimodulato.
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
Target	100%
Fonte dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	92%
Grado di realizzazione	92%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non sono stati necessari correttivi all'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
Target	100%
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non si è ravvisata la necessità di ricalibrare l'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	Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato Elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: valore realizzato 88,78%
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. (Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).
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
Fonti dei dati utilizzate	SICOGI; processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	100%

Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022 e non ha subito alcun intervento correttivo.
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.
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria dell'Avvocatura Generale Avvocature distrettuali
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Binario Sì/NO; 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.
Fonti dei dati utilizzate	SICOGE
Target	1) 100% 2) 94,5%
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100%

Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio si sono rilevati risultati più che soddisfacenti e non è stato necessario rimodulare l'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.
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti; Uffici dell'Avvocatura Generale. Avvocature Distrettuali
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: aggiornamento del programma adottato e pubblicato
Target	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 superiore, gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 febbraio 2020; 4) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2020-2022.
Fonti dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100% 3) 100% 4) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Obiettivo non subito interventi di rimodulazione
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 entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio. Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.
Prodotto	Riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale utilizzazione degli stessi.
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale 2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2019 3) Indicatore di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche
Target	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso
Fonti dati utilizzate	1) Atti amministrativi interni 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	1) 94% 2) 99% 3) 68,5
Grado di realizzazione	87%
Valutazione	20 come da S.M.V.P. e, per qualche sporadico caso in deroga al S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio la maggior parte delle strutture amministrative avevano già raggiunto l'obiettivo e per questo motivo l'obiettivo, comune a tutte le strutture, pienamente raggiunto nel 2019, non è stato ricalibrato anche se qualche sede ha rappresentato difficoltà nell'esecuzione delle attività richieste a causa dei provvedimenti adottati, anche territorialmente, a causa dell'emergenza sanitaria. Riconoscendo validi i motivi addotti dalle strutture che non hanno potuto realizzare pienamente tutte le attività richieste dall'obiettivo il Nucleo di Valutazione, ritenendo comunque il prodotto realizzato il massimo esigibile in tale circostanza, ha assegnato il punteggio che il S.M.V.P. prevede per il risultato pienamente raggiunto.
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	<p>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.</p> <p>(L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2020-2022, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).</p>
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	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede.</p> <p>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).</p> <p>(Indicatori 1 e 2 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).</p>
Target	<p>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.</p> <p>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.</p>
Fonti dati utilizzati	<p>1) Sistema informativo interno</p> <p>2) Sistema informativo interno</p>
Risultato misurato in relazione ai target	<p>1) 100%</p> <p>2) 100%</p>
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022 e non ha subito alcun intervento correttivo.
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, scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.
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
Target	96% medio
Fonti dati utilizzati	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	89%
Grado di realizzazione	89%
Valutazione	15 come da S.M.V.P.
note	Non effettuate rimodulazioni dell'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.
Target	95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2020; 95,25% nel 2021; 95,50% nel 2022)
Fonti dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	100%

Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022 e non ha subito alcun intervento correttivo.
C.3.	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni
Obiettivo strategico	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
Obiettivo operativo	L'avanzamento del Progetto "Avvocatura dello Stato 2020" richiede l'apporto di unità organizzative dell'Avvocatura Generale dello Stato, come di seguito precisato: - <u>Ufficio Contratti</u> : 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. - <u>Ufficio III Ragioneria</u> : 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. - <u>Ufficio X CED</u> : 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"
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale: Contratti; III Ragioneria; X CED.
Indicatore	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici
Target	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto.100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio l'obiettivo era già pressoché raggiunto e non si è ritenuta necessaria alcuna rimodulazione.

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 delta 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	<u>Indicatore di realizzazione fisica:</u> 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.
Target	1) Riduzione del delta 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.
Fonti dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Obiettivo non rimodulato all'esito del primo monitoraggio.
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.
Target	50% nel 2020; 60% nel 2021
Fonti dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	59%
Grado di realizzazione	59%
Valutazione	Non valutato
note	Il risultato non è stato ritenuto sufficientemente rappresentativo dell'intera annualità in quanto le attività da eseguirsi in presenza sono state svolte soltanto nei primi due mesi dell'anno a causa dei provvedimenti adottati da marzo 2020 per l'emergenza sanitaria.
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	<p>Indicatore di realizzazione fisica:</p> <p>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;</p> <p>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;</p> <p>Indicatore di efficacia quantitativa:</p> <p>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.</p>
Target	<p>1) 100%</p> <p>2) 100%</p> <p>3) A) 60%; B) 70%</p>
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance; sistema informativo AdER
Risultato misurato in relazione ai target	<p>1) 92%</p> <p>2) 88%</p> <p>3) A) 65%; 3) B) 62%</p>
Grado di realizzazione	77%
Valutazione	20 come da S.M.V.P. Non assegnata valutazione se non in caso di pieno raggiungimento dell'obiettivo
note	I valori richiesti dall'obiettivo non sono stati rivisti all'esito del primo monitoraggio in quanto per una buona parte delle strutture amministrative l'obiettivo era già in fase di pieno raggiungimento.
D.4.	Efficienza gestionale
Obiettivo strategico	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato ed amministrativo.
Obiettivo operativo	<p>Contenimento della tempistica della corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo</p> <p>Riduzione dello scarto temporale nella corresponsione degli onorari tra sedi e categorie di personale</p>
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
Target	<p>Invio agli organi di controllo contabile degli ordini di pagamento di onorari al personale togato e amministrativo:</p> <p>1) non oltre 24 mesi dalla chiusura di ciascun quadrimestre;</p>

	2) con scarto tra categorie di personale e sedi dell'Istituto non superiore a 30 giorni per ciascun quadrimestre.
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	L'obiettivo non ha richiesto alcun intervento correttivo all'esito del primo monitoraggio
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.
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Obiettivo non ha subito alcun intervento correttivo nella fase del primo monitoraggio.
F.2.	Prevenzione della corruzione e trasparenza
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. Target: 1) 90% entro il 2020 2) 70% entro il 2020 3) 65% entro il 2020
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 2) Indicatore di realizzazione fisica: numero di dipendenti raggiunti dalla formazione sul Codice di comportamento rispetto al numero di dipendenti in servizio; 3) Indicatore di efficacia: efficacia dell'intervento formativo rispetto alle aspettative dell'utenza e all'utilità nell'attività lavorativa.
Target	1) 100% entro il 2020 2) 90% entro il 2020 3) 85% entro il 2020
Fonti dati utilizzate	1) processo di misurazione e valutazione della performance; 2) sistema informatico piattaforma di formazione; questionario di apprendimento 3) somministrazione questionario
Risultato misurato in relazione ai target	1) 0% 2) 0% 3) 0%
Grado di realizzazione	0%
Valutazione	Non valutato
note	La realizzazione dell'obiettivo è stata impossibilitata dall'emergenza sanitaria e dalla mancanza di strumenti tecnici dedicati.
F.3.	Prevenzione della corruzione e trasparenza
Obiettivo strategico	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.
Obiettivo operativo	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> 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 <i>performance</i> stanziati e distribuiti, ai criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della <i>performance</i> 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
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non sono stati rilevati motivi per rimodulare l'obiettivo.
F.4.	Prevenzione della corruzione e 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
Target	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Non rilevate necessità di rimodulare l'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.50/2016 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti. Adeguamento alle Linee Guida n. 4 ANAC aggiornate, 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.
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.
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	1) 98% 2) 96% 3) 100%
Grado di realizzazione	98%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Al monitoraggio intermedio si è rilevato che la maggior parte delle sedi aveva correttamente eseguito le attività richieste dagli indicatori.
G.2.	§5.3. PTPCT 2019-2021 Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/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.

Target	100%
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Non si sono apportati interventi correttivi all'obiettivo
G.3.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.
Obiettivo strategico	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.
Obiettivo operativo	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.
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
Target	100%
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ; profilo del committente.

Risultato misurato in relazione al target	100%
Grado di realizzazione	99%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non rilevate motivazioni per la rimodulazione dell'obiettivo
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.
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
Target	100%
Fonte dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione al target	Correttamente inserite nell'apposito applicativo le informazioni relative a tutte le procedure del 2019 individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n. 39/2016. Inoltre correttamente all'ANAC, nei tempi previsti, le tabelle riassuntive.
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	All'esito del primo monitoraggio non si sono resi necessari interventi di rimodulazione dell'obiettivo
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari – Supporto attività legale
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari

Obiettivo operativo	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.
Prodotto	Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; in caso di rateizzazione, registrazione del piano di recupero delle quote; 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.
Target	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2020 2) 60% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2020
Fonti dati utilizzate	1) Sistema informativo interno 2) sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 95% 2) 96%
Grado di realizzazione	95%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio, non si è stato necessario ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo. Le verifiche eseguite all'esito del monitoraggio finale hanno rilevato che il risultato prodotto è stato correttamente realizzato in coerenza con l'indicatore ma è stato realizzato in misura leggermente inferiore al valore richiesto dai target.
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari
Obiettivo operativo	Generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Gestione fondo spese enti" da parte di tutte le sedi che ne hanno assunto il patrocinio e che ne gestiscono fondi. Invio, alla chiusura di anno finanziario, a ciascuna delle amministrazioni difese (patrocinio facoltativo) dell'estratto conto del proprio fondo spese, con la causale di ogni spesa sostenuta per ogni singola causa trattata. Verifica, ai fini anticiclaggio, che i versamenti effettuati sul conto corrente dedicato al Fondo spese provengano effettivamente dall'Ente patrocinato e a questo siano riconducibili gli estremi della relativa operazione finanziaria.

Prodotto	Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.
Indicatore	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).
Target	1) 100%; 2) 100%; 3) 20%.
Fonti dati utilizzate	1) Sistema informativo interno 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100% 3) 100%
Grado di realizzazione	100%
note	In ragione dei buoni risultati rilevati al primo monitoraggio, non si è stato necessario ricalibrare i valori attesi per l'obiettivo.

9. Il rendiconto degli obiettivi specifici (triennali).

Il modello di pianificazione della *performance* dell'Avvocatura dello Stato, come descritto nel Piano della *Performance* 2020-2022, assume a riferimento la struttura del Bilancio di Previsione dello Stato articolata per Missioni, Programmi, Azioni e Obiettivi. Ciò al fine di assicurare la necessaria integrazione logica tra “ciclo della performance” e “ciclo del bilancio”.

Gli obiettivi sono distinti in obiettivi specifici (triennali), che rispecchiano i principali traguardi che l'amministrazione intende raggiungere nel triennio, e obiettivi annuali, che costituiscono traguardi intermedi che l'Avvocatura dello Stato si prefigge di conseguire per assicurare il raggiungimento dell'obiettivo specifico triennale di riferimento.

Gli obiettivi specifici individuati nel Piano della Performance 2020-2022, tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, sono quelli legati al funzionamento dell'amministrazione, in linea con la direttiva per l'azione amministrativa emanate con D.A.G. N. 103/2020 dall'Avvocato Generale dello Stato e inerenti alla razionalizzazione della spesa pubblica, alla modernizzazione, alla gestione delle risorse umane, alla prevenzione della corruzione e trasparenza. 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 in quanto, in assenza di un sistema di controllo di gestione, il procedimento di misurazione e valutazione della performance è lo strumento di verifica dell'andamento delle attività.

I risultati ottenuti per il perseguimento degli obiettivi operativi annuali programmati dal Piano della Performance 2020-2022, sono rappresentati nelle schede che seguono, redatte secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018.

✓ **Gli obiettivi specifici triennali**

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 programmati nel Piano della Performance 2020-2022, in coerenza con le direttrici per l'azione amministrativa indicate dall'Avvocato Generale con D.A.G. n. 103/2020, tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, sono quelli legati al funzionamento dell'amministrazione, inerenti alla razionalizzazione della spesa pubblica, alla modernizzazione, alla gestione delle risorse umane, alla prevenzione della corruzione e trasparenza.

✓ **Obiettivi A afferenti alla gestione delle risorse umane**

Con il perseguimento degli obiettivi **A**, relativi all'ambito della gestione delle risorse umane, alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato, nel corso del triennio 2020-2022, si è richiesto di proseguire negli sforzi profusi, già nel 2019, sul fronte del reclutamento, realizzando 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 l'Amministrazione ha ritenuto opportuno 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 neoassunto nel ciclo lavorativo istituzionale, onde consentire di affiancare e successivamente sostituire i dipendenti prossimi alla pensione e di attuare la rotazione delle posizioni professionali.

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, da realizzarsi nel corso del 2020, l'Amministrazione ha inteso perseguire l'ottimizzazione delle risorse umane, per una maggiore efficienza delle prestazioni, ferma restando la salvaguardia del benessere organizzativo.

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.

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2020 con gli obiettivi della Gestione delle risorse umane e delle pari opportunità.

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.
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. 2) Indicatore di realizzazione fisica: Numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.

Target	1) 100% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
Fonte di dati	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con il prodotto atteso, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2020 in applicazione del CCNI
Target	100%
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
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 2) Indicatore di realizzazione fisica: strumentazioni tecnologiche configurate e disposte dall'Amministrazione per la sperimentazione
Target	1) 70% dei contratti di lavoro individuali integrativi stipulati entro il mese di marzo 2020. 2) 100% configurazione e disposizione degli strumenti tecnologici entro gennaio 2020

Fonti di dati utilizzate	1) Disciplina interna 2) Atti amministrativi interni
Grado di realizzazione	0%
note	L'obiettivo non verrà riproposto dall'Amministrazione per carenza di interesse al suo perseguimento. Già nell'ambito del primo monitoraggio, l'obiettivo, che prevedeva la sperimentazione 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, è stato considerato non perseguibile ai fini della valutazione della performance 2020 per le note circostanze ostative sopraggiunte nel 2020 che, come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, hanno imposto l'adozione dello smart working semplificato quale modalità ordinaria dell'organizzazione del lavoro.
A.4.	Gestione delle risorse umane - Pari opportunità
B.3.	Razionalizzazione della spesa pubblica
Obiettivo strategico	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.
Obiettivo operativo	Divulgazione di iniziative formative di interesse per il personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto. Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale. Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione. Destinazione di una quota del budget per missioni alle trasferte per la formazione, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo; 2) Indicatore di realizzazione finanziaria: - Percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede 3) Indicatore di efficacia: adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alle aspettative e alle necessità, percepita dai dipendenti e/o dai dirigenti/preposti
Target	1) 10% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio; 2) 85%; 3) valutazione gradimento entro 2020 da ripetere nel 2021

Fonti di dati utilizzate	1) processo di misurazione e valutazione della performance 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) somministrazione questionario
Grado di realizzazione	72%
note	lla realizzazione dell'obiettivo è stata compromessa dai provvedimenti adottati per contenere il diffondersi della pandemia da covid 19, e per la sua riproposizione dovranno essere ricalibrati indicatori e target.
A.5.	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: - 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.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: adozione di una nuova disciplina 2) Indicatore di efficacia: qualità percepita dal personale togato e amministrativo e/o dai fruitori dei servizi 3) Indicatore di efficacia: quantità di prodotti eseguiti/quantità di ore di lavoro complessivamente prestate
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.
Fonti di dati utilizzate	1) Disciplina interna 2) somministrazione questionario 3) sistema informativo interno e sistema di rilevazione presenze
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
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
Fonti di dati utilizzate	atti amministrativi interni
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
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.
Target	1) 100% entro il 31/12/2020 2) 100% entro il 31/12/2020 3) 100% entro il 31/12/2020
Fonti di dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
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.
Target	100%
Fonti di dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	100%
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021.
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.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	100%
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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	pubblicazione 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.
Target	Rispetto delle scadenze previste dal PTPCT
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	100%
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
AA.4.	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale
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.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.
Fonte di dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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
Target	100%
Fonte dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	92% = risultato pienamente raggiunto
note	L'obiettivo sarà riproposto per il futuro auspicando la realizzazione del risultato al 100%

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.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonti dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Grado di realizzazione	100%
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021

Nello specchio sottostante, per gli obiettivi dell'area della gestione delle risorse umane, in continuità con quelli dell'anno precedente, è riportato il confronto con il grado di realizzazione del 2019.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020
A.1.	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	100%	100%
A.2.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.	0%	100%
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.	80%	0%
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.	100%	72%
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.	0%	100%
AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale	100%	100%
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)	100%	100%

AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100%	100%
AA.4.	Contratti integrativi stipulati.	100%	100%
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	100%	92%
AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari Generali	100%	100%

✓ **Obiettivi B. afferenti alla razionalizzazione della spesa pubblica**

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. Allo scopo di accrescere le capacità di spesa, valorizzando quella efficiente e riducendo quella improduttiva, si dovrà proseguire nella puntuale programmazione finanziaria e di bilancio e nei programmi di *spending review* con particolare riguardo: alla razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi, valutando le possibili riduzioni e ricercando, ove possibile e nel rispetto della necessaria funzionalità, soluzioni economicamente più vantaggiose per la riduzione delle spese per la locazione passiva degli immobili; alla razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi attraverso un'adeguata programmazione, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.

Nell'ambito delle iniziative di valorizzazione della spesa efficiente andrà perseguito l'obiettivo del reperimento, ove possibile, di ulteriori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2020, sulle linee delle indicazioni fornite dalle Linee Guida 3/2018, con gli obiettivi per il perseguimento della razionalizzazione della spesa pubblica.

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).
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. (Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).
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
Fonti dei dati utilizzate	SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
Note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022 e viene riprogrammato all'occorrenza nell'ambito delle note integrative al Bilancio
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)
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Binario Sì/NO; 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.
Fonti dei dati utilizzate	SICOGE
Target	1) 100% 2) 94,5%
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: aggiornamento del programma adottato e pubblicato
Target	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 superiore, gli uffici dell'Avvocatura generale e le avvocature distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 febbraio 2020; 4) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2020-2022.
Fonti dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Il risultato realizzato, correttamente e perfettamente in linea con indicatori e target, induce l'Amministrazione a perseguire analogamente l'obiettivo il 2021
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 entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio. Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale 2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2019 3) Indicatore di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche
Target	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso

Fonti dati utilizzate	1) Atti amministrativi interni 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	87%
note	I target dell'obiettivo saranno rimodulati alla luce del grado di raggiungimento rilevato per l'anno 2020 su cui hanno pesato i provvedimenti adottati a livello nazionale e locale per lo stato emergenziale. Si rappresenta comunque che il grado di raggiungimento per lo stesso obiettivo nel 2019 è stato rilevato al 100%.

Nello specchio sottostante, per gli obiettivi dell'area della razionalizzazione della spesa pubblica, in continuità con quelli dell'anno precedente, è riportato il confronto con il grado di realizzazione del 2019.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020
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.	100%	100%
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.	91%	100%
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.	100%	100%
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.	100%	87%

✓ **Obiettivi C. afferenti alla modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.**

L'Avvocatura dello Stato è protagonista nel processo di digitalizzazione del sistema giustizia e deve incrementare la propria efficienza interna al fine di fornire un servizio adeguato alle amministrazioni patrocinate, avvalendosi delle potenzialità del progetto "Avvocatura dello Stato 2020", approvato dall'Unità di Gestione del Programma Complementare al PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 dell'Agenzia per la Coesione Territoriale in data 8 marzo 2017.

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. Tale progetto è proseguito nel 2020 e coinvolgendo il personale amministrativo impegnato in attività di supporto.

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2020, sulle linee delle indicazioni fornite dalle Linee Guida 3/2018, con gli obiettivi di modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.

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).
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede. 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). (Indicatori 1 e 2 ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022).
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.
Fonti dati utilizzati	1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno
Grado di realizzazione	100%
note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022 e se necessario, sarà rimodulato nell'ambito delle note integrative al Bilancio
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, scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.
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
Target	96% medio
Fonti dati utilizzati	Sistema informativo interno
Grado di realizzazione	89%
note	L'obiettivo verrà riproposto per il 2021 con una rimodulazione in diminuzione del valore del target
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).
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.
Target	95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2020; 95,25% nel 2021; 95,50% nel 2022)
Fonti dati utilizzate	Sistema informativo interno
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	L'obiettivo costituisce uno degli indicatori di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2020-2022. Non si rilevano modifiche da apportare all'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"> - <u>Ufficio Contratti</u>: 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). <p>Inoltre: eventuali procedure di affidamento finalizzate al progetto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Ufficio III Ragioneria</u>: 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. - <u>Ufficio X CED</u>: 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.
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale: Contratti; III Ragioneria; X CED.
Indicatore	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici
Target	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto. 100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito, non si ravvisano necessità di ricalibrare l'obiettivo.

Nello specchio sottostante, per gli obiettivi dell'area della Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni, in continuità con quelli dell'anno precedente, è riportato il confronto con il grado di realizzazione del 2019.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020
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.	93%	100%
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.	100%	89%
C.3.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".	100%	100%

CC.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.	95%	89%
--------------	--	-----	-----

✓ **Gli obiettivi F, G e H di prevenzione della corruzione e trasparenza**

Il delicato ruolo istituzionale dell'Avvocatura dello Stato impone che chiunque operi al suo interno sia all'altezza della tradizione di correttezza, imparzialità e fermezza nella tutela degli interessi pubblici e contribuisca con i propri comportamenti ad accrescere la fiducia delle Amministrazioni e dei cittadini.

La prevenzione della corruzione e la trasparenza costituiscono principi ai quali devono conformarsi tutte le azioni conseguenti alle linee strategiche sopra enunciate.

L'Avvocatura deve 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.

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2020, sulle linee delle indicazioni fornite dalle Linee Guida 3/2018, con gli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza.

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.
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.
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi.
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
F.2.	Prevenzione della corruzione e trasparenza
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.
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 2) Indicatore di realizzazione fisica: numero di dipendenti raggiunti dalla formazione sul Codice di comportamento rispetto al numero di dipendenti in servizio; 3) Indicatore di efficacia: efficacia dell'intervento formativo rispetto alle aspettative dell'utenza e all'utilità nell'attività lavorativa.
Target	1) 100% entro il 2020 2) 90% entro il 2020 3) 85% entro il 2020
Fonti dati utilizzate	1) processo di misurazione e valutazione della performance; 2) sistema informatico piattaforma di formazione; questionario di apprendimento 3) somministrazione questionario
Grado di realizzazione	0%
note	La realizzazione dell'obiettivo è stata impossibilitata dall'emergenza sanitaria e dalla mancanza di strumenti tecnici dedicati, impedimenti che a tutt'oggi persistono. L'obiettivo non sarà riproposto per il 2021.
F.3.	Prevenzione della corruzione e trasparenza

Obiettivo strategico	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.
Obiettivo operativo	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
F.4.	Prevenzione della corruzione e 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.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
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.50/2016 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti. Adeguamento alle Linee Guida n. 4 ANAC aggiornate, entrate in vigore il 7/4/2018 e successivi aggiornamenti.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: numero di verifiche effettuate rispetto al numero di soggetti interessati.
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.

Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance
Grado di realizzazione	98%
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
G.2.	§5.3. PTPCT 2019-2021 Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/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.
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.
Target	100%
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente
Grado di realizzazione	100%
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
G.3.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.
Obiettivo strategico	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.

Obiettivo operativo	<p>Le stazioni appaltanti provvedono:</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. I file firmati digitalmente in formato p7m devono essere pubblicati sia in tale formato sia in formato pdf.</p>
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
Target	100%
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ; profilo del committente.
Grado di realizzazione	99% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
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.
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.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonte dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance

Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari – Supporto attività legale
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari
Obiettivo operativo	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.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; in caso di rateizzazione, registrazione del piano di recupero delle quote; 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.
Target	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2020 2) 60% delle richieste di pagamento inviate a partire dal 1°/7/2020
Fonti dati utilizzate	1) Sistema informativo interno 2) sistema informativo interno
Grado di realizzazione	95%
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari
Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari

Obiettivo operativo	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
Indicatore	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale da parte delle sedi (Fonte: Sistema informativo interno);</p> <p>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);</p> <p>3) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di controlli sul totale dei versamenti ricevuti sul conto corrente (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance).</p>
Target	<p>1) 100%;</p> <p>2) 100%;</p> <p>3) 20%.</p>
Fonti dati utilizzate	<p>1) Sistema informativo interno</p> <p>2) processo di misurazione e valutazione della performance</p> <p>3) processo di misurazione e valutazione della performance</p>
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
note	Alla luce del risultato conseguito non si ravvisano necessità di rimodulare l'obiettivo per il futuro.

Nello specchio sottostante, per gli obiettivi dell'area della prevenzione della corruzione e trasparenza, in continuità con quelli dell'anno precedente, è riportato il confronto con il grado di realizzazione del 2019.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020
F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100%	100%
F.2.	Diffusione del nuovo Codice di comportamento e formazione.	0%	0%
F.3.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100%	100%
F.4.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100%	100%
G.1	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	94%	98%
G.2	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	58%	97%

G.3.	Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.	88%	99%
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.	100%	100%
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	83%	95%
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	100%	100%

10. La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa nel suo complesso

La misurazione e valutazione della *performance* (organizzativa e individuale) costituiscono la fase fondamentale del ciclo della *performance*, di cui all'art. 4 del d.lgs. n. 150/2009, come risulta evidente dal grafico seguente, tratto dalle “Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance*”.



Come sottolineato nelle L.G. 2/2017, la fase di misurazione serve specificamente a quantificare i risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (performance organizzativa), i contributi individuali (performance individuali). Nella fase di valutazione si formula invece un giudizio complessivo sulla performance in base al livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, considerando i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di apprendere per migliorare nel ciclo successivo”. 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”.

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dalle attività dell'amministrazione – rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target – relativi ai servizi erogati ed ai prodotti

realizzati, nonché alle funzioni di amministrazione a supporto della missione istituzionale, tenendo conto dello stato delle risorse a disposizione e avendo come riferimento gli impatti indotti sulla società, al fine di creare valore pubblico migliorando il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder. La performance organizzativa può essere riferita a diverse unità di analisi: l'amministrazione nel suo complesso, le singole strutture organizzative dell'amministrazione e i progetti, secondo le indicazioni contenute nelle "Linee guida per i sistemi di misurazione e valutazione della performance", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel 2017.

11. La misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato

Il modello di pianificazione della performance dell'Avvocatura dello Stato, come descritto nel Piano della Performance 2020-2022, al fine di assicurare la necessaria integrazione logica tra "ciclo della performance" e "ciclo del bilancio", assume a riferimento la struttura del Bilancio di Previsione dello Stato articolata per Missioni, Programmi, Azioni e Obiettivi.

Prospetto dell'Albero della Performance



La performance dell'Avvocatura dello Stato viene collegata a obiettivi selezionati in base a un criterio di adeguatezza nel rappresentare le priorità strategiche di medio periodo, corredati da indicatori e target su base annuale, che consentano la misura e la quantificazione dei risultati raggiunti dall'Amministrazione. Il sistema degli indicatori su base annuale prevede delle misurazioni intermedie (primo monitoraggio) per individuare eventuali azioni correttive da adottare al fine di gestire eventuali criticità, nel rispetto di quanto indicato nel Sistema di Misurazione e valutazione della Performance, in osservanza di quanto indicato dal Dipartimento per la Funzione Pubblica nelle "Linee Guida per la Relazione annuale sulla Performance" del 2018.

L'articolo 7, comma 2, lett. A) del d. lgs 150/2009 stabilisce che la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso sia di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione, per l'Avvocatura dello Stato, in cui non è presente l'O.I.V., tale competenza è assegnata al Nucleo di Valutazione per il controllo interno degli atti.

Nella presente relazione non sarà rilevata la performance individuale, costituita dagli obiettivi individuali dei dirigenti, dirigenti che, nell'anno appena trascorso, non hanno ancora fatto ingresso nell'Avvocatura dello Stato anche se, come già detto, attualmente sono in corso di svolgimento le procedure concorsuali finalizzate al loro reclutamento. Allo stato attuale, gli obiettivi individuali continuano a coinvolgere i titolari di incarico di posizione organizzativa, funzionari di terza area che collaborano con il Segretario Generale e con gli Avvocati Distrettuali nella individuazione e nella realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa. Offrono suggerimenti al dirigente nella valutazione del personale amministrativo assegnato all'ufficio/servizio di diretta responsabilità.

Il Nucleo di Valutazione ha eseguito la misurazione e valutazione della Performance organizzativa secondo i criteri definiti nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato", rilevando il valore medio del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali a tale scopo selezionati programmati, condivisi da tutta la struttura organizzativa dell'Istituto: gli Uffici dell'Avvocatura Generale e Avvocature Distrettuali.

La misurazione della performance dell'Istituto è stata misurata sulla media del grado di raggiungimento complessivo, da parte di ogni struttura amministrativa, di ognuno dei 18 obiettivi condivisi selezionati per il 2020.

La valutazione della performance organizzativa dell'Istituto si è rilevata attraverso la media dei punteggi assegnati dal Nucleo di Valutazione ad ogni struttura amministrativa per ognuno dei sopraindicati obiettivi nell'ambito della valutazione degli obiettivi annuali 2020.

Nelle tabelle che seguono sono rappresentate la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dello Stato per l'anno 2020.

Misurazione della <i>performance</i> organizzativa 2020 dell'Avvocatura dello Stato (media del grado di raggiungimento degli obiettivi condivisi dagli Uffici dell'Avvocatura Generale e dalle Avvocature Distrettuali)	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	ROMA	MEDIA GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI COMUNI	
	DESCRIZIONE OBIETTIVI																											
AA.3. Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
AA.4. Contratti inegrativi stipulati	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
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.	95%	100%	100%	100%	100%	100%	91%	100%	100%	77%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	92%	91%	100%	100%	100%	100%	
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. Capitoli di bilancio.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
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. Programma biennale 2020-2021	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
B.2. Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	<40%	100%	97%	100%	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	85%	80%	80%	87%	
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	100%	100%	88%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	76%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99%	
CC.1. §3.7.1. PTPCT 2019-2021 Misure ulteriori processo F4 - Allegato Schede processi F – Supporto attività legale. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale. Scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.	100%	93%	100%	95%	100%	99%	81%	76%	100%	34%	84%	100%	100%	100%	94%	88%	85%	100%	94%	100%	56%	100%	100%	50%	98%	83%	89%	
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.	89%	100%	89%	76%	57%	71%	0%	83%	74%	50%	28%	50%	100%	88%	100%	50%	100%	97%	100%	100%	96%	100%	100%	100%	84%	25%	77%	
F.1. Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
F.3. Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
F.4. Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
G.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. 50/2016	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	73%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	<40%	100%	100%	98%	
G.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Assenza conflitti di interesse del RUP per ogni procedura.	100%	100%	100%	n/i	100%	n/i	100%	n/i	100%	100%	100%	100%	100%	n/i	100%	100%	100%	100%	100%	n/i	100%	100%	n/i	40%	100%	100%	97%	
G.3. Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	99%	
G.4. Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021. Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
H.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Applicativo "Liquidazione"	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	<40%	100%	100%	100%	100%	100%	70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	72%	98%	
H.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Applicativo "gestione Fondo spese Enti".	n/i	n/i	100%	100%	100%	n/i	100%	n/i	n/i	n/i	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/i	n/i	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Totale punteggio (media del grado di raggiungimento di ogni obiettivo) N/I=non interessata	99%	100%	99%	98%	98%	98%	93%	97%	98%	90%	95%	97%	100%	98%	100%	94%	98%	100%	100%	100%	97%	100%	99%	91%	98%	92%	97%	

performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato anno 2020 = 97%

VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AVVOCATURA DELLO STATO ANNO 2020 (media dei punteggi assegnati agli Uffici dell'Avvocatura e alle Avvocature Distrettuali per gli obiettivi condivisi)	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	ROMA	MEDIA PUNTEGGI	
	DESCRIZIONE OBIETTIVI																											
AA.3. Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
AA.4. Contratti integrativi stipulati	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
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.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
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. Capitoli di bilancio.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
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. Programma biennale 2020-2021	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
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.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	NV	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
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	20	20	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
CC.1. §3.7.1. PTPCT 2019-2021 Misure ulteriori processo F4 - Allegato Schede processi F – Supporto attività legale. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale. Scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.	20	20	20	20	20	20	15	15	20	4	15	20	20	20	20	15	15	20	20	20	8	20	20	8	20	15	17	
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.	NV	20	NV	NV	NV	NV	NV	NV	NV	NV	NV	NV	20	NV	20	NV	20	20	20	20	20	20	20	20	NV	NV	20	
F.1. Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
F.3. Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
F.4. Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
G.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. 50/2016	20	20	20	20	20	20	20	20	20	8	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	4	20	20	19	
G.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Assenza conflitti di interesse del RUP per ogni procedura.	20	20	20	NI	20	NI	20	NI	20	20	20	20	20	NI	20	20	20	20	20	20	NI	20	20	NI	4	20	20	19
G.3. Azioni di trasparenza da 41 a 43, 45, e da 47 a 55 della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021. Trasparenza nei contratti pubblici ai sensi dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	15	20	20	20	
G.4. Azioni di trasparenza n. 41, 42, 43, della Tabella 2. del PTPCT 2019-2021. Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
H.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Applicativo "Liquidazione"	20	20	20	20	20	20	20	20	20	4	20	20	20	20	20	8	20	20	20	20	20	20	20	20	20	8	18	
H.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Applicativo "gestione Fondo spese Enti".	NI	NI	20	20	20	NI	20	NI	NI	NI	20	20	20	20	20	20	20	NI	NI	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Totale punteggio (media del grado di raggiungimento di ogni obiettivo) N/I=non interessata	20,00	20,00	19,71	20,00	20,00	20,00	19,71	19,67	20,00	17,25	19,71	20,00	20,00	19,69	20,00	19,00	19,72	20,00	20,00	20,00	19,33	20,00	20,00	17,28	20,00	19,00	19,63	
NV=non valutato; NI non interessato																												

valutazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato anno 2020 = 19,63