



# L'Avvocato Generale dello Stato

**Visto** il Testo Unico delle leggi sull'Avvocatura dello Stato, approvato con r.d. 30 ottobre 1933, n. 1611 ed il relativo Regolamento di pari data n. 1612 e successive modifiche;

**Visto** il d.P.R. 29 ottobre 2021, n. 214;

**Visto** il d.P.C.M. 29 novembre 2023, n. 210;

**Visto** il d.lgs. 30 marzo 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;

**Visto**, in particolare, l'art. 10 del d.lgs. n. 150/2009, secondo il quale 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 integrato di attività e organizzazione (PIAO) dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2023-2025;

**Visti** i risultati della misurazione e valutazione della *performance* delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato per l'anno 2023, comunicati dall'Organismo di valutazione della *performance*;

**Sentiti** il Segretario generale e l'Organismo di valutazione della *performance*;

## DECRETA

Ai sensi e per gli effetti degli articoli 10 e 15 d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, è approvata la Relazione sulla *performance* della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato dell'anno 2023, che è allegata al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE



***La Relazione sulla performance dell'anno 2023***

## Sommario

1.	Presentazione della Relazione.....	1
2.	Il contesto esterno.....	2
2.1.	Gli “ <i>stakeholder</i> chiave”.....	2
2.2.	Gli <i>stakeholder</i> dell’attività amministrativa dell’Avvocatura dello Stato.....	2
2.3.	Avvocatura dello Stato, ruolo e “clienti”.....	3
2.4.	Gli organi giurisdizionali.....	5
2.5.	L’ampliamento del processo telematico.....	5
3.	Il contesto interno.....	7
3.1.	Organizzazione.....	7
3.2.	Organi.....	7
4.	Lo stato di salute dell’Amministrazione.....	11
4.1.	Attività istituzionale e consistenza del personale togato e amministrativo.....	11
4.2.	Il Piano dei Fabbisogni e il nuovo ordinamento professionale.....	12
4.3.	Assunzioni effettuate nel 2023.....	14
4.4.	Le risorse finanziarie 2023.....	16
4.5.	Il Rendiconto 2023.....	20
5.	Sintesi dei principali risultati raggiunti nel 2023.....	23
5.1.	Attività contenziosa e consultiva 2023.....	23
5.2.	Le relazioni con le Amministrazioni patrocinate.....	24
5.3.	Il processo di digitalizzazione.....	24
5.4.	L’avanzamento del Progetto “Avvocatura 2020”.....	25
5.5.	Lo sviluppo professionale dei dipendenti.....	25
5.6.	La promozione delle pari opportunità.....	25
5.7.	Gli indicatori comuni.....	26
5.8.	Il Piano Triennale per le azioni positive e il bilancio di genere.....	27
5.9.	L’organizzazione del lavoro agile.....	32
5.10.	Gli obiettivi per il controllo delle spese.....	33
5.11.	I positivi risultati ottenuti per gli obiettivi allegati alle note integrative al bilancio.....	33
5.12.	La prevenzione della corruzione e la trasparenza.....	37
5.13.	L’accesso civico.....	38
6.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	39
6.1.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa nel suo complesso.....	39
6.2.	Dimensioni della <i>performance</i> organizzativa dell’Avvocatura dello Stato.....	40
6.3.	Livelli e finalità.....	40
6.4.	Il modello di pianificazione della <i>performance</i> organizzativa dell’Avvocatura dello Stato.....	42

6.5.	Il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa 2023 .....	43
7.	Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2023-2025 .....	46
7.1.	Le linee strategiche dell'azione amministrativa .....	46
7.2.	Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025. Obiettivi annuali e triennali.....	47
8.	La misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa 2023.....	50
8.1.	Gli obiettivi specifici triennali.....	50
8.2.	La realizzazione nel triennio degli obiettivi specifici .....	56
8.3.	Gli obiettivi afferenti alla gestione delle risorse umane .....	57
8.4.	Gli obiettivi afferenti alla razionalizzazione della spesa pubblica.....	58
8.5.	Gli obiettivi afferenti alla modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.....	60
8.6.	Gli obiettivi di efficienza gestionale .....	61
8.7.	Gli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza.....	62
8.8.	La misurazione dei risultati annuali 2023.....	63
	<b>Schema sintetico dei risultati ottenuti per ogni obiettivo assegnato alle strutture amministrative per la performance dell'anno 2023 .....</b>	<b>64</b>
8.9.	La valutazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato.....	71
9.	La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali dell'anno 2023 .....	73
9.1.	Il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> transitorio per l'anno 2023.....	73
9.2.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale del personale dirigenziale per l'anno 2023 .....	74
	<b>MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI DI II FASCIA DEGLI UFFICI DELL'AVVOCATURA GENERALE - COMPONENTE PERFORMANCE - ANNO 2023 .....</b>	<b>75</b>
	<b>MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI DI II FASCIA DEGLI UFFICI AMMINISTRATIVI UNICI DISTRETTUALI - COMPONENTE PERFORMANCE - ANNO 2023 .....</b>	<b>80</b>
9.3.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale del personale appartenente alle aree per l'anno 2023 .....	82
9.4.	La calibrazione dei giudizi .....	83

## 1. Presentazione della Relazione

Ai sensi del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, la Relazione viene redatta a conclusione del ciclo di gestione della *performance* e ha la funzione di evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti dall'Avvocatura dello Stato nel corso dell'anno 2023.

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 dall'Organismo di valutazione della *performance* con il supporto dell'Ufficio I – Affari generali, programmazione e risorse umane, Servizio affari generali, 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 *homepage* del sito istituzionale e nella Sezione "Amministrazione Trasparente" tutte le informazioni più rilevanti di interesse per gli *stakeholder*, inerenti alle attività dell'Istituto, ai piani programmatici, ai flussi degli affari legali (contenziosi e consultivi), alle risorse disponibili e ai recapiti *e-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	Stakeholders interni	Stakeholders 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	Dirigenti e Personale amministrativo appartenente alle aree	MEF; INPS; Dip. FP; ARAN; Organizzazioni sindacali; aspiranti all'impiego

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

### 2.3. Avvocatura dello Stato, ruolo e "clienti"

L'Avvocatura dello Stato ha un'origine antica, essendo una delle prime istituzioni dello Stato unitario, fondata nel 1876 all'indomani della sua nascita, ma, nello stesso tempo, anche molto moderna e contemporanea perché si è sviluppata nel tempo coerentemente con l'evoluzione del sistema giuridico e giudiziario.

Nel sistema italiano, infatti, l'Avvocatura dello Stato svolge le funzioni di assistenza, di consulenza e difesa in via esclusiva e organica delle Amministrazioni statali in tutte le loro articolazioni, degli Organi costituzionali, delle Autorità amministrative indipendenti e delle Regioni a statuto speciale.

L'Avvocatura dello Stato, in aggiunta al patrocinio obbligatorio in favore delle Amministrazioni dello Stato, può essere autorizzata ad assumere la rappresentanza e difesa anche di altre amministrazioni pubbliche non statali e di enti pubblici, così come disposto dall'art. 43 del T.U. n. 1611/1933 (c.d. patrocinio autorizzato).

Tale scelta offre innegabili vantaggi, ulteriormente valorizzati nel tempo nella visione anche sovranazionale, che sono: considerazione unitaria degli interessi dello Stato, che possono trascendere l'esito della singola causa; unità di indirizzo nell'attività defensionale; visione complessiva delle problematiche della funzione amministrativa; costante integrazione tra attività consultiva e contenziosa; e, non ultima per importanza, notevole riduzione degli oneri di assistenza legale.

L'Avvocatura costituisce, quindi, un osservatorio privilegiato delle problematiche che interessano la politica dello Stato attraverso una visione completa della giurisprudenza di tutti gli organi giurisdizionali di fronte ai quali questi problemi sono sollevati, in un'ottica di trattazione integrale e interdisciplinare.

Si tratta di una figura unica nel panorama istituzionale: l'Avvocato dello Stato è difensore in giudizio di una parte, come ogni avvocato, ma sempre con la visione dell'interesse generale e una spiccata propensione a prevenire e risolvere fuori dal giudizio le liti attraverso quella che è l'attività particolarmente qualificante dell'Avvocatura dello Stato, vale a dire quella consultiva. Con sempre maggiore frequenza, infatti, l'Avvocatura viene consultata non solo riguardo agli ordinari ambiti dell'attività amministrativa, ma anche in relazione alle più delicate e rilevanti questioni con cui i soggetti pubblici patrocinati sono chiamati a confrontarsi.

Il ruolo dell'Avvocatura dello Stato e il ruolo dell'Avvocato dello Stato si vanno ormai da tempo e progressivamente ampliando nella prospettiva del diritto internazionale e del diritto dell'Unione europea in quanto anche il diritto interno interagisce sempre più con il diritto sovranazionale.

L'Avvocatura ha seguito nel tempo le trasformazioni dell'assetto statale, 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 e delle Autorità indipendenti, nonché al recente patrocinio delle società "Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026" e "Giubileo 2025").

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 una maggiore specializzazione e 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, anche in ragione delle non rare deroghe legislative al 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. L'ampliamento del processo telematico**

Nell'anno appena conclusosi l'organizzazione dei processi interni è stata ancor più efficacemente adeguata all'evoluzione del processo telematico.

In seguito all'entrata in vigore del d.lgs. 10 ottobre 2022, n. 149, è stato introdotto, a partire dal 2023, un generalizzato obbligo di deposito telematico di tutti gli atti e documenti nei procedimenti davanti al Giudice di pace, al Tribunale, alla Corte di appello, al Tribunale superiore delle acque pubbliche e alla Corte di cassazione; già dal 2021, inoltre, il processo telematico è approdato anche davanti alla Corte Costituzionale, la cui piattaforma *e-Cost* consente il deposito e lo scambio degli atti processuali.

Per quanto concerne la Corte dei Conti, il decreto del Presidente n. 126/2022, entrato in vigore il 1° settembre 2022, ha dettato le regole tecniche e operative per lo svolgimento dei giudizi dinanzi alla Corte mediante le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, prevedendo

– tra l’altro - il deposito telematico mediante *upload* sul portale dei “Servizi online Giurisdizione” salvo che per il deposito degli atti introduttivi per i quali è previsto l’invio tramite PEC.

Anche grazie ai progressi fatti all’interno dell’Avvocatura dello Stato, si compie così un ulteriore e decisivo passo verso il definitivo abbandono dei documenti cartacei nell’amministrazione della giustizia italiana.

### 3. Il contesto interno

#### 3.1. Organizzazione

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

L'organizzazione e il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato, nel corso del 2023, sono stati disciplinati dal d.P.R. 29 ottobre 2021, n. 214, nuovo regolamento che ha istituito otto Uffici dirigenziali non generali presso l'Avvocatura Generale e, presso ciascuna Avvocatura distrettuale, l'Ufficio amministrativo unico distrettuale.

A decorrere dal mese di gennaio 2023 sono stati conferiti gli incarichi dirigenziali.

Con d.P.C.M. 29 novembre 2023, n. 210, tuttavia, è stato adottato un ultimo regolamento resosi indifferibile a seguito dell'introduzione nella dotazione organica di due dirigenti amministrativi di prima fascia (d.l. 22 aprile 2023, n. 44, conv. con mod. dalla l. 21 giugno 2023, n. 74), per i quali è attualmente in corso la procedura di conferimento incarico.

Con l'entrata in vigore del nuovo Regolamento è stato abrogato il precedente d.P.R. 30 ottobre 2021, n. 214, ma, ai sensi dell'art. 18 d.P.C.M. n. 210/2023 si prevede: *“Le strutture esistenti alla data di entrata in vigore del presente decreto e i provvedimenti di attribuzione della titolarità degli organi e degli uffici in corso di efficacia alla medesima data sono fatti salvi fino alla definizione delle procedure di conferimento della titolarità delle strutture oggetto di riorganizzazione ai sensi del presente decreto. Fino alla conclusione delle procedure di conferimento della titolarità delle strutture oggetto di riorganizzazione ai sensi del presente decreto, le strutture già esistenti proseguono lo svolgimento delle ordinarie attività con le risorse umane e strumentali loro assegnate dalla normativa vigente”*.

#### 3.2. Organi

L'Avvocato Generale dello Stato è nominato con decreto del Presidente della Repubblica, su proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri previa deliberazione del Consiglio stesso (art. 30 regio decreto 30 novembre 1933, n. 1611). L'Avvocato Generale esprime l'indirizzo unitario dell'Avvocatura dello Stato e perciò coordina, dà impulso, dirige l'attività istituzionale.

A norma dell'art. 4 d.P.R. 214/2021, l'Avvocato Generale dello Stato definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare avvalendosi del Segretario generale e verifica la rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite. A tal fine, anche sulla base delle proposte del Segretario generale, adotta ogni anno le direttive generali da seguire per l'azione amministrativa e per la gestione, valorizzando in tale sede lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione.

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.

Ciascun 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.

Il Segretario Generale dell'Avvocatura dello Stato assiste l'Avvocato Generale nell'esercizio delle sue funzioni, cura il funzionamento degli uffici e dei servizi, soprintende agli affari amministrativi e di carattere riservato ed esercita le funzioni di capo del personale. A norma dell'art. 5 d.P.R. 214/2021, 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, strumentali e di controllo, ad eccezione di quelli delegati ai dirigenti. Egli è responsabile della gestione e dei relativi risultati.

Agli Avvocati Distrettuali compete la direzione, secondo le vigenti disposizioni, degli uffici di Avvocatura Distrettuale dello Stato. Ai sensi dell'art. 6 d.P.R. 214/2021, gli Avvocati Distrettuali definiscono, in esecuzione delle direttive adottate dall'Avvocato generale, gli obiettivi e i programmi da attuare nell'ambito delle rispettive Avvocature distrettuali, indicandone la priorità e sono responsabili dell'attuazione delle direttive ad essi impartite dall'Avvocato generale. Entro il 30 aprile di ogni anno presentano all'Avvocato generale una relazione complessiva sull'attività svolta nell'anno precedente.

I Dirigenti, le cui funzioni sono state disciplinate dal d.P.R. 214/2021, assunti in numero di 21 alla fine dell'anno 2021 e in numero di 2 nel 2022, hanno svolto nel corso dell'anno la prescritta formazione presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione e, a decorrere dal 3 gennaio 2023, hanno assunto gli incarichi conferiti.

Nell'assetto organizzativo dell'Avvocatura sono incardinati due Organi collegiali, istituiti con l. 3 aprile 1979, n. 103: il Comitato consultivo e il Consiglio Avvocati e Procuratori.

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

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

Il Responsabile per la transizione digitale, designato ai sensi dell'art. 17 d.lgs. n. 82/2005, è l'Avvocato dello Stato responsabile degli investimenti e dei progetti di sviluppo informatico e dei risultati conseguiti con l'impiego delle tecnologie informatiche.

Il Responsabile della protezione dati è una figura introdotta dal Regolamento UE 2016/679, in vigore nel nostro Paese dal 25 maggio 2018, che svolge compiti di informazione, consulenza e sorveglianza in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla vigente normativa sulla protezione dei dati.

L'Organismo di Valutazione della performance, istituito dall'art. 13 d.P.R. 214/2021, ha il compito di valutare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e di garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale amministrativo. Il suddetto organismo opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente all'Avvocato Generale dello Stato.

Il Consiglio di Amministrazione di cui all'art. 23 l. n. 103/1979, esprime pareri e formula proposte sull'organizzazione e sullo svolgimento dei servizi.

Le parziali modifiche introdotte nella competenza di parte dei suddetti organi da parte del d.P.C.M. 29/11/2023, n. 210, saranno oggetto di trattazione nella Relazione relativa all'anno 2024.

Alla data di adozione della presente Relazione, presso l'Avvocatura Generale dello Stato sono stati conferiti gli incarichi di titolarità dei seguenti Uffici dirigenziali di livello non generale articolati in servizi di livello non dirigenziale:

- Ufficio I - Affari generali, programmazione e risorse umane;
- Ufficio II - Ragioneria, bilancio e trattamento economico;
- Ufficio IV - Contratti e documentazione giuridica;
- Ufficio VI - Servizi legali;
- Ufficio VII - Risorse informatiche e statistica;
- Ufficio VIII - Compensi professionali.

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

Presso le Avvocature Distrettuali trova applicazione, entro limiti funzionali alla dimensione di ogni Avvocatura, l'articolazione dei servizi prevista dall'art. 15 d.P.R. n. 214/2021.

Nel corso del 2023, a seguito del conferimento degli incarichi di titolarità degli Uffici di livello dirigenziale non generale, le Avvocature distrettuali presso le quali è stato ricoperto l'Ufficio amministrativo unico distrettuale sono le seguenti:

- Ancona

- Bari
- Cagliari
- Caltanissetta
- Campobasso
- Firenze
- L'Aquila
- Lecce
- Messina
- Milano
- Napoli
- Palermo
- Potenza
- Reggio Calabria
- Salerno
- Torino

## **4. Lo stato di salute dell'Amministrazione**

### **4.1. Attività istituzionale e consistenza del personale togato e amministrativo**

La funzione istituzionale dell'Avvocatura si sostanzia nel trattare tutti i nuovi affari contenziosi e consultivi che pervengono quotidianamente e che si sommano all'enorme numero di quelli già pendenti e 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 – 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 ad assicurare 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.

A partire dalla legge di Bilancio 2018, di cui alla legge 27 dicembre 2017, n. 205 e fino al decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2023, n. 74, il legislatore ha riconosciuto che l'espletamento dei compiti assegnati dall'ordinamento all'Avvocatura dello Stato richiedeva un rafforzamento della struttura e ha previsto l'aumento delle dotazioni organiche degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato, l'aumento del personale appartenente alle aree e l'introduzione della dirigenza di I e di II fascia.

Tuttavia, l'attuale dotazione organica di fatto risulta essere ancora distante dall'attuale dotazione organica di diritto, definita in 445 unità di personale togato e in 1.289 unità di personale amministrativo, inclusa la dirigenza, dal momento che le procedure di reclutamento svolte o bandite non hanno ancora consentito di ricoprire i posti vacanti.

La consistenza numerica degli Avvocati e Procuratori dello Stato e dei Dipendenti amministrativi in servizio di fatto nel corso dell'anno 2023 è rappresentata nella tabella che segue.

## Dotazione organica e presenti<sup>1</sup>

RUOLO		Situazione al 1° gennaio 2023	Situazione al 31 dicembre 2023
<b>AVVOCATI E PROCURATORI</b>	<b>Dotazione organica</b>	<b>Personale in servizio</b>	<b>Personale in servizio</b>
Avvocato Generale	1	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1	1
Avvocati dello Stato	343	301	288
Procuratori dello Stato	100	50	100
<b>Totale</b>	<b>445</b>	<b>353</b>	<b>390</b>
<b>PERSONALE AMMINISTRATIVO</b>	<b>Dotazione organica (vigente dal 22 giugno 2023)</b>	<b>Personale in servizio<sup>2</sup></b>	<b>Personale in servizio</b>
Dirigenti livello generale	2	-	-
Dirigenti livello non generale	33	21	20
Area funzionari	346	164	217
Area assistenti	777	571	566
Area operatori	131	69	69
<b>Totale</b>	<b>1.289</b>	<b>825</b>	<b>872</b>

<sup>1</sup> 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 o in aspettativa per dottorato, periodo di prova presso altra PA e incarico sindacale e sono inclusi i dipendenti in posizione di comando da altra Amministrazione.

<sup>2</sup> I dirigenti hanno assunto i rispettivi incarichi in data 3 gennaio 2023.

## 4.2. Il Piano dei Fabbisogni e il nuovo ordinamento professionale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale costituisce oggi una delle sezioni di cui si compone il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 d.l. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla l. 6 agosto 2021, n. 113.

Per quanto concerne la dotazione organica, negli ultimi anni, come si è detto, l'Avvocatura dello Stato ha ottenuto un sostanzioso incremento di personale in ragione della rappresentata esigenza di potenziare la struttura organizzativa dell'Amministrazione, stante l'evoluzione normativa e organizzativa del contesto in cui opera.

La dotazione organica di diritto dell'Avvocatura dello Stato è definita con:

- decreto del P.C.M. in data 14 novembre 2005, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 31 del 7 febbraio 2006 di "Rideterminazione delle dotazioni organiche del personale amministrativo delle aree funzionali, delle posizioni economiche e dei profili professionali, con riferimento alle singole strutture dell'Avvocatura generale dello Stato";



- legge 30 dicembre 2018 n. 145, art. 1, comma 318 “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021”, con il quale la dotazione organica dell’Avvocatura dello Stato, di cui al D.P.C.M. in data 14 novembre 2005, è incrementata di 6 posizioni di livello dirigenziale non generale, di 35 unità appartenenti all’ex Area III, posizione economica F1, e di 50 unità appartenenti all’ex Area II, posizione economica F27, in possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado, anche con particolare specializzazione nelle materie tecnico-giuridiche;

- legge 27 dicembre 2019, n. 160, art. 1, comma 171 “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022”, con il quale la dotazione organica dell’Avvocatura dello Stato, di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 14 novembre 2005, come modificata dall’articolo 1, comma 318, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, è incrementata di 2 unità appartenenti all’ex Area III, fascia retributiva F3, di 8 unità appartenenti all’ex Area III, fascia retributiva F1, e di 15 unità appartenenti all’ex Area II, fascia retributiva F2;

- decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183, art. 1 bis, comma 2, recante “Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi, di realizzazione di collegamenti digitali, di esecuzione della decisione (UE, EURATOM) 2020/2053 del Consiglio, del 14 dicembre 2020, nonché in materia di recesso del Regno Unito dall’Unione europea”, convertito in Legge n. 21/2021, in virtù del quale, a decorrere dall’anno 2021, la dotazione organica del personale amministrativo dell’Avvocatura viene ulteriormente incrementata di 27 posizioni di livello dirigenziale non generale e di 166 unità di personale dell’ex Area III, posizione economica F1, di cui 5 unità con particolare specializzazione nello sviluppo e nella gestione di progetti e processi di trasformazione tecnologica e digitale;

- decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 (conv. in legge n. 74/2023), art. 1, commi 2 e 3, “Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche”, in virtù del quale la dotazione organica del personale amministrativo è stata ulteriormente incrementata di 100 unità di personale della ex Area II, fascia retributiva F2 e di due unità di dirigenti di prima fascia.

Conseguentemente all’Avvocatura dello Stato, per il triennio 2024-2026, è consentito di assumere, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, mediante apposite procedure concorsuali pubbliche per titoli ed esami, il relativo contingente di personale, autorizzato con le predette leggi che hanno incrementato la dotazione organica; alcune di queste assunzioni sono state effettuate, mentre altre sono in corso.

Con decreto del Segretario generale n. 373 del 2023 è stata data attuazione al nuovo sistema di classificazione di cui al CCNL del Comparto Funzioni Centrali triennio 2019-2021; pertanto il personale dell’Avvocatura dello Stato, anche in coerenza con le competenze professionali per ciascuna delle famiglie professionali individuate nel Contratto Collettivo Nazionale Integrativo del 30 maggio 2023, è confluito nelle tre Aree di Operatori, Assistenti e Funzionari.

### **4.3. Assunzioni effettuate nel 2023**

1) A gennaio 2023 è stata assunta una ulteriore unità dirigenziale di seconda fascia, a valere su risorse stanziare dall'art. 1 bis del D.L. 31.12.2020 n. 183, conv. in Legge n. 21/2021.

2) È stata bandita, con D.S.G. n. 648/2022, una procedura di mobilità volontaria ex art. 30, comma 2-bis, del D.lgs. n. 165/2001, per il transito nei ruoli dell'Avvocatura nel rispetto della dotazione organica, di personale in comando per il quale non trova applicazione la disciplina di cui al D.L. n. 36/2022 in quanto il comando è stato disposto successivamente al 31 gennaio 2022 o perché appartenente al comparto sanità. All'esito della predetta procedura sono risultati vincitori e sono state assunte, previa autorizzazione mediante rimodulazione delle risorse previste dal D.P.C.M. 29 marzo 2022 (budget 2021):

- n. 12 unità Area Assistenti, ex Area II fascia retributiva di accesso F1, di cui n. 2 unità "neutrali" (provenienti da amministrazioni soggette a regimi vincolistici in materia assunzionale) e n. 10 unità a titolo oneroso;

- n. 1 unità di Area Funzionari, ex Area III, fascia retributiva F4;

- n. 3 unità di Area Operatori, ex Area I, fascia retributiva F1.

3) Sono state assunte 34 unità di ex Area II - F2, in adesione al concorso unico RIPAM, il cui bando di concorso per 100 unità è stato pubblicato nella G.U. 104 - IV Serie Speciale Concorsi ed esami - del 31 dicembre 2021, così finanziate:

- n. 5 unità sul DPCM 20 giugno 2019;

- n. 14 unità sul fondo ex art. 1 co. 365 L. 232/2016, come autorizzate da D.M. 24 aprile 2018;

- n. 15 unità a valere sulla legge 145/2018 art. 1 comma 318.

Le rimanenti 66 unità si conta di assumerle nel corso del 2024 all'esito dello scorrimento della graduatoria del concorso in parola.

4) Sono state assunte, a valere sulle risorse di cui all'art. 1, comma 318, della legge n. 145 del 2018, 8 unità di Area funzionari (ex Area Terza F1) a seguito dello scorrimento della graduatoria del concorso unico Ripam (G.U. IV serie speciali del 30 giugno 2020) rispetto al quale all'Avvocatura erano destinate complessive n. 24 unità a fronte delle n. 16 unità che avevano già preso servizio nel 2022.

A valere sul D.L. 183/2020 e sempre a seguito dello scorrimento della graduatoria di cui al capoverso precedente, sono state assunte ulteriori 59 unità delle 135 unità per cui si è richiesto al Dipartimento della Funzione Pubblica con nota prot. n. 140334 - 140335 P del 22 febbraio 2023, lo scorrimento della graduatoria ai fini della copertura delle 161 unità di funzionari appartenenti alla famiglia professionale funzionario amministrativo-giuridico-contabile, delle complessive 166 unità finanziate dal predetto Decreto-legge.

Le rimanenti 76 unità appartenenti alla famiglia professionale funzionario amministrativo-giuridico-contabile, si conta di assumerle nel corso del 2024 all'esito dello scorrimento della

graduatoria del concorso in parola, in alternativa, mediante concorso pubblico o convenzioni per l'utilizzo di graduatorie di concorsi bandite da altri enti.

Le restanti 5 unità delle complessive 166 finanziate dal richiamato D.L. 183/2020 appartengono alla famiglia professionale funzionario tecnico-informatico e si prevede di assumerle mediante concorso pubblico, scorrimento di graduatorie vigenti o convenzioni per l'utilizzo di graduatorie di concorsi bandite da altri enti.

Per quanto riguarda il personale togato, si è concluso nel 2023 il concorso a dieci posti di Procuratore dello Stato, bandito con d.A.G. 29 luglio 2021, n. 154 ed è stato bandito il concorso a otto posti di Avvocato dello Stato (d.A.G. 14 giugno 2023, n. 140), di cui si sono svolte le prove scritte nel mese di dicembre 2023.

#### 4.4. Le risorse finanziarie 2023

<b>Missione</b>	<b>032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	
<b>Programma</b>	<b>005 – Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati</b>	
<b>Azioni</b>	<b>1 Spese di personale per il programma</b>	<b>€ 158.212.031</b>
	<b>2 Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri</b>	<b>€ 31.918.896</b>
<b>Centro di responsabilità</b>	<b>0009 – AVVOCATURA DELLO STATO</b>	

#### NOTE INTEGRATIVE LB 2023 - 2025

##### Scheda azione

#### MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

#### Missione: 22 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032)

**Programma: 22.4 - Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati (032.005)**

AVVOCATURA DELLO STATO

#### AZIONE

#### 1 - Spese di personale per il programma

CATEGORIA DI SPESA		Stanziamiento LB Competenza (CP) e Cassa (CS)		
		2023	2024	2025
01 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	150.433.935	151.104.694	151.504.867
	CS	150.433.935	151.104.694	151.504.867
03 - IMPOSTE PAGATE SULLA PRODUZIONE	CP	7.778.096	7.769.287	7.656.232
	CS	7.778.096	7.769.287	7.656.232
<b>Totale azione</b>	CP	<b>158.212.031</b>	<b>158.873.981</b>	<b>159.161.099</b>
	CS	<b>158.212.031</b>	<b>158.873.981</b>	<b>159.161.099</b>

#### Criteria di formulazione delle previsioni

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 6 agosto 2021, ai sensi dell'art. 2 della l. n. 27/1981, vigenti dal 1° gennaio 2023, che ha disposto l'adeguamento previsto dalla medesima disciplina per il triennio 2021-2023. Nella determinazione della spesa relativa alle 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 all'andamento del personale, sono state considerate le cessazioni per limiti di età nel triennio, per dimissioni, nonché il personale togato che si prevede di immettere in servizio nel corso del 2023. Al riguardo si precisa che le unità da assumere sono state calcolate in relazione ai posti vacanti nel rispettivo ruolo ed in relazione alle risorse finanziarie disponibili. Le previsioni relative alla quantità di personale per l'anno 2023 sono aumentate rispetto alla quantità rilevata nel 2022. Ciò è dovuto alle assunzioni in atto relativamente all'intervenuto incremento della dotazione organica di cui alla legge del 26 febbraio 2021, n. 21, di conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183, c.d. Decreto Milleproroghe. La disposizione dell'art. 1-bis, comma 2, del citato decreto ha previsto un incremento della dotazione organica del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato in misura pari a 27 posizioni di livello dirigenziale non generale ed a 166 unità di personale dell'Area III, posizione economica F1, di cui 5 con particolare specializzazione nello sviluppo e nella gestione di progetti e processi di trasformazione tecnologica e digitale. Inoltre è intervenuto il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro per il Comparto Funzioni Centrali triennio 2019-2021, che ha previsto aumenti del trattamento economico del personale del Comparto Funzioni Centrali e l'art. 49 del CCNL del 9/5/2022 che ha previsto, a decorrere dal 1.1.2021 l'incremento del Fondo risorse decentrate, sia della parte fissa che della parte variabile.

**AZIONE**

**2 - Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri**

CATEGORIA DI SPESA		Stanziamiento LB		
		Competenza (CP) e Cassa (CS)		
		2023	2024	2025
01 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	321.828	321.828	321.828
	CS	321.828	321.828	321.828
02 - CONSUMI INTERMEDI	CP	21.592.068	20.652.092	20.557.722
	CS	21.595.061	20.652.092	20.557.722
04 - TRASFERIMENTI CORRENTI AD AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	CP	2.360.000	2.360.000	2.360.000
	CS	2.360.000	2.360.000	2.360.000
05 - TRASFERIMENTI CORRENTI A FAMIGLIE E ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	CP	0	0	0
	CS	0	0	0
09 - INTERESSI PASSIVI E ALTRI ONERI FINANZIARI	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	7.600.000	3.000.000	3.000.000
	CS	7.600.000	3.000.000	3.000.000
<b>Totale azione</b>	CP	<b>31.918.896</b>	<b>26.378.920</b>	<b>26.284.550</b>
	CS	<b>31.921.889</b>	<b>26.378.920</b>	<b>26.284.550</b>

**Criteri di formulazione delle previsioni**

Nel formulare le previsioni della spesa il CdR Avvocatura dello Stato ha individuato le principali finalita` comprese nell'ambito del programma, quantificando, sulla base delle proposte dei responsabili della gestione della spesa, le risorse necessarie per il loro raggiungimento. 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'attivita` 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 (ad esempio il contratto di Facility management, 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 esempio in materia di autovetture di servizio). Al fine di rendere piu' coerente l'imputazione della spesa per i diversi servizi che gravano sul capitolo 4490, a partire dall'esercizio finanziario 2022, sono stati creati 4 piani di gestione ossia PG 1 (Assistenza e consulenza informatica, conduzione di sistemi); PG 2 (Noleggio e manutenzione di apparecchiature informatiche e acquisto di materiale di consumo); PG 3 (Servizi resi su piattaforme informatiche e di telecomunicazione) e PG 4 ( Licenze e manutenzione software). Per le categorie economiche Interessi passivi e redditi da capitale e Altre uscite correnti, le risorse attribuite con la Legge di Bilancio 2023-2025 saranno indirizzate alle necessita`, di carattere prevalentemente eccezionale, che si genereranno nello svolgimento delle attivita` 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 previste con la Legge di Bilancio 2023-2025 saranno indirizzate soprattutto al proseguimento del processo di rinnovamento tecnologico del sistema informativo sia per quanto concerne le infrastrutture che le procedure gestionali informatizzate. In particolare, l'introduzione a tutte le giurisdizioni, di modalita` telematiche per lo svolgimento delle udienze nonche` il consistente ricorso a modalita` di lavoro agile anche del personale amministrativo, permetteranno il perseguimento dell'obiettivo della progressiva eliminazione dei flussi cartacei, attraverso la creazione di un nuovo sistema informativo orientato al Cloud. A tale scopo, la strategia IT dell'Istituto prevede il completamento della fase di reingegnerizzazione del software applicativo necessario a svolgere in sicurezza tutte le attivita` istituzionali dell'Avvocatura dello Stato ed il potenziamento dell'infrastruttura tecnologica attraverso la dotazione agli uffici di nuovi strumenti hardware, al fine di gestire i nuovi flussi di lavoro dematerializzati.

<b>Totale del programma</b>	CP	<b>190.130.927</b>	<b>185.252.901</b>	<b>185.445.649</b>
	CS	<b>190.133.920</b>	<b>185.252.901</b>	<b>185.445.649</b>

## NOTE INTEGRATIVE LB 2023 - 2025

### Scheda indicatori per obiettivo

#### MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

Missione: 22 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032)

Programma: 22.4 - Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati (032.005)

AVVOCATURA DELLO STATO

#### OBIETTIVO

##### 1 - RAPPRESENTANZA E DIFESA IN GIUDIZIO E CONSULENZA LEGALE

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.

Azioni Correlate: 2 - Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri

INDICATORE		2023	2024	2025
2 - Livello di digitalizzazione dei documenti caricati nel sistema gestionale interno	LB 2022 - 2025	>= 98,20%	>= 98,20%	-
	LB 2023 - 2025	>= 98,20%	>= 98,21%	>= 98,22%

**Descrizione:** Documenti digitali riferiti ad affari nuovi

**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)

**Unità di misura:** Percentuale

**Metodo di calcolo:** Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali e il numero di documenti totali

**Fonte del dato:** Sistema informativo interno

INDICATORE		2023	2024	2025
3 - Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato Elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi	LB 2022 - 2025	>= 80,20%	>= 80,30%	-
	LB 2023 - 2025	>= 90%	>= 90,10%	>= 90,15%

**Descrizione:** 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

**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)

**Unità di misura:** Percentuale

**Metodo di calcolo:** 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

**Fonte del dato:** Processo di misurazione e valutazione della performance

INDICATORE		2023	2024	2025
<b>4 - Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.</b>	LB 2022 - 2025	>= 95%	>= 95,10%	-
	LB 2023 - 2025	>= 95%	>= 95,10%	>= 95,10%

**Descrizione:** L'incremento del numero delle abilitazioni delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet", per visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza, costituisce una modalità efficace per il miglioramento dell'interazione tra l'Avvocatura dello Stato e le Amministrazioni difese.

**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)

**Unità di misura:** Percentuale

**Metodo di calcolo:** 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 del dato:** Sistema informativo interno

INDICATORE		2023	2024	2025
<b>5 - Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche</b>	LB 2022 - 2025	>= 85,20%	>= 85,20%	-
	LB 2023 - 2025	>= 90%	>= 90,10%	>= 90,20%

**Descrizione:** Percentuale delle notifiche a mezzo PEC rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate

**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)

**Unità di misura:** Percentuale

**Metodo di calcolo:** Rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate

**Fonte del dato:** Sistema informativo interno

## 4.5. Il Rendiconto 2023

### **Note Integrative al Rendiconto generale dello Stato 2023**

#### **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, in capo all'Avvocato Generale, di Agente del Governo davanti alla Corte Europea dei Diritti dell'Uomo, oltre che di Agente presso la Corte di giustizia dell'Unione europea, si è ulteriormente istituzionalizzato il ruolo dell'Avvocatura dello Stato nell'assistenza della Repubblica italiana dinanzi alle Corti permanenti e ai tribunali arbitrali internazionali.

Nel 2023 l'organizzazione dei processi interni è stata ancor più efficacemente adeguata all'evoluzione del processo telematico, conformemente a quanto previsto dal d.lgs. 10 ottobre 2022, n. 149.

Nell'ambito del processo telematico, infatti, è stato introdotto a partire dal 2023 un generalizzato obbligo di deposito telematico di tutti gli atti e documenti nei procedimenti davanti al Giudice di pace, al Tribunale, alla Corte di appello, al Tribunale superiore delle acque pubbliche e alla Corte di cassazione; occorre ricordare, inoltre, che dal 2021 il processo telematico è approdato anche davanti alla Corte Costituzionale, garantito dalla piattaforma e-Cost alla quale è possibile accedere per il deposito e lo scambio degli atti processuali.

Anche grazie ai progressi fatti all'interno dell'Avvocatura dello Stato, che nel corso degli anni ha consolidato la sua organizzazione e adeguato i propri processi lavorativi al processo telematico, si è compiuto un ulteriore e decisivo passo verso il definitivo abbandono dei documenti cartacei nell'amministrazione della giustizia italiana.

Per quanto riguarda l'andamento dell'attività contenziosa e consultiva dell'anno 2023, i dati certificano un aumento a livello nazionale del numero di affari legali del 12,5%; nel corso dell'anno, infatti, sono stati impiantati 147.514 affari legali rispetto al totale di 131.031 di tutto il 2022. Maggiormente significativo è l'incremento degli affari contenziosi (+12,8%) rispetto all'incremento degli affari consultivi (+11,4%) confrontati con i dati dell'anno precedente. Per quanto concerne l'Avvocatura Generale, il volume di affari legali trattati dalla sede centrale rappresenta oltre il 30% del totale nazionale.

Per l'anno 2023, l'Avvocatura dello Stato ha protocollato 1.321.209 documenti in arrivo e n. 1.024.627 protocolli in partenza, di cui il 99,45% in formato digitale; la sola Avvocatura Generale ha registrato 487.115 protocolli in entrata e 299.191 protocolli in uscita.

Sono state eseguite 49.347 notifiche, di cui il 96,73% digitali e, sempre in formato digitale, sono stati eseguiti 199.248 depositi di atti presso le cancellerie degli Organi giurisdizionali.

Tutti i suddetti documenti digitali sono stati inseriti nella banca dati documentale dell'Istituto, consolidando il positivo risultato conseguito, anno dopo anno, con il 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.

La percentuale di digitalizzazione media tra i documenti in arrivo e partenza, per l'anno 2023, è stata rilevata al 98,85%.

Brillanti risultati sono stati ottenuti nell'ambito degli indicatori associati all'obiettivo "Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale" nelle Note integrative al bilancio 2023-2025: il rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero degli affari nuovi è stato superiore al pur ambizioso prodotto atteso (98,20%) facendosi registrare al 98,85%; il rapporto percentuale tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuato tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi è stato rilevato al 98,04% a fronte di una previsione del 90,00%; il 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, ha raggiunto la percentuale del 95,74% rispetto alla previsione del 95%; il rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate è stato registrato nella percentuale del 96,73% a fronte di un *target* del 90,00%.

Per governare tale mole di attività essenziali per lo svolgimento della missione istituzionale, gravante su un organico da tempo insufficiente, negli ultimi anni alcuni provvedimenti normativi hanno, da un lato, previsto l'incremento dell'organico del personale togato e di quello amministrativo e, dall'altro, adeguato l'organizzazione della struttura dell'Avvocatura dello Stato.

Sotto quest'ultimo profilo, con d.P.R. 29 ottobre 2021, n. 214, sono stati introdotti nell'apparato amministrativo dell'Avvocatura dello Stato gli Uffici dirigenziali da destinare a dirigenti di seconda fascia cui sono stati conferiti i relativi incarichi con decorrenza 3 gennaio 2023.

Nel corso del 2023, inoltre, con d.l. 22 aprile, n. 44 (conv. con l. 21 giugno 2023, n. 74), l'Avvocatura dello Stato è stata autorizzata ad incrementare la propria dotazione organica con 2 dirigenti amministrativi di prima fascia e 100 aree seconde. Si è pertanto reso necessario adottare un nuovo regolamento (d.P.C.M. 29 novembre 2023, n. 210), che ha ridisegnato l'architettura dell'Avvocatura dello Stato e, in particolare, ha previsto le nuove strutture amministrative di cui i due direttori generali diverranno titolari. Attualmente sono in corso le procedure di interpello per la copertura di tali posizioni.

Sul fronte del reclutamento, per quanto riguarda il personale togato, si è concluso nel 2023 il concorso a dieci posti di Procuratore dello Stato, bandito con d.A.G. 29 luglio 2021, n. 154 ed è stato bandito il concorso a otto posti di Avvocato dello Stato (d.A.G. 14 giugno 2023, n. 140), di cui si sono svolte le prove scritte nel mese di dicembre 2023.

Per quanto concerne il personale amministrativo, nel corso dell'anno 2023 l'Avvocatura ha assunto nuovo personale, anche mediante lo scorrimento delle graduatorie di concorsi già espletati, ed ha indetto, unitamente alla Corte dei conti, un concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 16 dirigenti amministrativi di seconda fascia, di cui si sono già svolte le prove preselettive. Sono in corso, infine, ulteriori iniziative per il reclutamento di figure professionali amministrative e tecniche di Area III e II.

Continua l'impegno dell'Istituto per l'avanzamento 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, per il perseguimento dei suoi tre principali obiettivi operativi: maggiore efficienza ed efficacia nei processi interni dell'Istituto; maggiore efficienza ed efficacia nei flussi interni di ADS, nel colloquio con altre Amministrazioni e nei processi giurisdizionali; miglioramento complessivo delle competenze del personale.

Sebbene la data di chiusura del progetto "Avvocatura dello Stato 2020" fosse inizialmente prevista per il 31 dicembre 2020, si è resa necessaria una prima rimodulazione a causa dei ritardi imputabili all'emergenza pandemica e, successivamente, la pianificazione è stata ulteriormente aggiornata, in considerazione sia del mutato assetto istituzionale dell'Avvocatura dello Stato sia delle rilevanti novità riguardanti l'attività professionale, che si sono tradotte nell'attivazione, in regime di obbligatorietà, dei processi giurisdizionali telematici. La conclusione del progetto è stata, pertanto, riprogrammata al 30 giugno 2026.

Per quanto riguarda ulteriori indicatori di salute organizzativa e digitale dell'Istituto, si rappresentano i seguenti risultati:

- 72,20% la percentuale di dipendenti ammessi al lavoro agile sul numero totale dei dipendenti in servizio, che ne abbiano fatto richiesta;
- 40,29% la percentuale di dipendenti che hanno iniziato almeno una attività formativa al termine della quale sia previsto il rilascio di una certificazione/attestazione sul totale dei dipendenti in servizio;
- 90% la percentuale di accessi unici tramite SPID a servizi digitali sul totale di accessi unici a servizi digitali collegati a SPID;
- 96,70% la percentuale di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PP.AA. tramite domicili digitali sul totale delle comunicazioni inviate a imprese e PP.AA.;
- 93% il grado di trasparenza dell'Avvocatura dello Stato (calcolato come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella);

- 91,41% la percentuale media di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione calcolata sugli indicatori e i target di ciascuna misura.

## **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

Mission dell'Avvocatura dello Stato è conseguire risultati positivi nell'attività contenziosa, a supporto della legalità dell'azione amministrativa e a salvaguardia delle risorse economiche pubbliche.

- 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.

I risultati raggiunti nel 2023, illustrati nel precedente paragrafo, dimostrano la piena adesione della struttura amministrativa, grazie alla dirigenza e al personale amministrativo impegnato nelle attività di supporto, alle priorità strategiche sopra elencate e l'adesione agli obiettivi strategici per la pubblica Amministrazione, quali il controllo della spesa, la digitalizzazione dei processi, l'adesione a soluzioni organizzative di *work-life balance*, l'incremento delle attività formative per il personale dirigenziale e non dirigenziale.

Con l'ausilio dell'efficientamento delle infrastrutture e delle procedure informatiche, infine, l'Avvocatura persegue il miglioramento delle prestazioni rese dalle strutture amministrative in termini di maggiore efficienza ed efficacia nei processi interni e nelle interlocuzioni con le amministrazioni difese e le giurisdizioni.

## 5. Sintesi dei principali risultati raggiunti nel 2023

### 5.1. Attività contenziosa e consultiva 2023

Per quanto riguarda l'andamento dell'attività contenziosa e consultiva dell'anno 2023, i dati certificano un aumento a livello nazionale del numero di affari legali del 12,5%; nel corso dell'anno, infatti, sono stati impiantati 147.514 affari legali rispetto al totale di 131.031 di tutto il 2022. Maggiormente significativo è l'incremento degli affari contenziosi (+12,8%) rispetto all'incremento degli affari consultivi (+11,4%) confrontati con i dati dell'anno precedente. Per quanto concerne l'Avvocatura Generale, il volume di affari legali trattati dalla sede centrale rappresenta oltre il 30% del totale nazionale.

L'Avvocatura dello Stato pubblica annualmente, all'interno della sotto-sezione "Altri contenuti" di Amministrazione Trasparente, con il titolo "Attività contenziosa e consultiva", una serie di dati statistici relativi all'attività contenziosa e consultiva, anche al fine di dare attuazione al D.L. 24.6.2014, n. 90, che al quarto comma, art. 8, dispone che *"Sui siti istituzionali degli uffici giudiziari ordinari, amministrativi, contabili e militari, nonché sul sito dell'Avvocatura dello Stato sono pubblicate le statistiche annuali inerenti alla produttività dei magistrati e degli avvocati dello Stato in servizio presso l'ufficio. Sono pubblicati sui medesimi siti i periodi di assenza riconducibili all'assunzione di incarichi conferiti."*

Sono pubblicati annualmente – mediante rappresentazione grafica in istogrammi, e fogli di calcolo elaborabili – i seguenti dati:

- 1) numero di affari contenziosi nuovi e numero di affari consultivi nuovi e totale affari nuovi degli ultimi cinque anni
- 2) totale affari nuovi degli ultimi cinque anni divisi per anno
- 3) numero di affari contenziosi nuovi degli ultimi cinque anni divisi per anno
- 4) numero di affari consultivi nuovi degli ultimi cinque anni divisi per anno
- 5) numero di affari contenziosi nuovi e numero di affari consultivi nuovi e totale affari nuovi degli ultimi cinque anni, divisi per sede (Avvocatura Generale e ciascuna Avvocatura distrettuale)
- 6) numero di affari contenziosi nuovi, divisi per sede (Avvocatura Generale e ciascuna Avvocatura distrettuale);
- 7) numero di affari consultivi nuovi, divisi per sede (Avvocatura Generale e ciascuna Avvocatura distrettuale)
- 8) numero di affari contenziosi nuovi e numero di affari consultivi nuovi e totale affari nuovi degli ultimi cinque anni, distinti per amministrazione patrocinata
- 9) numero di affari contenziosi nuovi degli ultimi cinque anni, distinti per amministrazione patrocinata

10) numero di affari consultivi nuovi degli ultimi cinque anni, distinti per amministrazione patrocinata

11) numero di provvedimenti giurisdizionali intervenuti in ciascun anno, distinti tra sentenze e altri provvedimenti

12) numero di provvedimenti giurisdizionali intervenuti negli affari contenziosi trattati da ciascuna Avvocatura negli ultimi cinque anni, distinti tra sentenze e altri provvedimenti.

## **5.2. 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".

Nel corso del 2023 sono pervenute 45 nuove richieste di abilitazione Extranet che sono state tutte evase e, alla fine del 2023, eseguita una ricognizione della base dati, il numero delle Amministrazioni accreditate è risultato pari a 465.

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 alla fine del 2023 è il 95,74%.

## **5.3. Il processo di digitalizzazione**

Il processo di digitalizzazione è ormai pressoché compiuto: nel 2023 la percentuale di digitalizzazione a livello nazionale è stata rilevata al 98,85%.

L'Avvocatura dello Stato ha, infatti, protocollato 1.321.209 documenti in arrivo e 1.024.627 documenti in partenza, di cui il 99,45% in formato digitale; la sola Avvocatura Generale ha registrato 487.115 protocolli in entrata e 299.191 protocolli in uscita.

Sono state eseguite 49.347 notifiche, di cui il 96,73% digitali e, sempre in formato digitale, sono stati eseguiti 199.248 depositi di atti presso le cancellerie degli Organi giurisdizionali.

Tutti i suddetti documenti digitali sono stati inseriti nella banca dati documentale dell'Istituto, consolidando il positivo risultato conseguito, anno dopo anno, con il 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.

#### **5.4. L'avanzamento del Progetto "Avvocatura 2020"**

Il progetto "Avvocatura 2020", la cui data di completamento era inizialmente prevista per il 31 dicembre 2020, ha subito una prima ripianificazione in corso d'opera a causa dei ritardi progettuali imputabili all'emergenza pandemica incorsa nel frattempo. Successivamente, la pianificazione è stata ulteriormente aggiornata, in considerazione dello stato di avanzamento delle attività progettuali.

Nel corso del 2023, a causa dei mutamenti organizzativi, dell'ulteriore implementazione del processo telematico e dell'obbligo di ricorrere alla piattaforma telematica PagoPA per i pagamenti nei confronti della pubblica Amministrazione, sono stati valutati i fabbisogni suppletivi rispetto all'iniziale progettazione e la data di completamento è stata infine stimata al 30 giugno 2026.

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

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

#### **5.5. Lo sviluppo professionale dei dipendenti**

Nel corso del 2023 sono state divulgate le 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.

Attraverso l'adesione alle offerte proposte dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, dal progetto di formazione "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica e dall'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA", sono stati selezionati e divulgati i programmi di formazione tesi allo sviluppo professionale dei dipendenti.

Al fine di remunerare il maggior grado di competenza professionale progressivamente acquisito dai dipendenti nello svolgimento delle funzioni proprie dell'area e della famiglia professionale di appartenenza, con il Fondo Risorse decentrate 2023 sono state finanziate le procedure di selezione per l'attribuzione dei differenziali stipendiali a 199 dipendenti, di cui 42 funzionari, 138 assistenti e 19 operatori.

#### **5.6. La promozione delle pari opportunità**

L'Istituto ha registrato il pieno raggiungimento degli obiettivi mirati alla promozione della conciliazione e delle pari opportunità come la partecipazione ai percorsi di formazione dedicati,

la promozione dello sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali, l'adeguamento delle misure organizzative del POLA.

Nell'ambito delle misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, è stato confermato l'obiettivo finalizzato a raccogliere i dati necessari alla compilazione del Format 1, di cui alla direttiva n. 2/2019 del Ministro per la pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità.

## **5.7. 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) e f) del d.lgs. 150/2009. Nell'ambito della specificità dell'Istituto, i valori da attribuire agli "Indicatori Comuni" sono stati rilevati e inseriti nell'apposito applicativo del Portale della *performance* nei tempi previsti.

Si riportano di seguito i valori rilevati afferenti agli indicatori comuni dell'anno 2023 divisi per area di gestione.

	N.A.	Numeratore	Denominatore	Risultato
<b>GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>				
1.1 Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane		2.537.569,52	896	<b>2.832,10</b>
1.2 Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile		647	896	<b>72,20</b>
1.3 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale		361	896	<b>40,29</b>
1.4 Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale		228	896	<b>25,44</b>
1.5 Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale		36	896	<b>4,01</b>
<b>GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI E DEGLI IMMOBILI</b>				
2.1 Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti		6.436.500,94	6.564.877,22	<b>98,04</b>
2.2 Tempestività dei pagamenti		-7.044.812,86	13.442.980,74	<b>-0,52</b>
2.3 Spesa per energia elettrica al metro quadro		816.103,46	62.500,83	<b>13,05</b>
<b>GESTIONE DELLE RISORSE INFORMATICHE E DIGITALIZZAZIONE</b>				
3.1 Grado di utilizzo di SPID nei servizi digitali		511	562	<b>90,92</b>
3.2 Percentuale di servizi full digital	X			
3.3 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPA		1	1	<b>100,00</b>
3.4 Percentuale di comunicazioni tramite domicilia digitali		990.809	1.024.627	<b>96,69</b>
3.5 Percentuali di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto	X			
3.6 Dematerializzazione procedure		///	///	<b>SI</b>
<b>GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE E DELLA TRASPARENZA</b>				
4.1 Consultazione del portale istituzionale		338.710	365	<b>927,97</b>
4.2 Grado di trasparenza dell'amministrazione		535,00	576,00	<b>92,88</b>

Data stampa 01-02-2024

Vers. n.: 2

## 5.8. Il Piano Triennale per le azioni positive e il bilancio di genere

Ai sensi del d.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, il Piano triennale di azioni positive per la realizzazione delle pari opportunità, di cui all'art. 48 d.lgs. n. 198 del 2006, è stato assorbito dal PIAO.

Attraverso il PIAO 2023-2025 l'Avvocatura ha inteso perseguire obiettivi relativi a: conciliazione vita privata e vita lavorativa; formazione finalizzata all'affermazione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione; formazione finalizzata all'aggiornamento professionale per accrescere il benessere organizzativo e la qualità delle prestazioni; adempimento degli obblighi informativi nei confronti del CUG ai fini del monitoraggio della direttiva n. 2/2019.

Anche se strettamente connessi alle tematiche della promozione delle pari opportunità e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, gli obiettivi relativi al lavoro agile sono stati integrati nell'apposita sezione del PIAO.

Per quanto riguarda il Bilancio di Genere, si rappresentano di seguito i principali dati rilevati a consuntivo 2023.

<b>Dimensione dell'utenza del Lavoro agile ai sensi della Legge 81/2017 art. 18 e del CCNL Funzioni centrali 2019-2021, firmato il 9 maggio 2022, (art. 36) - Anni 2021-2023 (numero di dipendenti coinvolti)</b>						
CdR	2021		2022		2023	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Avvocatura dello Stato			365	310	420	311

<b>Dipendenti con figli fino a 12 anni in part-time. Anni 2021-2023</b>							
Struttura	Annualità	Numero di dipendenti che ha optato per il part-time		Numero di dipendenti con uno o più figli fino ai 12 anni		Numero di dipendenti con uno o più figli fino ai 12 anni che ha optato per il part-time	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Avvocatura dello Stato	2021	1	1	65	41	1	-
	2022	-	-	71	45	-	-
	2023	4	-	93	62	2	-

<b>Incidenza delle neo-madri che hanno optato per il part time - Anni 2021 – 2023</b>									
CdR	2021			2022			2023		
	Numero totale neomadri	Numero neomadri in part time	% Neomadri in part time	Numero neomadri	Numero neomadri in part time	% Neomadri in part time	Numero neomadri	Numero neomadri in part time	% Neomadri in part time
Avvocatura dello Stato	5	-	0 %	15	-	0 %	26	-	0 %



CdR	Lavoro agile - Modalità di attuazione
<b>Avvocatura dello Stato</b>	Le modalità attuative del lavoro agile nel corso del 2023 sono state favorite dall'Amministrazione mediante interventi infrastrutturali alle reti informatiche e attraverso la dotazione di strumentazioni informatiche ad hoc, inclusa la configurazione di eventuali postazioni proprie.

Informazioni sul lavoro agile - Anno 2023	
Lavoro agile	Avvocatura dello Stato
Indicare se è stata effettuata un'attività di monitoraggio e/o valutazione dell'esperienza di lavoro agile in un'ottica di genere (tenendo conto separatamente delle donne e degli uomini).	Nel corso del 2023 è stato somministrato un questionario finalizzato ad una "Indagine sul clima e il benessere organizzativo anche in riferimento al lavoro agile" i cui risultati sono stati rilevati tenendo conto separatamente delle donne e degli uomini. I partecipanti all'indagine sono stati per il 54% donne e per il restante 46% uomini.
Indicare se vengono somministrati questionari ai dipendenti per valutare i seguenti aspetti e fare un'analisi di genere: conciliazione vita-lavoro; benessere personale; flessibilità oraria; altro. In caso affermativo illustrare brevemente gli eventuali risvolti e criticità di genere emerse dai questionari	Il PIAO, Sez. Organizzazione del lavoro agile, prevede la somministrazione periodica di questionari sul benessere organizzativo anche in riferimento al lavoro agile. Il questionario somministrato nel 2023 ha rilevato che la maggioranza del personale (56%) è soddisfatta o abbastanza soddisfatta delle azioni positive a favore della conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di vita personale promosse dall'Amm.ne. Le donne sono risultate soddisfatte o abbastanza soddisfatte in misura inferiore (49%).
Indicare se è stata effettuata un'attività di monitoraggio e/o valutazione dell'esperienza di lavoro agile realizzata nel 2023 dal punto di vista del fruitore. In caso affermativo illustrare brevemente la cadenza con la quale è stato effettuato il monitoraggio (periodico in itinere, ex-post, etc.) e il grado di soddisfazione rilevato.	L'indagine del 2023 è stata la prima eseguita per la valutazione dell'esperienza di lavoro agile dal punto di vista del fruitore. I lavoratori e le lavoratrici, anche non utilizzatori del lavoro agile, per il 67% ritengono sia uno strumento valido per l'efficienza, l'11% non lo ritiene valido e il 22% lo ritiene relativamente valido ma con molti dubbi. Complessivamente il 90% dei lavoratori interpellati ha dichiarato di essere soddisfatto del lavoro agile; il 66% non giudica negativamente la riduzione delle interazioni sociali mentre il 22% avverte senso di isolamento. L'indagine, ove possibile, sarà ripetuta nel 2024.
Indicare se è stata effettuata un'attività di monitoraggio e/o valutazione dell'esperienza di lavoro agile realizzata nel 2023 dal punto di vista dell'ufficio di appartenenza del fruitore e in caso affermativo illustrare brevemente la cadenza con la quale è stato effettuato il monitoraggio (periodico in itinere, ex-post, etc.) il livello (centrale, singolo ufficio, etc.) e gli impatti sull'organizzazione del lavoro, sulla produttività, etc..	Nel 2023 non è stata effettuata un'attività di monitoraggio e/o valutazione dell'esperienza di lavoro agile dal punto di vista dell'Ufficio del fruitore. Peraltro all'indagine sopra richiamata hanno partecipato anche i dirigenti, i quali per il 60% si sono espressi in termini assolutamente positivi sulla capacità del lavoro agile di produrre impatti favorevoli sull'efficienza e la produttività.

Informazioni sul lavoro agile - Anno 2023								
CdR	Sesso	Dirigenti: Numero di accordi perfezionati/sottoscritti	Impiegati e funzionari: numero di accordi perfezionati/sottoscritti	Età media del personale che ha perfezionato/sotto scritto l'accordo	Percentuale di accordi perfezionati/sottoscritti motivati da esigenze di conciliazione vita-lavoro	Percentuale di accordi perfezionati/sottoscritti motivati dalla difficoltà di spostamento	Dirigenti: numero di giornate complessivamente fruite	Impiegati e funzionari: numero di giornate complessivamente fruite
Avvocatura dello Stato	Donne	5	384	49			173	23733
	Uomini	3	246	49			57	15842

Giorni di congedo parentale fruiti dal lavoratore						
CdR	2021		2022		2023	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Avvocatura dello Stato	218	53	616	147	1.110	93

Politiche di reinserimento del personale attuate nell'amministrazione	Avvocatura dello Stato
Indicare con riferimento al 2023, se per il personale che rientrato dopo lunghi periodi di assenza (anche in congedo di maternità, congedo parentale, etc.) sono state previste iniziative volte a fornire tutte le informazioni necessarie per aggiornarlo sullo stato del lavoro e/o percorsi formativi per il reinserimento e in caso affermativo illustrare brevemente le iniziative realizzate.	azioni intraprese: informative diffuse attraverso circolari interne
Con riferimento al 2023, indicare se sono state realizzate azioni finalizzate a rispondere agli adempimenti del bilancio di genere dello Stato (per es. costituzione di gruppi di lavoro, iniziative e/o riunioni di sensibilizzazione, implementazione di specifici sistemi di monitoraggio, etc.) e in caso affermativo illustrare brevemente tali azioni.	nessun gruppo costituito

Politiche di reinserimento del personale attuate nell'amministrazione	Avvocatura dello Stato
<p>Indicare se esiste un ufficio o una struttura organizzativa di coordinamento per le attività relative al bilancio di genere nella sua amministrazione. in caso affermativo indicare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Denominazione Ufficio o struttura di coordinamento per le attività relative al bilancio di genere dello Stato</li> <li>- Nominativo del Referente e contatti dell'ufficio o struttura (recapito telefonico e indirizzo e-mail)</li> </ul>	non presente

Iniziative di formazione specifica su temi di rilevanza per la cultura di genere e delle pari opportunità o per il bilancio di genere realizzate dalle amministrazioni. Anno 2023				
CdR	Ruolo	2023		Descrizione sintetica del tipo di iniziative di formazione
		Donne	Uomini	
Avvocatura dello Stato	N. Dirigenti partecipanti			Il bilancio di genere nel PNRR in collaborazione con DIP pari opportunità e MEF erogato da SNA
	N. Funzionari partecipanti	2	1	
	N. Altro personale partecipante			

Piano Integrato di Attività e Organizzazione		
CdR	Sito istituzionale	Attività di bilancio di genere illustrate nel Piano e realizzate nel 2023
Avvocatura dello Stato	<a href="https://www.avvocaturastato.it/piano-integrato">https://www.avvocaturastato.it/piano-integrato</a>	<p>Sono stati inseriti obiettivi volti alla Valutazione degli impatti interni in termini di miglioramento o peggioramento dello stato di salute dell'Amministrazione derivanti dall'attuazione del lavoro agile. Inoltre, è stato per la prima introdotto nel PIAO tra gli argomenti di formazione il bilancio di genere.</p>

## 5.9. L'organizzazione del lavoro agile

A partire dal 2022, in seguito all'introduzione del PIAO, l'apposita sezione "Organizzazione del lavoro agile" disciplina, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'Amministrazione.

Al riguardo, con decreto del Segretario Generale n. 360 del 6 ottobre 2023, vista la Direttiva del 1° giugno 2017, n. 3, del Presidente del Consiglio dei ministri, recante "*Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti*" e visto il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale non dirigenziale del comparto funzioni centrali sottoscritto il 9 maggio 2022 per il triennio 2019/2021, all'esito del confronto con le Organizzazioni Sindacali, sono state aggiornate le Linee guida per lo svolgimento del lavoro agile presso gli Uffici amministrativi dell'Avvocatura dello Stato.

L'accesso al lavoro agile avviene secondo il principio di non discriminazione anche al fine di garantire che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni nel riconoscimento di professionalità e nella progressione di carriera.

La prestazione dell'attività lavorativa in lavoro agile non varia la natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato, la posizione della lavoratrice o del lavoratore all'interno dell'amministrazione e non modifica la relativa sede di lavoro di assegnazione.

Il lavoro agile è attuato in tutti gli Uffici, centrali e periferici, dell'Amministrazione, con gli obiettivi quantitativi stabiliti dal PIAO, coerenti con un'applicazione progressiva e graduale nell'arco temporale di un triennio.

L'andamento del lavoro agile è semestralmente monitorato da tutte le Sedi mediante il sistema di rilevazione delle presenze.

Nell'anno 2023 sono stati stipulati n. 647 contratti di lavoro agile tra l'Amministrazione e i dipendenti appartenenti alle aree; la percentuale dei dipendenti in servizio che hanno chiesto di aderire alla prestazione di lavoro in modalità agile, eseguendo parte della prestazione da remoto e parte in presenza, sul totale dei dipendenti è stata del 72,20%.

Nel corso dell'anno è stato somministrato a tutti i dipendenti dell'Avvocatura dello Stato un questionario concernente "Indagine sul clima e il benessere organizzativo anche in rapporto all'implementazione del lavoro agile tra le lavoratrici e i lavoratori dell'Avvocatura dello Stato".

I lavoratori e le lavoratrici che hanno dichiarato di praticare il lavoro agile hanno dichiarato di eseguire la prestazione in lavoro agile: il 15% per un giorno alla settimana; il 35% per due giorni alla settimana; il 32% con altro tipo di frequenza.

Rispetto alla motivazione, i lavoratori agili hanno dichiarato di essere più motivati per il 66%, meno motivati per il 3%, ritengono di restare indifferenti rispetto alla motivazione nel lavorare in modalità smart il 31%.

Relativamente al giudizio che il lavoro agile, così come programmabile secondo le ultime disposizioni che lo regolano, soddisfa o meno le esigenze di efficientamento e razionalizzazione del benessere organizzativo-produttivo dell'Istituto, i lavoratori e le lavoratrici, anche non utilizzatori del lavoro agile, per il 67% ritengono sia uno strumento valido per l'efficienza (tra questi molti dirigenti), l'11% non lo ritiene valido e il 22% lo ritiene relativamente valido ma con molti dubbi.

Complessivamente il 90% dei lavoratori interpellati ha dichiarato di essere soddisfatto del lavoro agile.

#### **5.10. Gli obiettivi per il controllo delle spese**

Per quanto concerne la *spending review*, in continuità con i precedenti piani programmatici, nel 2023 sono proseguiti i programmi di controllo delle spese con l'Obiettivo triennale n. 3 per la razionalizzazione degli acquisti tramite il ricorso a convenzioni quadro o al Mercato Elettronico; con l'obiettivo B.1.1., finalizzato ad una attenta gestione dei capitoli di bilancio alla luce del nuovo concetto di impegno ad esigibilità; con l'obiettivo B.1.2. per una puntuale e precisa definizione del Programma biennale degli acquisti dell'Istituto (aggiornato in programma triennale in seguito all'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 36/2023) e con gli obiettivi B.2.1. e B.2.2. per una razionale utilizzazione degli spazi degli uffici, anche mediante condivisione delle postazioni di lavoro, e degli archivi mirata alla riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazioni passive.

I predetti obiettivi sono stati proficuamente perseguiti e, 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).

#### **5.11. I positivi risultati ottenuti per gli obiettivi allegati alle note integrative al bilancio**

Vanno qui evidenziati i risultati conseguiti dagli obiettivi (di Bilancio e di *performance*) di razionalizzazione della spesa pubblica e digitalizzazione e modernizzazione, che rappresentano per l'Avvocatura dello Stato, come per l'intera pubblica Amministrazione, fattori nevralgici dell'azione strategica.

Con le note integrative al Rendiconto 2023 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 seguente per tutti gli indicatori è stato pienamente conseguito il risultato atteso.

## NOTE INTEGRATIVE AL RENDICONTO 2023

### Scheda indicatori per obiettivo

#### MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

**MISSIONE: 22 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032)**

**PROGRAMMA: 22.4 - Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati (032.005)**

AVVOCATURA DELLO STATO

#### OBIETTIVO

##### 1 RAPPRESENTANZA E DIFESA IN GIUDIZIO E CONSULENZA LEGALE

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.

##### Azioni correlate:

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

INDICATORE	Valori target a LB 2023	Valori a Rendiconto 2023
2 - Livello di digitalizzazione dei documenti caricati nel sistema gestionale interno	>= 98,20%	98,85%

**Descrizione:** Documenti digitali riferiti ad affari nuovi  
**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)  
**Unita' di misura:** Percentuale  
**Metodo di calcolo:** Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali e il numero di documenti totali  
**Fonte del dato:** Sistema informativo interno

INDICATORE	Valori target a LB 2023	Valori a Rendiconto 2023
3 - Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato Elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi	>= 90%	98,04%

**Descrizione:** 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  
**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)  
**Unita' di misura:** Percentuale  
**Metodo di calcolo:** 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  
**Fonte del dato:** Processo di misurazione e valutazione della performance

INDICATORE	Valori target a LB 2023	Valori a Rendiconto 2023
4 - Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.	>= 95%	95,74%

**Descrizione:** L'incremento del numero delle abilitazioni delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet", per visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza, costituisce una modalità efficace per il miglioramento dell'interazione tra l'Avvocatura dello Stato e le Amministrazioni difese.  
**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)  
**Unita' di misura:** Percentuale  
**Metodo di calcolo:** 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 del dato:** Sistema informativo interno

INDICATORE	Valori target a LB 2023	Valori a Rendiconto 2023
5 - Percentuale delle notifiche telematiche rispetto al numero complessivo delle notifiche	>= 90%	96,73%

**Descrizione:** Percentuale delle notifiche a mezzo PEC rispetto al numero complessivo delle notifiche effettuate  
**Tipologia:** Indicatore di risultato (output)  
**Unita' di misura:** Percentuale  
**Metodo di calcolo:** Rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate  
**Fonte del dato:** Sistema informativo interno



## 5.12. La prevenzione della corruzione e la trasparenza

Per quanto concerne la prevenzione della corruzione, le misure di prevenzione indicate nell'apposita sezione del PIAO sono state sottoposte al monitoraggio semestrale per il tramite dei referenti della prevenzione della corruzione presso gli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione.

Peraltro, alcune tra le misure più significative sono state tradotte in obiettivi di *performance* individuati nel PIAO 2023-2025, sia al fine di garantire il raccordo tra gestione e sistema anticorruzione sia per ampliare gli strumenti di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione.

Tali misure attengono principalmente alle aree della gestione delle risorse umane, della gestione dei beni e della spesa, degli affidamenti e dei contratti pubblici e della liquidazione e recupero onorari.

In tema di trasparenza, sono stati accuratamente monitorati i molteplici obblighi di pubblicazione. 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.

Al raggiungimento degli obiettivi di adeguamento alle misure di prevenzione della corruzione, tra l'altro, è stato dedicato un apposito Obiettivo triennale, il n. 6, consistente nella verifica, a seguito dei monitoraggi periodici, della percentuale complessiva di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte degli uffici centrali e periferici.

Per la misurazione, quale indicatore di risultato, è stata scelta la percentuale media di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione calcolata sugli indicatori e i *target* di ciascuna misura nel periodo preso a riferimento; 95% il *target* associato a tale indicatore.

L'esito della misurazione ha dato il seguente riscontro:

Totale misure	147
Misure non attuate non essendosi verificate le circostanze previste	13
Misure non previste nel 2023	6
Misure attuabili	128
Misure attuate o in corso di attuazione	117
Misure non attuate	11
Percentuale non attuazione	8,59%
Percentuale attuazione	91,41%

Considerato il *target* del 95% per l'anno 2023, il risultato di attuazione complessivo dell'obiettivo rispetto al *target* è stato del 96,22%.

### **5.13. 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. 7 agosto 1990, n. 241.

Nell'anno 2023 sono pervenute: una richiesta di accesso civico "semplice" alla quale non è stato dato seguito in termini di adeguamento nella pubblicazione dei dati perché si trattava di fattispecie non prevista dall'art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013; 14 richieste di accesso civico "generalizzato" aventi ad oggetto l'attività consultiva e giudiziaria dell'Istituto e l'organizzazione e gestione delle risorse umane, di cui 8 accolte, 6 respinte, di cui una in sede di riesame in quanto in sede di prima istanza non era stata data risposta nei termini; una seconda istanza di riesame ha riguardato un diniego deciso entro il termine ed è ugualmente stata respinta (la fattispecie in esame rientra nei casi di eccezione assoluta di cui all'art 5-bis, comma 3, del d.lgs. n.33/2013).

Su 15 istanze di accesso civico, 13 sono state evase nei termini di legge.

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. La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

### 6.1. 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.

## **6.2. Dimensioni della *performance* organizzativa dell'Avvocatura dello Stato**

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato attiene alle seguenti dimensioni:

- a) il supporto agli Avvocati e Procuratori dello Stato nel conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze dei propri utenti (Amministrazioni dello Stato ed Enti ammessi al patrocinio);
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i propri utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

## **6.3. Livelli e finalità**

La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa è finalizzata alle seguenti rilevazioni tra loro correlate:

- ✓ *Performance* organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso.

Consiste nella rilevazione del grado di realizzazione di obiettivi di funzionamento, di miglioramento organizzativo e di elevazione degli standard di qualità, efficienza ed efficacia dell'intera Amministrazione, che hanno un orizzonte temporale pluriennale, come enunciati nel PIAO.

È misurata con indicatori di risultato su base triennale rilevati anche nelle Note Integrative al Bilancio nonché con gli Indicatori comuni previsti dalla circolare del Ministro per la pubblica amministrazione n. 2/2019.

- ✓ *Performance* delle strutture amministrative (Avvocatura Generale e Avvocature Distrettuali).

Rappresenta il risultato dell'attività realizzata da ciascuna unità organizzativa in obiettivi operativi pluriennali, comuni a tutte le strutture amministrative dell'Istituto, coerenti con il quadro di riferimento nel quale l'amministrazione è chiamata ad agire, per il quale la programmazione della *performance* stabilisce i risultati attesi per l'anno di riferimento, (ivi inclusa l'attuazione di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza) allo scopo di consentire il controllo della gestione e favorire il miglioramento organizzativo.

In termini di efficienza, i risultati esprimono la capacità di utilizzare al meglio e con tempestività le risorse a disposizione al fine di erogare i servizi istituzionali; in termini di efficacia, i risultati esprimono l'adeguatezza dei servizi erogati rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti (interni ed esterni).

- ✓ *Performance* collegata a specifici progetti di miglioramento e innovazione.

Tali progetti, indicati nel PIAO, che ne definisce l'ambito di intervento e i risultati attesi, possono riguardare specifici settori della struttura amministrativa e sono volti alla riorganizzazione delle attività e alla semplificazione dei processi di lavoro per migliorarne i livelli di efficienza e di efficacia.

Principio fondante del sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato è verificare che al raggiungimento degli obiettivi si accompagni la qualità nella fornitura dei servizi, che essa avvenga con un corretto rapporto qualità/costi, sviluppando la modernizzazione, l'innovazione e il cambiamento.

La *performance* organizzativa deve tener conto della nuova dimensione determinata dall'introduzione del lavoro agile quale modalità ordinaria della prestazione lavorativa al pari della prestazione lavorativa in presenza, nella misura programmata nel Piano Organizzativo del lavoro agile (POLA, ora confluito nel PIAO) e connessa alla necessità di adeguamento dettata dall'evoluzione normativa e regolamentare in materia, allo scopo di verificarne l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nella considerazione che il lavoro agile è volto a conseguire gli obiettivi di miglioramento dei servizi, incremento della produttività, maggiore benessere organizzativo e riduzione dei costi e dell'impatto ambientale legato alla mobilità delle persone.

Da questa previsione consegue che la verifica della promozione del lavoro agile impatta necessariamente sul sistema di misurazione e valutazione delle amministrazioni, richiedendo un adeguamento dei sistemi di monitoraggio, specifici indicatori per la verifica dell'impatto del lavoro svolto al di fuori dell'ufficio e l'individuazione di opportuni obiettivi organizzativi, individuali e/o di gruppo.

In tale prospettiva il Sistema di misurazione e valutazione valorizza l'organizzazione del lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati e consente di monitorare l'impatto del lavoro agile sulla *performance* organizzativa.

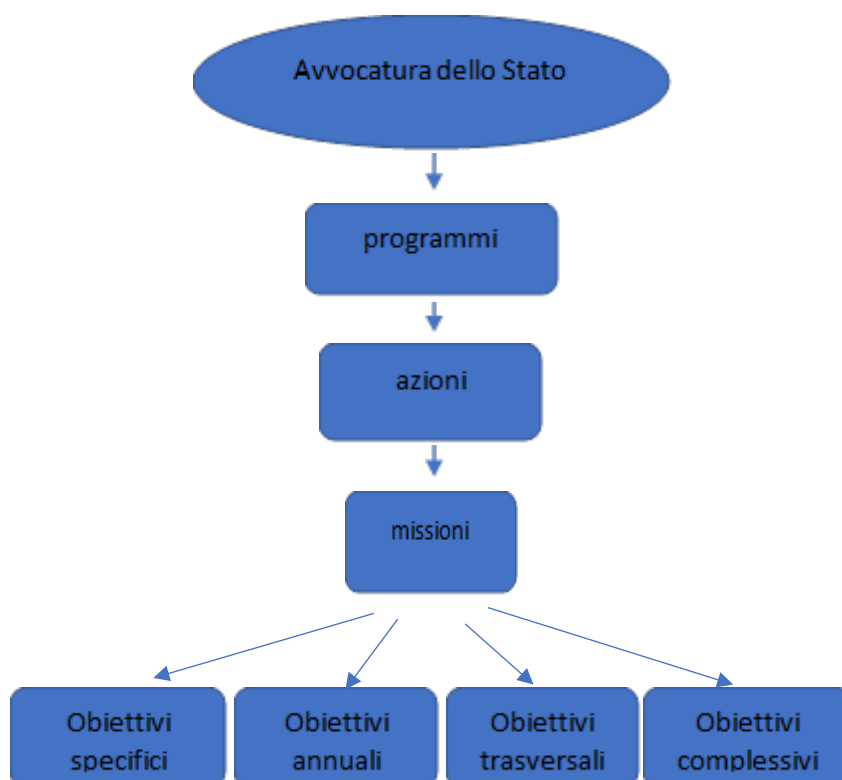
#### 6.4. Il modello di pianificazione della *performance* organizzativa dell'Avvocatura dello Stato

Il modello di pianificazione della *performance* dell'Avvocatura dello Stato, 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.

Gli obiettivi sono distinti in obiettivi specifici (triennali), che rispecchiano i principali traguardi che l'amministrazione intende raggiungere nel triennio, e in 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.

Al raggiungimento degli obiettivi annuali e triennali concorrono in comune, ciascuno per la parte di propria competenza, gli Uffici dell'Avvocatura Generale e le Avvocature Distrettuali.

##### *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.

## **6.5. Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa 2023**

L'articolo 7, comma 2, lett. a) del d.lgs. n. 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 all'Organismo di Valutazione della *Performance*, istituito con D.A.G. n. 153/2022 ai sensi dell'art. 13 del D.P.R. n. 214 del 29 ottobre 2021 ("*Regolamento recante norme per l'organizzazione ed il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato*"), che ha sostituito il precedente Nucleo di Valutazione per il Controllo Interno degli atti dal 7/9/2022.

Per le operazioni di misurazione l'Organismo di Valutazione 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. 246/2023, che riguarda unicamente 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.

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.

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, in osservanza di quanto indicato dal Dipartimento per la Funzione Pubblica nelle "Linee Guida per la Relazione annuale sulla *Performance*" del 2018.

Con il supporto del Servizio organizzazione e metodo dell'Ufficio I Affari generali, programmazione e risorse umane, i dati necessari per eseguire la verifica del grado di realizzazione dei valori di risultato previsti per la *Performance* del 2023 sono stati acquisiti dall'Organismo di Valutazione della *Performance* con il monitoraggio intermedio al 15 settembre 2023 e con il monitoraggio finale al 31 dicembre 2023 mediante la somministrazione di appositi questionari agli Uffici dell'Avvocatura Generale e alle Avvocature Distrettuali. I dati rilevati sono stati verificati sulla base delle fonti associate agli indicatori di ogni obiettivo e messi a confronto con i valori dei rispettivi *target*.

Nei casi in cui l'obiettivo lo prevedesse, sono state eseguite verifiche basate sulle rilevazioni fornite dall'Ufficio VII Risorse Informatiche e Statistica e -dall'Ufficio II - Ragioneria, bilancio e

trattamento economico, sulle relazioni degli Uffici e dei Referenti per la prevenzione della corruzione riguardo agli adempimenti previsti in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Al termine delle operazioni di analisi, elaborazione e rendicontazione dei dati rilevati, l'Organismo di Valutazione della *Performance* ha provveduto alla misurazione dei prodotti realizzati per ogni obiettivo e per ogni struttura organizzativa.

Sulla rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura e da specifici progetti di miglioramento e innovazione è misurata la *performance* organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso.

La misurazione di ciascun obiettivo è stata eseguita grazie all'utilizzo di indicatori (grandezze espresse sotto forma di valore assoluto o di rapporto, in grado di individuare il risultato raggiunto) e di *target* (valori che indicano il risultato atteso).

In fase di misurazione l'Organismo di Valutazione della *Performance* ha misurato il rapporto tra il valore dell'indicatore conseguito e il *target* proposto, applicando la seguente formula:

$$\frac{\text{Valore indicatore conseguito}}{\text{Target proposto}} \% = \text{percentuale raggiungimento dell'obiettivo}$$

L'esito della misurazione è, pertanto, il valore fatto registrare dall'indicatore alla conclusione del periodo di riferimento (anno) confrontato con il valore *target*.

La valutazione per ciascuna Avvocatura Distrettuale prende a riferimento la media dei risultati conseguiti per gli obiettivi assegnati; la valutazione per l'Avvocatura Generale prende a riferimento la media dei risultati conseguiti dai singoli Uffici negli obiettivi comuni a tutte le sedi; la valutazione della *performance* organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso è data dalla media dei risultati delle singole strutture sugli obiettivi o progetti o programmi comuni.

L'Organismo di Valutazione ha, pertanto concentrato le sue analisi su tre livelli di performance organizzativa: quella degli Uffici dell'Avvocatura Generale, quella delle 25 Avvocature Distrettuali e infine quella dell'Amministrazione nel suo complesso relativamente ai 20 obiettivi condivisi da tutte le Strutture.

All'esito della misurazione dei risultati conseguiti per la performance del 2023, operata con criteri oggettivi e basata sulla rilevazione secondo la fonte precisata dall'indicatore, si è delineato un quadro generale dei risultati più che soddisfacente in quanto, anche se rilevata qualche sporadica criticità, la quasi totalità degli obiettivi è stata portata a compimento.

Alla prima fase di misurazione e valutazione è seguita una fase di riesame, nel corso della quale l'Organismo di valutazione ha esaminato alcune istanze prodotte da Uffici dell'Istituto che



hanno rappresentato circostanze particolari che hanno impedito in taluni casi il pieno raggiungimento del *target* atteso e ha adottato le determinazioni definitive, motivando adeguatamente in proposito.

## **7. Gli obiettivi dell'attività amministrativa per il triennio 2023-2025**

### **7.1. Le linee strategiche dell'azione amministrativa**

Considerata la peculiarità dell'Istituto, che punta a svolgere sempre al meglio il suo mandato istituzionale, gli obiettivi strategici mirano ad ottimizzare il funzionamento dell'amministrazione e attengono ad attività indispensabili per assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

Le linee strategiche dell'azione amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2023-2025 afferiscono principalmente ai seguenti ambiti:

- razionalizzazione della spesa pubblica
- modernizzazione e digitalizzazione dei flussi di lavoro
- gestione delle risorse umane
- azioni per la promozione delle parità e delle pari opportunità nonché per la conciliazione vita privata e vita lavorativa
- prevenzione della corruzione e trasparenza

Gli obiettivi che, 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 2022, hanno perseguito nel triennio il consolidamento della struttura attraverso le seguenti direttrici: ricambio generazionale e rotazione negli incarichi e nelle funzioni attraverso un potente investimento nelle procedure di reclutamento; potenziamento delle competenze e delle capacità professionali dei dipendenti attraverso la formazione, orientata anche alla promozione delle pari opportunità e al benessere organizzativo; corretta ed efficiente gestione delle risorse economiche; digitalizzazione e utilizzo massivo del fascicolo elettronico, dei sistemi di lavoro da remoto e dei sistemi di interoperabilità e di comunicazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con i referenti istituzionali; trasparenza e accessibilità delle informazioni riguardanti l'attività istituzionale attraverso l'apposito portale dedicato alle Amministrazioni difese.

Alcuni obiettivi particolarmente rilevanti, già da tempo perseguiti dall'Avvocatura dello Stato, afferenti alla gestione della spesa pubblica e all'area della modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni, sono stati ugualmente enunciati nel ciclo di programmazione di Bilancio (Note Integrative al Bilancio 2023-2025) e sono stati monitorati anche in tale ambito.

## 7.2. Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025. Obiettivi annuali e triennali

Il programma della *performance*, ricompreso nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, ha definito gli obiettivi specifici triennali correlati alle priorità politiche indicate dall'Avvocato Generale dello Stato con la "Direttiva annuale per l'attività amministrativa e la gestione dell'anno 2023" che, con un collegamento a cascata (c.d. *cascading*), sono stati poi declinati in obiettivi operativi annuali da assegnare alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato.

Con la circolare n. 29 del 5 maggio 2023, il Segretario Generale ha quindi assegnato, per l'anno 2023, 33 obiettivi agli Uffici dell'Avvocatura Generale e di questi 20 in condivisione con le Avvocature Distrettuali, sulla cui realizzazione si misura e si valuta la *performance* organizzativa dell'Istituto.

Questi obiettivi costituiscono in parte i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale e in parte mirano alla realizzazione di progetti volti alla riorganizzazione delle attività e alla semplificazione dei processi di lavoro per migliorare i livelli di efficienza e di efficacia.

Nella tabella che segue sono riportati gli obiettivi assegnati con circolare n. 29/2023 del Segretario Generale alle Strutture Amministrative dell'Avvocatura dello Stato per l'anno 2023.

OBIETTIVI 2023-2025 E OBIETTIVI ANNUALI 2023	
OBIETTIVI TRIENNALI 2023-2025	
<b>N. 1</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b> Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.
<b>N. 2</b>	<b>Gestione delle risorse umane – Pari opportunità</b> Favorire la partecipazione del personale a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.
<b>N. 3</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b> Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.
<b>N. 4</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b> Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.
<b>N. 5</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b> Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.

<b>N. 6</b>	<b>Integrazione degli obiettivi e indicatori di <i>performance</i> con le misure di prevenzione della corruzione.</b> Grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate.
-------------	--

<b>Obiettivi annuali 2023 di miglioramento organizzativo e relativi a misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza</b>	
<b>A</b>	<b>Gestione delle risorse umane – Pari opportunità</b>
A.1.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.
A.2.	Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.
A.3.	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche.
<b>AA</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione delle risorse umane</b>
AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale.
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.	Trasparenza dei Contratti integrativi stipulati.
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.
<b>B</b>	<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>
B.1.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. Costante monitoraggio dei fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato.
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. Aggiornamento e pubblicazione del programma triennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore alla soglia comunitaria.
B.2.1.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva. Costante monitoraggio degli spazi occupati dagli uffici e dall'archivi; scarto degli atti ed eliminazione dei beni fuori uso.
B.2.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva. Soluzioni di efficientamento degli spazi finalizzate a contenere, per quanto possibile, la spesa per locazione passiva degli immobili.

<b>C</b>	<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>
C.1.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
C.2.	Adesione al Sistema di pagamento Pago PA come previsto dal combinato disposto dell'art. 2, comma 2 CAD e dell'art. 15, comma 15 bis d. l. n. 179/2012.
C.3.	Sviluppo applicativo per la consultazione dei dati ANPR.
C.4.	Accesso ai servizi tramite SPID, CNS e CIE.
<b>CC</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione dei documenti legali)</b>
CC.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale.
<b>D</b>	<b>Efficienza gestionale</b>
D.1.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.
D.2.	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.
<b>F</b>	<b>Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>
F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale).
F.2.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.
F.3.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
<b>G</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</b>
G.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Verifiche sul possesso dei requisiti di partecipazione ai sensi dell'art. 52, comma 2, d.lgs. n. 36/2023.
G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Misure sul conflitto di interessi.
G.3.	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.
<b>H</b>	<b>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b>
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo di recupero delle spese liquidate in sentenza.
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Gestione "fondo spese enti".

## **8. La misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa 2023**

### **8.1. Gli obiettivi specifici triennali**

Gli obiettivi specifici triennali sono funzionali al raggiungimento di traguardi a lungo termine che l'Istituto intende perseguire al fine di svolgere al meglio la sua missione istituzionale.

Tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, tali obiettivi sono legati al funzionamento dell'amministrazione e inerenti alla gestione delle risorse umane e alle pari opportunità, alla razionalizzazione della spesa pubblica, alla modernizzazione, digitalizzazione e colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.

Con questi obiettivi prosegue il percorso di pianificazione orientato all'efficienza, in un'ottica di ottimizzazione della gestione delle risorse umane, economiche e strumentali, all'avanzamento del complesso processo di digitalizzazione dei flussi documentali e dei sistemi di interoperabilità e di comunicazione telematica, alla prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Per quanto riguarda la gestione delle risorse umane, l'Istituto ha investito particolarmente nel reclutamento di nuovo personale professionalmente qualificato al fine di poter gestire il cambiamento organizzativo e tecnologico derivante dal programma strutturale di interventi denominato "Avvocatura 2020", volto principalmente a reingegnerizzare il sistema informativo e i processi di lavoro al fine di semplificare e accelerare il dialogo e il flusso di informazioni con le Amministrazioni patrocinate.

Risulta, pertanto, strategico perseguire il completamento dell'organico e, attraverso la formazione, stimolare lo sviluppo delle capacità professionali del personale anche sulle tematiche delle pari opportunità, del benessere organizzativo e degli istituti di conciliazione vita privata/vita lavorativa.

Per quanto riguarda la gestione delle risorse economiche, allo scopo di accrescere le capacità di spesa, valorizzando quella efficiente e riducendo quella improduttiva, è proseguito il monitoraggio sull'utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP e dal MEPA.

Al fine di assicurare la necessaria integrazione logica tra "ciclo della *performance*" e "ciclo del bilancio", il modello di pianificazione della *performance* dell'Avvocatura dello Stato assume a riferimento la struttura del Bilancio di previsione dello Stato articolata per missioni, programmi, azioni e obiettivi, di tal che la maggior parte degli indicatori specifici triennali è stata monitorata anche ai fini delle note integrative al bilancio.

I risultati ottenuti nel 2023 per il perseguimento degli obiettivi triennali programmati con il PIAO per la *Performance* 2023-2025, sono rappresentati nelle schede che seguono, redatte secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018.

<b>OBIETTIVI SPECIFICI TRIENNALI 2023</b>	
<b>Gestione delle risorse umane</b>	
<b>N. 1</b>	<b>Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.</b>
<i>Obiettivo operativo</i>	Portare a termine le procedure di reclutamento programmate per il triennio 2023-2025 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato.
<i>Prodotto</i>	Reclutamento del personale secondo i fabbisogni e le strategie assunzionali per il triennio 2023-2025, avviando le necessarie procedure di reclutamento.
<i>Indicatore</i>	Indicatore di realizzazione fisica: Numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.
<i>Strutture coinvolte</i>	Ufficio I Servizio Personale; Ufficio II Servizio Trattamento Economico e di Quiescenza del personale amministrativo e provvidenze economiche.
<i>Target</i>	80% per ciascun anno nel triennio.
<i>Risultato misurato in relazione ai target</i>	100 %
<i>Fonti di dati utilizzate</i>	atti amministrativi interni
<i>Grado di realizzazione</i>	100%
<i>Valutazione</i>	come da S.M.V.P. 20
<i>NOTE</i>	Al primo monitoraggio non rilevata la necessità di azioni correttive.
<b>Gestione delle risorse umane – Pari opportunità</b>	
<b>N. 2</b>	<b>Favorire la partecipazione del personale a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.</b>
<i>Obiettivo operativo</i>	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, ove possibile privilegiando l'utilizzo di strumenti di formazione a distanza, 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.
<i>Strutture coinvolte</i>	Ufficio I Servizio Personale, Uffici AGS destinatari della formazione, Avvocature Distrettuali
<i>Prodotto</i>	Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.

<i>Indicatore</i>	1) percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; 2) percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo.
<i>Target</i>	1) 10% annuo - 30% nel triennio; 2) 0,6%
<i>Fonti di dati utilizzate</i>	1) e 2): processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ;
<i>Risultato misurato in relazione ai target</i>	1) 100% 2) 100%
<i>Grado di realizzazione</i>	100 %
<i>Valutazione</i>	come da S.M.V.P. 20
<i>note</i>	Al primo monitoraggio non rilevata la necessità di azioni correttive.
<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>	
<b>Obiettivo strategico N. 3</b>	<b>Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.</b>
<i>Obiettivo operativo</i>	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2023-2025, ai fini dell'allineamento della programmazione della <i>performance</i> con la programmazione di bilancio).
<i>Strutture coinvolte</i>	Ufficio II Servizio Ragioneria e Bilancio (per la raccolta dei dati), Ufficio IV Servizio Contratti, Avvocature Distrettuali
<i>Prodotto</i>	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.
<i>Indicatore</i>	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
<i>Target</i>	<i>Target</i> 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: 90% nel 2023
<i>Fonti di dati utilizzate</i>	SICOGE; processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i>
<i>Risultato misurato in relazione ai target</i>	100%
<i>Grado di realizzazione</i>	100%
<i>Valutazione</i>	Come da S.M.V.P. 20



note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>	
<b>N. 4</b>	<b>Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.</b>
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 2023-2025, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale: V Archivio e Impianti, VI Esterno e Agenda, VII Servizio Statistica e Pianificazione (per le rilevazioni), Avvocature Distrettuali
Prodotto	Incremento della digitalizzazione finalizzata alla progressiva eliminazione dei documenti cartacei. Corretta esecuzione dei prescritti adempimenti preparatori ai fini degli adempimenti processuali nell'ambito del processo civile telematico e del processo amministrativo telematico, nonché presso altri organi di giustizia. Incremento delle notifiche eseguite via PEC.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede; 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 2022-2024).
Target	1) Target note integrative al Bilancio: documenti digitali 98,20% nel 2023; 98,21% nel 2024; 98,23 nel 2025. 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): 90% nel 2023; 90,10% nel 2024; 90,20 nel 2025.
Fonti di dati utilizzate	1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	come da S.M.V.P. 20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
<b>N. 5</b>	<b>Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.</b>

<i>Obiettivo operativo</i>	Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2023-2025, ai fini dell'allineamento della programmazione della <i>performance</i> con la programmazione di bilancio).
<i>prodotto</i>	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.
<i>Indicatore</i>	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.
<i>Target</i>	<i>Target</i> : 95% ( <i>Target</i> note integrative al Bilancio: 95% nel 2023); 95,10% nel 2024; 95,10% nel 2025.
<i>Fonti di dati utilizzate</i>	Sistema informativo interno
<i>Risultato misurato in relazione ai target</i>	100%
<i>Grado di realizzazione</i>	100%
<i>Valutazione</i>	come da S.M.V.P. 20
<i>note</i>	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
<b><i>Integrazione degli obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione</i></b>	
<b>N. 6</b>	<b>Integrazione degli obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione</b>
<i>Obiettivo operativo</i>	Verifica, a seguito dei monitoraggi periodici, della percentuale complessiva di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione indicate nella sezione "Prevenzione della corruzione e Trasparenza" da parte degli Uffici centrali e periferici
<i>prodotto</i>	Rafforzamento della sinergia fra <i>performance</i> e misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza.
<i>Indicatore</i>	Percentuale media di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione calcolata sugli indicatori e i target di ciascuna misura nel periodo preso a riferimento
<i>Target</i>	2023. 95%; 2024: 97%; 2025: 98%
<i>Fonti di dati utilizzate</i>	Monitoraggio misure di prevenzione della corruzione
<i>Risultato misurato in relazione ai target</i>	96,22%
<i>Grado di realizzazione</i>	96,22%

<i>Valutazione</i>	Come da S.M.V.P. 20
<i>note</i>	Dati rilevati nell'ambito del monitoraggio del secondo semestre 2023 dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Obiettivo che concorre alla performance organizzativa dell'Amministrazione

## 8.2. La realizzazione nel triennio degli obiettivi specifici

Nella tabella sottostante sono riportati i valori dei risultati conseguiti nell'ambito del triennio 2021 – 2023 per gli obiettivi specifici triennali che, come indicato nella sezione *Performance* del PIAO 2023 – 2025, sono numerati da 1 a 6.

Realizzazione nel triennio degli obiettivi specifici triennali				
	Obiettivi specifici triennali 2021-2023	2021	2022	2023
n.1	Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.	100%	100%	100%
n.2	Favorire la partecipazione del personale a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.	100%	100%	100%
n.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%	99,80%
n.4	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%	99,60%
n.5	Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.	100%	100%	100%
n. 6	Integrazione degli obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione. Grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate.	Non presente	Non presente	96,22%

### 8.3. Gli obiettivi afferenti alla gestione delle risorse umane

Quale principale obiettivo dell'ambito della gestione delle risorse umane, sulla scia delle procedure di reclutamento già avviate negli anni precedenti, agli Uffici dell'Avvocatura Generale è stato richiesto di completare, anche mediante l'avvio di nuove procedure concorsuali, gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, dei dirigenti e dei funzionari - amministrativi, legali e informatici – e di definire i fabbisogni e le strategie assunzionali per il triennio 2023-2025.

Con gli ulteriori obiettivi l'Istituto persegue l'ottimizzazione delle risorse umane e il miglioramento delle prestazioni del personale investendo innanzitutto nella formazione per lo sviluppo professionale, con particolare riguardo ai neo-assunti, onde consentire di affiancare, e successivamente sostituire, i dipendenti prossimi alla pensione e di attuare la rotazione delle posizioni professionali.

Sempre nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse umane per una maggiore efficienza delle prestazioni, i successivi obiettivi promuovono lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze, la salvaguardia del benessere organizzativo e la conciliazione vita privata-vita professionale attraverso una corretta programmazione del "lavoro agile".

Tutti gli obiettivi dell'area della gestione delle risorse umane sono orientati alla promozione delle pari opportunità, del benessere organizzativo e degli strumenti di conciliazione della vita lavorativa con la vita privata.

È, inoltre, proseguito il monitoraggio delle azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e della trasparenza previste dal P.T.P.C.T.

Nella tabella sottostante, si rappresenta il grado di realizzazione degli obiettivi dell'area della gestione delle risorse umane rilevato per il triennio 2021-2023.

Obiettivo	2021	2022	2023
<b>Area di gestione delle risorse umane e pari opportunità</b>			
<b>N.1</b> Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.	100%	100%	100%
<b>N.2.</b> Favorire la partecipazione del personale a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.	100%	100%	100%

<b>A. Gestione delle risorse umane e delle pari opportunità</b>			
<b>A.1.</b> Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali. (Progressioni)	100%	100%	100%
<b>A.2.</b> Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa. (Adeguamento alle nuove misure organizzative del POLA)	100%	99%	100%
<b>A.3.</b> 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	0%	70%	96%
<b>AA. Misure di prevenzione e trasparenza dell'area gestione delle risorse umane</b>			
<b>AA.1.</b> Adeguamento alle misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale (regole in materia di incompatibilità)	100%	100%	100%
<b>AA.2.</b> Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)	100%	100%	100%
<b>AA.3.</b> Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente	100%	96%	100%
<b>AA.4.</b> Contratti integrativi stipulati	100%	100%	100%

#### **8.4. Gli obiettivi afferenti alla razionalizzazione della spesa pubblica**

Per quanto attiene alla razionalizzazione della spesa pubblica, gli obiettivi del triennio vedono l'Istituto impegnato nel contenimento e nell'ottimizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi attraverso un'adeguata programmazione per il tramite del programma biennale degli acquisti di beni e servizi, l'utilizzo del mercato elettronico e degli altri strumenti di acquisto centralizzato, il monitoraggio costante dei fabbisogni relativi ai vari capitoli di bilancio.

Inoltre, allo scopo di accrescere le capacità di spesa, valorizzando quella efficiente e riducendo quella improduttiva, si prosegue nella puntuale programmazione di *spending review* anche con 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.

In tale prospettiva l’Istituto, tenuto conto dell’importante incremento della dotazione di personale togato e amministrativo, ha anche previsto misure di condivisione delle postazioni di lavoro, da attuarsi attraverso un’adeguata programmazione dei turni di presenza nell’ambito del lavoro agile.

Per quanto riguarda l’obiettivo B.1.2. occorre riferire che, per l’anno 2023, le modifiche normative intervenute con il d. lgs n. 36/2023, nuovo “Codice dei contratti pubblici”, entrate in vigore dal 1° luglio 2023, e in particolare il consistente aumento dell’importo minimo di spesa per affidamenti da inserire nel programma (passato da biennale a triennale) delle forniture di beni e servizi, non ha consentito la realizzazione di quanto originariamente previsto; di conseguenza il risultato prodotto non è stato né misurato né valutato.

Si riporta di seguito una tabella sintetica che rappresenta il grado di realizzazione degli obiettivi della razionalizzazione della spesa pubblica per il triennio 2021 – 2023.

Obiettivo	2021	2022	2023
<b>Razionalizzazione della spesa pubblica</b>			
<b>N.3.</b> Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. (% acquisti in Consip/MEPA)	100%	100%	99,80%
<b>B.1.1.</b> 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%	97,71%
<b>B.1.2.</b> Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. (programma biennale)	100%	100%	Non misurato
<b>B.2. 1.</b> Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva. (riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale organizzazione degli stessi)	98%	98,61%	100%
<b>B.2.2.</b> Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva. (riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale organizzazione degli stessi)	non presente	100%	100%

## 8.5. Gli obiettivi 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 pressoché compiuto e, nel prosieguo, dovrà consolidarsi al fine di facilitare la reingegnerizzazione dei processi di lavoro già avviati con il progetto Avvocatura 2020. Tale progetto, proseguito nel 2023, ha continuato a coinvolgere il personale amministrativo impegnato in attività di supporto.

Nella tabella sottostante è riportato il grado di realizzazione degli obiettivi dell'area della modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni, conseguito nell'ultimo triennio.

Obiettivo	2021	2022	2023
<b>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>			
<b>N. 4</b> Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.	100%	100%	100%
<b>N. 5</b> Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.	100%	100%	100%
<b>C.1.</b> Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".	100%	100%	100%
<b>C.2.</b> Adesione al Sistema di pagamento Pago-PA come previsto dal combinato disposto dell'art.2, comma 2 CAD e dell'art. 15, comma 15-bis d.l. n. 179/2012.	non presente	non presente	100%
<b>C.3.</b> Sviluppo applicativo per la consultazione dei dati ANPR.	non presente	non presente	100%
<b>C.4.</b> Accesso ai servizi tramite SPID, CNS e CIE	non presente	non presente	100%



## 8.6. Gli obiettivi di efficienza gestionale

Gli obiettivi di efficienza gestionale mirano a risolvere sporadiche e transitorie criticità dell'attività lavorativa e per questo motivo variano di anno in anno.

Per quanto riguarda l'obiettivo D.1. la percentuale di documenti in ingresso per i quali risultano completate tutte le registrazioni previste, anche in relazione al tempo di integrazione, si è progressivamente innalzata ad un livello ottimale che, come richiesto dall'obiettivo, nel 2023 si è riusciti a mantenere.

Nel corso del triennio sono stati notevoli i cambiamenti politici, normativi e procedurali che hanno interessato le attività prodromiche al pieno raggiungimento dell'obiettivo D.2. che nel 2023 è stato pienamente realizzato.

Obiettivo	2021	2022	2023
<b>Efficienza gestionale</b>			
<b>D.1.</b> Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate. (mantenere gli attuali livelli di efficienza produttiva dell'Ufficio V Archivio)	100%	100%	100%
<b>D.2.</b> Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	98%	Non misurato	99,78%

## 8.7. Gli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza

Nel precedente [paragrafo 5.12](#) è stato illustrato come è stato realizzato, anche attraverso l'adozione del PIAO, il collegamento tra la *performance* e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione (peraltro attuato dall'Avvocatura dello Stato anche in precedenza attraverso il Piano della *performance*), che non ha mancato di produrre positivi risultati come si evince dalla serie storica nel triennio 2021 - 2023.

OBIETTIVI AFFERENTI ALL'AREA DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	2021	2022	2023
<b>CC.1.</b> Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale.	100%	100%	99,73%
<b>F.1.</b> Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100%	97,60%	95,37%
<b>F.2.</b> Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale	100%	100%	100%
<b>F.3.</b> Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100%	100%	100%
<b>G.1</b> 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. n. 50/216)	97,5%	98,48%	100%
<b>G.2</b> Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. (Assenza di motivi ostativi del RUP)	100%	100%	100%
<b>G.3.</b> Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	100%	100%	100%
<b>H.1.</b> Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	91%	100%	100%
<b>H.2.</b> Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	100%	100%	100%

## **8.8. La misurazione dei risultati annuali 2023**

Le operazioni di misurazione del grado di realizzazione degli obiettivi annuali e dei traguardi annuali degli obiettivi triennali 2023 sono state eseguite dall'Organismo di Valutazione della *performance*, con il supporto del Servizio organizzazione e metodo dell'Ufficio I Affari generali, programmazione e risorse umane.

Il quadro generale della realizzazione degli obiettivi annuali perseguiti nel 2023 è sinteticamente rappresentato nella tabella che segue.

**Schema sintetico dei risultati ottenuti per ogni obiettivo assegnato alle strutture amministrative per la performance dell'anno 2023**

<b>OBIETTIVI TRIENNALI 2023</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
N.1. Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria:</u> numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.	80% per ciascun anno nel triennio;	100 %	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni su indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dall'indicatore dell'obiettivo.
N. 2. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.	Indicatore di realizzazione fisica: 1) - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; 2) - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo.	1) 10% annuo - 30% nel triennio 2) 5% - 10% nel triennio	1) 100% 2) 100%	Processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
N. 3 Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	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 <i>performance</i> con la programmazione di bilancio 2023-2025).	<i>Target</i> 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: 90,00% nel 2023;	98,04%	SICOGE; Processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> )	99,80%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
N. 4 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) 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 <i>performance</i> con la programmazione di bilancio 2023-2025).	1) <i>target</i> note integrative al bilancio. 98,20% di documenti digitali; 2) <i>Target</i> note integrative al Bilancio: 90% di notifiche telematiche	1) 98,85% 2) 96,73 %	Sistema informativo interno	99,60%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.

<b>OBIETTIVI TRIENNALI 2023</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
N. 5 Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.	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	95% (target note integrative al bilancio)	95,74%	Sistema informativo interno	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
N. 6 Integrazione degli obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione	Indicatore di risultato: Percentuale media di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione calcolata sugli indicatori e i target di ciascuna misura nel periodo preso a riferimento	95%	91,41%	Monitoraggio misure di prevenzione della corruzione	96,22%	I dati sono stati rilevati presso tutti i Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'intera struttura nell'ambito del secondo semestre del 2023 disposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
<b>A. Gestione delle risorse umane – Pari opportunità</b>						
A.1. Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.	1) Indicatore di realizzazione fisica: binario: SI/NO 2) indicatore di risultato: avanzamento delle attività al 31/12/2023	100%	100%	Atti amministrativi interni	100 %	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
A.2. Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di contratti individuali integrativi di lavoro agile stipulati tra l'Amministrazione e i lavoratori agili sul totale del personale avente titolo entro la data di decorrenza prevista 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di comunicazioni eseguite sul totale di contratti di lavoro agile stipulati.	1) 100%; 2) 100%	1) 100%; 2) 100%	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
A.3 – 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.	Indicatore di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G.	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2023 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2023.	1) 96% 2) 96%	Atti amministrativi interni	96%	La data in cui il prodotto doveva essere realizzato è stata antecedente alla finestra di osservazione del primo monitoraggio. Le attività richieste dall'obiettivo sono state realizzate oltre i tempi previsti.
<b>AA. Obiettivi e misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza</b>						

<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
AA.1 Adeguamento alle misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale.	<u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : 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 31/12/2023	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
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%	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
AA.3. Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	<u>Indicatore di efficacia qualitativa</u> : 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%	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
AA.4. Trasparenza dei Contratti integrativi stipulati.	Binario: si / no	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.	100%	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
AA.5. Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	Binario: si / no	100%	100%	Atti amministrativi interni	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>B. Razionalizzazione della spesa pubblica</b>						
B.1.1. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia	1) <u>Indicatore di risultato</u> : Binario Si/NO 2) <u>Indicatore di efficienza economica</u> : percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti sui capitoli/pg. 2023. Non rilevano eventuali economie sui capitoli: 4461 (pg 3, 4, 5, 6, 14, 18, 21) e 4469.	1) <u>target per Ufficio III Ragioneria</u> 100% 2) <u>target per Avvocature distrettuali</u> : Valore medio per le Avvocature Distrettuali = 97%	1) 100% 2) 95,41%	1) SICOGE 2) SICOGE	97,71%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
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.	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato.	1) Ai fini dell'aggiornamento del programma delle acquisizioni di beni e servizi di importo pari o superiore a 140 mila euro per il triennio 2024-2026, gli Uffici dell'Avvocatura Generale e le	1) % == 2) %==	Atti amministrativi interni	==	A causa del consistente aumento dell'importo minimo di spesa, passato da 40mila a 140mila euro, introdotto dal nuovo Codice di contratti e dei cambiamenti organizzativi adottati dall'Ufficio IV Contratti dell'Avvocatura

<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
		Avvocature Distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2023, segnalando gli eventuali affidamenti di importo superiore al milione di euro; 2) L'Ufficio Contratti effettua la comunicazione al Tavolo tecnico entro il 31 ottobre 2023 delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro.				Generale, nessun prodotto è stato realizzato. L'obiettivo non è stato quindi misurato né valutato.
B.2.1. 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) 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 31/12/2023); 3) Indicatore 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) 100% 2) 100% 3) 100%	1) Atti amministrativi interni 2) e 3) processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
B.2.2. Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	Indicatore di realizzazione fisica: Lavoratori agili che condividono la postazione di lavoro con altri lavoratori agili/Lavoratori agili totali	20%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>C. Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</b>						
C.1. Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020"	Indicatore 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 DELFI, SICOGE/INIT	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
C.2. Adesione al Sistema di pagamento PagoPA come previsto dal combinato disposto dell'art.2, Comma 2 CAD e dell'art. 15, comma 15-bis d.l. n. 179/2012.	Binario: SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.

<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
C.3. Completamento delle procedure per l'accreditamento al Pago PA e completare lo sviluppo delle funzionalità necessarie alla produzione dei relativi bollettini di pagamento conformemente a quanto previsto dall'art. 65, comma 2 d.lgs. n. 217/2017.	Binario: SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
C.4. Accessibilità dei servizi online dell'Avvocatura dello Stato tramite SPID, CNS e CIE.	Binario: SI/NO	100%	100%	Processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>CC. Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione</b>						
CC.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di documenti cartacei da inviare a mano, posta o corriere protocollati in partenza con immagine caricata in NNSI sul totale dei documenti cartacei da inviare a mano, posta o corriere protocollati in partenza, in totale e per sede.	95,50%	99,73%	Sistema informativo interno	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>D. Efficienza gestionale</b>						
D.1. Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di documenti in ingresso integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso	99%	100%	Sistema informativo interno	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
D.2. Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	Indicatore di efficienza: 1) completa e corretta documentazione trasmessa dalle Avvocature Distrettuali all'Avvocatura Generale dello Stato; 2) tempestiva richiesta della competenza e/o della cassa alla Ragioneria Generale dello Stato; 3) tempestivo invio agli Organi di controllo degli ordini di pagare e degli ordini di accreditamento, per ciascun quadrimestre, con scarto tra categorie di personale e sedi dell'Istituto non superiore a 30 giorni.	1) entro 60 giorni dalla fine di ogni quadrimestre; 2) non oltre 150 giorni dalla chiusura di ciascun quadrimestre; 3) non oltre 60 giorni dalla ricezione dello stanziamento in termini di competenza e cassa; scarto tra categorie di personale e sedi dell'Istituto non superiore a 30 giorni per ciascun quadrimestre.	1) 99,56% 2) 100% 3) 100%	processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target ma, nell'ambito del monitoraggio finale, è stato rilevato che a causa di imprevedibili fattori contingenti, l'Istituto ha ritenuto non opportuno realizzare le attività come previste dagli indicatori dell'obiettivo D.2.
<b>F. Prevenzione della corruzione</b>						



<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
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%	95,37%	processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ; Registro degli accessi	95,37%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
F.2. Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.	Binario: SI/NO	100%	100%	Atti amministrativi interni Sito istituzionale	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
F.3. Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	Binario: SI/NO	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare	100%	Atti amministrativi interni Sito istituzionale	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>G. Obiettivi e misure di prevenzione e trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</b>						
G.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di verifiche effettuate con riguardo a tutti i soggetti interessati/Numero di procedure di affidamento effettuate al di fuori del MePA	100%	100%	processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
G.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	Indicatore di realizzazione fisica: Nr. di dichiarazioni acquisite agli atti dell'Ufficio/nr. dipendenti in servizio presso la stazione appaltante	100%	100%	processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ; profilo del committente.	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
G.3. 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 <i>performance</i> ; profilo del committente.	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> . Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
<b>H. obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</b>						
H.1. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	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	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2023; 2) 96% delle richieste di pagamento inviate	1) 100% 2) 100%	1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e <i>target</i> .

<b>OBIETTIVI ANNUALI 2023 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DI TRASPARENZA</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target indicatore 2023</b>	<b>Risultato misurato a consuntivo 2023</b>	<b>Fonti di dati utilizzate</b>	<b>Grado di raggiungimento complessivo rispetto al target</b>	<b>NOTE</b>
	operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di richieste di pagamento digitalizzate protocollate in partenza presenti in NNSI sul totale delle richieste di pagamento protocollate in partenza, in totale e per sede.					Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
H.2. Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	1) Indicatore 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; 3) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di controlli sul totale dei versamenti ricevuti sul conto corrente.	1) 100%; 2) 100%; 3) 20%	1) 100% 2) 100% 3) 100%	1) Sistema informativo interno; 2) e 3) processo di misurazione e valutazione della performance	100%	L'esito del monitoraggio intermedio non ha evidenziato necessità di interventi o variazioni a indicatori e target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.

## 8.9. La valutazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato

In base al grado di raggiungimento degli obiettivi rilevato e dell'esito della valutazione viene attribuito alla performance organizzativa di ciascuna Sede un punteggio, secondo quanto indicato nella tabella che segue:

Realizzazione dell'obiettivo da 91% a 100%	Da p. 19 a p. 20
Realizzazione dell'obiettivo da 76% a 90%	Da p. 15 a p. 18
Realizzazione dell'obiettivo da 40% a 75%	Da p. 10 a p. 14
Realizzazione dell'obiettivo inferiore al 40%	Da p. 4 a p. 9

Nella fase di valutazione l'Organismo di Valutazione della *Performance* compie una attenta analisi sulle cause che hanno determinato degli scostamenti significativi rispetto ai risultati attesi. In particolare, tale analisi individua se gli scostamenti siano dovuti a fattori esogeni (quali, ad esempio, eventi eccezionali o malfunzionamenti nella rete informatica o norme sopravvenute che hanno intralciato il normale svolgimento delle attività) o endogeni (quali, ad esempio, errori nella progettazione di un processo o nella gestione delle risorse umane, maggiore incidenza di assenze del personale), oppure se siano dovuti a problemi/errori nella costruzione dell'indicatore in fase di programmazione.

All'esito dell'analisi sulle ragioni degli scostamenti, l'Organismo di Valutazione della *Performance* valuta la *performance* organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso e assegna il punteggio alla *performance* organizzativa alle strutture, esprimendo un giudizio funzionale al miglioramento organizzativo.

La *performance* organizzativa dell'Istituto è stata misurata sulla media del grado di raggiungimento complessivo, da parte di ogni struttura amministrativa, di ognuno degli obiettivi condivisi selezionati per il 2023, ad eccezione dell'obiettivo B.1.2. "*Razionalizzazione delle spese per l'acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia*" che non è stato considerato misurabile dall'Organismo di valutazione della *performance*.

Nell'anno 2023 gli Uffici dell'Avvocatura Generale e le Avvocature Distrettuali hanno raggiunto la quasi totalità degli obiettivi assegnati alle rispettive competenze e all'esito della misurazione della *performance* organizzativa dell'Istituto, operata come previsto dal S.M.V.P. vigente, il grado di realizzazione è stato rilevato al 97,89% e la *performance* organizzativa dell'Istituto è stata valutata con il punteggio di 20.

Gli esiti della misurazione della *performance* organizzativa dell'Istituto sono rappresentati nella tabella che segue.

<p align="center"><b>MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2023 DELL'AVVOCATURA DELLO STATO</b></p> <p align="center"><b>Media del grado di raggiungimento degli obiettivi condivisi tra Uffici dell'Avvocatura Generale e Avvocature Distrettuali</b></p>	<p align="center">% realizzazione complessiva obiettivi delle Avvocature Distrettuali</p>	<p align="center">% realizzazione degli obiettivi degli Uffici dell'Avvocatura Generale</p>	<p align="center">media del grado di realizzazione dell'obiettivo dal complesso delle strutture organizzative</p>
DESCRIZIONE OBIETTIVI			
N. 3 - Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	99,60%	100,00%	99,80%
N.4 - 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.	99,46%	99,74%	99,60%
A.2. - Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.	100,00%	100,00%	100,00%
AA.3. - Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100,00%	100,00%	100,00%
AA.4. - Contratti integrativi stipulati.	100,00%	100,00%	100,00%
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.	95,41%	100,00%	97,71%
B.2.1. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100,00%	100,00%	100,00%
B.2.2. Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100,00%	100,00%	100,00%
CC.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	99,45%	100,00%	99,73%
D.2. - Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	99,56%	100,00%	99,78%
F.1. - Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	99,84%	90,90%	95,37%
F.2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100,00%	100,00%	100,00%
F.3. - Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100,00%	100,00%	100,00%
G.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100,00%	100,00%	100,00%
G.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100,00%	100,00%	100,00%
G.3. - Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	100,00%	100,00%	100,00%
H.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	100,00%	100,00%	100,00%
H.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	100,00%	100,00%	100,00%
	99,63%	99,48%	99,55%
<b>obiettivo N. 6 integrazione degli obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione</b>			96,22%
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AVVOCATURA DELLO STATO PER L'ANNO 2023</b>			97,89%

## **9. La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali dell'anno 2023**

### **9.1. Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* transitorio per l'anno 2023**

Con l'approvazione del D.P.R. 29 ottobre 2021, n. 214, "Regolamento recante norme per l'organizzazione e il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato" è mutato l'assetto organizzativo dell'Avvocatura dello Stato che, per la prima volta, ha avuto la figura dei dirigenti, di livello non generale, nella propria dotazione organica.

I dirigenti, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.P.R. n. 214/2021, formulano proposte ed esprimono pareri al Segretario Generale e, in sede locale, all'Avvocato Distrettuale (lett. a); curano l'attuazione dei progetti e delle gestioni ad essi assegnati dal Segretario Generale, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate delegati dal Segretario Generale, nell'ambito delle sue direttive e, in sede locale, di quelle dell'Avvocato Distrettuale (lett. b); effettuano la valutazione del personale assegnato agli Uffici ad essi affidati, nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica e tra le aree, nonché della corresponsione di indennità e premi incentivanti (lett. f). Essi, ai sensi dell'art. 7, comma 2 del D.P.R. n. 214/2021, sono responsabili del risultato dell'attività svolta dagli Uffici ai quali sono preposti, dell'attuazione delle direttive ad essi impartite dal Segretario Generale e, in sede locale, dall'Avvocato Distrettuale, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali ad essi assegnate.

Con decreto dell'Avvocato Generale n. 246 del 2023 è stato adottato, per l'anno 2023, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* dei dirigenti di livello non generale dell'Avvocatura dello Stato e, al contempo, è stata confermata per il 2023 la validità del Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* delle strutture e del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato adottato con il D.A.G. 1° aprile 2022, n. 63, e dei relativi allegati con la precisazione che, in tutti i passaggi nei quali è prevista la competenza del Segretario Generale o dell'Avvocato Distrettuale nella funzione di valutazione del personale appartenente alle aree, detta competenza deve intendersi attribuita ai Dirigenti quanto al personale assegnato ad uffici ad essi affidati.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dei dirigenti di livello non generale dell'Avvocatura dello Stato di cui sopra è stato adottato in via transitoria nelle more dell'adozione di un compiuto Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del personale dirigente, nonché del compimento del processo di riorganizzazione in atto, in relazione all'entrata in vigore del decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44, recante "Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche", convertito, con modificazioni, nella Legge 21 giugno 2023, n. 74, che ha previsto, tra l'altro, l'introduzione della figura dei dirigenti di livello generale per l'Avvocatura dello Stato e del d.P.C.M. 29 novembre 2023, n. 210, "Regolamento recante norme per l'organizzazione e il

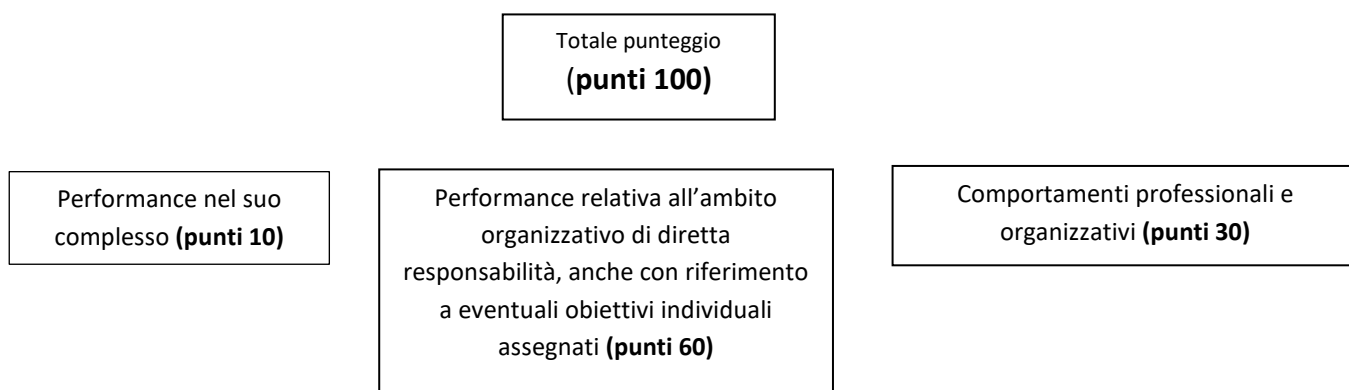
funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato" che ha istituito gli uffici di livello dirigenziale generale e ridisegnato l'assetto degli uffici di livello dirigenziale non generale.

## 9.2. La misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale per l'anno 2023

Il Segretario Generale valuta le prestazioni dei dirigenti alla stregua dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi annuali loro assegnati, di cui alla Sezione del PIAO 2023 - 2025 inerente alla *performance*.

La valutazione del dirigente preposto all'Ufficio amministrativo unico distrettuale di cui all'articolo 16 del D.P.R. n. 214/2021 è effettuata sentito l'Avvocato distrettuale competente.

La struttura del processo di valutazione della *performance* è sintetizzata dallo schema seguente:



La valutazione della *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità nonché la valutazione dei risultati conseguiti negli obiettivi individuali assegnati riguarda la verifica del raggiungimento dei *target* programmati all'inizio del ciclo della *performance*.

La declinazione degli obiettivi è avvenuta secondo le modalità previste dal Sistema: a seguito della Direttive annuale e del PIAO, sono stati individuati per ciascun dirigente gli obiettivi di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità.

Il ciclo di valutazione della *performance* individuale, per l'anno 2023, ha coinvolto 21 dirigenti di livello non generale, di cui 6 in servizio presso l'Avvocatura Generale dello Stato e 15 in servizio presso le Avvocature distrettuali.

Nelle schede che seguono sono rappresentati i risultati della misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti di II fascia degli Uffici dell'Avvocatura generale per la componente *performance* - anno 2023 e i risultati della misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti di II fascia degli Uffici amministrativi unici distrettuali per la componente *performance* - anno 2023.

**MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI DI II FASCIA DEGLI UFFICI  
DELL'AVVOCATURA GENERALE - COMPONENTE PERFORMANCE - ANNO 2023**

<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici Avvocatura Generale</b>	<b>UFFICIO I</b>	<b>UFFICIO II</b>	<b>UFFICIO IV (*)</b>	<b>UFFICIO VI</b>	<b>UFFICIO VII</b>	<b>UFFICIO VIII</b>
N.1. Completare gli organici degli Avvocati e Procuratori dello Stato, del personale dirigenziale e del personale appartenente alle aree.	100,00 %	100,00 %				
N. 2. - Favorire la partecipazione del personale a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di diffondere il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.	100,00 %					
N. 3 - Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.		100,00 %				
N.4 - 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.				99,74 %	100,00 %	
N. 5 - Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.					100,00 %	
A.1. - Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.	100,00 %	100,00 %				

<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici Avvocatura Generale</b>	<b>UFFICIO I</b>	<b>UFFICIO II</b>	<b>UFFICIO IV (*)</b>	<b>UFFICIO VI</b>	<b>UFFICIO VII</b>	<b>UFFICIO VIII</b>
A.2. - Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.	100,00 %					
A.3 – 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.	96,00 %	96,00 %				
AA.1 – Adeguamento alle misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione del personale.	100,00 %					
AA.2. - Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato).	100,00 %					
AA.3. - Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100,00 %					
AA.4. - Contratti integrativi stipulati.	100,00 %					
AA.5. - Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	100,00 %					



<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici Avvocatura Generale</b>	<b>UFFICIO I</b>	<b>UFFICIO II</b>	<b>UFFICIO IV (*)</b>	<b>UFFICIO VI</b>	<b>UFFICIO VII</b>	<b>UFFICIO VIII</b>
B.1.1. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.		100,00%				
B.2.1. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva		100,00%				
B.2.2. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
C.1. - Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".		100,00%	100,00%		100,00%	
C.2. - Adesione al Sistema di pagamento PagoPA come previsto dal combinato disposto dell'art. 2 CAD e dell'art. 15, comma 15 bis d.l. 179/2012.					100,00%	
C.3. - Sviluppo applicativo per la consultazione dei dati ANPR.					100,00%	
C.4. - Accesso ai servizi tramite SPID, CNS e CIE.					100,00%	

<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici Avvocatura Generale</b>	<b>UFFICIO I</b>	<b>UFFICIO II</b>	<b>UFFICIO IV (*)</b>	<b>UFFICIO VI</b>	<b>UFFICIO VII</b>	<b>UFFICIO VIII</b>
CC.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale					100,00%	
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.					100,00%	
D.2. - Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.		100,00%				100,00%
F.1. - Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	81,81%					
F.2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100,00%	100,00%				
F.3. - Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100,00%	100,00%				
G.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.			100,00%			

<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici Avvocatura Generale</b>	<b>UFFICIO I</b>	<b>UFFICIO II</b>	<b>UFFICIO IV (*)</b>	<b>UFFICIO VI</b>	<b>UFFICIO VII</b>	<b>UFFICIO VIII</b>
G.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100,00 %		100,00 %	100,00 %	100,00 %	
G.3. - Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.			100,00 %			
H.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.						100,00 %
H.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.						100,00 %
<b>MEDIE</b>	<b>98,52 %</b>	<b>99,64 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>99,91 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
<b>Punteggio performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati (massimo punti 60)</b>	<b>59,11</b>	<b>59,78</b>	<b>60,00</b>	<b>59,95</b>	<b>60,00</b>	<b>60,00</b>
<b>Punteggio performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati, con criterio di arrotondamento matematico</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Punteggio performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato nel suo complesso (massimo punti 10)</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Totale dirigente</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>

(\*) Incarico conferito a decorrere dal 10/07/2023.

**MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI DI II FASCIA DEGLI UFFICI AMMINISTRATIVI UNICI DISTRETTUALI  
COMPONENTE PERFORMANCE - ANNO 2023**

<b>Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici amministrativi unici distrettuali</b>	<b>ANCONA</b>	<b>BARI</b>	<b>CAGLIARI</b>	<b>CALTANISSETTA</b>	<b>CAMPOBASSO</b>	<b>FIRENZE (*)</b>	<b>L'AQUILA</b>	<b>LECCE</b>	<b>MESSINA</b>	<b>MILANO</b>	<b>NAPOLI</b>	<b>PALERMO</b>	<b>POTENZA</b>	<b>REGGIO CALABRIA</b>	<b>SALERNO (§)</b>	<b>TORINO</b>
N. 3 - Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
N.4 - 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.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,65%	92,33%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
A.2. - Approntare soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata-vita lavorativa.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
AA.3. - Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
AA.4. - Contratti integrativi stipulati.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
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.	100,00%	100,00%	96,63%	90,46%	89,40%	100,00%	100,00%	89,62%	84,57%	100,00%	100,00%	96,70%	96,99%	96,25%	100,00%	100,00%
B.2.1. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
B.2.2. Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
CC.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	92,42%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	98,92%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
D.2. - Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	99,00%	100,00%	100,00%	99,00%	100,00%	100,00%	99,00%	99,00%	99,00%	100,00%	99,00%
F.1. - Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	96,00%	100,00%
F.2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
F.3. - Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
G.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Risultati obiettivi di diretta responsabilità dirigenti di II fascia Uffici amministrativi unici distrettuali	ANCONA	BARI	CAGLIARI	CALTANISSETTA	CAMPOBASSO	FIRENZE (*)	L'AQUILA	LECCE	MESSINA	MILANO	NAPOLI	PALERMO	POTENZA	REGGIO CALABRIA	SALERNO (§)	TORINO
G.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
G.3. - Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
H.1. – Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
H.2. – Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	N/I	N/I	100,00%	N/I	100,00%	N/I	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	N/I	100,00%	100,00%	N/I
<b>MEDIE (N/I=non interessata)</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>99,81%</b>	<b>99,44%</b>	<b>99,41%</b>	<b>99,50%</b>	<b>100,00%</b>	<b>99,40%</b>	<b>98,66%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>99,70%</b>	<b>99,76%</b>	<b>99,74%</b>	<b>99,78%</b>	<b>99,94%</b>
Punteggio <i>performance</i> relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati (massimo punti 60)	60,00	60,00	59,89	59,66	59,65	59,70	60,00	59,64	59,20	60,00	60,00	59,82	59,86	59,84	59,87	59,96
Punteggio <i>performance</i> relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati, con criterio di arrotondamento matematico	60	60	60	60	60	60	60	60	59	60	60	60	60	60	60	60
Punteggio <i>performance</i> organizzativa dell'Avvocatura dello Stato nel suo complesso (massimo punti 10)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>Totale dirigente</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>

(\*) Incarico cessato dal 10/07/2023

(§) Incarico cessato dal 24/07/2023

### **9.3. La misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale appartenente alle aree per l'anno 2023**

Con decreto dell'Avvocato Generale n. 246 del 2023 è stata confermata per il 2023 la validità del Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* delle strutture e del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato adottato con il D.A.G. 1° aprile 2022, n. 63, e dei relativi allegati con la precisazione che, in tutti i passaggi nei quali è prevista la competenza del Segretario Generale o dell'Avvocato Distrettuale nella funzione di valutazione del personale appartenente alle aree, detta competenza deve intendersi attribuita ai Dirigenti quanto al personale assegnato ad uffici ad essi affidati.

A conclusione del processo di misurazione e valutazione della *performance*, pertanto, la valutazione individuale viene effettuata dal dirigente competente sulla base del ruolo rivestito dal dipendente.

Il suddetto S.M.V.P. prevede infatti precisi e distinti criteri per la valutazione individuale:

- per i titolari di incarico di posizione organizzativa la valutazione è effettuata in relazione alla qualità del contributo assicurato dal funzionario alla *performance* dell'unità organizzativa di diretta responsabilità e alla *performance* organizzativa della struttura di appartenenza (Avvocatura Generale o Avvocatura Distrettuale), ai comportamenti organizzativi e alle capacità manageriali dimostrati (capacità di analisi e di risoluzione dei problemi, capacità gestionale e organizzativa, capacità di relazione e coordinamento)
- per il personale appartenente alle aree la valutazione è effettuata in relazione alla qualità del contributo assicurato alla *performance* organizzativa della struttura di appartenenza (Avvocatura Generale o Avvocatura Distrettuale) e ai comportamenti organizzativi e alle capacità di svolgere al meglio il lavoro assegnato (capacità professionale, capacità di adattamento e di relazione, continuità ed affidabilità della prestazione).

#### **9.4. La calibrazione dei giudizi**

La differenziazione delle valutazioni costituisce una condizione di efficacia di tutto il sistema di misurazione e valutazione, nonché un obbligo esplicitamente sancito a carico di tutti i valutatori dal d. lgs. 150/2009 (artt. 9 e 14).

Al fine di assicurare l'armonizzazione dei giudizi, alla conclusione del processo di valutazione individuale, l'Organismo di Valutazione acquisisce dai dirigenti responsabili un prospetto riepilogativo contenente il numero di persone valutate per ogni livello di giudizio e, in caso riscontri eccessive discordanze, richiede informazioni e suggerisce eventuali correttivi.