



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. 29.10.2021, n. 214;

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

Visto il D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", e successive modificazione e integrazioni;

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

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

Visto il Piano della Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato per il triennio 2021-2023;

Visti i risultati della misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato per l'anno 2021, comunicati dal Nucleo di Valutazione per il Controllo Interno;

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

DECRETA

Ai sensi e per gli effetti degli articoli 10 e 15 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, è approvata la Relazione sulla Performance della struttura amministrativa dell'Avvocatura dello Stato dell'anno 2021, che è allegata al presente decreto.

L'AVVOCATO GENERALE



Avvocatura dello Stato

La Relazione sulla performance dell'anno 2021

Sommario

1. Presentazione della relazione	2
2. Il Contesto esterno	2
2.1. Gli “stakeholder” chiave	2
2.2. Gli stakeholder dell’attività amministrativa dell’Avvocatura dello Stato.....	3
2.3. Avvocatura dello Stato, ruolo e “clienti”.....	4
2.4. Gli organi giurisdizionali	6
2.5. Lo stato di emergenza sanitaria e le misure di contenimento della pandemia.....	6
2.6. L’ampliamento del processo telematico	7
2.7. Il Fondo per le assunzioni e il Piano dei Fabbisogni.....	8
3. Il contesto interno.....	8
4. Lo stato di salute dell’Amministrazione.....	11
4.1. Il personale.....	11
4.2. Le risorse finanziarie.....	13
5. L’attività dell’Istituto nel 2021	21
5.1. Le relazioni con le amministrazioni patrocinate	21
5.2. Il processo di digitalizzazione.....	22
5.3. L’avanzamento del progetto “Avvocatura 2020”.....	22
5.4. La gestione delle risorse umane.....	23
5.5. Lo sviluppo professionale dei dipendenti	24
5.6. La promozione delle pari opportunità	24
5.7. Gli indicatori comuni	25
5.8. Il Piano Triennale per le azioni positive e il bilancio di genere.....	26
5.9. Il POLA e il lavoro agile	28
5.10. Gli obiettivi per il controllo delle spese	31
5.11. I positivi risultati ottenuti per gli obiettivi allegati alle note integrative al bilancio.....	31
5.12. L’indice di tempestività dei pagamenti.....	33
5.13. La prevenzione della corruzione e la trasparenza.....	34
5.14. L’accesso civico.....	34
6. Gli obiettivi specifici di performance organizzativa assegnati alle strutture amministrative per l’anno 2021....	35
7. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali 2021.....	38
Schema sintetico dei risultati per ogni obiettivo di performance 2021.....	40
8. La valutazione dei risultati raggiunti con gli obiettivi annuali 2021.....	45
9. Gli obiettivi specifici triennali.....	66
10. Il rendiconto degli obiettivi specifici (triennali).....	72
11. Obiettivi afferenti alla gestione delle risorse umane.....	73
12. Obiettivi afferenti alla razionalizzazione della spesa pubblica.....	76
13. Obiettivi afferenti alla modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.....	76
14. Gli obiettivi di efficienza gestionale.....	78
15. Gli obiettivi F,G e H di prevenzione della corruzione e trasparenza.....	78
16. La misurazione e valutazione della performance organizzativa nel suo complesso.....	80
16.1. Dimensioni della performance organizzativa dell’Avvocatura dello Stato.....	81
16.2. La misurazione e valutazione della performance organizzativa dell’Avvocatura dello Stato	82
16.3. Livelli e finalità della misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	82
16.4. Ciclo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	83
16.5. La misurazione della performance organizzativa dell’Avvocatura dello Stato.....	85
16.6. la valutazione della performance organizzativa dell’Avvocatura dello Stato.....	87
Allegato 1 schema misurazione performance organizzativa 2021	
Allegato 2 schema valutazione performance organizzativa 2021	

1. Presentazione della relazione

La Relazione, redatta ai sensi del d. lgs. N. 150/2009 a conclusione del ciclo di gestione della performance, ha la funzione di evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti dall'Avvocatura dello Stato nel corso dell'anno 2021.

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

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

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

2. Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è finalizzata ad individuare i soggetti con i quali l'amministrazione entra in contatto per la realizzazione della propria missione istituzionale e che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione. Tali soggetti sono definiti "stakeholder", o "portatori di interessi".

Al momento sono accessibili sulla home page del sito istituzionale e nella Sezione "Amministrazioni Trasparente" tutte le informazioni più rilevanti di interesse per gli stakeholder, inerenti alle attività dell'Istituto, ai piani programmatici, ai flussi degli affari legali (contenziosi e consultivi), alle risorse disponibili e ai recapiti mail, PEC e telefonici.

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

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

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

2.2. Gli stakeholder dell'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato

Nella tabella che segue sono rappresentati i principali processi dell'attività amministrativa dell'Avvocatura dello Stato e gli stakeholder interni ed esterni che sono interessati da ciascun processo.

Area/Processo	Stakeholder interni	Stakeholder esterni
Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale togato	Avvocati e Procuratori	MEF; PCM; INPS; Associazioni sindacali; aspiranti all'impiego
Reclutamento e gestione rapporto di lavoro personale amministrativo	Personale amministrativo appartenente alle aree	MEF; INPS; Dip. FP; ARAN; Organizzazioni sindacali; aspiranti all'impiego
Gestione contenzioso interno	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Autorità giudiziaria; Avvocati libero foro; Operatori economici
Relazioni sindacali	Personale amministrativo appartenente alle aree	Organizzazioni sindacali; MEF; Dip. FP; ARAN
Pratica forense	Avvocati e Procuratori	Consiglio dell'Ordine degli Avvocati; giovani laureati in giurisprudenza
Prevenzione e sicurezza sul lavoro	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; medici del lavoro; professionisti abilitati; Min. lavoro; Aziende sanitarie locali; Vigili del Fuoco
Gestione del bilancio e della spesa	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti

Area/Processo	Stakeholder interni	Stakeholder esterni
Attività contrattuale	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Operatori economici; Consip; Anac
Gestione beni e risorse dell'amministrazione	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Ragioneria dello Stato; Corte dei Conti; Agenzia del demanio; AgID
Acquisizione e gestione documenti legali	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria
Collaborazione professionale e servizio esterno	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Amministrazioni patrocinate; Avvocati libero foro; Autorità giudiziaria
Gestione liquidazione e recupero onorari	Avvocati e Procuratori Personale amministrativo appartenente alle aree	Controparti; Amministrazioni patrocinate; Agenzia delle Entrate-Riscossione; MEF; Banca/Ufficio postale

2.3. 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 l'Avvocatura dello Stato, infatti, 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.

Tale scelta offre innegabili vantaggi ulteriormente valorizzati nel tempo nella visione anche sovranazionale e 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, a tutto campo, delle problematiche – sotto ogni angolazione e sotto ogni sfaccettatura – 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 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 dell'Avvocato dello Stato si va ormai da tempo e sempre più ampliando nella prospettiva del diritto internazionale e del diritto dell'Unione europea in quanto anche il diritto interno interagisce sempre di più con il diritto sovranazionale.

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

L'Avvocatura ha seguito nel tempo, adeguandosi, le trasformazioni dell'assetto statale e la nuova collocazione che talune funzioni hanno assunto nell'ordinamento, e le soluzioni adottate dal legislatore a nuove richieste della società (si pensi al patrocinio delle Agenzie Fiscali, istituite nel 1999, e delle Autorità indipendenti).

È l'interlocutore quotidiano dell'amministrazione statale in tutte le sue articolazioni, e si rapporta costantemente con le amministrazioni patrocinate per la trattazione degli affari di competenza, trattazione che comporta un'imponente mole di corrispondenza, in particolar modo all'atto dell'instaurazione della causa, per l'acquisizione della documentazione, oltre che di contatti telefonici e telematici sia da parte del personale professionale che di quello amministrativo.

Per corrispondere alle diverse esigenze di una così vasta realtà amministrativa, l'Avvocatura dello Stato concerta, nei limiti del possibile, con le amministrazioni patrocinate le modalità della propria collaborazione professionale, anche attraverso protocolli bilaterali, ed ha adottato presso l'Avvocatura Generale la formula organizzativa delle "Sezioni", competenti ciascuna per determinate amministrazioni, per consentire sia una maggiore specializzazione che soprattutto per rispondere più efficacemente e più tempestivamente alle richieste che pervengono dalle amministrazioni.

Tale formula organizzativa è stata estesa anche al personale amministrativo che opera nel settore legale.

2.4. Gli organi giurisdizionali

Per la trattazione delle cause l'Avvocatura dello Stato opera quotidianamente presso tutte le giurisdizioni, ordinarie, amministrative e contabili, il che comporta un notevole dispendio di energie per presenziare alle udienze che spesso si svolgono in luoghi anche molto distanti dalla sede dell'Avvocatura, attesa inoltre la progressiva erosione del principio del "foro dello Stato". L'eccessiva durata dei giudizi determina un appesantimento per le attività dell'Avvocatura dello Stato, non foss'altro che per la necessaria movimentazione e conservazione degli atti fino alla definizione della controversia, ed oltre.

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

Come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, dall'inizio della pandemia da Covid 19 sino all'ottobre 2021 il lavoro agile ha costituito la modalità "ordinaria" dell'organizzazione del lavoro ed ha coinvolto complessivamente il 77% dei dipendenti. Le misure atte a contenere e a contrastare i rischi sanitari hanno richiesto all'Istituto un notevole sforzo organizzativo ed economico, che è stato comunque ripagato dai più che soddisfacenti risultati ottenuti. Al fine di disciplinare congiuntamente lo svolgimento dell'attività lavorativa nel periodo emergenziale, con Protocolli d'intesa tra Amministrazione e OO. SS., periodicamente aggiornati, è stata definita e adottata una nuova disciplina dell'orario di lavoro e individuate le attività espletabili in modalità agile, per quanto possibile, secondo criteri di turnazione o rotazione dei dipendenti coinvolti nell'espletamento delle stesse, estese le fasce di flessibilità in entrata anche al fine di decongestionare gli ingressi per evitare assembramenti sia in ufficio sia nei mezzi di trasporto. Sono state consegnate a tutto il personale nuove dotazioni informatiche appositamente acquistate dall'Amministrazione, attivate tutte le postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile e distribuito tramite posta elettronica un dettagliato manuale di istruzioni per la configurazione delle postazioni di lavoro personali e lo svolgimento delle più rilevanti attività lavorative. Con un'ulteriore revisione degli accordi, il 14 ottobre 2021, è stato disciplinato il rientro in presenza, ferma restando una percentuale minima del 35% di lavoratori con contratto di lavoro agile.

Anche se gli obiettivi di performance programmati per l'anno 2021 sono stati per la quasi totalità pienamente raggiunti, per l'esecuzione delle attività previste per il raggiungimento di un

particolare obiettivo, per la cui realizzazione era indispensabile la riunione in presenza di specifica Commissione comprensiva di componenti esterni all'Istituto, anche se solo per due sedi distrettuali, si sono rilevate criticità derivanti dalle misure adottate per il contenimento della pandemia da Covid 19.

2.6. L'ampliamento del processo telematico.

Sulla scia delle iniziative organizzative adottate su impulso dello stato di emergenza sanitaria nel 2020, nel 2021 si sono implementate e accelerate le procedure per l'espansione del processo telematico. Si è consolidato e sviluppato il Processo tributario telematico con l'attivazione della notifica digitale e il deposito degli atti processuali presso le segreterie delle Commissioni tributarie esclusivamente in modalità telematica. Dal 3 dicembre 2021 è stato attivato il processo costituzionale telematico grazie al Sistema E-Cost.

Il 27 gennaio 2021, presso la sezione civile della Corte di Cassazione è stato finalmente attivato il servizio di deposito telematico degli atti e dei documenti da parte dei difensori delle parti. Tutti i dinieghi di condono ex art 6, comma 13, D.L. 119/2018 (sostanzialmente le istanze dirette ad impedire l'estinzione del giudizio) delle Agenzie delle Entrate sono stati depositati telematicamente in Cassazione presso le Cancellerie attraverso il sito dedicato delle Agenzie. La Suprema Corte ha provveduto alla digitalizzazione degli atti nei processi civili telematici relativamente ad alcuni atti processuali successivi (memorie, documenti e istanze) ma fanno eccezione i ricorsi e i controricorsi e, pertanto, deve darsi comunque atto che sono ancora molto numerosi i depositi da effettuarsi in cartaceo.

Un ulteriore passo in avanti verso la semplificazione delle procedure è stato compiuto dalla Corte d'Appello penale e dal Tribunale Superiore delle Acque Pubbliche con la realizzazione di caselle *pec* dedicate a cui inviare gli atti processuali.

Nell'ambito delle funzionalità del Processo Amministrativo e del Processo Civile Telematico, i depositi telematici eseguiti nel 2021 dalle sedi dell'Avvocatura dello Stato hanno fatto registrare un aumento del 27,5%, rispetto all'anno precedente passando dai 137.285 del 2020 a 175.091.

Un aumento del 27,63% ha distinto il numero delle 47.508 notifiche telematiche eseguite dall'Istituto nel 2021, equivalenti all'93,62% del totale delle notifiche eseguite, rispetto all'85,3% registrato nel 2020.

2.7. Il Fondo per le assunzioni e il Piano dei Fabbisogni

Nell'ambito della gestione delle risorse umane, è stato utilizzato il 90% delle risorse disponibili derivanti dal turn over, dalle risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi del bilancio 2019 (L. 145/2018) e bilancio 2020 (L. 160/2019) per assunzioni a tempo indeterminato come programmate per l'anno 2021 dal Piano triennale dei fabbisogni e, con impegno di spesa, per l'indizione di concorsi unitari alla Corte dei Conti e Consiglio di Stato e per adesione ai concorsi unici indetti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ex art. 4, comma 3 quinquies, del D.L. 101/2013, sia per il profilo professionale di funzionario che di assistente. In attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa in tema assunzionale, e, per quanto possibile, in coerenza con quanto programmato in materia di fabbisogno di personale, l'Avvocatura, anche nel corso dell'anno 2021, ha avviato procedure di mobilità volte all'inquadramento di dipendenti provenienti da altre amministrazioni.

Si dà atto che nel corso del 2021 sono state assunte il 90% delle unità di personale rispetto al numero di unità di cui si è programmata l'assunzione per il 2021.

Attualmente è in fase finale di definizione il Piano Triennale dei fabbisogni riferito al triennio 2022-2024.

3. Il contesto interno

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

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

L'Avvocato Generale dello Stato esprime l'indirizzo unitario dell'Avvocatura dello Stato, e perciò coordina, dà impulso, dirige l'attività istituzionale.

L'Avvocato Generale aggiunto sostituisce, nei casi di assenza o impedimento, l'Avvocato Generale dello Stato e lo coadiuva nei compiti affidatigli.

L'Avvocato Generale dello Stato è inoltre coadiuvato, nell'esercizio delle sue funzioni, da otto avvocati dello Stato con l'incarico di Vice Avvocato Generale dello Stato, a ciascuno dei quali è affidata la direzione di una delle otto Sezioni in cui si articola l'Avvocatura Generale.

Il Vice Avvocato Generale nello svolgimento delle sue funzioni si avvale di un avvocato dello Stato della propria Sezione il quale svolge le funzioni di coordinamento e di proposta per l'assegnazione degli affari.

Altre figure apicali sono: il Segretario Generale e gli Avvocati Distrettuali.

Al Segretario Generale spetta la gestione finanziaria, tecnico-organizzativa e amministrativa, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo. Egli è responsabile della gestione e dei relativi risultati.

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

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

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

Altro organo di rilievo è Il Consiglio di Amministrazione, che svolge le funzioni indicate dall'art. 23 della Legge 3 aprile 1979, n. 103, e dall'art. 5, comma 2, del D.P.R. 5 luglio 1995, n. 333. Esprime pertanto pareri sull'organizzazione e sullo svolgimento dei servizi e svolge compiti consultivi in relazione agli obiettivi e ai programmi da attuare, definiti dall'Avvocato Generale.

Il Responsabile per la Transizione digitale è l'avvocato dello Stato responsabile degli investimenti e dei progetti di sviluppo informatico e dei risultati conseguiti con l'impiego delle tecnologie informatiche.

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

Il Nucleo di valutazione per il controllo interno degli atti, di cui all'art. 11 D.P.R. n. 333/1995, ha il compito di verificare, mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti, la corretta gestione delle risorse, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa. Il Nucleo di

valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente all'Avvocato Generale dello Stato. È stato individuato quale organismo avente il compito di gestire l'applicazione del d.lgs. n. 150/2009 all'Avvocatura dello Stato, tenendo conto dell'interpretazione indicata dal Consiglio di Stato con il parere 2933/2010 sulla applicabilità della riforma Brunetta all'Istituto. Nell'ordinamento dell'Avvocatura dello Stato l'attività istituzionale contenziosa e consultiva è riservata agli avvocati e procuratori dello Stato (personale in regime di diritto pubblico), che sono coadiuvati nelle loro funzioni da una struttura di supporto costituita dal personale inquadrato nelle aree funzionali, il cui rapporto di lavoro è disciplinato dai contratti collettivi del comparto delle Funzioni Centrali (già comparto Ministeri).

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

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

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

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

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

- con provvedimento 4 maggio 2015 dell'Avvocato Generale sono state diversamente articolate le competenze dell'Ufficio III Ragioneria, con l'istituzione dei seguenti Uffici: - Trattamento economico e di quiescenza degli Avvocati e procuratori dello Stato, - Trattamento economico e di quiescenza del Personale Amministrativo;
- con provvedimento 18 novembre 2016 dell'Avvocato Generale è stato istituito l'Ufficio Contratti, sotto la cui competenza sono unificati i procedimenti di acquisizione di lavori, servizi e forniture.

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

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

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

4. Lo stato di salute dell'Amministrazione

4.1. Il personale

La funzione istituzionale dell'Avvocatura si sostanzia nel trattare, senza eccezione, tutti i nuovi affari contenziosi e consultivi che pervengono quotidianamente e che si sommano all'enorme numero di quelli già pendenti, nello svolgere l'attività professionale di difesa in giudizio delle varie Amministrazioni patrocinate entro gli inderogabili termini previsti dalle disposizioni processuali. Tali attività, al contrario di quanto avviene nei settori dell'amministrazione attiva, sfuggono ad ogni sorta di programmazione, essendo sottoposte all'andamento del contenzioso, sul quale possono influire i più disparati fattori, non ultimo quello dell'organizzazione del singolo processo - di esclusiva competenza del giudice civile o amministrativo - che può condizionare i tempi dell'attività contenziosa. L'attività di consulenza non è solo quella di assistenza legale per le controversie in atto, ma anche di prevenzione di quelle meramente potenziali, ed è di particolare importanza perché opera in via preventiva, in quanto volta sia a favorire la legalità dell'azione amministrativa, sia a prevenire il sorgere del contenzioso o a risolvere in via transattiva un contenzioso insorto, con conseguente effetto deflattivo della litigiosità. Si tratta di una mole di lavoro imponente che necessita di adeguate risorse finanziarie.

La legge 27 dicembre 2017, n. 205, bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020, ha riconosciuto che l'espletamento dei compiti assegnati dalla legge all'Avvocatura dello Stato richiede un rafforzamento della struttura e, all'art. 1 comma 485, ha previsto l'aumento delle dotazioni organiche degli avvocati dello Stato (venti

unità) e dei procuratori dello Stato (venti unità), e ha disposto che le procedure concorsuali per le conseguenti assunzioni siano disposte anche in deroga ai vincoli in materia di reclutamento nelle pubbliche amministrazioni, nonché in deroga ai limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente in materia di turn over.

Un ulteriore incremento della dotazione organica degli avvocati dello Stato e dei procuratori dello Stato è stato disposto dalla L. 30 dicembre 2018, n. 145 (Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019). Con la medesima legge di bilancio è stata incrementata la dotazione organica del personale amministrativo (6 posizioni di livello dirigenziale e 85 unità di personale non dirigenziale) e, con la Legge 27/12/2019, n. 160, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022" sono stati disposti ampliamenti aggiuntivi alle dotazioni organiche rispettivamente degli avvocati dello Stato di quindici unità e del personale amministrativo non dirigenziale di venticinque unità.

L'art. 1-bis, comma 2, del decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183, inserito dalla legge di conversione 26 febbraio 2021, n. 21, ha ulteriormente incrementato, a decorrere dall'anno 2021, la dotazione organica del personale amministrativo di 27 posizioni di livello dirigenziale non generale e di 166 unità di personale dell'Area III.

Soprattutto, in funzione dell'inserimento della dirigenza di seconda fascia nell'apparato amministrativo dell'Avvocatura dello Stato, è stato adottato il D.P.R. n. 214/2021 "Regolamento recante norme per l'organizzazione e il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato", che costituisce il presupposto del prossimo conferimento ai neo-dirigenti della titolarità delle strutture oggetto di riorganizzazione.

Tuttavia, la dotazione organica di diritto, consistente in 445 unità di personale togato e in 1.187 unità di personale amministrativo, risulta essere all'attualità distante dalla dotazione di fatto, dovendo ancora espletarsi gran parte delle necessarie procedure di reclutamento e lo svolgimento dei percorsi formativi del personale dirigenziale come previsto dall'art. 6 del D.P.R. n. 272/2004. La consistenza numerica degli Avvocati e Procuratori dello Stato in servizio di fatto alla data del 1° gennaio 2022 (esclusi i fuori ruolo) è di 350 togati, mentre la dotazione di fatto del personale amministrativo, alla stessa data, consta di 781 unità inclusi i comandati da altre amministrazioni ed escluse le unità in comando presso altre amministrazioni.

Dotazione organica e presenti^[1]

RUOLO	Situazione al 1° gennaio 2022	
AVVOCATI E PROCURATORI	Dotazione organica	Personale in servizio
Avvocato Generale	1	1
Avvocato Generale aggiunto	1	1
Avvocati dello Stato	343	273
Procuratori dello Stato	100	75
Totale	445	350
PERSONALE AMMINISTRATIVO	Dotazione organica	Personale in servizio
Dirigenti	33	21 ^[2]
Terza area	346	119
Seconda area	677	572
Prima area	131	90
Totale	1.187	781

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

^[1] Dagli Avvocati e Procuratori in servizio sono esclusi i togati in posizione di fuori ruolo. Dal Personale amministrativo in servizio sono esclusi i dipendenti in posizione di comando presso altra amministrazione e sono inclusi i dipendenti in posizione di comando da altra amministrazione.

^[2] Personale dirigenziale assunto e avviato alla frequenza del ciclo di formazione previsto dall'art. 6 del DPR n. 272/2004.

4.2. Le risorse finanziarie

I dati di Bilancio per il 2021 (conto competenza) dell'Avvocatura dello Stato, che è entrata a far parte dal 2000 del bilancio del Ministero dell'Economia e delle Finanze - Centro Responsabilità Amministrativa 0009 del MEF – evidenziano come più di un terzo delle assegnazioni annuali siano destinate alle spese di personale e, per il resto, al finanziamento del programma istituzionale.

Missione	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
Programma	005 – Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati	
Azioni	1 Spese di personale per il programma	€ 119.484.087
	2 Rappresentanza e difesa in giudizio e consulenza legale e pareri	€ 35.089.968
Centro di responsabilità	0009 – AVVOCATURA DELLO STATO	

Nelle tabelle che seguono si riportano i dettagli e i criteri delle previsioni economiche formulate per le note Integrative alla Legge di Bilancio 2021-2023 relative alle azioni finanziate e, di seguito, il quadro di riferimento delle note integrative al Rendiconto Generale 2021.

Note Integrative a LB 2021-2023 Scheda azione

020 - MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

0009 - AVVOCATURA DELLO STATO

MISSIONE: 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

PROGRAMMA: 005 - Rappresentanza, difesa in giudizio e consulenza legale in favore delle Amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati

AZIONE

0001 - Spese di personale per il programma

		Stanziamiento LB competenza (CP) e cassa (CS)		
		2021	2022	2023
1 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	111.894.039	125.962.814	125.330.139
	CS	111.894.039	125.962.814	125.330.139
3 - IMPOSTE PAGATE SULLA PRODUZIONE	CP	7.365.613	8.287.079	8.257.318
	CS	7.365.613	8.287.079	8.257.318
Totale azione	CP	119.259.193	134.249.893	133.587.318
	CS	119.484.087	124.088.355	127.612.468

Criteri di formulazione delle previsioni

Le previsioni relative alla quantità di personale per l'anno 2021 sono aumentate rispetto alla quantità rilevata nel 2020. Ciò è dovuto all'intervenuto incremento della dotazione organica di cui all'art. 1, comma 171, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160, che ha previsto a favore della Avvocatura lo stanziamento per 25 unità di

personale non dirigenziale. All'Avvocatura sono state assegnate risorse per assunzioni a tempo indeterminato a valere sulle disponibilità del fondo dello stato di previsione della spesa del Ministero dell'Economia e delle finanze ex art. 1, comma 365, lettera b), della legge n. 232 del 2016. Per il triennio 2020-2022 l'Avvocatura con DAG del 11/11/2020 ha trasmesso il piano triennale del fabbisogno di personale amministrativo necessario ad ottenere l'autorizzazione all'avvio delle procedure concorsuali ed alle assunzioni di personale di cui all'art. 35, comma 4 del D. Lgs 165/2001. Le retribuzioni di spesa per retribuzioni fisse ed accessorie e per contribuzioni a carico della Amministrazione sono state redatte tenendo conto del rinnovo del CCNL Comparto Funzioni Centrali anni 2016-2018, nonché delle procedure per gli sviluppi economici decorrenti 1.1.2018, autorizzate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con nota del 13.9.2018. Infine, in sede di previsione per l'anno 2021, continuano ad applicarsi le norme di contenimento in materia di trattamento economico accessorio del personale dei Ministeri, da ultimo l'art. 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, che prevede, tra l'altro, che a decorrere dal 1° gennaio 2017, l'ammontare complessivo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale dei Ministeri non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016. Per le competenze fisse a favore del personale togato e relativa contribuzione a carico dell'Amministrazione, lo stanziamento è stato determinato con i parametri retributivi di cui al d.P.C.M. - di concerto con i Ministri della Giustizia e dell'Economia e delle Finanze - adottato il 7 agosto 2015, ai sensi dell'art. 2 della l. n. 27/1981, vigenti dal 1° gennaio 2015 per il triennio 2015-2017, nelle more dell'adeguamento previsto dalla medesima disciplina. Nella determinazione della spesa per retribuzioni fisse e continuative, si è tenuto conto degli aumenti biennali di anzianità, dei conferimenti della classe di stipendio superiore, nonché delle promozioni alla qualifica di Avvocato alla I classe di stipendio, al raggiungimento dei requisiti prescritti dagli articoli 2, 3 e 5 della legge 3 aprile 1979, n. 103. Per le qualifiche apicali, in coerenza con il disposto di cui all'art. 13 del d.l. n. 66/2014, non è stato ridotto lo stanziamento per l'importo corrispondente alle quote retributive eccedenti il limite, onde consentirne il versamento al Fondo per l'ammortamento dei titoli di Stato, destinazione prevista dal comma 4 dell'art. 23-ter del d. l. n. 201/2011. Quanto agli Anni persona, sono state considerate le cessazioni per limiti di età nel triennio, nonché il personale togato che si prevede di immettere in servizio nel corso del 2021. Le unità da assumere sono state calcolate in relazione ai posti vacanti nei rispettivi ruoli ed in relazione alle risorse finanziarie stanziare dalla Legge di Bilancio 2021-2023.

AZIONE

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

		Stanziamento LB competenza e cassa (CS)		
		2021	2022	2023
1 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	CP	10.321.828	321.828	321.828
	CS	10.321.828	321.828	321.828
2 - CONSUMI INTERMEDI	CP	138.613.140	19.627.416	20.691.835
	CS	138.613.140	19.627.416	20.691.835
4 - TRASFERIMENTI CORRENTI AD AMMINISTRAZIONIPUBBLICHE	CP	2.160.000	2.160.000	2.160.000
	CS	2.160.000	2.160.000	2.160.000
5 - TRASFERIMENTI CORRENTI A FAMIGLIE EISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	CP	0	0	0
	CS	0	0	0
9 - INTERESSI PASSIVI E REDDITI DA CAPITALE	CP	15.000	15.000	15.000
	CS	15.000	15.000	15.000

12 - ALTRE USCITE CORRENTI	CP	30.000	30.000	30.000
	CS	30.000	30.000	30.000
21 - INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTI DI TERRENI	CP	3.950.000	5.950.000	7.550.000
	CS	3.950.000	5.950.000	7.550.000
Totale azione	CP	35.089.968	28.104.244	30.768.663
	CS	35.089.968	28.104.244	30.768.663

Criteria di formulazione delle previsioni

Nel formulare le previsioni della spesa il CdR Avvocatura dello Stato ha individuato le principali finalità comprese nell'ambito del programma, quantificando, sulla base delle proposte dei responsabili della gestione della spesa, le risorse necessarie per il loro raggiungimento. Per quanto attiene la categoria economica Consumi intermedi, le previsioni di bilancio sono state formulate con l'obiettivo di ridurre le spese di natura discrezionale, tenendo conto dei costi minimi incompressibili di funzionamento. Escludendo le spese per gli oneri inderogabili, riferite in particolare all'attività di notifica degli atti giudiziari, ed al rimborso all'INAIL delle prestazioni assicurative erogate in relazione agli infortuni sul lavoro dei dipendenti statali e quelle per il pagamento dei canoni degli immobili FIP da assegnare all'Agenzia del Demanio; le spese per il fabbisogno fanno capo, essenzialmente, all'acquisto di beni e servizi e all'informatica di servizio. Per queste tipologie di spesa i criteri adottati si basano, essenzialmente, sui fabbisogni di beni e servizi connessi alle obbligazioni in essere (ad esempio il nuovo 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 es. il D.L. n. 95/2012 e s.m.i. in materia di autovetture di servizio). In particolare, nel settore dell'informatica è operativa una convenzione con la Corte dei Conti che assume la titolarità della gestione dei sistemi informatizzati di comune utilizzo, producendo risparmi di spesa rispetto ai costi di mercato richiesti per la realizzazione in house dei medesimi servizi. Per le categorie economiche Interessi passivi e redditi da capitale e Altre uscite correnti, le risorse finanziarie stanziare dalla Legge di Bilancio 2021-2023 saranno indirizzate alle necessità, di carattere prevalentemente eccezionale, che si genereranno nello svolgimento delle attività dell'Amministrazione. La categoria economica Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche si riferisce al rimborso del trattamento economico fondamentale del personale in posizione di comando ed al rimborso all'Inail delle prestazioni assicurative erogate in relazione agli infortuni sul lavoro dei dipendenti. Per quanto riguarda la categoria economica Investimenti, le risorse finanziarie stanziare dalla Legge di Bilancio 2021-2023 saranno destinate soprattutto al proseguimento del processo di rinnovamento tecnologico del sistema informativo sia per quanto concerne le infrastrutture che le procedure gestionali informatizzate. La contingente situazione legata al Covid 19 e alle connesse misure volte al contenimento della diffusione del virus, ha determinato l'immediata anticipazione dei processi telematici già in fase di studio (processo civile di legittimità, processo costituzionale, processo penale), con l'introduzione, anche, trasversalmente a tutte le giurisdizioni, di modalità telematiche per lo svolgimento delle udienze, sinora mai contemplate, nonché un consistente ricorso a modalità di lavoro agile anche del personale amministrativo. In tale contesto, uno dei primi obiettivi riguarda la progressiva eliminazione dei flussi cartacei, attraverso la creazione di un nuovo sistema informativo orientato, per l'appunto, al Cloud. A tale scopo, al fine di gestire i nuovi flussi di lavoro dematerializzati, la strategia IT dell'Istituto prevede il completamento della fase di reingegnerizzazione del software applicativo necessario a svolgere in sicurezza tutte le attività istituzionali dell'Avvocatura dello Stato ed il potenziamento dell'infrastruttura tecnologica attraverso la dotazione agli uffici di nuovi strumenti hardware.

Totale
programma

CP	154.349.161	162.354.137	164.356.120
CS	154.349.161	162.354.137	164.356.120

Note Integrative al Rendiconto generale dello Stato 2021

Quadro di riferimento

Ministero: MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

Centro di Responsabilità Amministrativa: AVVOCATURA DELLO STATO

1. Quadro delle dinamiche del contesto esterno ed interno.

L'Avvocatura dello Stato, istituita con il regio decreto 30 novembre 1933 n. 1611, è l'organo legale dello Stato. La missione istituzionale si sostanzia nell'attività professionale di consulenza e difesa in giudizio delle Amministrazioni statali, di organismi internazionali e di numerose altre amministrazioni autorizzate ad avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura. Con l'assunzione della funzione di Agente del Governo davanti alla C.E.D.U. si è ulteriormente istituzionalizzato il ruolo dell'Avvocatura dello Stato nell'assistenza della Repubblica italiana dinanzi alle Corti permanenti e ai tribunali arbitrali internazionali.

La parziale ripresa delle attività economiche e sociali che ha caratterizzato la seconda metà dello scorso anno ha coinvolto anche l'attività giudiziaria. Complessivamente, rispetto all'anno precedente, gli affari legali dell'Istituto hanno avuto una crescita del 10,5%. A livello nazionale, i nuovi affari nell'anno 2021 sono stati 120.622, che si aggiungono a quelli pendenti, per un totale di circa un milione di affari, una mole di lavoro imponente che abbraccia le più varie materie e vede impegnato l'Istituto davanti a tutte le Magistrature anche di livello comunitario ed internazionale. Se si considera che alla data del 31 dicembre 2021 risultavano in servizio 362 unità togate, nel corso dell'anno 2021 ciascuna di esse è stata chiamata a curare una media di ben 333 nuovi affari, calcolando gli affari degli anni precedenti, il carico medio gravante su ogni avvocato è approssimativamente pari a 3.000 affari legali. Circa il 40% del lavoro ha gravato, peraltro, sull'Avvocatura Generale che nel 2021 ha contato 41.181 nuovi affari contenziosi e 6.711 nuovi affari consultivi, con un totale di affari legali pari al 39,70% del volume nazionale. La sola Avvocatura Generale dello Stato nel 2021 ha ricevuto 427.530 messaggi di posta elettronica certificata, più un terzo delle pec pervenute all'intero Istituto (1.157.957).

La crisi pandemica ha sollecitato l'adozione di nuove iniziative organizzative, che possono costituire un modello di riferimento anche dopo la fine dell'emergenza, accelerando l'espansione del processo telematico. Il 27 gennaio 2021, presso la sezione civile della Corte di Cassazione è stato finalmente attivato il servizio di deposito telematico degli atti e dei documenti da parte dei difensori delle parti. Si è consolidato e sviluppato il Processo tributario telematico con l'attivazione della notifica digitale e il deposito degli atti processuali presso le segreterie delle Commissioni tributarie esclusivamente in modalità telematica. Dal 3 dicembre 2021 è stato attivato il processo costituzionale telematico grazie al Sistema E-Cost.

Rispetto all'anno precedente, si è registrato un consistente aumento, pari al 27,5%, dei depositi di atti e documenti eseguiti in forma digitale dall'Avvocatura dello Stato nell'ambito del Processo telematico, che sono passati dai 137.285 del 2020 a 175.091 nel corso del 2021. Per quanto concerne la digitalizzazione dei documenti, l'Avvocatura dello Stato nel 2021 ha trattato 1.263.636 documenti in ingresso e 892.727 documenti in uscita; rispettivamente il 98,79% e il 98,92% di detti documenti sono presenti nella banca dati documentale dell'Istituto in formato digitale; inoltre, un aumento del 27,63% ha distinto il numero delle 47.508 notifiche telematiche eseguite dall'Istituto nel 2021, equivalenti all'93,62% del totale delle notifiche eseguite, rispetto all'85,3% registrato nel 2020.

Il processo di digitalizzazione, ormai pressoché compiuto, nel 2021 ha fatto un ulteriore passo in avanti, con la percentuale di digitalizzazione a livello nazionale rilevata al 98,85%, in crescita dello 0,6% rispetto all'anno precedente.

Come disposto dal D.P.C.M. dell'11 marzo 2020, dall'inizio della pandemia da Covid 19 sino all'ottobre 2021 il lavoro agile ha costituito la modalità "ordinaria" dell'organizzazione del lavoro ed ha coinvolto complessivamente il 77% dei dipendenti. Le misure atte a contenere e a contrastare i rischi sanitari hanno richiesto all'Istituto un notevole sforzo organizzativo ed economico, che è stato comunque ripagato dai più che soddisfacenti risultati ottenuti. Al fine di disciplinare congiuntamente lo svolgimento dell'attività lavorativa nel periodo emergenziale, con Protocolli d'intesa tra Amministrazione e OO. SS., periodicamente aggiornati, è stata definita e adottata una nuova disciplina dell'orario di lavoro e individuate le attività espletabili in modalità agile, per quanto possibile, secondo criteri di turnazione o rotazione dei dipendenti coinvolti nell'espletamento delle stesse, estese le fasce di flessibilità in entrata anche al fine di decongestionare gli ingressi per evitare assembramenti sia in ufficio sia nei mezzi di trasporto. Sono state consegnate a tutto il personale nuove dotazioni informatiche appositamente acquistate dall'Amministrazione, attivate tutte le postazioni informatiche e telematiche del personale per il lavoro agile e distribuito tramite posta elettronica un dettagliato manuale di istruzioni per la configurazione delle postazioni di lavoro personali e lo svolgimento delle più rilevanti attività lavorative. Con un'ulteriore revisione degli accordi, il 14 Ottobre 2021, è stato disciplinato il rientro in presenza, ferma restando una percentuale minima del 35% di lavoratori con contratto di lavoro agile.

Continua l'impegno dell'Istituto per il progetto "Avvocatura dello Stato 2020" (Nuovo modello di governance: digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla PA) anche se, a causa della situazione emergenziale, sono mutate le priorità ed è stato necessario, per garantire la continuità operativa con ricorso allo smart working, provvedere urgentemente all'approvvigionamento, alla configurazione e alla distribuzione dei Pc portatili; all'attivazione delle connessioni da remoto; al potenziamento dell'infrastruttura di *virtual computing*. Ciò ha causato lo slittamento del termine di alcune attività (in corso e pianificate), un cambiamento dei processi in corso d'opera per l'allontanamento della rispondenza dei prodotti software realizzati con le (mutate) esigenze dell'Istituto.

Nell'ambito della gestione delle risorse umane, sono stati utilizzati il turn over e le risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi del bilancio 2019 (L. 145/2018) e bilancio 2020 (L.160/2019) per assunzioni a tempo indeterminato e attuate le assunzioni programmate per l'anno 2021 da Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato. In attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa in tema assunzionale, e, per quanto possibile, in coerenza con quanto programmato in materia di fabbisogno di personale, l'Avvocatura, anche nel corso dell'anno 2021, ha avviato procedure di mobilità volte all'inquadramento di dipendenti provenienti da altre amministrazioni.

Sono in corso di svolgimento le procedure concorsuali per il reclutamento di 15 Avvocati dello Stato e di 10 Procuratori dello Stato. A conclusione del concorso per il reclutamento di 23 dirigenti, sono state assunte n. 21 unità di dirigente di seconda fascia che hanno iniziato la prescritta formazione presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione. Soprattutto in funzione dell'inserimento della dirigenza di seconda fascia nell'apparato amministrativo dell'Avvocatura è stato adottato il D.P.R. n. 214/2021 "Regolamento recante norme per l'organizzazione e il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato", che costituisce il presupposto del prossimo conferimento ai neo-dirigenti della titolarità delle strutture oggetto di riorganizzazione.

Concluso il concorso unitario a 159 unità con Corte dei Conti e Consiglio di Stato, sono state assunte 10 unità di area terza F1 e, mediante Convenzione con altre amministrazioni per l'utilizzo di graduatorie di concorsi pubblici, è stata assunta una unità di area terza F3. A seguito dell'attivazione delle procedure di mobilità risultano assunti, alla data del 31 dicembre 2021: 4 funzionari area III, 44 assistenti area II, di cui 32 con mobilità interna e 12 con mobilità esterna; 15 addetti area II, tutti mediante mobilità interna; 2 ausiliari area I, con mobilità interna; 3 unità area II – fascia retributiva

F1 a completamento della procedura relativa all'assunzione di 6 unità di personale area II – F1 tramite Centri per l'Impiego; 2 unità di area I – F1 (ausiliario) previo avviamento a selezione.

Sono state inoltre avviate le procedure per le ulteriori assunzioni programmate per l'anno 2021: l'Avvocatura ha aderito al progetto RIPAM, ovvero ai concorsi unici, previsti dalla vigente normativa in materia, gestiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la Commissione RIPAM, per: 24 unità di area III - F1. È stato bandito un concorso unitario con Corte dei Conti a 52 unità di area III – F1, di cui 12 posti messi a bando dall'Avvocatura, ed inoltre, sulla G.U. 104 del 31 dicembre 2021 è stato pubblicato il bando di concorso per il reclutamento di 100 unità di area II - F2. È stata indetta la procedura selettiva interna per il passaggio dalla Area I alla Area II fascia retributiva F1, per la copertura di complessivi 22 posti, profilo professionale addetto amministrativo. Il Piano Triennale dei fabbisogni riferito al triennio 2022-2024 è in corso di predisposizione

Per quanto concerne lo sviluppo professionale dei dipendenti, sono proseguiti nel 2021, attraverso l'adesione alle offerte proposte dalla SNA e dall'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA", i programmi di formazione tesi allo sviluppo delle competenze che hanno coinvolto il 9,47% del personale amministrativo.

A conclusione del ciclo della performance 2021 si sono evidenziati risultati più che soddisfacenti in quanto quasi tutti gli obiettivi assegnati alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato sono stati pienamente raggiunti. Si evidenziano i positivi risultati conseguiti dagli obiettivi (di Bilancio e di Performance) di digitalizzazione e di razionalizzazione della spesa pubblica, che rappresentano per l'Avvocatura dello Stato, come per l'intera pubblica amministrazione, fattori nevralgici dell'azione strategica. L'Istituto persegue il miglioramento costante delle relazioni con le Amministrazioni patrocinate attraverso protocolli di intesa per la regolazione dei rapporti di collaborazione, nonché attraverso la possibilità offerta ai "clienti" di accedere direttamente alla banca dati interna attraverso il canale "Extranet". Nel corso del 2021 sono pervenute 126 nuove richieste di abilitazione Extranet che sono state tutte evase. Si rileva che il numero delle Amministrazioni accreditate è in continuo aumento: nel 2015 erano 92; alla fine del 2021 sono 300 (in questo numero non sono contate le articolazioni delle amministrazioni, dipartimenti, direzioni, uffici, che hanno credenziali di accesso distinte); considerando gli affari legali impiantati dal 2012, alla fine del 2021 il rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso "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 è stato rilevato al 95,10%.

2 Quadro delle priorità politiche

In relazione al mandato istituzionale ed alla missione, le aree strategiche presidiate dall'Avvocatura dello Stato possono essere così individuate:

Rappresentanza e difesa in giudizio dello Stato e degli enti autorizzati

L'Avvocatura dello Stato deve conseguire risultati positivi nell'attività contenziosa, convalidando la legalità dell'azione amministrativa e salvaguardando le risorse economiche pubbliche oggetto di contenzioso.

Consulenza legale in favore delle amministrazioni dello Stato e degli enti autorizzati

L'Avvocatura dello Stato, tramite l'attività consultiva, congiunta e complementare a quella contenziosa, contribuisce alla corretta ed omogenea applicazione delle norme da parte delle pubbliche amministrazioni, guidandole su questioni giuridiche complesse.

Tramite i pareri l'Avvocatura dello Stato induce altresì le amministrazioni, consigliando la predisposizione degli atti sotto il profilo della legittimità, a comportamenti atti a prevenire la lite e/o destinati ad avere successo nei casi di instaurazione del contenzioso.

Modernizzazione ed innovazione dei servizi

L'Avvocatura deve offrire servizi sempre più rapidi ed efficienti ai propri utenti, utilizzando al meglio le risorse pubbliche.

Trasversale a tutte le aree è l'area della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'Avvocatura deve estendere il livello di trasparenza in tutti i settori dell'organizzazione e adottare processi e modelli organizzativi in grado di preservare da rischi corruttivi.

L'individuazione delle linee strategiche muove dalle suddette aree ed è espressa nelle direttive annuali dell'Avvocato Generale, organo politico per l'Avvocatura dello Stato, in coerenza, per quanto possibile, con gli atti di indirizzo/linee guida del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Negli ultimi anni le direttive hanno posto particolare attenzione ad obiettivi strategici per la pubblica amministrazione, quali il controllo della spesa e la digitalizzazione dei processi.

Dalle indicazioni strategiche rappresentate nelle direttive annuali discendono gli obiettivi pluriennali e annuali, declinati nel Piano della Performance, di pertinenza delle strutture territoriali dell'Avvocatura dello Stato.

In continuità con i precedenti piani programmatici, tali obiettivi tenderanno, nel triennio 2021-2023, al miglioramento delle prestazioni rese dalle strutture amministrative e quindi dei servizi offerti all'utenza interna e alle amministrazioni difese, realizzabile con l'ausilio dell'efficientamento delle infrastrutture e delle procedure informatiche che si attende dal progetto "Avvocatura 2020" sopracitato, sviluppatosi anche grazie al personale amministrativo impegnato nelle attività di supporto, i cui effetti in termini di maggiore efficienza ed efficacia nei processi interni e nei colloqui con le amministrazioni e le giurisdizioni si valuteranno nel triennio di interesse.

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

5. L'attività dell'Istituto del 2021, sintesi dei principali risultati raggiunti.

Rispetto agli ultimi anni, caratterizzati da un piccolo sintomo di diminuzione delle attività probabilmente dovuto, per i giudizi amministrativi –TAR e CDS – al costo del contributo unificato che ha scoraggiato le liti e, per i giudizi civili, alla lunga durata dei procedimenti che ha indotto gli avvocati a cercare più insistentemente soluzioni stragiudiziali e, nondimeno, nel 2020 le negative ripercussioni dell'emergenza sanitaria, nel 2021 si è rilevata una certa inversione di tendenza che, per l'Avvocatura dello Stato, è stata misurata con un aumento del 9,4% degli affari nuovi rispetto all'anno precedente. Nell'anno appena trascorso, in aggiunta a quelli già pendenti, sono stati infatti trattati 120.622 affari nuovi, il 10,5% al 2020, per un totale di almeno un milione di affari. I nuovi contenziosi nel 2021 hanno avuto un aumento del 9,8% ca. (9.794 in più rispetto al 2020), gli affari consultivi hanno avuto un incremento dell'1,7% ca. (1679 in più rispetto al 2020), ma va considerato che una buona parte di tali consultivi sono destinati a mutarsi in contenziosi qualora il parere riguardi una lite in potenza.

Certamente si tratta di una mole di lavoro imponente che abbraccia le più varie materie e vede impegnato l'Istituto avanti tutte le Magistrature anche di livello comunitario ed internazionale.

Se si considera che alla data del 31 dicembre 2021 risultavano in servizio 350 unità togate, nel corso dell'anno 2021 ciascuna di esse è stata chiamata a curare una media di ben 370 nuovi affari, calcolando gli affari degli anni precedenti, il carico medio gravante su ogni avvocato è approssimativamente pari a 3.000 affari legali. Circa il 40% del lavoro ha gravato, peraltro, sull'Avvocatura Generale che nel 2021 ha contato 41.181 nuovi affari contenziosi e 6.711 nuovi affari consultivi, con un totale di affari legali pari al 39,70% del volume nazionale. La sola Avvocatura Generale dello Stato nel 2021 ha ricevuto 427.530 messaggi di posta elettronica certificata, più un terzo delle *pec* pervenute all'intero Istituto (1.157.957).

5.1. 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 2021 sono pervenute 126 nuove richieste di abilitazione Extranet che sono state tutte evase. Il numero delle Amministrazioni accreditate è in

continuo aumento: nel 2015 erano 92; alla fine del 2021 sono 300 (in questo numero non sono contate le articolazioni delle amministrazioni, dipartimenti, direzioni, uffici, che hanno credenziali di accesso distinte); considerando gli affari legali impiantati dal 2012, la percentuale di affari legali i cui dati sono visualizzabili attraverso la “Extranet” da parte di tutte le amministrazioni abilitate alla fine del 2021 è il 95,10%.

5.2. Il processo di digitalizzazione

Per quanto concerne la digitalizzazione dei documenti, l’Avvocatura dello Stato nel 2021 ha trattato 1.263,636 documenti in ingresso e 892.727 documenti in uscita; rispettivamente il 98,79% e il 98,92% di detti documenti sono presenti nella banca dati documentale dell’Istituto in formato digitale; inoltre, un aumento del 27,63% ha distinto il numero delle 47.508 notifiche telematiche eseguite dall’Istituto nel 2021, equivalenti all’93,62% del totale delle notifiche eseguite, rispetto all’85,3% registrato nel 2020.

Il processo di digitalizzazione è ormai pressoché compiuto: nel 2021 si è incrementata la percentuale di digitalizzazione a livello nazionale rilevata al 98,86% (rilevata nel 2020 al 98,24%), i documenti digitalizzati ed acquisiti a sistema hanno fatto registrare un ulteriore lieve aumento in quanto, sul totale dei documenti protocollati, quelli in entrata sono stati rilevati al 98,79% (98,31% nel 2020) e quelli in uscita al 98,92% (98,16% nel 2020).

5.3. L’avanzamento del Progetto “Avvocatura 2020”

Durante il 2021 è proseguito l’impegno dell’Istituto per il progetto “Avvocatura dello Stato 2020” (Nuovo modello di governance: digitalizzazione dei processi per il potenziamento dei servizi legali alla PA) anche se, a causa della situazione emergenziale, sono mutate le priorità ed è stato necessario, per garantire la continuità operativa con ricorso allo smart working, provvedere urgentemente all’approvvigionamento, alla configurazione e alla distribuzione dei Pc portatili; all’attivazione delle connessioni da remoto; al potenziamento dell’infrastruttura di *virtual computing*. Ciò ha causato lo slittamento del termine di alcune attività (in corso e pianificate), un cambiamento dei processi in corso d’opera per l’allontanamento della rispondenza dei prodotti software realizzati con le (mutate) esigenze dell’Istituto.

Per l'avanzamento del Progetto "Avvocatura dello Stato 2020" l'Istituto ha richiesto l'apporto di unità organizzative dell'Avvocatura Generale dello Stato, come di seguito precisato:

- Ufficio Contratti per la registrazione di dati e documenti nel sistema DELFI, sistema gestionale del PON Governance per la gestione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e certificazione del Programma e dei progetti in esso finanziati ed inoltre per le procedure di affidamento finalizzate al progetto.

- Ufficio III Ragioneria: con l'impiego del SICOGE e con la nuova piattaforma INIT nella fase di registrazione contabile dei documenti di costo riferiti all'utilizzo di fondi dei PON o POC per i pagamenti disposti.

- Ufficio X CED: per collaborazione a tutte le attività di analisi di progetto; attività di direttore dell'esecuzione (DEC); attività di responsabile unico di progetto (RUP); partecipazione a riunioni di analisi e progettazione; partecipazione al processo di migrazione dei dati; gestione di rilasci anticipati di realizzazioni del nuovo progetto; predisposizione procedure di acquisto delle componenti del progetto; prosecuzione dell'ordinaria attività di esercizio dei sistemi in uso con sviluppo di nuovi componenti, quali scambio documentale ed impianto automatico degli affari legali delle avvocature distrettuali.

5.4. La gestione delle risorse umane

Nell'ambito della gestione delle risorse umane, sono stati utilizzati il turn over e le risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi del bilancio 2019 (L. 145/2018) e bilancio 2020 (L.160/2019) per assunzioni a tempo indeterminato e attuate le assunzioni programmate per l'anno 2021 come da Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato. In attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa in tema assunzionale, e, per quanto possibile, in coerenza con quanto programmato in materia di fabbisogno di personale, l'Avvocatura, anche nel corso dell'anno 2021, ha avviato procedure di mobilità volte all'inquadramento di dipendenti provenienti da altre amministrazioni.

A seguito delle procedure concorsuali per il reclutamento di 15 avvocati dello Stato, indette con D.A.G. n. 116/ 2020, sono stati recentemente assunti i 15 vincitori e 18 idonei.

Il concorso a 10 posti di procuratore dello Stato, bandito con D.A.G. 154/2021 è tuttora in corso di svolgimento e si presume che le relative assunzioni potrebbero essere attivate entro il 2023.

A conclusione del concorso per il reclutamento di 12 dirigenti nei ruoli della Corte dei Conti e dell'Avvocatura dello Stato, pubblicato sulla G.U. IV[^] Serie speciale, Concorsi ed esami n. 2, dell'8 gennaio 2021, oltre alle 21 unità di dirigente di seconda fascia assunte nel 2021, all'inizio del 2022 sono state assunte ulteriori 2 unità e una ulteriore unità sarà assunta entro l'anno in corso. I 23 dirigenti neoassunti sono stati avviati a formazione presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione come previsto dall'art. 6 del DPR n. 272/2004.

Soprattutto in funzione dell'inserimento della dirigenza di seconda fascia nell'apparato amministrativo dell'Avvocatura è stato adottato il D.P.R. n. 214/2021 "Regolamento recante norme per l'organizzazione e il funzionamento degli uffici dell'Avvocatura dello Stato", che costituisce il presupposto del prossimo conferimento ai neo-dirigenti della titolarità delle strutture oggetto di riorganizzazione.

Al termine del concorso RIPAM per 24 unità di area III F1, sono state recentemente assunte 13 unità di personale e, a breve, è prevista l'assunzione di una ulteriore unità.

Per quanto riguarda il concorso unitario con la Corte dei Conti per n. 52 funzionari, deve darsi atto che è stata approvata la graduatoria di merito e sono state individuate le sedi dell'Avvocatura da assegnare ai candidati, 12 vincitori più 38 idonei, che verranno assunti nel corso del 2022.

Sulla G.U. 104 del 31 dicembre 2021 è stato pubblicato il bando di concorso per il reclutamento di 100 unità di area II - F2. È stata indetta la procedura selettiva interna per il passaggio dalla Area I alla Area II fascia retributiva F1, per la copertura di complessivi 22 posti, profilo professionale addetto amministrativo.

Attualmente è in fase finale di definizione il Piano Triennale dei fabbisogni riferito al triennio 2022-2024.

5.5. Lo sviluppo professionale dei dipendenti

Nel corso del 2021 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 SNA e dall'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA", sono stati selezionati e divulgati i programmi di formazione tesi allo sviluppo professionale dei dipendenti. La formazione, anche sulle tematiche della conciliazione e delle pari opportunità ha coinvolto il 9,47% delle unità di personale amministrativo dell'Istituto.

Deve darsi atto che i budget riservati alle missioni fuori sede non sono stati utilizzati in quanto i corsi di formazione, a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria e dei relativi provvedimenti per il contenimento della pandemia, si sono svolti soltanto in modalità e-learning e ciò non ha consentito di rilevare il numero delle unità di personale togato formato.

5.6. La promozione delle pari opportunità

Nell'ambito delle misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, spiace qui segnalare che, a causa di indifferibili e concomitanti impegni fuori dall'ordinario inerenti alla gestione assunzionale e contrattuale dell'Ufficio coinvolto, non è stato possibile raccogliere, nei tempi previsti dalla Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, i dati necessari alla compilazione del Format 1.

L'Istituto ha comunque 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.

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

Si riportano di seguito i valori rilevati afferenti agli indicatori comuni dell'anno 2021 divisi per area di gestione

risorse umane

1.1 Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane: € 4.623,25

1.2 Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile: 70,26%
--

1.3 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: 6,5%

1.4 Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale: 12,98%

1.5 Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale: 5%

approvvigionamento e immobili

2.1 Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti: 6,16%

2.2 tempestività dei pagamenti: - 3,86610341

2.3. Spesa per energia elettrica al metro quadro: € 10,07 al mq

risorse informatiche e digitalizzazione

3.1 Grado di utilizzo di SPID nei servizi digitali: 98,58%

3.2 Percentuale di servizi full digital: 0/0

3.3 Percentuale di servizi a pagamento tramite “PagoPa”: 0/0

3.4 Percentuale di comunicazioni tramite domicilia digitali: 97,3%

3.6 Dematerializzazione procedure: SI

comunicazione e trasparenza

4.1 Consultazione del portale istituzionale: 1.119,36

4.2 Grado di trasparenza dell'amministrazione: 84%

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

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

Il Piano triennale di azioni positive e il Piano della performance del triennio 2021-2023 dell'Avvocatura dello Stato hanno 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 nel POLA. Il perseguimento degli obiettivi del Piano delle azioni positive ha condotto a risultati più che soddisfacenti in quanto, fatta eccezione per gli obblighi informativi nei confronti del CUG, sono stati tutti pienamente raggiunti.

Per quanto riguarda il Bilancio di Genere, si rappresentano di seguito i principali dati rilevati a consuntivo 2021.

Part-time

		Anno di riferimento					
		2019		2020		2021	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
I.8.1	Numero complessivo di dipendenti	565	570	601	603	600	572
I.8.2	Numero di dipendenti che hanno optato per il part - time	3	1	1	0	1	1
I.8.3	Numero di dipendenti con uno o più figli fino a dodici anni	65	39	69	43	65	41
I.8.4	Numero di dipendenti con uno o più figli fino a dodici anni che hanno optato per il part - time	3	1	2	1	1	0

Percentuale di neo-madri che hanno optato per il part-time nell'anno sul totale delle neo-madri dipendenti dell'amministrazione. Si considerano neo-madri *le lavoratrici i cui figli sono stati iscritti nei registri dell'anagrafe o sono stati adottati nei due anni precedenti all'esercizio di riferimento* (ad esempio, per il 2021 si farà riferimento alle madri con figli nati o adottati nel 2019 e nel 2020):

		Anno di riferimento		
		2019	2020	2021
I.9.1	Numero totale di neo-madri	2	6	5
I.9.2	Numero di neo-madri che hanno optato per il part-time nell'anno di riferimento	0	0	0

Congedo di maternità e paternità

I.16. Indicare i giorni di congedo di maternità obbligatoria o di paternità in sostituzione del congedo di maternità obbligatoria (D.Lgs. 26 marzo 2001, n. 151) fruiti dai dipendenti dell'amministrazione:

Anno di riferimento

		2019	2020	2021
l.16.1	Giorni di congedo per maternità obbligatoria	357	726	784
l.16.2	Giorni di congedo per paternità in sostituzione del congedo di maternità	0	0	0

Congedo parentale

Informazioni sulla fruizione del congedo parentale (D.lgs. 15 giugno 2015, n. 80):

		Anno di riferimento					
		2019		2020		2021	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
l.17.1	Numero di lavoratori che hanno usufruito di congedi parentali	14	4	23	9	12	2
l.17.2	Giorni di congedo parentale fruiti dal lavoratore	449	133	498	161	218	53

5.9. Il P.OL.A. e lavoro agile

Come previsto dall'art. 14, comma 1 della L. 124 del 2015 l'istituto nel 2021 ha predisposto, con apposita sezione del Piano della Performance 2021 – 2023, ha adottato, quale strumento di programmazione del lavoro agile, delle sue modalità di attuazione e sviluppo da aggiornare secondo una logica di scorrimento programmatico, il proprio Piano Organizzativo del Lavoro Agile. È stata definita la baseline e rilevato lo stato di attuazione del lavoro agile nell'Istituto per poi programmare i successivi sviluppi nell'ambito del triennio.

A seguito dell'emanazione del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 che ha stabilito che “A decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza” e del decreto 8 ottobre 2021 del Ministro per la pubblica amministrazione recante “Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori della pubblica amministrazione”, con cui è stato deciso che, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), di cui all'articolo 6, comma 2, lettera c), del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, l'accesso al lavoro agile potrà essere autorizzato nel rispetto di alcune condizionalità, l'Avvocatura dello Stato e le OO.SS. congiuntamente, in data 14 ottobre 2021, hanno adottato un protocollo d'intesa che recepisce nuove Linee Guida per l'organizzazione del lavoro presso gli Uffici dell'Amministrazione, che consentono l'accesso al lavoro agile e stabiliscono le priorità secondo le condizioni personali dei dipendenti.

Successivamente, entro il 30 ottobre 2021, tutti i dipendenti dell'Avvocatura Generale che ne hanno fatto richiesta hanno stipulato un contratto individuale che stabilisce in modalità prevalente la prestazione in presenza e due giornate settimanali in lavoro agile fino al 31 marzo 2022. Le indicazioni delle Linee guida trovano applicazione anche presso le Avvocature distrettuali entro limiti funzionali alla dimensione di ogni Sede.

Presso l'Istituto, oltre ad essere attivo un Help Desk dedicato al lavoro agile, è presente un sistema VPN e, da remoto, è possibile consultare il 100% degli applicativi.

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

Con apposita ricognizione conoscitiva si è rilevato che, nel 2021, l'87% del personale amministrativo è costituito da lavoratori "agili potenziali", preparati a lavorare per obiettivi e/o processi e autonomi nell'organizzazione del lavoro.

Nella tabella che segue è riassunto, per ogni Sede, il numero di lavoratori agili effettivi sul totale dei lavoratori agili potenziali per ogni sede.

sede	lavoratori agili potenziali 2021	agili effettivi 2021	% lavoratori agili effettivi sul totale di lavoratori agili potenziali
Ancona	6	5	83,33%
Bari	25	25	100%
Bologna	16	16	100%
Brescia	10	6	60%
Cagliari	15	8	53,33%
Caltanissetta	9	9	100%
Campobasso	11	9	81,81%
Catania	23	11	47,82%
Catanzaro	14	10	71,42%
Firenze	22	22	100%
Genova	18	16	88,88%
L'Aquila	16	10	62,50%
Lecce	22	22	100%
Messina	17	14	82,35%
Milano	29	23	79,31%
Napoli	64	51	79,68%
Palermo	26	18	69,23%
Perugia	15	9	60%
Potenza	12	9	75%
Reggio Calabria	16	15	93,75%

Salerno	19	19	100%
Torino	19	16	84,21%
Trento	9	4	44,44%
Trieste	14	9	64,28%
Venezia	15	11	73,33%
Roma	279	212	75,98%
totale	741	579	78,13%

Infine, si dà atto che, il 29 novembre 2021, è stata avviata dal Mobility Manager dell'Istituto un'indagine conoscitiva sotto forma di questionario circa le abitudini del personale in relazione agli spostamenti da casa verso il luogo di lavoro e viceversa. Il questionario è stato compilato da 235 dipendenti sui 425 complessivi (dati al 22 dicembre 2021 forniti dall'Ufficio del Personale), con una rispondenza del 55,29%. L'analisi dei dati raccolti ha fornito indicazioni sul miglioramento del benessere sociale, sulla produzione di effetti positivi per l'ambiente e sulla valutazione degli impatti economici sulle lavoratrici e sui lavoratori.

Nella tabella che segue è riportato il numero di dipendenti che hanno svolto la prestazione lavorativa in lavoro agile nel 2021 legata all'emergenza Covid -19, separatamente per il periodo 1° gennaio - 14 ottobre (in attuazione del DPCM 11 marzo 2020, art. 1, comma 6 e successive modificazioni) e per il periodo 15 ottobre-31 dicembre 2021 (in attuazione del D.P.C.M. del 23 settembre 2021 che ha ripristinato la prestazione in presenza come modalità ordinaria dell'attività lavorativa nelle pubbliche amministrazioni).

		Periodo di riferimento			
		1° gennaio - 14 ottobre 2021		15 ottobre - 31 dicembre 2021	
		Donne	Uomini	Donne	Uomini
I.25.1	Numero di dirigenti	0	0	0	0
I.25.2	Numero di impiegati e funzionari	440	325	291	225
I.25.3	Numero di giornate di lavoro agile complessivo dirigenti	0	0	0	0
I.25.4	Numero di giornate di lavoro agile complessivo impiegati e funzionari	27008	22555	4451	3613

5.10 Gli obiettivi per il controllo delle spese

Per quanto concerne la spending review, nel 2021, in continuità con i precedenti piani programmatici, sono proseguiti i programmi di controllo delle spese con l'obiettivo triennale n. 1 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 e, con l'obiettivo B.2. per una razionale utilizzazione degli spazi degli uffici 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 2021 si conferma la connessione tra Piano della *Performance* e ciclo di programmazione economico finanziaria e di bilancio, di cui al d.lgs. n. 150/2009.

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

Note integrative al Rendiconto 2021**Obiettivo n. 1 RAPPRESENTANZA E DIFESA IN GIUDIZIO E CONSULENZA LEGALE**

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

Indicatori					
Cod.	Descrizione	Unità misura	tipo	Valore atteso	Valore realizzato
2)	Documenti digitali riferiti ad affari nuovi	%	Indicatore di risultato: Rapporto percentuale tra il numero dei documenti digitali ed il numero dei documenti totali rapporto percentuale tra il numero degli affari nuovi (Fonte: Sistema informativo interno).	>=98,00%	98,24%
3)	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.	% media	Indicatore di risultato: 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: processo di misurazione e valutazione della performance)	>=88,00%	96,16%
4)	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: Rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate - ciascuna per gli affari legali del proprio ente - e il totale di affari legali presenti nel Sistema informativo interno (Fonte: Sistema informativo interno).	>=95%	95,10%
5)	Rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate	%	Indicatore di risultato: rapporto percentuale tra le notifiche effettuate a mezzo PEC ed il numero complessivo delle notifiche effettuate (Fonte: Sistema informativo interno).	>=85%	93,62%

5.12 L'indice di tempestività dei pagamenti

Nel corso del 2021, l'attività dell'Avvocatura dello Stato è stata improntata al perseguimento delle migliori pratiche amministrative. L'indicatore di tempestività dei pagamenti, di cui all'articolo 33 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, viene definito in termini di ritardo/anticipo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture, rispetto alla data di scadenza delle stesse, stabilita, di norma, in 30 giorni dalla data di emissione. L'indicatore di tempestività dei pagamenti dell'Avvocatura dello Stato è stato calcolato utilizzando l'apposita funzionalità messa a disposizione dal MEF sul sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria (SICOGE).

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

Il 2020, anno nel quale le modifiche alla legge di contabilità e finanza pubblica modifiche sono entrate a far parte del consueto modo di operare dell'ufficio, è stato l'anno dell'emergenza epidemiologica da Covid-19: questo ha comportato una rivoluzione nello svolgimento dell'attività lavorativa. Ha fatto la sua comparsa lo smart working che, in breve tempo, è divenuto la modalità ordinaria di svolgimento del lavoro. L'indicatore di tempestività dei pagamenti [+6,25], pur se ancora di segno positivo e quindi indice di un ritardo nei pagamenti, è risultato leggermente migliore rispetto a quello conseguito nel 2019.

L'indicatore per l'anno 2021 [-3,86] torna ad essere di segno negativo dopo due anni, riflettendo un'ottima capacità dell'ufficio di fare fronte ai propri impegni finanziari: i pagamenti verso terzi sono stati effettuati con oltre tre giorni di anticipo rispetto alle scadenze debitorie. Il risultato raggiunto è particolarmente positivo specie se si considera il persistere dell'emergenza epidemiologica.

Indice annuale di tempestività dei pagamenti dell'Avvocatura dello Stato nel triennio 2018-2020

2019	2020	2021
+ 6,99961450869871	+ 6,25652092898854	-3,86610341043302

5.13 La prevenzione della corruzione e la trasparenza

Per quanto concerne la prevenzione della corruzione, sono state sottoposte al monitoraggio sia da parte dei referenti, sia da parte del Nucleo di Valutazione le misure di prevenzione indicate dal P.T.P.C., trasposte nel Piano della Performance quali obiettivi assegnati alle varie unità operative.

In assenza di un sistema di controllo di gestione, il Piano della Performance costituisce per l'Amministrazione il raccordo tra gestione e sistema anticorruzione e costituisce uno degli strumenti di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione.

Nel corso del 2021 l'Istituto ha continuato a perseguire la prevenzione della corruzione e la trasparenza con numerosi obiettivi individuati nel P.T.P.C. 2021-2023, assegnati in particolare, alle competenze delle aree di gestione delle risorse umane, dei servizi di gestione, affidamenti e contratti pubblici e della liquidazione e recupero onorari.

In tema di trasparenza, sono stati accuratamente monitorati i molteplici obblighi di pubblicazione, incrementati o rivisitati alla luce del d.lgs. n. 97/2016. Sempre in tema di trasparenza si segnala la corretta e puntuale pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale e la completa e puntuale ricognizione e pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.

5.14 L'accesso civico

Con circolare del 31 gennaio 2018 del Segretario Generale sono state dettate le disposizioni operative per l'attuazione dell'accesso civico generalizzato e sono state illustrate le funzioni e l'utilizzo del registro degli accessi, realizzato in conformità alle indicazioni della Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e visibile alla sezione "altri contenuti" di "Amministrazione Trasparente". La medesima sezione è stata implementata con l'informativa e la modulistica per l'esercizio dell'accesso documentale - previsto dalla L. 241/1990.

Nell'anno 2021 sono state trattate 6 istanze di accesso civico generalizzato che hanno prevalentemente riguardato l'ambito dell'attività consultiva dell'Istituto. Le prime tre istanze generiche, rivolte ad una categoria di documenti sottratta al diritto di accesso ai sensi dell'art. 2 co. 1 lett. a) e c) del D.P.C.M. 26.01.1996, n. 200, sono state evase nei termini di legge con un diniego. Le lunghe e disagiati ricerche effettuate presso un archivio morto per corrispondere

alla quarta richiesta non hanno consentito di concludere l'iter dell'istanza nei termini previsti che si è poi risolta con un parziale accoglimento. La quinta istanza, generica e rivolta ad una categoria di documenti sottratta al diritto di accesso ai sensi dell'art. 2 co. 1 lett. a) e c) del D.P.C.M. 26.01.1996, n. 200 è stata evasa con un diniego nei termini di legge mentre la sesta ed ultima istanza del 2021 si è conclusa nei tempi previsti con un accoglimento.

Il notevole investimento sulle impostazioni organizzative per la corretta gestione delle richieste di accesso civico e per l'annotazione nel registro degli accessi da parte di tutti gli uffici dell'Avvocatura dello Stato è stato fruttuoso, risultando diffusamente ben orientata la risposta dell'Istituto.

6. Gli obiettivi specifici di performance organizzativa assegnati alle strutture amministrative per l'anno 2021.

Sulla base delle priorità indicate per l'azione e la gestione amministrativa dall'Avvocato Generale con direttiva del 22 luglio 2021, il Piano della Performance 2021-2023 ha definito gli obiettivi specifici triennali, che con un collegamento a cascata (c.d. *cascading*) sono stati poi declinati in obiettivi operativi annuali e, con circolare n. 50/2021 del Segretario Generale, sono stati assegnati alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato.

Per l'anno 2021 sono stati assegnati 29 obiettivi agli Uffici dell'Avvocatura Generale ai quali è stato assegnato, in alcuni casi, un ruolo di coordinamento per i 17 obiettivi in comune assegnati alle sedi distrettuali.

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

Alcuni obiettivi, particolarmente rilevanti e perseguiti già nei precedenti Piani, quali il contenimento della spesa e la digitalizzazione degli atti, sono stati ugualmente enunciati nel ciclo di programmazione di Bilancio (Note Integrative al Bilancio 2021-2023) e sono stati monitorati anche in tale ambito.

Come precisato dal Piano della Performance, alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato, per il triennio 2021-2023, sono stati assegnati obiettivi correlati alle priorità indicate dalla "Direttiva annuale per l'attività amministrativa e la gestione dell'anno 2021" dell'Avvocato Generale, programmati in obiettivi annuali e riportati nelle apposite schede incluse nel Piano della Performance 2021-2023.

Nella tabella che segue sono riportati gli obiettivi assegnati alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato con circolare n. 50/2021 del Segretario Generale.

Elenco obiettivi 2021-2023 e obiettivi annuali 2021	
Obiettivi triennali 2021-2023	
Obiettivo triennale n. 1	Gestione delle risorse umane Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
Obiettivo triennale n. 2	Gestione delle risorse umane – Pari opportunità Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.
Obiettivo triennale n. 3	Razionalizzazione della spesa pubblica Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP.
Obiettivo triennale n. 4	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.
Obiettivo triennale n. 5	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni Abilitazione delle amministrazioni patrocinate alla consultazione della banca dati "Extranet" che consente di visualizzare i dati riferiti agli affari legali di propria competenza.
Obiettivi annuali 2021 di miglioramento organizzativo e relativi a misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza	
A	Gestione delle risorse umane – Pari opportunità
A.1.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali. Sviluppi economici.
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. Adeguamento alle nuove misure organizzative del POLA.
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. Format 1.
AA	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione delle risorse umane

AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale. Dipendenti in lavoro agile e in part-time.
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato). Azioni di trasparenza.
AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente. Azione di trasparenza.
AA.4.	Contratti integrativi stipulati. Azione di trasparenza.
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso. Azione di trasparenza.
AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali. Contenzioso e azioni di rivalsa.
B	Razionalizzazione della spesa pubblica
B.1.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. Monitorare costantemente i fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato, per utilizzare proficuamente gli strumenti di flessibilità ed allinearsi alle risorse erogate a legislazione vigente.
B.1.2.	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 biennale di forniture e servizi.
B.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.
C	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni
C.1.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
CC	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione dei documenti legali)
CC.1.	Scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.
D	Efficienza gestionale
D.1.	Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate. Abbreviare i tempi di lavorazione dei documenti legali da parte dell'Ufficio V Archivio e Impianti dell'Avvocatura Generale dello Stato utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi e le funzionalità del fascicolo informatico. Valutare e incrementare l'efficienza produttiva dell'Ufficio nel corso del 2021.
D.2.	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.
F	Prevenzione della corruzione e trasparenza
F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale),
F.2.	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.
G	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici
G.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2016.
G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore

	superiore a 5 mila euro.
G.3.	Trasparenza dell'attività contrattuale. Pubblicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture. Azioni di trasparenza.
H	Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.

7. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali 2021

Le operazioni di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali, assegnati alle strutture amministrative per l'anno 2021, sono state svolte dal Nucleo di Valutazione per il controllo interno degli atti dell'Avvocatura dello Stato che ha concentrato le sue analisi di performance organizzativa su tre livelli: la performance degli Uffici dell'Avvocatura Generale, la performance delle 25 Avvocature Distrettuali e la performance organizzativa nel suo complesso dell'Amministrazione.

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

Per le operazioni di misurazione della performance 2021 il Nucleo si è attenuto al criterio definito nel vigente "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del personale amministrativo dell'Avvocatura dello Stato", adottato con D.A.G. n. 159/2021 e modificato con D.A.G. n. 63/2022, che riguarda le strutture amministrative e il personale contrattualizzato dell'Avvocatura dello Stato, essendo il rapporto di impiego degli avvocati e dei procuratori dello Stato espressamente sottratto alla disciplina del D.lgs. n. 150/2009.

Il Sistema, che si propone il miglioramento dei processi organizzativi e delle prestazioni individuali, nonché la migliore gestione delle risorse e la valorizzazione del merito, si attiene,

seppure con le specificità dovute al particolare assetto organizzativo dell'Istituto, alle indicazioni di cui al D.lgs. n. 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni, nonché alle indicazioni delle “Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri” emanate a dicembre 2017 dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

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

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

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

All'esito della misurazione dei risultati conseguiti per la performance del 2021, operata con criteri oggettivi e basata sulla rilevazione secondo la fonte precisata dall'indicatore, nonostante il perdurare delle difficoltà e delle limitazioni imposte dallo stato di emergenza sanitaria, che hanno pesantemente inciso sull'operatività degli Uffici e delle Sedi distrettuali per l'anno precedente, si è delineato un quadro generale dei risultati più che soddisfacente in quanto, anche se rilevata qualche sporadica criticità, quasi tutti gli obiettivi assegnati sono stati pressoché raggiunti.

Gli Uffici dell'Avvocatura Generale hanno pienamente raggiunto il 93% dei 29 obiettivi assegnati alle loro competenze e, nondimeno le sedi periferiche hanno pienamente raggiunto il 94% dei 17 obiettivi ad esse assegnati.

Il quadro generale del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali perseguiti nel 2021 è sinteticamente rappresentato nella tabella che segue.

Schema sintetico dei risultati ottenuti per ogni obiettivo assegnato alle strutture amministrative per la performance dell'anno 2021

Obiettivo	Indicatore	Target indicatore 2021	Risultato misurato a consuntivo 2021	Fonti di dati utilizzate	Grado di raggiungimento complessivo misurato	NOTE
OBIETTIVI TRIENNALI 2021-2023						
N.1. – Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria:</u> utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2021, 2022 e 2023 in coerenza con quanto definito nel PTFP 2) <u>Indicatore di realizzazione fisica:</u> numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.	1) 90% per ciascun anno nel triennio; 2) 90% per ciascun anno nel triennio.	1) 90% 2) 90%	1) Atti interni 2) Atti 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.
N. 2. - Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicazione delle iniziative formative.	1) Indicatore di realizzazione fisica: - percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo - percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo; 2) Indicatore di realizzazione finanziaria: - Percentuale di utilizzo del budget per trasferite per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede.	1) 7,5% annuo 2) 7%	1) 9,47% 2) n.d.	1) e 2) 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. Formato il 9,47% del personale amministrativo anche sulle tematiche della conciliazione e delle pari opportunità. I budget riservati alle missioni fuori sede non sono stati utilizzati in quanto i corsi di formazione si sono svolti soltanto in modalità e-learning e ciò non ha consentito di rilevare il numero delle unità di personale togato formato.
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 performance con la programmazione di bilancio 2021-2023).	Target: Target note integrative al Bilancio: Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: 80% nel 2021; 80,10% nel 2022; 80,20% nel 2023.	96,16%	SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance) (Indicatore di risultato ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio 2021-2023).	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. 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 performance con la programmazione di bilancio 2021-2023).	1) 98% di media tra ingresso e uscita; 2) Target note integrative al Bilancio: Documenti digitali: 98,00% 3) Target note integrative al Bilancio: 85% nel 2021	1) 98,86% 2) 98,86% 3) 93,62%	1), 2) e 3) 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. 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)	95,10%	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.

OBIETTIVI ANNUALI 2021 DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E RELATIVI A MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUSIONE E DI TRASPARENZA
A. Gestione delle risorse umane – Pari opportunità

A.1. - Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali.	Indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2021 in applicazione del CCNI	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) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : 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) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : 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.	<u>Indicatore di risultato</u> : 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G.	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2021 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2021.	0%	Atti amministrativi interni	0%	La data in cui il prodotto doveva essere realizzato è stata antecedente alla finestra di osservazione del primo monitoraggio nell'ambito del quale si è potuta constatare la mancata realizzazione dell'obiettivo. Causa concomitanti e indifferibili attività di gestione concorsuale e assunzionale non è stato possibile realizzare il prodotto atteso.

AA. Obiettivi e misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza

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 31/12/2021	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 Sito istituzionale	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 Sito istituzionale	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. - Contratti integrativi stipulati.	Binario: si / no	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.	100%	Atti amministrativi interni Sito istituzionale	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.	Binario: si / no	100%	100%	Atti amministrativi interni Sito istituzionale	100%	Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.

AA.6. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali.	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. Razionalizzazione della spesa pubblica						
B.1.1. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia	1) <u>Indicatore di risultato</u> : Binario Sì/NO 2) <u>Indicatore di efficienza economica</u> : percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti sui capitoli/pg 2021. 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 = 95%	1) 100% 2) 100%	1) SICOGE 2) SICOGE	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.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 40 mila euro per il biennio 2022-2023, gli uffici dell'Avvocatura Generale e le Avvocature Distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2021, 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 2021 delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro; 3) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2022-2024.	1) 100% 2) 100% 3) 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.2. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	1) 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 31/12/2021). 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) 96,5% 2) 100% 3) 98%	1) Atti amministrativi interni 2) e 3) processo di misurazione e valutazione della performance	98%	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. Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni						
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 Informativo DELFI	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.
CC. Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione						
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.	70% medio	93,71%	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. Efficienza gestionale						

D.1. - Adottare soluzioni organizzative e gestionali finalizzate ad una maggiore efficienza e a fornire un supporto più efficiente ed avanzato al personale togato nonché una idonea assistenza alle amministrazioni patrocinate.	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di documenti in ingresso integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso	Riduzione del delta tra il numero complessivo dei documenti in ingresso e il numero di documenti in ingresso che vengono integrati dalla percentuale del 2% ad una percentuale non superiore al 1,5%.	0,17%	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 all'Ufficio del trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori dello Stato dalle Avvocature Distrettuali; 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) 96% 2) 100% 3) 100%	processo di misurazione e valutazione della performance	98%	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.
F. Prevenzione della corruzione						
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%	99%	processo di misurazione e valutazione della performance; Registro degli accessi	99%	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.
F.2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance 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 target. 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 target. Il risultato prodotto è stato adeguatamente realizzato in conformità a quanto richiesto dagli indicatori dell'obiettivo.
G. Obiettivi e misure di prevenzione e trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici						
G.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	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%	98%	processo di misurazione e valutazione della performance	98%	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.
G.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro per le quali il Responsabile del procedimento e/o RUP ha rilasciato dichiarazione di assenza di motivi ostativi rispetto al numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro dal 1/1/ al 31/12/2021	100%	100%	processo di misurazione e valutazione della performance; profilo del committente.	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.
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 performance; profilo del committente.	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.

H. obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari

<p>H.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.</p>	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento 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.</p>	<p>1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2021; 2) 60% delle richieste di pagamento inviate</p>	<p>1) 100% 2) 81%</p>	<p>1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno</p>	<p>91%</p>	<p>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.</p>
<p>H.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.</p>	<p>1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale da parte delle sedi (Fonte: Sistema informativo interno); 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di sedi che hanno effettuato l'invio dell'estratto conto a ciascun ente sul totale delle sedi che detengono un fondo (Fonte: Processo di misurazione e valutazione della performance); 3) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di controlli sul totale dei versamenti ricevuti sul conto corrente.</p>	<p>1) 100%; 2) 100%; 3) 20%</p>	<p>1) 100% 2) 100% 3) 100%</p>	<p>processo di misurazione e valutazione della performance</p>	<p>100%</p>	<p>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.</p>

8. La valutazione dei risultati raggiunti con gli obiettivi annuali 2021

Per la misurazione e valutazione della *Performance* 2021 il Nucleo si è prevalentemente attenuto al criterio definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* adottato con D.A.G. n. 159 del 2/9/2021 e rettificato con D.A.G. n. 63 del 1/4/2022.

Come previsto dal suddetto S.M.V.P., per la misurazione del grado di realizzazione dell'obiettivo è stata utilizzata la seguente formula:

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

Nella tabella che segue sono rappresentati i criteri per la valutazione del risultato raggiunto, come definiti dal S.M.V.P. che prevede un punteggio per ogni grado di realizzazione dell'obiettivo a cui associa la dimensione del risultato raggiunto.

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

Come per gli anni precedenti, sono state considerate “strutture” le singole Avvocature Distrettuali e il complesso degli Uffici dell'Avvocatura Generale, alle quali, con circolare n. 50 del Segretario Generale, sono stati assegnati obiettivi mirati alle rispettive competenze e riferibili ai diversi ambiti dell'attività del personale amministrativo.

La misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi dell'Avvocatura Generale si è tradotta in un punteggio assegnato a ciascun Ufficio, pari alla media dei punteggi attribuiti per ciascuno degli obiettivi di competenza.

La misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi delle singole Avvocature Distrettuali si è tradotta in un punteggio assegnato a ciascuna sede, pari alla media dei punteggi

attribuiti per ciascuno degli obiettivi che le Avvocature sono state chiamate a realizzare; sono stati esclusi alcuni ambiti se la sede non era interessata a quel risultato.

La performance dell'Avvocatura Generale è stata posta in relazione alla performance delle Avvocature Distrettuali sugli obiettivi comuni che sono stati perseguiti con il coinvolgimento e l'apporto di tutte le strutture periferiche.

All'esito della misurazione dei risultati conseguiti, operata con criteri oggettivi e basata sulla rilevazione secondo la fonte precisata dall'indicatore, il Nucleo, esaminati, misurati e valutati gli obiettivi raggiunti pienamente dagli Uffici dell'Avvocatura Generale e dalle Avvocature Distrettuali a cui sono state assegnate valutazioni come da S.M.V.P., ha esaminato le limitate criticità emerse per un solo obiettivo, per cui ha ritenuto di adottare soluzioni di valutazione ponderata in relazione alle specifiche motivazioni, in deroga al S.M.V.P.:

- *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.*
Grado di raggiungimento dell'obiettivo A.3.: <40%

Per concomitanti, indifferibili attività di propria competenza legate alla gestione concorsuale e assunzionale, l'Ufficio AA.GG. e Personale non è stato in grado di perseguire l'obiettivo A.3. che doveva essere portato a termine entro il mese di febbraio 2021, previa complessa ricognizione dei dati presso le sedi distrettuali.

Atteso che il risultato doveva essere conseguito entro i primi due mesi dell'anno 2021, in concomitanza con indifferibili attività proprie dell'Ufficio I AA.GG. e Personale per il quale è stato profuso un impegno fuori dall'ordinario, il Nucleo di Valutazione ha ritenuto di non assegnare punteggio per l'obiettivo A.3.

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

I risultati ottenuti per il perseguimento degli obiettivi operativi annuali programmati dal Piano della Performance 2021-2023, sono rappresentati nelle schede che seguono, redatte secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018.

OBIETTIVI STRATEGICI 2021	
<i>Gestione delle risorse umane e pari opportunità</i>	
Obiettivo strategico N. 1	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
Obiettivo operativo	Utilizzare il <i>turn over</i> e le risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi del bilancio 2019 (L. 145/2018) e bilancio 2020 (L. 160/2019) per assunzioni a tempo indeterminato. Attuare le assunzioni programmate per l'anno 2021 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato.
Prodotto	Definizione dei fabbisogni e delle strategie assunzionali per il triennio 2021-2023 avviando le necessarie procedure di reclutamento. Aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP).
Indicatore	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria</u> : utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2021, 2022 e 2023 in coerenza con quanto definito nel PTFP 2) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.
Target	1) 90% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Fonti di dati utilizzate	1) atti amministrativi interni; 2) atti amministrativi interni;
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
Obiettivo strategico N. 2	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.
Obiettivo operativo	Divulgazione di iniziative formative di interesse per il personale togato dell'Avvocatura con finalità di aggiornamento professionale negli ambiti operativi (normativi, giudiziari, consultivi) di interesse per l'Istituto. Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale.

	Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione. Ove dovessero presentarsi nuovamente le condizioni per la formazione in presenza, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, destinazione alle trasferte per la formazione di una quota del budget per missioni, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.
Prodotto	Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati. Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.
Indicatore	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo 2) <u>Indicatore di realizzazione finanziaria</u> : percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede
Target	1) 7,5% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio; 2) 7%
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) non misurabile*
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive. *I provvedimenti adottati nel corso del 2021 per evitare la diffusione della pandemia da Covid 19 hanno impedito di svolgere corsi in presenza e pertanto il budget per le missioni non si è potuto utilizzare.
Razionalizzazione della spesa pubblica	
Obiettivo strategico N. 3	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.
Obiettivo operativo	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Prodotto	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.
Indicatore	Indicatore di risultato: rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche effettivamente trattate nell'ambito CONSIP, tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi

Target	Target note integrative al Bilancio: Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: 80% nel 2021; 80,10% nel 2022; 80,20% nel 2023.
Fonti di dati utilizzate	SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	96,16%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive. Superato il target dell'obiettivo.
<i>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</i>	
Obiettivo strategico 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.
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 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
prodotto	Incremento della digitalizzazione finalizzata alla progressiva eliminazione dei documenti cartacei. Corretta esecuzione dei prescritti adempimenti preparatori ai fini degli adempimenti processuali nell'ambito del processo civile telematico e del processo amministrativo telematico, nonché presso altri organi di giustizia. Incremento delle notifiche eseguite via PEC.
Indicatore	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno). 2) <u>Indicatore di risultato</u> : 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 2021-2023).
Target	1) 98 di media tra ingresso e uscita; 2) Target note integrative al Bilancio: documenti digitali 98% nel 2021; 98,10% nel 2022; 98,20 nel 2023 3) 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): 85% nel 2021; 85,10% nel 2022; 85,20% nel 2023.
Fonti di dati utilizzate	Sistema informativo interno

Risultato misurato in relazione ai target	1) 98,86% 2) 98,86% 3) 93,62%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
Obiettivo strategico 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.
Obiettivo operativo	Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
prodotto	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.
Indicatore	Indicatore di risultato, già individuato nelle note integrative: rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate - ciascuna per gli affari legali del proprio ente - e il totale di affari legali presenti nel Sistema informativo interno.
Target	Target: 95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2021; 95,10% nel 2022; 95,20% nel 2023)
Fonti di dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 95,10%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
Obiettivi annuali 2021 di miglioramento organizzativo e relativi a misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza	
AA.	Gestione delle risorse umane – Pari opportunità
A.1.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali. Sviluppi economici.
Obiettivo operativo	Attuare le procedure per gli avanzamenti di fascia economica all'esito dell'iter di certificazione del relativo CCNI.

Prodotto	Approvazione graduatorie entro il 2021.
Indicatore	indicatore di realizzazione fisica: Sviluppi economici attribuiti nel 2021 in applicazione del CCNL
Target	100%
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
Obiettivo strategico 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. Adeguamento alle nuove misure organizzative del POLA
Obiettivo operativo	Adeguamento alle nuove misure organizzative previste dal P.O.L.A. per il passaggio dalla modalità di Lavoro Agile della fase emergenziale a quella ordinaria.
prodotto	Stipula per iscritto degli accordi relativi alla modalità di lavoro agile tra l'Amministrazione e i lavoratori interessati. Adempimento degli oneri informativi di cui all'art. 9-bis del decreto-legge 1° ottobre 1996, n. 510, convertito, con modificazioni, in L. 28 novembre 1996, n. 608, e successive modificazioni.
Indicatore	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.
Target	1) 100% 2) 100%
Fonti di dati utilizzate	1) Disciplina interna; 2) Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.

Obiettivo strategico 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. Format 1.
Obiettivo operativo	In applicazione della Direttiva n. 2/2019 della Funzione Pubblica, dovranno essere trasmesse al C.U.G., entro il 1° marzo di ciascun anno, le informazioni di cui al format allegato n. 1 alla stessa Direttiva che potrà essere aggiornato con circolare del Dipartimento della Funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità.
prodotto	Compilazione e trasmissione al C.U.G. entro il 1° marzo 2021 del format n. 1 di cui alla Direttiva n. 2/2019, con i dati relativi all'anno 2020.
Indicatore	Indicatore di risultato: 1) raccolta delle informazioni richieste dal Format; 2) compilazione e trasmissione al C.U.G.
Target	Completa compilazione del Format entro il mese di febbraio 2021 e trasmissione al C.U.G. del Format compilato entro il 1° marzo 2021.
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	0%
Grado di realizzazione	0%
Valutazione	Non valutato
note	Non valutate azioni correttive al primo monitoraggio in quanto i tempi per la realizzazione dell'obiettivo erano già ampiamente trascorsi.
AA.	<i>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area di gestione delle risorse umane</i>
AA.1. Obiettivo strategico	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale. Dipendenti in lavoro agile e in part-time.
Obiettivo operativo	Applicazione della misura di prevenzione finalizzata all'osservanza delle regole in materia di incompatibilità e di disciplina delle attività e degli incarichi esterni da parte dei dipendenti in lavoro agile e in part-time.
prodotto	Prodotto: In caso di attivazione di rapporti di lavoro in modalità agile e di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale o di modifica del preesistente contratto part-time, dichiarazione del dipendente di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: numero di contratti di lavoro agile o contratti part-time per i quali l'interessato/a ha rilasciato dichiarazione di assenza di altra attività lavorativa (salvo nei casi consentiti) e di situazioni di incompatibilità indicate nel PTPCT rispetto al numero di contratti individuali stipulati dal 1/1/ al 31/12/2021
Target	100%
Fonti dei dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance.

Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non sono state rilevate necessità di azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato). <i>Azioni di trasparenza</i>
Obiettivo operativo	Aggiornamento annuale delle pubblicazioni relative al Conto annuale del personale togato e amministrativo e delle tabelle di dettaglio del costo del personale togato e amministrativo.
Prodotto	Pubblicazione e aggiornamento dei dati sul costo del personale.
Indicatore	Binario: SI/NO
Target	Pubblicazione entro 20 giorni dalla validazione del conto annuale.
Fonti dei dati utilizzate	Atti amministrativi interni, pubblicazioni sul sito istituzionale
Risultato misurato in relazione ai target	SI
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Non individuate azioni correttive per la realizzazione dell'obiettivo al primo monitoraggio.
Obiettivo strategico AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente. Azione di trasparenza
Obiettivo operativo	Aggiornamento trimestrale relativo ai tassi di assenza del personale amministrativo con l'indicazione delle percentuali di assenza e di presenza, distinto per sede di appartenenza.
prodotto	pubblicazione trimestrale in Amministrazione Trasparente dei tassi di assenza - presenza del personale amministrativo.
Indicatore	Indicatore di efficacia qualitativa: produzione da parte di ciascuna sede del conto delle assenze e delle presenze del personale secondo le indicazioni della Circolare n. 5/2009 del Dipartimento della Funzione Pubblica con cadenza trimestrale entro un mese dalla conclusione del trimestre di riferimento.
Target	rispetto delle scadenze previste dal PTPCT
Fonte di dati utilizzate	Atti amministrativi interni, pubblicazioni sul sito istituzionale

Risultato misurato in relazione ai target	Rispettate le scadenze previste dal PTPCT
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico AA.4.	Contratti integrativi stipulati. <i>Azione di trasparenza.</i>
Obiettivo operativo	Pubblicazione nella Banca dati ARAN-CNEL dei contratti integrativi decentrati stipulati, con la Relazione tecnico-finanziaria ed illustrativa, certificati dall'Ufficio Centrale del Bilancio.
Prodotto	Pubblicazione e aggiornamento della documentazione relativa ai contratti integrativi decentrati stipulati.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Pubblicazione entro 5 giorni dalla comunicazione del visto da parte dell'UCB.
Fonte dei dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance.
Risultato misurato in relazione ai target	Si
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso. <i>Azione di trasparenza</i>
Obiettivo operativo	Aggiornamento delle pubblicazioni relative a bandi di concorso e per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione. Pubblicazione dei relativi bandi, dei criteri di valutazione della Commissione, delle tracce delle prove e delle graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori.
prodotto	Aggiornamento delle pubblicazioni.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonti dei dati utilizzate	Atti amministrativi interni, pubblicazione sito istituzionale

Risultato misurato in relazione ai target	Si
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari generali. Contenzioso e azioni di rivalsa.
Obiettivo operativo	Riduzione dei rischi nella trattazione delle azioni di rivalsa verso dipendenti o terzi e delle azioni contro l'Avvocatura in veste di amministrazione anche in fase conciliativa per le quali gli uffici redigono, su richiesta dell'avvocato incaricato, relazione sui fatti.
prodotto	Relazione annuale al Segretario Generale sull'attività svolta, in sede di monitoraggio performance
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonti dei dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	Si
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive dell'obiettivo
B	<i>Razionalizzazione della spesa pubblica</i>
Obiettivo strategico 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.
Obiettivo operativo	Monitorare costantemente i fabbisogni relativi ai diversi capitoli del bilancio dell'Avvocatura dello Stato, per utilizzare proficuamente gli strumenti di flessibilità ed allinearsi alle risorse erogate a legislazione vigente, alla luce del nuovo concetto di impegno ad esigibilità (art. 34, comma 2 L.196/2009) e del nuovo impegno di spesa delegata (art. 34 comma 2 bis L. 196/2009).
prodotto	Per l'Ufficio III Ragioneria dell'Avvocatura Generale dello Stato: Gestione, ripartizione e assegnazione delle risorse all'Avvocatura Generale e ai Funzionari Delegati delle sedi distrettuali sui diversi capitoli/pg 2020. Efficiente gestione delle risorse mediante: valutazione dei programmi di spesa, impostazione del riparto dei fondi, emissione degli ordini di accreditamento secondo il cronoprogramma previa assunzione degli impegni, riallocazione delle risorse in eccesso o riduzione degli impegni.

	Per le <u>Avvocature distrettuali dello Stato</u> : Segnalazioni delle variazioni dei fabbisogni sui capitoli, attraverso la compilazione e l'aggiornamento dei programmi pluriennali di spesa da parte dei Funzionari Delegati, in tempo utile per disporre le necessarie variazioni degli impegni di spesa delegata ed utilizzare tutte le risorse.
Strutture coinvolte	Ufficio III Ragioneria dell'Avvocatura Generale dello Stato, Avvocature distrettuali dello Stato
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Binario Si/NO (Fonte:); 2) Indicatore di efficienza economica: percentuale di utilizzo degli stanziamenti disposti sui capitoli/pg 2021. Non rilevano eventuali economie sui capitoli: 4461 (pg 3, 4, 5, 6, 14, 18, 21) e 4469.
Fonti dei dati utilizzate	1) SICOGE, 2) SICOGE
Target	1) per Ufficio III Ragioneria 100% 2)per Avvocature distrettuali: Valore medio per le Avvocature Distrettuali = 95%
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 97%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico 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 biennale di forniture e servizi.
Obiettivo operativo	In attuazione dell'art. 21 del d.lgs. n. 50/2016 (nuovo Codice dei Contratti Pubblici) e del D.M. 16/1/2018, n. 14, aggiornamento e pubblicazione del programma biennale di forniture e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro. Indicatore:
prodotto	Programma biennale 2022-2024. In caso di acquisizioni di importo superiore a 1 milione di euro, comunicazione entro il mese di ottobre 2021 al Tavolo tecnico di cui all'art. 21, 6° comma.
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti e altri Uffici dell'Avvocatura Generale; Avvocature distrettuali
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Aggiornamento del programma adottato e pubblicato
Target	1) Ai fini dell'aggiornamento del programma delle acquisizioni di beni e servizi di importo pari o superiore a 40 mila euro per il biennio 2022-2023, gli uffici dell'Avvocatura Generale e le Avvocature Distrettuali inviano all'Ufficio Contratti le informazioni necessarie entro il 15 ottobre 2021, 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 2021 delle acquisizioni di beni e servizi di importo superiore al milione di euro; 3) Il programma è approvato entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge di bilancio 2022-2024.

Fonti dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100% 3) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non si sono rese necessarie azioni correttive dell'obiettivo
Obiettivo strategico B.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.
Obiettivo operativo	Monitorare costantemente gli spazi occupati dagli uffici e dagli archivi, valutandone la possibile riduzione nel rispetto delle norme e delle indicazioni del Demanio. Ridurre al minimo i tempi di permanenza del materiale cartaceo operando entro il 31 dicembre di ogni anno lo scarto di atti di archivio. Eliminazione dei beni dichiarati fuori uso.
Prodotto	Riduzione degli spazi occupati o migliore e più razionale utilizzazione degli stessi.
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale, Avvocature distrettuali dello Stato
Indicatore	1) Indicatore di risultato: Piena operatività delle Commissioni di scarto, valutata attraverso determinazioni di scarto/conservazione annuale. 2) Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di riduzione degli spazi occupati valutata al 31/12/2021. 3) Indicatore di realizzazione fisica: Alienazione o smaltimento di beni mobili non più utilizzabili o posti fuori uso per cause tecniche.
Target	1) 100% di scarto deliberato entro l'anno; esecuzione dello scarto eventualmente deliberato ma non materialmente eseguito nell'anno precedente. 2) Ulteriore riduzione di spazi occupati quantificata. 3) 100% di smaltimento beni fuori uso.
Fonti dati utilizzate	1) atti amministrativi interni 2) processo di misurazione e valutazione della performance 3) processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	1) 96,5% 2) 100% 3) 98%
Grado di realizzazione	98%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo
C	Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni

Obiettivo strategico C.1.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".
Obiettivo operativo	<p>L'avanzamento del Progetto "Avvocatura dello Stato 2020" richiede l'apporto di unità organizzative dell'Avvocatura Generale dello Stato, come di seguito precisato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ufficio Contratti: registrazione di dati e documenti nel sistema DELFI, sistema gestionale del PON Governance per la gestione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e certificazione del Programma e dei progetti in esso finanziati. <p>Inoltre: eventuali procedure di affidamento finalizzate al progetto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ufficio III Ragioneria: Impiego del SICOGE (prossimamente verrà utilizzata la nuova piattaforma INIT) nella fase di registrazione contabile dei documenti di costo riferiti all'utilizzo di fondi dei PON o POC; Pagamenti da disporre. - Ufficio X CED: collaborazione a tutte le attività di analisi di progetto; attività di direttore dell'esecuzione (DEC); attività di responsabile unico di progetto (RUP); partecipazione a riunioni di analisi e progettazione; partecipazione al processo di migrazione dei dati; gestione di rilasci anticipati di realizzazioni del nuovo progetto; predisposizione procedure di acquisto delle componenti del progetto; prosecuzione dell'ordinaria attività di esercizio dei sistemi in uso con sviluppo di nuovi componenti, quali scambio documentale ed impianto automatico degli affari legali delle avvocature distrettuali. <p>Espletate tutte le attività di supporto al Progetto "Avvocatura 2020" in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto</p>
prodotto	Attività di supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020"
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale dello Stato: III Ragioneria, X CED, Contratti
Indicatore	Indicatore di risultato: avanzamento delle attività del progetto rimesse agli uffici
Target	100% di realizzazione delle attività in linea con la tempistica del cronoprogramma del progetto
Fonti dati utilizzati	processo di misurazione e valutazione della performance; Sistema Informativo DELFI
Risultato misurato in relazione ai target	<p>1) 100%</p> <p>2) 100%</p> <p>3) 100%</p>
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo
CC.	<i>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area dei servizi di gestione dei flussi documentali (gestione dei documenti legali)</i>
Obiettivo strategico CC.1.	Scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.
Obiettivo operativo	Nel processo di protocollo e spedizione dei documenti legali cartacei in uscita, scansione dei documenti cartacei anche in caso di invio a mano o postale.

Prodotto	Utilizzo della funzione di protocollo con immagine anche in caso di invio a mano, posta o corriere.
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio Avvocatura Generale Avvocature Distrettuali
Indicatore	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
Target	70%
Fonti dati utilizzati	Sistema informativo interno.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	91,91%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo
<i>D.</i>	<i>Efficienza gestionale</i>
Obiettivo strategico 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.
Obiettivo operativo	Abbreviare i tempi di lavorazione dei documenti legali da parte dell'Ufficio V Archivio e Impianti dell'Avvocatura Generale dello Stato utilizzando le potenzialità dei sistemi informativi e le funzionalità del fascicolo informatico. Valutare e incrementare l'efficienza produttiva dell'Ufficio nel corso del 2021.
Prodotto	Ulteriore graduale riduzione del delta tra il numero complessivo di documenti in ingresso ed il numero dei documenti in ingresso che vengono integrati (vale a dire per i quali risultano completate tutte le registrazioni previste).
Strutture coinvolte	Ufficio V Archivio dell'Avvocatura Generale.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Percentuale di documenti in ingresso integrati rispetto al totale dei documenti in ingresso.
Target	Riduzione del delta tra il numero complessivo dei documenti in ingresso e il numero di documenti in ingresso che vengono integrati dalla percentuale del 2% ad una percentuale non superiore al 1,5%.
Fonti dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	0,17%

Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico D.2.	Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.
Obiettivo operativo	<p>Contenimento della tempistica della corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo, al fine di assicurare la riassegnazione delle somme versate all'entrata, ai sensi dell'art. 1, co. 1, della L. 559/93, e limitare il ricorso al prelievo dal Fondo di riserva per le spese obbligatorie.</p> <p>Completo e corretto invio della documentazione quadrimestrale all'Ufficio Trattamento Economico e quiescenza Avvocati e Procuratori dello Stato da parte delle Avvocature Distrettuali.</p> <p>Contenimento dello scarto temporale nella corresponsione degli onorari tra sedi e categorie di personale.</p>
prodotto	Tempestivo utilizzo della disponibilità di competenza e cassa per la corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo limitando lo scarto temporale nel pagamento dei quadrimestri tra il personale togato e non, appartenente alle varie sedi.
Strutture coinvolte	Uffici del Trattamento Economico dell'Avvocatura Generale, Avvocature Distrettuali dello Stato.
Indicatore	<p>Indicatore di efficienza:</p> <p>1) completa e corretta documentazione trasmessa all'Ufficio del trattamento economico e di quiescenza Avvocati e Procuratori dello Stato dalle Avvocature Distrettuali;</p> <p>2) tempestiva richiesta della competenza e/o della cassa alla Ragioneria Generale dello Stato;</p> <p>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.</p>
Target	<p>1) entro 60 giorni dalla fine di ogni quadrimestre;</p> <p>2) non oltre 150 giorni dalla chiusura di ciascun quadrimestre;</p> <p>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.</p>
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	<p>1) 96%</p> <p>2) 100%</p> <p>3) 100%</p>
Grado di realizzazione	98%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
F	Prevenzione della corruzione e trasparenza

Obiettivo strategico F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)
Obiettivo operativo	Monitoraggio della gestione delle richieste di accesso civico
Prodotto	Istanze di accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge.
Strutture coinvolte	URP e Uffici dell'Avvocatura Generale, Avvocature Distrettuali
Indicatore	Indicatore di risultato: N. di istanze ricevute per accesso civico generalizzato evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato protocollate.
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance, registro degli accessi.
Risultato misurato in relazione ai target	96%
Grado di realizzazione	96%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico F.2.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
Obiettivo operativo	Raccolta e pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.
Prodotto	Prodotto: Aggiornamento tempestivo delle pubblicazioni in caso di nuovi accordi riguardo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e distribuiti, ai criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e ai dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, nonché ai dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità.
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale: T.E.P.A, Il Organizzazione e Metodo
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Atti interni, processo di misurazione e valutazione della performance

Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico F.3.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.
Obiettivo operativo	Acquisizione, ai fini della pubblicazione, delle Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile e di rilievi della Corte dei Conti.
prodotto	Ricognizione dei documenti da pubblicare e tempestiva pubblicazione.
Strutture coinvolte	Uffici dell'Avvocatura Generale I AA.GG. e Personale, II Organizzazione e Metodo, III Ragioneria e Avvocature Distrettuali.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	Verifica semestrale eventuali rilievi da pubblicare
Fonti dei dati utilizzate	Atti amministrativi interni, processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	Si
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
G	<i>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area affidamenti e contratti pubblici</i>
Obiettivo strategico G.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2016.
Obiettivo operativo	Svolgimento delle verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/2016 sulle dichiarazioni sostitutive rese dai concorrenti.
prodotto	Verifiche sulle dichiarazioni sostitutive rese dagli operatori economici ai fini della valutazione del possesso dei requisiti di cui all'art. 80 da parte di tutti i soggetti indicati al comma 3 (e nella dichiarazione sostitutiva), nelle procedure di affidamento effettuate al di fuori del MePA.
Strutture coinvolte	Ufficio Contratti dell'Avvocatura Generale, Avvocature Distrettuali.

Indicatore	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
Target	Target: 100%
Fonti dati utilizzate	processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	97,5%
Grado di realizzazione	97,5%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.
Obiettivo operativo	Al fine di garantire imparzialità e assenza di conflitti di interesse, nelle procedure di affidamento (escluse adesioni a convenzioni CONSIP/accordi quadro) di valore pari o superiore a 5 mila euro il Responsabile del procedimento e/o RUP indicato nella determina a contrarre o nell'atto con cui si indice la gara deve rilasciare dichiarazione di assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale e di assenza di conflitti di interesse (come definiti negli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento DPR 16 aprile 2013, n. 62) con riguardo alla specifica procedura e di tale dichiarazione deve essere dato atto nel provvedimento.
Prodotto	Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro per le quali il Responsabile del procedimento e/o RUP ha rilasciato dichiarazione di assenza di motivi ostativi rispetto al numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro dal 1/1/ al 31/12/2021
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	97,5%
Grado di realizzazione	97,5%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.

Obiettivo strategico G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.
Obiettivo operativo	Al fine di garantire imparzialità e assenza di conflitti di interesse, nelle procedure di affidamento (escluse adesioni a convenzioni CONSIP/accordi quadro) di valore pari o superiore a 5 mila euro il Responsabile del procedimento e/o RUP indicato nella determina a contrarre o nell'atto con cui si indice la gara deve rilasciare dichiarazione di assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale e di assenza di conflitti di interesse (come definiti negli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento DPR 16 aprile 2013, n. 62) con riguardo alla specifica procedura e di tale dichiarazione deve essere dato atto nel provvedimento.
Prodotto	Accertamento dei requisiti di moralità e di assenza di conflitti di interesse del Responsabile del procedimento e/o RUP nelle procedure di appalto di valore superiore a 5 mila euro.
Strutture coinvolte	Responsabile del procedimento e/o RUP delle procedure di affidamento dell'Avvocatura Generale e delle Avvocature Distrettuali
Indicatore	Indicatore di realizzazione fisica: Numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro per le quali il Responsabile del procedimento e/o RUP ha rilasciato dichiarazione di assenza di motivi ostativi rispetto al numero di procedure di affidamento di valore pari o superiore a 5 mila euro dal 1/1/ al 31/12/2021
Target	100%
Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance, profilo del committente.
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico 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. <i>Azioni di trasparenza</i>
Obiettivo operativo	Le stazioni appaltanti inseriscono nell'applicativo predisposto le informazioni di cui all'art. 1, c. 32, L. n. 190/2012 ed eseguono la pubblicazione nel sito web di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG con le modalità precisate dalla deliberazione dell'ANAC n.39/2016. I dati pubblicati devono essere corretti (anche dal punto di vista delle regole tecniche) e costantemente aggiornati.
Prodotto	Inserimento tempestivo nell'apposito applicativo di tutte le procedure individuate da CIG o SMART CIG. Elaborazioni di tabelle riassuntive da inviare all'ANAC entro il 31 gennaio di ogni anno.
Indicatore	Binario SI/NO
Target	100%

Fonti dati utilizzate	Processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
<i>H</i>	<i>Obiettivi e misure di prevenzione e di trasparenza dell'area della Liquidazione e recupero onorari</i>
Obiettivo strategico H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
Obiettivo operativo	Riduzione dei rischi nel processo di recupero delle spese liquidate in sentenza mediante: 1) generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Liquidazione" da parte di tutte le sedi; 2) nel processo di protocollo e spedizione delle richieste di pagamento relative a spese liquidate, scansione della richiesta di pagamento cartacea anche in caso di invio a mezzo raccomandata postale.
Prodotto	Riduzione dei rischi nel processo Recupero spese liquidate in sentenza.
Indicatore	1) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di utilizzo dell'applicativo gestionale Liquidazione da parte delle sedi in tutte le seguenti fasi: apertura della fase liquidatoria dell'affare legale nel sistema operativo con: importo da recuperare (quota spettante alla sede), dati del/dei debitori, imputazione del debito, creazione della richiesta di pagamento; 2) Indicatore di realizzazione fisica: percentuale di richieste di pagamento digitalizzate protocollate in partenza presenti in NNSI sul totale delle richieste di pagamento protocollate in partenza, in totale e per sede.
Target	1) 100% fasi liquidatorie aperte nel 2021; 2) 60% delle richieste di pagamento inviate
Fonti dati utilizzate	1) Sistema informativo interno 2) Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 81%
Grado di realizzazione	91%
Valutazione	20

note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.
Obiettivo strategico H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari. Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.
Obiettivo operativo	Generalizzata ed integrale esecuzione delle procedure di competenza attraverso l'applicativo "Gestione fondo spese enti" da parte di tutte le sedi che ne hanno assunto il patrocinio e che ne gestiscono fondi. Invio, alla chiusura di anno finanziario, a ciascuna delle amministrazioni difese (patrocinio facoltativo) dell'estratto conto del proprio fondo spese, con la causale di ogni spesa sostenuta per ogni singola causa trattata. Verifica, ai fini antiriciclaggio, che i versamenti effettuati sul conto corrente dedicato al Fondo spese provengano effettivamente dall'Ente patrocinato e a questo siano riconducibili gli estremi della relativa operazione finanziaria.
Prodotto	Riduzione dei rischi nel processo Gestione fondi spese enti ammessi al patrocinio autorizzato.
Strutture coinvolte	Ufficio Liquidazione e recupero onorari Avvocatura Generale, Uffici Liquidazione e recupero onorari Avvocature Distrettuali. Ufficio X CED per le rilevazioni
Indicatore	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.
Target	1) 100%; 2) 100%; 3) 20%
Fonti dati utilizzate	1) (Fonte: Sistema informativo interno) 2) (Fonte: Processo di misurazione e valutazione della performance); 3) (Fonte: processo di misurazione e valutazione della performance)
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100% 3) 100%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non ritenute necessarie azioni correttive per il raggiungimento dell'obiettivo.

9. Gli obiettivi specifici triennali

Secondo le Linee guida per il Piano della Performance (n. 1, giugno 2017) ogni Amministrazione decide “quali e quanti obiettivi prevedere nel proprio Piano sulla base della specificità della

propria situazione e del diverso grado di maturità dei rispettivi sistemi di performance management”.

Gli obiettivi specifici programmati nel Piano della Performance 2021-2023, in coerenza con le direttrici per l'azione amministrativa indicate dall'Avvocato Generale con D.A.G. n. 150/2021, tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, sono legati al funzionamento dell'amministrazione, inerenti alla gestione delle risorse umane, alle azioni positive del Piano Triennale, alla razionalizzazione della spesa pubblica e alla modernizzazione. I relativi obiettivi perseguono il consolidamento della struttura amministrativa 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 interoperabilità e di comunicazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con i referenti istituzionali, dei sistemi di lavoro da remoto, trasparenza e accessibilità delle informazioni riguardanti l'attività istituzionale attraverso l'apposito portale dedicato alle Amministrazioni difese.

Parte degli indicatori inerenti ai sopra descritti obiettivi è stata monitorata anche ai fini delle note integrative al bilancio.

Il modello di pianificazione della performance dell'Avvocatura dello Stato, come descritto nel Piano della Performance 2021-2023, assume a riferimento la struttura del Bilancio di Previsione dello Stato articolata per Missioni, Programmi, Azioni e Obiettivi. Ciò al fine di assicurare la necessaria integrazione logica tra “ciclo della performance” e “ciclo del bilancio”.

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

Gli obiettivi specifici individuati nel Piano della Performance 2021-2023, tenuto conto della peculiarità dell'Istituto, sono quelli legati al funzionamento dell'amministrazione, in linea con la direttiva per l'azione amministrativa emanate con D.A.G. n. 150/2021 dall'Avvocato Generale dello Stato e inerenti alla gestione delle risorse umane, alle azioni positive del Piano Triennale, alla razionalizzazione della spesa pubblica, alla modernizzazione, alla prevenzione della corruzione e trasparenza, alla razionalizzazione della spesa pubblica e alla modernizzazione. Essi

attengono ad attività indispensabili per assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e il perseguimento del mandato istituzionale; la loro dimensione è estesa in quanto, in assenza di un sistema di controllo di gestione, il procedimento di misurazione e valutazione della performance è lo strumento di verifica dell'andamento delle attività.

I risultati ottenuti per il perseguimento degli obiettivi operativi annuali programmati dal Piano della Performance 2021-2023, sono rappresentati nelle schede che seguono, redatte secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018.

OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI 2021	
<i>Gestione delle risorse umane e pari opportunità</i>	
Obiettivo strategico N. 1	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.
Obiettivo operativo	Utilizzare il <i>turn over</i> e le risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi del bilancio 2019 (L. 145/2018) e bilancio 2020 (L. 160/2019) per assunzioni a tempo indeterminato. Attuare le assunzioni programmate per l'anno 2021 dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato.
Prodotto	Definizione dei fabbisogni e delle strategie assunzionali per il triennio 2021-2023 avviando le necessarie procedure di reclutamento. Aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP).
Indicatore	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica/finanziaria</u> : utilizzo delle risorse disponibili per il reclutamento per gli anni 2021, 2022 e 2023 in coerenza con quanto definito nel PTFP 2) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : numero delle unità di personale reclutate rispetto alle previsioni.
Target	1) 90% per ciascun anno nel triennio 2) 90% per ciascun anno nel triennio
Risultato misurato in relazione ai target	1) 100% 2) 100%
Fonti di dati utilizzate	1) atti amministrativi interni; 2) atti amministrativi interni;
Grado di realizzazione	100% = risultato pienamente raggiunto
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
<i>Gestione delle risorse umane e pari opportunità</i>	
Obiettivo strategico N. 2	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

	<p>Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato.</p> <p>Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.</p>
Obiettivo operativo	<p>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.</p> <p>Partecipazione del personale dell'Avvocatura ad iniziative formative (erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nell'ambito del progetto INPS Valore PA) di interesse per l'Istituto e di aggiornamento professionale.</p> <p>Promozione della partecipazione ad iniziative formative sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione.</p> <p>Ove dovessero presentarsi nuovamente le condizioni per la formazione in presenza, al fine di consentire la partecipazione a corsi fuori sede, destinazione alle trasferte per la formazione di una quota del budget per missioni, del 25% al personale togato e del 5% al personale amministrativo delle Avvocature distrettuali.</p>
Prodotto	<p>Partecipazione del personale togato che ne faccia richiesta a corsi di formazione dedicati.</p> <p>Partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione dedicati.</p>
Indicatore	<p>1) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u>: percentuale di personale togato e amministrativo formato sui totali del personale togato e amministrativo; percentuale di personale togato e amministrativo formato sulle tematiche delle pari opportunità e della conciliazione sui totali del personale togato e amministrativo</p> <p>2) <u>Indicatore di realizzazione finanziaria</u>: percentuale di utilizzo del budget per trasferte per la partecipazione ad iniziative formative fuori sede</p>
Target	<p>1) 7,5% annuo - 30% nel triennio; 1% - 3% nel triennio;</p> <p>2) 7%</p>
Fonti di dati utilizzate	Atti amministrativi interni
Risultato misurato in relazione ai target	<p>1)100%</p> <p>2) non misurabile*</p>
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	<p>Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.</p> <p>*I provvedimenti adottati nel corso del 2021 per evitare la diffusione della pandemia da Covid 19 hanno impedito di svolgere corsi in presenza e pertanto il budget per le missioni non si è potuto utilizzare.</p>
<i>Razionalizzazione della spesa pubblica</i>	
Obiettivo strategico N. 3	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.

Obiettivo operativo	Utilizzo degli strumenti di acquisto messi a disposizione da CONSIP. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
Prodotto	Prevalenza di acquisti effettuati con ricorso a convenzioni-quadro o al MePA.
Indicatore	Indicatore di risultato: rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche effettivamente trattate nell'ambito CONSIP, tra la spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l'acquisto di beni e servizi
Target	Target note integrative al Bilancio: Percentuale media di adesione a convenzioni CONSIP e Mercato elettronico rispetto al totale dei pagamenti per l'acquisto di beni e servizi: 80% nel 2021; 80,10% nel 2022; 80,20% nel 2023.
Fonti di dati utilizzate	SICOGE; processo di misurazione e valutazione della performance
Risultato misurato in relazione ai target	96,16%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
<i>Modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni</i>	
Obiettivo strategico 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.
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 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
prodotto	Incremento della digitalizzazione finalizzata alla progressiva eliminazione dei documenti cartacei. Corretta esecuzione dei prescritti adempimenti preparatori ai fini degli adempimenti processuali nell'ambito del processo civile telematico e del processo amministrativo telematico, nonché presso altri organi di giustizia. Incremento delle notifiche eseguite via PEC.
Indicatore	1) <u>Indicatore di realizzazione fisica</u> : percentuale di documenti digitali caricati in NNSI sul totale dei documenti protocollati, in totale e per sede (Fonte: Sistema informativo interno). 2) <u>Indicatore di risultato</u> : 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 2021-2023).
Target	1) 98 di media tra ingresso e uscita; 2) Target note integrative al Bilancio: documenti digitali 98% nel 2021; 98,10% nel 2022; 98,20 nel 2023 3) 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): 85% nel 2021; 85,10% nel 2022; 85,20% nel 2023.
Fonti di dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 98,86% 2) 98,86% 3) 93,62%
Grado di realizzazione	100%
Valutazione	20
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.
Obiettivo strategico 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.
Obiettivo operativo	Prosecuzione trattamento delle richieste di abilitazione delle amministrazioni all'accesso Extranet. (L'obiettivo si conforma alle note integrative al bilancio 2021-2023, ai fini dell'allineamento della programmazione della performance con la programmazione di bilancio).
prodotto	Istruttoria della richiesta di abilitazione Extranet con valutazione della qualità dei dati presenti.
Indicatore	Indicatore di risultato, già individuato nelle note integrative: rapporto percentuale tra il totale di affari legali visualizzabili attraverso la "Extranet" da parte di tutte le amministrazioni abilitate - ciascuna per gli affari legali del proprio ente - e il totale di affari legali presenti nel Sistema informativo interno.
Target	Target: 95% (Target note integrative al Bilancio: 95% nel 2021; 95,10% nel 2022; 95,20% nel 2023)
Fonti di dati utilizzate	Sistema informativo interno
Risultato misurato in relazione ai target	1) 95,10%
Grado di realizzazione	100%

Valutazione	20 come da S.M.V.P.
note	Al primo monitoraggio non valutate necessarie azioni correttive.

10. Il rendiconto degli obiettivi specifici (triennali).

Nella tabella sottostante sono riportati i valori dei prodotti rilevati nell'ambito del triennio 2019 – 2021 per gli obiettivi specifici triennali che, come indicato dal Piano della Performance 2021 – 2023, sono numerati da 1 a 5.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione Anno 2021
n.1	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	100%	100%	100%
n.2.	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.	100%	72%	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%	100%
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.	93%	100%	100%
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%

11. Obiettivi afferenti alla gestione delle risorse umane

Con il perseguimento dell'obiettivi relativi all'ambito della gestione delle risorse umane, alle strutture amministrative dell'Avvocatura dello Stato, nel corso del triennio 2021-2023, si è richiesto di proseguire negli sforzi profusi, già nel 2019 e nel 2020, sul fronte del reclutamento, realizzando non solo le procedure già programmate dal Piano triennale dei fabbisogni dell'Avvocatura dello Stato per il turn over, ma anche quelle per ricoprire gli incrementi di dotazione organica, in forza delle indicazioni e delle risorse straordinarie assegnate dal D.M. 24.4.2018 e dalle leggi di Bilancio 2019 (L. 145/2018), 2020 (L. 160/2019).

L'Amministrazione ha inoltre ritenuto opportuno investire nello sviluppo professionale, sia attraverso procedure di avanzamento economico, sia attraverso l'adesione a offerte formative proposte per i dipendenti pubblici (quali, ad esempio, le offerte della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dell'Inps, nell'ambito del progetto "Valore PA") e/o finalizzate alla più celere integrazione possibile del personale neoassunto nel ciclo lavorativo istituzionale, onde consentire di affiancare e successivamente sostituire i dipendenti prossimi alla pensione e di attuare la rotazione delle posizioni professionali.

Attraverso l'avvio del c.d. "lavoro agile", in conformità con le disposizioni normative di cui all'art. 14 L. 125/2014 e agli artt.18-23 della L.81/2017, realizzate nel corso del 2020 e proseguite nel 2021, l'Amministrazione ha inteso perseguire l'ottimizzazione delle risorse umane, per una maggiore efficienza delle prestazioni, ferma restando la salvaguardia del benessere organizzativo.

Tutti questi obiettivi sono orientati alla promozione delle pari opportunità, del benessere organizzativo e degli strumenti di conciliazione della vita lavorativa con la vita privata; altre specifiche indicazioni riguardano l'attuazione della Direttiva sulle pari opportunità e il rafforzamento del ruolo del Comitato Unico di Garanzia; gli obiettivi operativi relativi alle tematiche anzidette sono enunciati nel piano delle azioni positive dell'Avvocatura dello Stato e resi esecutivi e monitorabili attraverso il Piano della performance.

Sempre nell'ambito degli obiettivi della gestione del personale, è proseguito il monitoraggio delle azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e della trasparenza previste dal P.P.C.T. Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2021 con gli obiettivi della Gestione delle risorse umane e delle pari opportunità.

11.1. Il valore dei risultati conseguiti nel triennio per gli obiettivi dell'area di gestione del personale

Nello specchio sottostante, si rappresenta il grado di realizzazione degli obiettivi dell'area della gestione delle risorse umane, in continuità con quelli dell'anno precedente, il confronto con il grado di realizzazione dal 2019 al 2021

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione Anno 2021
n.1	Programmare procedure di reclutamento, aperte all'esterno, finalizzate al ricambio generazionale e alla rotazione negli incarichi e nelle funzioni.	100%	100%	100%
n.2.	Diffondere, attraverso la formazione, il modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Favorire la partecipazione del personale amministrativo a percorsi di formazione e di aggiornamento professionale al fine di accrescere il benessere organizzativo e di elevare la qualità dell'assistenza al personale togato. Reperire maggiori risorse finanziarie da destinare alla formazione, specificamente del personale togato, assicurando la tempestiva pubblicizzazione delle iniziative formative.	100%	72%	100%
A.1.	Promuovere lo sviluppo professionale del personale e la valorizzazione delle competenze attraverso l'applicazione degli opportuni istituti contrattuali. Sviluppi economici.	0%	100%	100%
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. Adeguamento alle nuove misure organizzative del POLA	0%	0%	100%
A.3.	Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche.		100%	0%

	Attuazione e monitoraggio della Direttiva n. 2/2019.			
AA.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area di gestione del personale	100%	100%	100%
AA.2.	Dotazione organica (Conto annuale del personale e costi del personale a tempo indeterminato)	100%	100%	100%
AA.3.	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100%	100%	100%
AA.4.	Contratti integrativi stipulati.	100%	100%	100%
AA.5.	Bandi di concorso ed elenco dei bandi in corso.	100%	92%	100%
AA.6.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Affari Generali	100%	100%	100%

12. 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 delle spese attraverso l'utilizzo del mercato elettronico, il programma biennale degli acquisti, il monitoraggio costante dei fabbisogni relativi ai vari capitoli di bilancio, il risparmio per le locazioni passive. Allo scopo di accrescere le capacità di spesa, valorizzando quella efficiente e riducendo quella improduttiva, si prosegue nella puntuale programmazione finanziaria e di bilancio e nei programmi di *spending review* con particolare riguardo: alla razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi, valutando le possibili riduzioni e ricercando, ove possibile e nel rispetto della necessaria funzionalità, soluzioni economicamente più vantaggiose per la riduzione delle spese per la locazione passiva degli immobili; alla razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi attraverso un'adeguata programmazione, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.

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

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il triennio 2019 - 2021, sulle linee delle indicazioni fornite dalle Linee Guida 3/2018, con gli obiettivi per il perseguimento della razionalizzazione della spesa pubblica.

12.1. Il valore dei risultati conseguiti nel triennio per gli obiettivi dell'area di gestione del personale

Nello specchio sottostante, si rappresentano i risultati conseguiti nell'ultimo triennio con gli obiettivi dell'area della razionalizzazione della spesa pubblica, in continuità con quelli dell'anno precedente.

obiettivo		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione 2021
n.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. (%acquisti in Consip/Mepa)	100%	100%	100%
B.1.1.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. (capitoli di bilancio)	91%	100%	100%
B.1.2.	Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia. (programma biennale)	100%	100%	100%
B.2.	Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100%	87%	98%

13. 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 quasi completamente realizzato e, nel prosieguo, dovrà consolidarsi al fine di facilitare la reingegnerizzazione dei processi di lavoro avviata con il progetto Avvocatura 2020. Tale progetto è proseguito nel 2021 e coinvolgendo il personale amministrativo impegnato in attività di supporto.

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti per il 2021, sulle linee delle indicazioni fornite dalle Linee Guida 3/2018, con gli obiettivi di modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.

13.1. Il valore dei risultati conseguiti nel triennio con il perseguimento degli obiettivi dell’area della modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità con le amministrazioni.

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

Obiettivi afferenti alla modernizzazione, digitalizzazione, colloquio tecnologico e interoperabilità		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione anno 2021
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.	93%	100%	100%
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%
C.1.	Supporto al Progetto "Avvocatura dello Stato 2020".	100%	100%	100%

CC.1.	Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione telematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.	95%	89%	100%
--------------	--	-----	-----	------

14. Gli obiettivi di efficienza gestionale

Gli obiettivi di efficienza gestionale sono mirati a risolvere sporadiche transitorie criticità temporanee dell'attività lavorativa e per questo motivo variano di anno in anno. Soltanto per quanto riguarda l'obiettivo D.1. è possibile seguire i progressi che si sono raggiunti nel triennio 2019-2021 e che di seguito si descrivono sinteticamente.

14.1 Il valore dei risultati conseguiti nel triennio con il perseguimento degli obiettivi dell'area dell'efficienza gestionale.

Nel triennio preso in esame il delta tra il numero complessivo di documenti in ingresso ed il numero dei documenti in ingresso che vengono integrati (vale a dire per i quali risultano completate tutte le registrazioni previste), anche in relazione al tempo di integrazione, si è ridotto al 6% nel 2019, al 2,5 nel 2020 e allo 0,17% nel 2021.

Obiettivo finalizzato all'efficienza gestionale		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione anno 2021
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%	100%

15. Gli obiettivi F, G e H di prevenzione della corruzione e trasparenza

Il delicato ruolo istituzionale dell'Avvocatura dello Stato impone che chiunque operi al suo interno sia all'altezza della tradizione di correttezza, imparzialità e fermezza nella tutela degli

interessi pubblici e contribuisca con i propri comportamenti ad accrescere la fiducia delle Amministrazioni e dei cittadini.

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

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

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

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

Si riporta di seguito una tabella sintetica dei risultati raggiunti nel triennio 2019 - 2021, con gli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Obiettivi afferenti all'area della prevenzione della corruzione e della trasparenza		Grado di realizzazione Anno 2019	Grado di realizzazione Anno 2020	Grado di realizzazione Anno 2020
F.1.	Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100%	100%	100%
F.2.	Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale	100%	100%	100%
F.3.	Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100%	100%	100%
G.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. (Verifiche in ordine ai motivi di esclusione ex art. 80 d.lgs. n. 50/216)	94%	98%	97,5%
G.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici. (Assenza di motivi ostativi del RUP)	58%	97%	100%
G.3.	Trasparenza dell'attività contrattuale.	100%	100%	100%

	Publicazione delle informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.			
H.1.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	83%	95%	91%
H.2.	Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari	100%	100%	100%

16. 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.

16.1. 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.

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

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) o comunque connessa alla situazione di emergenza epidemiologica e 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.

16.3. Livelli e finalità della misurazione e valutazione della performance organizzativa

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

a) 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, enunciati nel Piano della performance. 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.

b) 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 i quali il Piano 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).

c) Performance collegata a specifici progetti di miglioramento e innovazione.

Tali progetti 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.

Sono indicati nel Piano della performance che ne definisce l'ambito di intervento e i risultati attesi.

16.4. Ciclo di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Con il monitoraggio intermedio al 15 settembre 2021 e con il monitoraggio finale al 15 gennaio 2022, il Nucleo di Valutazione ha acquisito dalle strutture amministrative i dati necessari per eseguire la verifica del grado di raggiungimento dei valori di risultato previsti dal Piano della Performance 2021-2023.

Al termine delle operazioni di analisi, elaborazione e rendicontazione dei dati rilevati, misurato e definito il risultato ottenuto per ogni obiettivo e per ogni struttura amministrativa, il Nucleo di Valutazione ha provveduto alla misurazione e valutazione della performance organizzativa

dell'Amministrazione nel suo complesso. La misurazione della performance organizzativa consiste nella rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura e all'Amministrazione nel suo complesso nonché relativi a specifici progetti di miglioramento e innovazione.

La misurazione di ciascun obiettivo è possibile 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).

Gli indicatori possono attenersi a stato delle risorse (umane, economico-finanziarie, strumentali), efficacia o efficienza (capacità di utilizzare le risorse o adeguatezza dell'output erogato), impatto (effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari).

In fase di misurazione il Nucleo 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.

In base al grado di raggiungimento degli obiettivi rilevato e dell'esito della valutazione viene attribuito alla performance organizzativa di ciascuna Sede – di cui al paragrafo 6.3. b) - un punteggio, secondo quanto indicato nella tabella che segue:

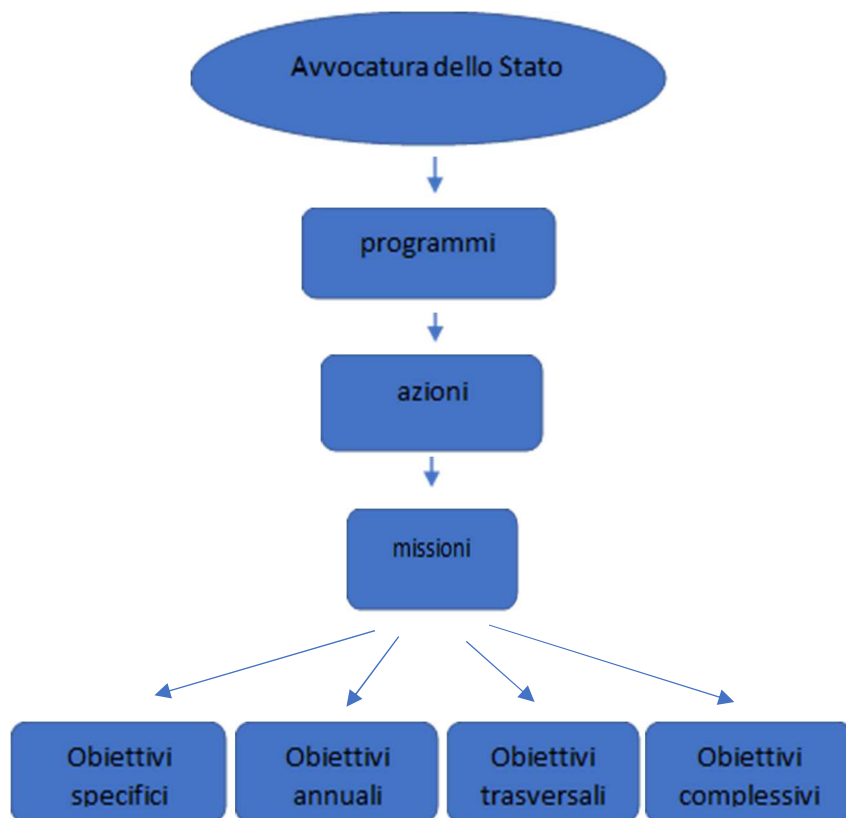
Realizzazione dell'obiettivo da 91% a 100%	Da p. 19 a p. 20
Realizzazione dell'obiettivo da 76% a 90%	Da p. 15 a p. 18
Realizzazione dell'obiettivo da 40% a 75%	Da p. 10 a p. 14
Realizzazione dell'obiettivo inferiore al 40%	Da p. 4 a p. 9

16.5. La misurazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato

Il modello di pianificazione della performance dell'Avvocatura dello Stato, come descritto nel Piano della Performance 2021-2023, 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. Vi sono ulteriori obiettivi triennali, ossia gli obiettivi complessivi, al cui raggiungimento concorrono in comune gli Uffici dell'Avvocatura Generale e le Avvocature Distrettuali, ciascuna per la parte di propria competenza.

Prospetto dell'Albero della Performance



La performance dell'Avvocatura dello Stato viene collegata a obiettivi selezionati in base a un criterio di adeguatezza nel rappresentare le priorità strategiche di medio periodo, corredati da indicatori e target su base annuale, che consentano la misura e la quantificazione dei risultati raggiunti dall'Amministrazione. Il sistema degli indicatori su base annuale prevede delle

misurazioni intermedie (primo monitoraggio) per individuare eventuali azioni correttive da adottare al fine di gestire eventuali criticità, nel rispetto di quanto indicato nel Sistema di Misurazione e valutazione della Performance, in osservanza di quanto indicato dal Dipartimento per la Funzione Pubblica nelle “Linee Guida per la Relazione annuale sulla Performance” del 2018.

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

Nella presente relazione non sarà rilevata la performance individuale, costituita dagli obiettivi individuali dei dirigenti, in quanto i 21 dirigenti di seconda fascia, assunti in data 21 dicembre 2021, hanno iniziato direttamente la prescritta formazione di durata annuale e non faranno ingresso nell'Avvocatura dello Stato prima del 2023.

Allo stato attuale, gli obiettivi individuali continuano a coinvolgere i titolari di incarico di posizione organizzativa, funzionari di terza area che collaborano con il Segretario Generale e con gli Avvocati Distrettuali nella individuazione e nella realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa. Offrono suggerimenti al dirigente nella valutazione del personale amministrativo assegnato all'ufficio/servizio di diretta responsabilità.

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

La misurazione della performance dell'Istituto è stata misurata sulla media del grado di raggiungimento complessivo, da parte di ogni struttura amministrativa, di ognuno dei 17 obiettivi condivisi selezionati per il 2021, come rappresentato nella seguente tabella “Allegato N.1”.

16.6. La valutazione della performance organizzativa dell'Avvocatura dello Stato

Rilevato al 99% il valore medio del grado di raggiungimento degli obiettivi condivisi dalle strutture amministrative centrale e periferiche per l'anno 2021, per la valutazione della performance organizzativa dell'Istituto il Nucleo di Valutazione, come previsto dal S.M.VP. ha assegnato il punteggio di 20.

Nella fase di valutazione il Nucleo compie una attenta analisi sulle cause che hanno determinato degli scostamenti significativi rispetto ai risultati attesi.

Tale analisi, in particolare, 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, il Nucleo di Valutazione valuta la performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso e assegna il punteggio di valutazione della performance organizzativa alle strutture, esprimendo un giudizio funzionale al miglioramento organizzativo.

Nelle tabelle che seguono sono rappresentate la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dello Stato per l'anno 2021.

ALLEGATO N. 1 MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE DELL'AVVOCATURA DELLO STATO ANNO 2021 (media del grado di raggiungimento degli obiettivi in condivisi)	ANCONA	BARI	BOLOGNA	BRESCIA	CAGLIARI	CALTANISSETTA	CAMPOBASSO	CATANIA	CATANZARO	FIRENZE	GENOVA	L'AQUILA	LECCE	MESSINA	MILANO	NAPOLI	PALERMO	PERUGIA	POTENZA	REGGIO CALABRIA	SALERNO	TORINO	TRENTO	TRIESTE	VENEZIA	ROMA	GRADO REALIZZAZIONE OBIETTIVO
	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.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	92%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
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.	94%	100%	92%	98%	98%	100%	100%	100%	99%	100%	100%	100%	100%	75%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	93%	100%	100%	99%
AA. 3. - Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
AA. 4. - Contratti integrativi stipulati.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
B. 1.1. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	61%	100%	100%	100%	100%
B. 1.2. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
B. 2. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	100%	100%	100%	100%	60%	100%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%	100%	98%
CC. 1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
D. 2. - Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	100%	99%	100%	100%	100%	100%	96%	88%	100%	89%	100%	78%	87%	100%	100%	95%	94%	88%	93%	99%	100%	95%	100%	100%	99%	100%	98%
F. 1. - Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	76%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	99%
F. 2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
F. 3. - Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
G. 1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	54%	100%	100%	100%	77%	100%	100%	100%	100%	57%	100%	96%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	82%	100%	100%	100%	98%
G. 2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	100%	100%	100%	100%	100%	NI	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	NI	100%	100%	100%	100%	100%	100%	NI	100%	NI	100%	100%	100%	100%
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%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
H. 1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	81%	91%
H. 2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	NI	NI	100%	100%	100%	NI	100%	NI	NI	NI	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	NI	NI	NI	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Totale punteggio (media del grado di raggiungimento di ogni obiettivo) N/I=non interessata	97%	100%	100%	100%	96%	100%	100%	99%	100%	93%	100%	98%	99%	98%	100%	100%	98%	99%	100%	100%	100%	96%	99%	100%	99%	99%	
NV=non valutato; NI non interessato																											

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE DELL'AVVOCATURA DELLO STATO
(percentuale media di raggiungimento degli obiettivi condivisi) **99%**

ALLEGATO N. 1 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE DELL'AVVOCATURA DELLO STATO ANNO 2021 (media dei punteggi assegnati agli Uffici dell'Avvocatura e alle Avvocature Distrettuali per gli obiettivi condivisi)	ANCONA	BARI	BOLOGNA	BRESCIA	CAGLIARI	CALTANISSETTA	CAMPOBASSO	CATANIA	CATANZARO	FIRENZE	GENOVA	L'AQUILA	LECCE	MESSINA	MILANO	NAPOLI	PALERMO	PERUGIA	POTENZA	REGGIO CALABRIA	SALERNO	TORINO	TRENTO	TRIESTE	VENEZIA	ROMA	MEDIA PUNTEGGI	GRADO REALIZZAZIONE OBIETTIVO	
	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.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%
N. 4 - Proseguire nel programma di digitalizzazione degli atti e documenti trattati dall'Avvocatura dello Stato e nella cooperazione tematica con le amministrazioni patrocinate e con gli organi di giustizia.	19	20	19	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	14	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	20	20	20	99%	
AA.3. - Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale pubblicati in Amministrazione Trasparente.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
AA.4. - Contratti integrativi stipulati.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
B.1.1. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
B.1.2. Razionalizzazione delle spese per acquisto di beni e servizi, nel rispetto della normativa vigente e secondo criteri di economicità e di efficacia.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
B.2. - Razionale utilizzazione degli spazi degli uffici e degli archivi e perseguimento di obiettivi di riduzione degli spazi occupati e della spesa per locazione passiva.	20	20	20	20	17	20	20	20	20	17	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	98%	
CC.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area Supporto all'attività professionale	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
D.2. - Contenimento e omogeneizzazione dei tempi di corresponsione degli onorari al personale togato e amministrativo.	20	20	20	20	20	20	18	20	18	20	15	18	20	20	19	19	20	19	20	20	20	19	20	20	20	20	19	98%	
F.1. - Adeguamento organizzativo alle disposizioni sull'accesso civico generalizzato (di cui alla Circolare n. 4/2018 del Segretario Generale)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	99%	
F.2. - Pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
F.3. - Pubblicazione della documentazione concernente controlli e rilievi sull'Amministrazione.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
G.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	19	20	20	20	19	20	20	20	20	19	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	20	20	20	20	98%	
G.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area affidamento di lavori, servizi e forniture/contratti pubblici.	20	20	20	20	20	NI	20	20	20	20	20	20	20	NI	20	20	20	20	20	NI	20	20	NI	20	20	20	20	100%	
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.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	100%	
H.1. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	17	20	91%	
H.2. - Adeguamento alle misure di prevenzione relative all'area della Liquidazione e recupero onorari.	NI	NI	20	20	20	NI	20	NI	NI	NI	20	20	20	20	20	20	20	NI	NI	NI	20	20	20	20	20	20	20	100%	
Totale punteggio (media del grado di raggiungimento di ogni obiettivo) N/I=non interessata	19,88	20,00	19,94	20,00	19,76	20,00	20,00	19,88	20,00	19,31	20,00	19,71	19,88	19,63	20,00	19,94	19,94	20,00	19,94	20,00	20,00	19,94	19,94	19,94	20,00	19,82	19,90	99%	
NV=non valutato; NI non interessato																													

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE DELL'AVVOCATURA DELLO STATO
(media dei punteggi assegnati agli Uffici dell'Avvocatura e alle Avvocature Distrettuali per gli obiettivi condivisi)=
punteggio medio 19,90 ; percentuale media di raggiungimento degli obiettivi 99%