



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;

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

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

Vista la Circolare n. 3 del 1 ottobre 2018 del Ministro per la Pubblica amministrazione concernente la figura del Responsabile per la transizione digitale di cui all'art. 17 del Codice dell'amministrazione digitale;

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

Visto il D.lgs. 10 agosto 2018, n.101 recante "disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo ai dati personali";



L'Avvocato Generale dello Stato

Vista la Circolare n. 1/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministro per la Pubblica Amministrazione, recante “Attuazione delle norme sull’accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)”;

Visto l’art. 4 del D.lgs. 25 maggio 2017, n. 75, nella parte in cui è indicato che le pubbliche amministrazioni adottano il Piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance;

Viste le Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale delle pp.aa. pubblicate sulla G.U. 173 del 27 luglio 2018;

Visto il D.A.G. n. 6/2020, con cui è stato definito il Piano triennale dei fabbisogni di personale dell’Avvocatura dello Stato per il triennio 2019-2021;

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

Visto il D.P.C.M. 20 giugno 2019 con il quale, tra gli altri, l’Avvocatura Generale dello Stato è stata autorizzata, sul budget assunzionale 2019 derivante dalle risorse da cessazione del personale non dirigenziale dell’anno 2018, ad indire procedure di reclutamento e ad assumere a tempo indeterminato le unità di personale indicate nella Tabella 2 allegata, nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 1, comma 399, della legge n. 145 del 2018;

Vista la L. 30 dicembre 2018, n. 145, ed in particolare l’art. 1, co. 318, che prevede per l’Avvocatura dello Stato l’incremento della dotazione organica e l’autorizzazione ad assumere personale dirigenziale e non dirigenziale tramite apposite procedure concorsuali per titoli ed esami;

Vista la L. 27 dicembre 2019, n. 160, che prevede per l’Avvocatura dello Stato l’incremento delle dotazioni organiche degli avvocati e del personale amministrativo e l’autorizzazione ad assumere le corrispondenti unità;

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

La seguente direttiva generale anno 2020 per l’azione amministrativa e per la gestione.

Premessa

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



L'Avvocato Generale dello Stato

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 risorse umane, economiche e strumentali ed è stato gestito il complesso processo di digitalizzazione dei flussi documentali in entrata e in uscita preordinato alla costituzione del fascicolo informatico, nel quadro della progressiva estensione del Processo Telematico, e alla cooperazione con le amministrazioni per lo scambio di informazioni, documenti e atti processuali.

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 persegue *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 dovrà perseguire gli obiettivi generali entro limiti coerenti con le finalità istituzionali e con 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.

Ciò posto, la presente direttiva: tiene conto del rilievo strategico, sottolineato dalla Circolare n. 3 del 1 ottobre 2018 del Ministro per la Pubblica amministrazione, dei compiti relativi alla transizione alla modalità digitale e del ruolo del Responsabile della transizione digitale, la cui azione è determinante per il raggiungimento degli obiettivi di evoluzione tecnologica, di efficienza e di economicità dei servizi istituzionali, nel solco delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo e nel rispetto dei principi in materia di protezione dei dati personali; recepisce le sollecitazioni del Ministro per la Pubblica amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, espresse nella Direttiva n. 2/2019; delinea le linee strategiche in materia di prevenzione della corruzione, che, ai sensi dell'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 2020

Razionalizzazione della spesa pubblica

Allo scopo di accrescere le capacità di spesa, valorizzando quella efficiente e riducendo quella improduttiva, si dovrà proseguire nella puntuale programmazione finanziaria e di bilancio e nei programmi di *spending review* con particolare riguardo: alla razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi, valutando le possibili riduzioni e ricercando, ove possibile e nel rispetto della necessaria funzionalità, soluzioni economicamente più vantaggiose per la riduzione delle



L'Avvocato Generale dello Stato

spese per la locazione passiva degli immobili; alla razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi attraverso un'adeguata programmazione, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.

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

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, 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, costituito da obiettivi circoscritti in 4 ambiti operativi, declinati in otto linee di intervento, 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.

Nel 2020 si attendono le seguenti realizzazioni:

1) Reingegnerizzazione del sistema informativo ADS

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

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

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

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

2) Riorganizzazione dei processi interni, comunicazione e formazione



L'Avvocato Generale dello Stato

Eseguire l'analisi dei processi e dei flussi operativi degli uffici dell'Avvocatura, identificarne le criticità e le possibili soluzioni migliorative, procedere alla riorganizzazione dei processi e dei flussi operativi tramite la loro reingegnerizzazione, con priorità rispetto ai settori di maggiore impatto per l'organizzazione.

Attuare al riguardo specifiche iniziative di comunicazione e di formazione del personale togato e amministrativo.

3) Ammodernamento servizi online

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

4) Ammodernamento strumenti hardware

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

Nelle more dell'attuazione del progetto, si dovrà assicurare – relativamente ai fascicoli legali di nuovo impianto – la completa digitalizzazione degli atti e dei documenti pertinenti, 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 quantitativamente e qualitativamente equivalente alla modalità cartacea, e di ridurre i tempi di lavorazione per il personale togato e amministrativo.

L'attuazione del progetto dovrà altresì perseguire l'obiettivo del contenimento e della omogeneizzazione dei tempi relativi alle procedure amministrativo-contabili relative al personale togato ed amministrativo, quali, a titolo esemplificativo, la definizione dei trattamenti di pensionamento e quiescenza, i passaggi di classe e la liquidazione degli onorari e delle missioni.

Gestione delle risorse umane

Negli ultimi anni, grazie all'attenzione delle Autorità di Governo e del Legislatore, i ruoli del personale togato e amministrativo hanno registrato un primo sostanziale adeguamento, indispensabile per accompagnare l'ambizioso 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, creando le basi di una nuova cultura organizzativa, supportata da adeguati strumenti tecnologici pensati, scelti e configurati in base alle esigenze di coloro che sono chiamati a utilizzarli.

Il processo di cambiamento dovrà far leva sul capitale umano e, pertanto, sul reclutamento di specifiche professionalità e sullo sviluppo delle capacità professionali, volti a rispondere alle



L'Avvocato Generale dello Stato

esigenze imposte da procedure sempre più informatizzate e da correlati nuovi assetti organizzativi.

Occorrerà pertanto effettuare il reclutamento del personale togato, fino a piena copertura dell'organico, e del personale amministrativo, coerentemente con i fabbisogni rilevati per assicurare agli Uffici le necessarie professionalità, in misura adeguata alla complessità organizzativa e al carico di lavoro, al fine di garantire la funzionalità degli uffici dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature Distrettuali.

A tal fine dovranno attuarsi le assunzioni programmate per l'anno 2020 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato ed essere portate a compimento le procedure per il reclutamento delle unità di personale previste dall'ampliamento della pianta organica, di cui all'art. 1 co. 318 della L. 30 dicembre 2018, n. 145, avviando al contempo le procedure consentite dalla L. 27 dicembre 2019, n. 160.

Dovranno promuoversi lo sviluppo professionale e la valorizzazione delle competenze del personale amministrativo 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 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.

Nella cornice degli anzidetti obiettivi, inoltre, ed anche al fine di favorire la tutela della salute del personale togato ed amministrativo, in relazione alle recenti evenienze legate alla diffusione del virus Covid-19, andranno perfezionati e consolidati strumenti e modalità organizzative finalizzate ad attuare il lavoro agile, già sperimentati nel corso dell'anzidetta emergenza, anche attraverso progetto pilota conforme alla Direttiva n. 3/2017 della PCM. In particolare occorrerà raggiungere l'obiettivo dell'attivazione di postazioni da remoto di tutto il personale togato e amministrativo e quello della formazione del personale finalizzata allo svolgimento del lavoro agile. Occorrerà incrementare il numero di dotazione informatiche hardware di proprietà dell'amministrazione da destinare a lavoro agile.



L'Avvocato Generale dello Stato

Piano triennale delle azioni positive

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

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

Pertanto il Piano della *performance* 2020-2022 dovrà includere il Piano triennale di azioni positive dell'Avvocatura dello Stato, individuando appositi obiettivi per l'attuazione della Direttiva e il loro monitoraggio.

In particolare: adozione di soluzioni organizzative che, nel garantire l'efficienza delle prestazioni e il benessere organizzativo, consentano la fruizione degli istituti di conciliazione vita privata – vita lavorativa; anche in relazione a tale ambito dovranno essere perfezionati e consolidati gli strumenti e le modalità organizzative per il lavoro agile già sperimentati in occasione dell'emergenza legata alla diffusione del virus Covid-19; formazione e aggiornamento professionale del personale togato e amministrativo, anche sui temi specifici della promozione delle pari opportunità e della conciliazione, ove possibile privilegiando l'utilizzo di strumenti di formazione a distanza; rafforzamento del ruolo del Comitato Unico di Garanzia.

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

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

Dovrà proseguirsi nel censimento di attività, processi di lavoro e procedimenti amministrativi, quale autoanalisi organizzativa finalizzata all'adozione di modelli efficienti ed omogenei,



L'Avvocato Generale dello Stato

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. Gabriella Palmieri Sandulli