



# *L'Avvocato Generale dello Stato*

**Visto** il Testo Unico delle leggi sull'Avvocatura dello Stato, approvato con R.D. 30.10.1933, n. 1611 ed il relativo Regolamento di pari data n. 1612 e successive modifiche;

**Visto** il D.P.R. 5.7.1995 n. 333, ed in particolare l'art. 5 laddove stabilisce che l'Avvocato Generale dello Stato emana annualmente, anche sulla base delle proposte del Segretario Generale, le direttive generali da seguire per l'azione amministrativa e per la gestione;

**Visto** il d.lgs. 30.3.2001, n. 165 e s.m.i.;

**Visto** il d.lgs. 27.10.2009, n. 150 e s.m.i., e in particolare l'art. 5;

**Visto** il d.lgs. 14.3.2013, n. 33 e s.m.i.;

**Visto** l'art. 1, c. 8, della L. 190/2012, come modificato dall'art. 41, c. 1, lett. g), del d.lgs. 25.5.2016, n. 97, secondo il quale l'Organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale;

**Visto** il D.P.R. 9.5.2016, n. 105, Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni;

**Viste** le Linee guida per il Piano della *performance* dei Ministeri N. 1 del giugno 2017 redatte dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica;

**Visto** l'Atto di Indirizzo emanato dal Presidente del Consiglio dei Ministri 8.8.2017, rivolto alle amministrazioni centrali dello Stato, per quanto applicabile all'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato;

**Vista** la Direttiva n. 3/2017 del 1° 6.2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante "Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti";

**Sulla proposta** del Segretario Generale, sentito il Consiglio di Amministrazione di cui all'art. 23 della legge 3 aprile 1979, n. 103,

**E M A N A**



# L'Avvocato Generale dello Stato

La seguente direttiva generale anno 2018 per l'azione amministrativa e per la gestione.

## **Premessa**

La presente direttiva costituisce atto di programmazione annuale ma si inserisce in un contesto temporale triennale coincidente con i cicli di bilancio e della *performance*.

La presente direttiva si pone in continuità con gli indirizzi programmatici degli anni precedenti e con i Piani della *performance*, attraverso i quali è stato segnato un percorso di pianificazione orientato all'efficienza in un'ottica di ottimizzazione delle ridotte risorse a disposizione ed è stato seguito il delicato passaggio alla gestione documentale dei documenti legali preordinato alla partecipazione al Processo Telematico nelle diverse giurisdizioni e per la cooperazione applicativa con le amministrazioni.

## **Il quadro normativo**

L'art. 5 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, prevede che ogni pubblica amministrazione persegua *obiettivi generali*, coerenti con gli indirizzi adottati dal Governo in relazione alle attività e ai servizi erogati e con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici, e *obiettivi specifici*, individuati nel Piano della *performance* in coerenza con la direttiva annuale adottata ai sensi della normativa vigente.

L'Avvocatura dello Stato, visto anche l'Atto di Indirizzo 8 agosto 2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri, dovrà perseguire gli obiettivi generali, entro limiti coerenti con le finalità istituzionali e considerate le peculiarità che ne caratterizzano l'organizzazione, e parallelamente proseguire nella realizzazione degli obiettivi di razionalizzazione e modernizzazione suoi propri in continuità con la programmazione dettata negli anni precedenti.

La presente direttiva tiene conto della necessità di dare attuazione alla Direttiva 1° giugno 2017, citata in premessa, la quale – a fronte di quanto disposto dall'art. 14 della Legge n. 124/2015 – indica alle amministrazioni l'obbligo di adottare misure organizzative per l'attuazione del telelavoro, per la sperimentazione di forme di lavoro agile (o *smart working*) nonché per l'adozione di servizi di supporto alla genitorialità, fornendo, a tal fine, proposte metodologiche ed indicazioni organizzative; tiene conto, inoltre, del Regolamento UE 2016/679 in materia di protezione dei dati personali, che comporta nuovi adempimenti e richiede un'intensa attività di adeguamento, preliminare alla sua definitiva applicazione a partire dal 25 maggio 2018.



# *L'Avvocato Generale dello Stato*

Tali tematiche dovranno essere opportunamente presidiate anche in sede di sviluppo del Progetto “Avvocatura dello Stato 2020” sul quale è stato sentito il Comitato Strategico.

Si aggiungono direttive in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza che, come specificato all'art. 41 del d.lgs. 97/2016, sono fissate dall'organo di indirizzo.

## **Le linee strategiche dell'azione amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il 2018**

### **Razionalizzazione della spesa pubblica**

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

Nell'ambito delle iniziative di valorizzazione della spesa efficiente andrà perseguito l'obiettivo del reperimento di maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione del personale togato e amministrativo.

### **Modernizzazione**

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.

A tal fine, dovranno essere prioritariamente definiti gli aspetti tecnologici, organizzativi e procedurali per l'attuazione del progetto “Avvocatura dello Stato 2020”.

Lo sviluppo di tale progetto dovrà basarsi su di un'approfondita conoscenza delle attività e dei processi di lavoro, finalizzata tanto alla realizzazione di nuove infrastrutture tecnologiche, quanto al controllo di gestione, all'integrazione di modalità di lavoro “agile” nonché alla ricognizione dei trattamenti di dati personali svolti dall'Istituto e delle loro principali caratteristiche, stante l'opportunità dell'introduzione di misure a protezione dei dati fin dalla progettazione delle nuove misure tecniche e organizzative.

Il progetto “Avvocatura dello Stato 2020”, approvato dall'Unità di Gestione del Programma Complementare al PON *Governance* e Capacità Istituzionale 2014-2020



# *L'Avvocato Generale dello Stato*

dell'Agenzia per la Coesione Territoriale in data 8 marzo 2017, è costituito da obiettivi circoscritti in 4 ambiti operativi, orientati:

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

Il progetto dovrà, pertanto, perseguire i seguenti obiettivi generali:

- ridurre drasticamente le tempistiche interne di gestione dei documenti digitali e cartacei in ingresso e in uscita;
- migliorare sensibilmente la velocità e la qualità dei flussi informativi da e verso le amministrazioni e gli enti difesi;
- supportare il lavoro professionale degli avvocati sia fornendo soluzioni digitali a supporto della collaborazione e condivisione delle informazioni professionali, sia sgravando il personale togato e quello amministrativo da compiti ripetitivi a basso valore aggiunto;
- abilitare un modello di *governance* dell'Avvocatura basato sulla continua raccolta e analisi di dati e documenti e su di un sistema integrato di supporto alle decisioni del vertice dell'Istituto;
- dotare l'ICT (*information e communication technology*) interno all'Avvocatura di un sistema informativo efficiente e in grado di sfruttare tutte le sinergie possibili con gli enti difesi e con i processi telematici e, nel contempo, di evolvere progressivamente al fine di rispondere rapidamente alle future esigenze dipendenti da cambiamenti normativi o da mutate esigenze organizzative.

Il progetto dovrà, inoltre, prevedere ulteriori linee di intervento concernenti:

- il miglioramento della presenza *online* dell'Avvocatura (internet, intranet, extranet) tenuto anche conto delle norme in materia di trasparenza e accesso civico e dell'esigenza di promuovere maggiori livelli di trasparenza;
- il supporto alla mobilità ed alla multicanalità degli accessi da parte degli utenti interni dell'Avvocatura (personale togato e amministrativo), orientate anche allo sviluppo di modalità di lavoro a distanza (ad es. *smart working*);
- la sperimentazione di tecnologie innovative per la produzione collaborativa e la catalogazione dei documenti, al fine di implementare una banca dati professionale innovativa;



# *L'Avvocato Generale dello Stato*

- l'attività di informazione sui risultati finalizzata ad accrescere la consapevolezza generale sul cambiamento radicale in atto;
- la gestione integrata della sicurezza dei dati personali e delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

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

Parimenti occorrerà sviluppare il colloquio tecnologico e l'interoperabilità con le amministrazioni patrocinate.

## **Gestione delle risorse umane**

Gli anni a venire saranno determinanti per imprimere una svolta decisiva alle modalità di lavoro dell'Istituto; per accompagnare tale processo dovrà essere garantita la funzionalità degli uffici dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature Distrettuali, inclusi gli Uffici del trattamento economico affinché siano più celermente corrisposti al personale gli emolumenti di competenza, assicurando, in misura adeguata alla complessità organizzativa e al carico di lavoro, la presenza delle necessarie professionalità anche tramite la programmazione di procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.

Come già ricordato, si dovranno 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.

Dovranno promuoversi lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali e favorendo la partecipazione a percorsi di formazione, consolidando e perfezionando il modello organizzativo orientato alla gestione documentale e basato sulla flessibilità operativa, al fine di ridurre i tempi di lavorazione degli atti e dei documenti digitali e di fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato, anche con l'obiettivo di esentare quest'ultimo da incombenze routinarie non richiedenti particolare qualificazione giuridica.

A questo proposito, si ravvisa la necessità che siano adottate soluzioni organizzative e gestionali finalizzate a contenere entro termini predeterminati, e in ogni caso utili agli incumbenti difensivi, i tempi di completamento delle registrazioni di protocollo e di



# *L'Avvocato Generale dello Stato*

inserimento dati per la corrispondenza ricevuta nelle caselle di Posta Elettronica Certificata istituzionale e, in generale, per la più efficiente ed efficace trattazione della documentazione in ingresso e in uscita, così da fornire un supporto adeguato al personale togato ed ai servizi istituzionali nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate. Nell'ipotesi in cui non possano essere rispettati i termini predeterminati di cui sopra, si reputa necessario prevedere altresì misure supplementari che impediscano comunque il verificarsi di pregiudizi definitivi per gli interessi delle Amministrazioni.

## **Prevenzione della corruzione e trasparenza**

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

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

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

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

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

L'AVVOCATO GENERALE  
Avv. Massimo Massella Ducci Teri