



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE,
TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI
INTERNI PER L'ANNO 2023
DEL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE E DEL MERITO
in conformità all'art. 14, co. 4, lett.a)
del d.lgs. n. 150 del 2009**



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

INDICE

1.	Premessa	p. 3
2.	<i>Performance organizzativa</i>	p. 5
3.	<i>Performance individuale</i>	p. 7
4.	Processo di attuazione del Ciclo della <i>performance</i>	p. 9
4.a	<i>La struttura tecnica permanente</i>	p. 10
5.	Infrastruttura di supporto	p. 10
6.	Attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	p. 11
6.a	<i>Adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e azioni intraprese dall'Amministrazione</i>	p. 13
6.b	<i>Attività di monitoraggio dell'OIV</i>	p. 17
6.c	<i>Prevenzione della corruzione e trasversalità con i temi della trasparenza</i>	p. 18
7.	Definizione e gestione degli <i>standard</i> di qualità (verso la valutazione partecipativa e la rendicontazione sociale)	p. 22
8.	Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	p. 23
9.	Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV	p. 24
10.	Conclusioni: proposte e raccomandazioni	p. 27



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

1. Premessa

La presente Relazione è predisposta ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. a) del d. lgs. n. 150 del 2009 e successive modificazioni e integrazioni; essa tiene conto, altresì, delle indicazioni contenute nelle delibere n. 4 del 2012 e n. 23 del 2013, emanate dall'Autorità nazionale anticorruzione, di seguito ANAC, (già CiVIT), nelle more dell'emanazione da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica di specifiche Linee guida sull'argomento. Si ritiene, infatti, che, in attesa di nuove indicazioni operative da parte del predetto Dipartimento mantengano la loro validità le richiamate delibere ANAC.

Con la relazione l'Organismo indipendente di valutazione (OIV), riferisce sul funzionamento effettivo del Ciclo della *performance*. Nel documento sono analizzati gli aspetti relativi alla misurazione e alla valutazione della *performance*, alla trasparenza, nonché all'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno con particolare riguardo al grado di applicazione da parte del Ministero dell'istruzione e del merito degli strumenti e delle misure previste dal richiamato decreto.

In tale scenario la riforma del d.lgs. n. 150 del 2009, ad opera del d.lgs. n. 74 del 2017, è intervenuta in modo significativo sul ruolo dell'OIV, intensificandone le attribuzioni, impegnandolo in una molteplicità di attività e investendolo di ulteriori e delicati compiti fatti di continue azioni di verifica e controllo, ma anche di supporto e presidio all'operato stesso dell'Amministrazione. L'Organismo è chiamato tanto nella fase di programmazione gestoria quanto nella successiva procedura relativa al complessivo processo di monitoraggio, misurazione e valutazione ad una serie di adempimenti che presuppongono un coinvolgimento diretto dell'Amministrazione nella sua globalità.

Nel quadro legislativo introdotto dal richiamato d.lgs. n. 74 del 2017 il documento, che intende descrivere i risultati ottenuti, nonché le criticità riscontrate con riferimento al funzio-



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

namento complessivo dei sistemi, è stato predisposto sulla base dell'analisi effettuata dall'OIV, che ha dovuto necessariamente tener conto di alcuni elementi di contesto interno ed esterno al fine di dare evidenza ai progressi intervenuti in funzione di una sempre maggiore coerenza tra il complesso quadro organizzativo, attraverso il quale il Dicastero ha svolto il proprio mandato istituzionale, e la base normativa afferente alle diverse fasi in cui il Ciclo della *performance* è articolato.

Allo scopo di rafforzare la *governance* del Ministero per il perseguimento delle priorità politiche e per l'attuazione dei progetti del Piano nazionale di ripresa e resilienza (di seguito PNRR), il Ministero nel corso del 2023 ha rinnovato la propria struttura amministrativa con l'adozione del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 ottobre 2023, n. 208 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana 27 dicembre 2023, n. 300), recante il "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'istruzione e del merito", emanato ai sensi dell'articolo 13 del decreto-legge 11 novembre 2022, n. 173, convertito, con modificazioni, dalla legge 16 dicembre 2022, n. 204, come modificato dall'articolo 1, comma 5, del decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, entrato in vigore in data 11 gennaio 2024.

Il contesto interno in cui il Ministero si è mosso nel 2023 ha visto, quindi, un impegno per la definizione di un perimetro di competenze proprie sempre più chiaro e consolidato, grazie all'implementazione del nuovo assetto organizzativo, da rendere progressivamente sempre più coerente rispetto ai compiti istituzionali attribuiti, anche alla luce degli effetti che avrà il significativo processo di riforma dell'istruzione a seguito della piena attuazione del PNRR.

L'OIV, nella sua costante e rinnovata azione di verifica e di controllo, ma soprattutto di supporto e presidio all'operato stesso dell'Amministrazione, si propone, dunque, con questo documento di descrivere i risultati conseguiti, nonché le criticità riscontrate con riferimento al funzionamento complessivo dei sistemi attraverso un'analisi che tiene conto di diversi fattori



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

incidenti in maniera significativa sul contesto di riferimento, compreso l'assetto organizzativo del Ministero tuttora *in fieri*.

La presente Relazione viene pubblicata nel portale della *performance* sulla base di quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

2. Performance organizzativa

L'anno 2023 è stato caratterizzato dall'implementazione delle nuove disposizioni per la predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), quale unico documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale, destinato a sostituire gli strumenti di programmazione adottati annualmente dalle pubbliche amministrazioni e finalizzato ad "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, la costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso" (art. 6 DL n.80/2021, convertito con modificazioni dalla l. n.113/2021).

Il Ciclo della *performance* dell'anno 2023 ha preso avvio con la pianificazione e programmazione volta a definire gli obiettivi dell'Amministrazione nel medio-lungo termine e nel breve termine e ha avuto inizio con l'Atto di indirizzo politico istituzionale adottato dal Ministro con D.M. n. 10 del 25 gennaio 2023, con cui sono state definite n. 10 priorità politiche, in coerenza con i documenti di programmazione economica finanziaria, in particolare con il Documento di economia e finanza - DEF 2021, con le azioni definite dal PNRR, con gli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU con l'Agenda 2030, con il quadro regolatorio applicabile al Sistema nazionale di istruzione e formazione, nonché con la vigente normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione nelle amministrazioni pubbliche.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

L'Amministrazione ha adottato la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2023 con D.M. n. 28 del 17 febbraio 2023 e il PIAO 2023-2025 con D.M. n. 60 del 31 marzo 2023.

In riferimento alle suddette priorità per il triennio 2023-2025 sono stati individuati n. 19 obiettivi specifici triennali di pertinenza dei Centri di Responsabilità Amministrativa del Ministero (CRA), che sono stati declinati in obiettivi specifici annuali assegnati alle Direzioni generali dell'Amministrazione centrale.

Il complesso di tali obiettivi specifici, espressi nella loro dimensione annuale, rappresenterà l'ambito di riferimento per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa che sarà effettuata dall'OIV, quale sintesi dei risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, nell'ottica di una *performance* di filiera, che terrà conto dei seguenti elementi:

- misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei *target* associati agli obiettivi specifici triennali;
- verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'Amministrazione ha operato nell'anno di riferimento;
- multidimensionalità della *performance* organizzativa, in coerenza con i contenuti del PIAO.

Si rappresenta che, nelle more dell'adozione di un sistema informatizzato per il controllo di gestione, l'attività di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa sarà effettuata attraverso l'acquisizione e l'analisi di dati forniti dalle singole Direzioni generali competenti e, quindi, secondo una modalità sostanzialmente auto valutativa. Conseguentemente, al fine di ottenere una garanzia ragionevole circa l'affidabilità dei dati rendicontati, l'OIV ha provveduto a realizzare una serie di verifiche preliminari attraverso attività di *auditing*, specifici approfondimenti, appositi incontri con le Direzioni generali.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

3. Performance individuale

Attraverso un processo di *cascading* è stata prevista la declinazione degli obiettivi specifici triennali in obiettivi annuali assegnati alle singole Direzioni generali. Analogamente, ciascun Dirigente di livello generale dell'Amministrazione centrale e ciascun Dirigente generale o titolare di Ufficio Scolastico Regionale, in accordo con il rispettivo Capo Dipartimento, in coerenza con il quadro programmatico riferito alla Direzione, ha assegnato i predetti obiettivi ai Dirigenti nell'ambito dell'Ufficio.

Si rappresenta che il processo di *cascading* effettuato a partire dalle priorità politiche e che ha delineato tutta l'attività strategica del Ministero è stato affiancato da un processo parallelo che ha riguardato tutte quelle attività di "ordinaria amministrazione", necessarie per il buon funzionamento dell'Amministrazione.

Le linee di attività/obiettivi operativi di pertinenza di ciascun ufficio di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale e periferica hanno comunque costituito oggetto di formalizzazione e monitoraggio nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero, che per l'anno 2023 risulta ancora essere quello adottato con decreto del Ministro del 7 marzo 2022, n. 52, dato che l'Amministrazione non ha ritenuto di dover procedere ad un suo aggiornamento.

È importante specificare che la misurazione e valutazione della *performance* del Ministero nel suo complesso discende dalla "Relazione sulla *performance*" di cui agli artt. 10 e 15 del d.lgs. n. 150 del 2009, validata dall'OIV e adottata con decreto ministeriale.

Pertanto, solo dopo l'emanazione del citato decreto ministeriale sarà possibile, "a caduta", calcolare matematicamente per ogni valutato, secondo il punteggio massimo stabilito dal SMVP differenziato per le diverse tipologie di personale, il punteggio complessivo raggiunto.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Il processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale è stato avviato con nota prot. n. 4661 del 14 febbraio 2024 del Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali, ma non risulta ancora concluso e, pertanto, alla data di redazione della presente Relazione non è possibile dare conto in questa sede dei risultati raggiunti.

Alla data odierna risultano attivate cinque procedure di conciliazione presso questo Organismo, i cui esiti sono ancora da definirsi.

Inoltre, dando seguito alle disposizioni contenute nel Sistema per l'anno di riferimento, l'OIV ha avviato con note prot. n.12 e n.13 entrambe del 17 gennaio 2024 l'istruttoria per la valutazione dei dirigenti di livello generale dell'Amministrazione centrale e periferica, al fine di garantire il supporto istruttorio alla valutazione degli stessi da parte dei Capi dipartimento come previsto dal paragrafo 4.2. del Sistema di riferimento. Sulla base della documentazione ricevuta dalle singole Direzioni e sulla base dei riscontri effettuati dall'OIV, risulta che tutti gli obiettivi programmati sono stati raggiunti e che non si sono riscontrate criticità che hanno impedito il regolare svolgimento delle attività pianificate.

Infine, con note prot. n.106 e n.107 entrambe del 13 marzo 2024, l'OIV ha altresì avviato l'attività finalizzata alla proposta di valutazione dei Capi dipartimento ai sensi dell'art. 14 co. 4 lett. e) del d.lgs. n.150 del 2009. Alla data odierna sono state acquisite da parte dei suddetti dirigenti le rispettive relazioni, redatte sulla base di un *template* appositamente predisposto dall'OIV e contenenti dati e carte di lavoro documentati con riferimento agli obiettivi e ai risultati raggiunti.

Anche in questo caso, pur non essendo ancora stata conclusa la relativa istruttoria, in linea generale, non si sono evidenziati scostamenti fra quanto programmato e quanto rendicontato.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

4. Processo di attuazione del Ciclo della *performance*

Come già si è anticipato, il Ciclo della *performance* dell'anno 2023 ha avuto inizio con l'Atto di indirizzo del Ministro adottato con D.M. n. 10 del 25 gennaio 2023 e si è perfezionato sotto il profilo programmatico con il D.M. n.28 del 17 febbraio 2023, che ha emanato la Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione, e con il D.M. n.60 del 31 marzo 2023, che ha adottato il Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025.

L'integrazione fra il Ciclo della *performance* e il Ciclo di bilancio è stata favorita sia attraverso la relazione univoca tra programma e CRA, sia attraverso la maggiore focalizzazione sui servizi prodotti dall'amministrazione e le finalità della spesa consentita dall'introduzione delle azioni, grazie anche alla collaborazione istituzionale tra l'Ufficio di Gabinetto, l'OIV e i CRA.

La Direzione generale per la progettazione organizzativa, l'innovazione dei processi amministrativi, la comunicazione e i contratti del Dipartimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali ha provveduto alla redazione del PIAO 2023-2025, procedendo, attraverso il coinvolgimento delle strutture interessate, ad acquisire e coordinare i piani di programmazione relativi ai diversi ambiti di intervento, nell'ottica di realizzare una visione integrata e unitaria della missione amministrativa.

Il documento finale è risultato in linea con le modifiche normative e conforme alle finalità di una realtà complessa e articolata quale è quella del Ministero; tuttavia esso sembra risentire ancora di una programmazione a *silos*, cioè come mera somma dei piani che assorbe, mancando così l'occasione di semplificazione e miglioramento della programmazione in modo funzionale all'ottimizzazione dei servizi e, in tale prospettiva, non cogliendo appieno l'occasione per determinare un effettivo accrescimento del benessere di cittadini in un quadro di pianificazione integrata e sistemica.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Per fare questo, i contenuti delle sue sezioni e sottosezioni avrebbero dovuto essere programmati come elementi integrati di uno o più progetti finalizzati a creare Valore Pubblico.

Non c'è dubbio, del resto, che tale integrazione e “metabolizzazione” dei piani preesistenti non potrà che avvenire progressivamente e gradualmente.

Queste indicazioni, d'altra parte, si inseriscono nel solco di un processo già avviato nei cicli precedenti volto a traguardare il passaggio determinante da una programmazione espressa attraverso la semplice declaratoria dei compiti attribuiti ai singoli uffici dirigenziali, per cui le logiche di programmazione strategica sono state asservite al funzionamento dell'organizzazione, ad una rappresentazione degli indirizzi strategici, generalmente formulati altrove in maniera astratta, che sia in grado di svolgere una funzione di analisi delle condizioni di partenza e di catalizzare l'azione manageriale attorno alle priorità.

4.a La Struttura tecnica permanente

La Struttura tecnica di supporto all'OIV alla data del 31 dicembre 2023 risulta costituita da n. 6 unità di personale, di cui n. 1 dirigente, n. 4 unità appartenenti alla terza area e n. 1 unità appartenente alla seconda area.

Sotto l'aspetto qualitativo il personale risulta in possesso delle professionalità richieste dalla normativa vigente in materia, sia grazie a specifiche azioni di formazione che sono state realizzate negli ultimi tempi, sia grazie all'esperienza acquisita nel corso degli anni dai componenti stessi della Struttura, la maggior parte dei quali vi presta la propria attività stabilmente fin dall'anno della sua costituzione.

5. Infrastruttura di supporto

In coerenza con il decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica, del 30 giugno 2022, n. 132, che disciplina in dettaglio i contenuti del



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

PIAO, il Piano della *performance* diviene una sottosezione della sezione “Valore Pubblico, *performance* e anticorruzione”, finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi, degli indicatori di *performance* di efficienza e di efficacia e dei relativi *target* dell'Amministrazione, quali strumenti che contribuiscono al raggiungimento del Valore Pubblico individuato.

In un'ottica di semplificazione e snellimento delle procedure di acquisizione delle informazioni relative al PIAO, l'Amministrazione ha implementato nel corso del 2023 l'utilizzo della piattaforma dedicata sul portale SIDI del Ministero, per l'inserimento a sistema dei dati di rispettiva competenza relativi al Ciclo della *performance*, secondo quanto definito dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150. L'applicativo sulla piattaforma SIDI è strutturato secondo un'alberatura che, a partire dalle priorità politiche, prevede la distinzione in: obiettivi triennali, obiettivi annuali e linee di attività. Gli obiettivi triennali, sia strategici che gestionali, sono attribuiti ai CRA per la successiva assegnazione agli Uffici dirigenziali di livello generale. Questi ultimi declinano gli obiettivi triennali in obiettivi annuali e li assegnano agli Uffici dirigenziali di livello non generale, che provvedono all'individuazione delle rispettive linee di attività.

Coerentemente con tale ottica, la successiva fase relativa al monitoraggio intermedio del primo semestre 2023 ha previsto la rilevazione delle informazioni con tale modalità e la medesima sarà utilizzata anche per l'acquisizione dei dati a consuntivo ai fini della predisposizione della Relazione sulla *performance* per l'anno 2023.

6. Attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Come è noto, il d.lgs. n. 150 del 2009 e ss.mm.ii. all'art. 14, co. 4, attribuisce agli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) una serie di compiti, tra cui quello di promuovere e



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

attestare l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, di cui alla lett. g) del citato decreto.

Con l'adozione del d.lgs. n. 33 del 2013, in attuazione della l. n. 190 del 2012, c.d. "Legge anticorruzione", volta a contrastare e reprimere i fenomeni della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, è stato operato un corposo e sostanziale riordino della disciplina relativa agli obblighi di pubblicazione, trasparenza e diffusione di informazioni.

Nel corso degli anni il principio di trasparenza ha ricevuto una maggiore esplicazione e ha esteso, nonché ampliato, i suoi confini divenendo anche uno strumento di controllo diffuso da parte di cittadini e utenti, nell'ottica di garantire il c.d. "controllo sociale" a consuntivo dell'attività programmatoria posta in essere dalle pubbliche amministrazioni.

In esecuzione delle deleghe contenute nella l. n. 124 del 2015 sono stati emanati il d.lgs. n. 97 del 2016, c.d. "decreto trasparenza", di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, con il quale si è perfezionato il processo di riforma della trasparenza amministrativa, e il d.lgs. n. 74 del 2017, che ha apportato significative e sostanziali modifiche al citato d.lgs. n. 150 del 2009.

Il richiamato decreto del 2016, con l'intento di razionalizzare e riformare l'impianto normativo, ha ridefinito l'ambito oggettivo di applicazione della normativa sulla trasparenza, non più limitato alla sola individuazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza, ma volto ad assicurare, altresì, la libertà di accesso. È stato, infatti, rafforzato l'istituto dell'accesso civico, esteso a chiunque e generalizzato a tutti gli atti e a tutti i documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

Il "diritto a conoscere" documenti, informazioni e dati è un diritto acquisito e riconosciuto nel nostro ordinamento e si colloca all'interno dell'ormai consolidato concetto di *governance*, più comunemente conosciuto come *open government*.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

I contenuti, oggetto di pubblicazione obbligatoria, confluiscono in un'apposita sezione del sito istituzionale di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", articolata conformemente alle indicazioni contenute nell'allegato tecnico del d.lgs. n. 33 del 2013 e secondo i dettami di cui alla delibera ANAC n. 1310 del 2016, contenente le «Prime Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016».

L'Amministrazione, anche per l'anno 2023, al fine di garantire la piena accessibilità delle informazioni pubblicate e consentirne il riutilizzo, ha proseguito l'opera di implementazione e aggiornamento dei dati, delle informazioni e dei documenti pubblicati sul sito istituzionale del Ministero, secondo la tipologia di formato aperto (c.d. *Open Data*), come richiesto dalla normativa vigente in materia.

6.a Adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e azioni intraprese dall'Amministrazione

L'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, ha introdotto, nel rispetto delle discipline di settore, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi, previsti dalla normativa vigente in materia.

Al fine di garantire piena attuazione all'intervento di riforma, il PIAO, quale documento unico di programmazione e *governance* di durata triennale, aggiornato annualmente, definisce gli strumenti e le fasi "per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione". In particolare, tale documento, che racchiude il Piano della *performance*, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale, unifica tutta la programmazione relativa ai diversi ambiti di intervento in tema di *performance*, fabbisogni del personale, reclutamento di nuove risorse, lavoro agile, trasparenza e anticorruzione, procedure da semplificare e reingegnerizzare piena accessibilità e parità di genere, definiti dal citato art. 6, co. 2.

Come è noto, con l'adozione della legge n. 190 del 2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", come modificata dal d. lgs. n. 97 del 2016, l'ordinamento italiano si è dotato di un sistema normativo organico di prevenzione e di contrasto alla corruzione. Tale legge rappresenta la principale fonte del diritto in materia di prevenzione della corruzione ed è tesa all'adozione di strumenti idonei a prevenire ed a reprimere con mezzi adeguati il fenomeno della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. È lo strumento attraverso il quale l'amministrazione descrive il "processo" finalizzato ad implementare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo e all'individuazione di misure concrete da realizzare per garantire un'efficace gestione del rischio, allo scopo di prevenire, rilevare e contrastare i fenomeni corruttivi e di c.d. "mala gestione".

A seguito delle modifiche legislative introdotte dalla riforma del 2021, nell'ottica di rispondere alla volontà di superare la molteplicità degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un documento semplificato di *governance* per le pubbliche amministrazioni, capace di attuare un'integrazione complessiva della pianificazione, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e integrità (PTPCT) è confluito in un'apposita sezione del Piano integrato di



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

attività e organizzazione (PIAO). All'interno del Piano l'Amministrazione individua il proprio grado di esposizione al rischio di corruzione e descrive il processo finalizzato ad implementare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo, nonché gli interventi organizzativi volti a individuare e attivare azioni, ponderate e coerenti tra loro, capaci di prevenire e al contempo ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti.

Con l'intento di unificare i diversi adempimenti, il Piano garantisce il necessario collegamento della *performance* individuale ai risultati della *performance* organizzativa, degli obiettivi programmatici e strategici della *performance*, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia ed in conformità agli indirizzi adottati dall'ANAC con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Per l'anno 2023, come già si è detto, l'Amministrazione, in conformità al dettato normativo e alla luce del contesto amministrativo di riferimento, ha adottato con D.M. n. 60 del 31 marzo 2023 il PIAO per il triennio 2023-2025, con cui sono stati individuati gli obiettivi in termini di creazione di Valore Pubblico, di efficacia ed efficienza dell'azione pubblica attraverso il conseguimento dei risultati. Con il Piano è stata data, altresì, continuità alle iniziative intraprese in tema di trasparenza e di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi, in linea con gli obiettivi strategici definiti in materia con l'atto di indirizzo politico istituzionale adottato con D.M. n. 10 del 25 gennaio 2023.

Dall'analisi del documento, in particolare della sezione dedicata alla gestione del rischio corruttivo e alle misure organizzative sostenibili, è stato riscontrato favorevolmente il rispetto dei principi cardini e delle indicazioni operative contenute nel PNA 2022. Nel documento tra le misure di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, è apprezzabile, oltre all'ampio coinvolgimento dell'Organismo, un considerevole miglioramento della programmazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo previste per il triennio 2023-2025, la cui corretta ed efficace predisposizione contribuisce ad



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

una rinnovata sensibilità culturale in cui la prevenzione della corruzione da onere aggiuntivo, è intesa come impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento a servizio degli utenti finali.

Il Registro degli accessi costituisce una delle misure di trasparenza più significative, individuato come la principale soluzione tecnico-organizzativa per l'esercizio del diritto di accesso generalizzato da parte dei cittadini. Istituito dal Ministero è oggetto di monitoraggio, aggiornamento e pubblicazione semestrali e consente di semplificare la gestione delle richieste, di favorire l'armonizzazione delle decisioni, nonché di agevolare i cittadini nella consultazione delle richieste già presentate e di monitorarne l'andamento.

Da un punto di vista strutturale e contenutistico questo Organismo riscontra, altresì, positivamente che la sezione in esame risponda ai criteri di sintesi ed efficacia comunicativa anche grazie al ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari. Tale soluzione sembra, infatti, garantire un buon bilanciamento tra le esigenze di sintesi e la necessità di garantire un'immediata leggibilità e fruizione.

Il Piano sistematizza le misure finalizzate a prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi, individuando e implementando strategie di interventi organizzativi volti a prevenire il rischio corruttivo e risulta allineato e integrato con il contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nel documento.

Al fine di assicurare ampia partecipazione al processo di definizione del Piano, la fase di consultazione, in sede di elaborazione del documento, si è svolta attraverso l'invito rivolto ai soggetti attivamente coinvolti nell'attuazione della strategia di prevenzione, alle OO.SS. del Ministero, quali *stakeholder* dell'Amministrazione, nonché all'OIV.

È bene ricordare che l'OIV, nell'ambito delle proprie competenze specifiche offre un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori coinvolti, al fine di garantire una corretta



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo e fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto, alla valutazione e al trattamento dei rischi.

Il Collegio nella propria attività di supporto all'amministrazione ha ribadito la necessità che le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza siano opportunamente adeguate al quadro complessivo programmatico che è sviluppato all'interno del documento unico di programmazione e governance, definito nel PIAO.

6.b Attività di monitoraggio dell'OIV

Per quanto concerne l'anno 2023, l'OIV, nominato con D.M. n.338 del 23 novembre 2021, nel fornire all'Amministrazione un adeguato supporto metodologico nell'adempimento delle prescrizioni normative, ha proceduto, nel rispetto della normativa vigente in materia di pubblicità e trasparenza e sulla base delle indicazioni fornite dall'Autorità competente, a riscontrare l'effettiva pubblicazione dei dati attraverso un'analisi dettagliata della sezione "Amministrazione trasparente" del Ministero. Nello svolgimento di tale attività l'Organismo si è avvalso del supporto della Struttura tecnica, nonché della collaborazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e delle risultanze emerse dall'attività di controllo svolta dal Responsabile medesimo. Giova, infatti, rammentare che il citato d.lgs. 97/2016 ha valorizzato il ruolo degli OIV ai fini della verifica degli obiettivi connessi alla trasparenza, oltre che a quelli inerenti in generale alla prevenzione della corruzione, prevedendo a tal fine che l'OIV possa chiedere al RPCT le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo.

L'ANAC, che annualmente con apposite delibere definisce le modalità per la predisposizione dell'attestazione sulla trasparenza e fornisce indicazioni sulla corretta attuazione della normativa in materia, ha individuato per l'anno 2023 con Delibera 2023 del 17 maggio 2023 specifiche categorie di obblighi oggetto di attestazione da parte dell'OIV.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Il Collegio, nel rispetto della normativa vigente e secondo le indicazioni fornite annualmente dall'ANAC con la delibera n. 203 del 17 maggio 2023, ha effettuato un'attenta e puntuale attività di controllo volta a verificare l'effettivo assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 30 giugno 2023, procedendo alla relativa Attestazione per l'Amministrazione centrale e per gli Uffici Scolastici Regionali.

L'OIV, con il supporto della Struttura tecnica, ha realizzato tale attività utilizzando, a differenza degli anni passati, l'apposito applicativo *web* messo a disposizione dall'Autorità.

La nuova applicazione ha consentito di documentare, mediante la compilazione on line di una specifica scheda, le verifiche effettuate dall'OIV nella sezione del sito istituzionale «Amministrazione trasparente» circa la pubblicazione dei dati oggetto di attestazione, di anno in anno individuati dall'Autorità, e la loro qualità in termini di completezza, aggiornamento e apertura formato.

L'utilizzo di tale piattaforma ha consentito, in fase di rilevazione, l'acquisizione dei dati sulle attestazioni in materia di assolvimento degli obblighi di pubblicazione a fini di trasparenza e, in fase di monitoraggio, la raccolta delle informazioni sull'eventuale adeguamento rispetto alle carenze risultate in sede di attestazione.

6.c Prevenzione della corruzione e trasversalità con i temi della trasparenza

Il PIAO adottato per il triennio 2023-2025, che, quale documento unico, nella logica di semplificazione e integrazione, assorbe il PTPCT, garantisce il necessario collegamento della *performance* individuale ai risultati della *performance* organizzativa e rappresenta lo strumento di governance programmatico che definisce gli strumenti e le fasi per raggiungere gli obiettivi in materia di gestione del ciclo di prevenzione e contrasto alla corruzione.

L'Amministrazione si propone di far leva sull'implementazione del sistema di controllo di gestione, apportando gli opportuni adattamenti metodologici e tenendo ben presente il



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

quadro organizzativo di riferimento, nonché il contesto normativo definito dalla l. n. 190 del 2012, come modificato con d.lgs. n. 97 del 2016, con ulteriori nuove competenze dell'OIV soprattutto in una logica di coordinamento e di collaborazione con il RPCT.

Gli obiettivi della prevenzione della corruzione, definiti annualmente nel Piano, rappresentano i contenuti su cui poggiare le azioni a carattere trasversale dell'Amministrazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza e sono misurabili mediante un apposito set di indicatori.

Gli OIV sono tenuti a verificare la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel Piano, valutando anche l'adeguatezza dei relativi indicatori.

Per l'anno di riferimento 2023, l'Organismo, nell'ambito dell'attività resa, ai sensi e per gli effetti previsti dall'art. 1, co. 8 *bis*, della l. 190 del 2012, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", come novellato dall'art. 41 del d.lgs. n. 97 del 2016, ha provveduto, con il supporto della Struttura tecnica, a svolgere un'accurata e puntuale attività di controllo e verifica in ordine alla Relazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza del Ministero dell'istruzione e del merito.

A tal riguardo, l'Autorità Nazionale Anticorruzione con Comunicato del Presidente, al fine di consentire ai RPCT di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse alla predisposizione della "Sezione anticorruzione e trasparenza" del PIAO, ha procrastinato il termine per la predisposizione e pubblicazione della relazione annuale dei Responsabili della prevenzione e trasparenza al 31 gennaio 2024.

La procedura cui l'OIV si è conformato ha avuto quale obiettivo quello di accertare, per un verso, la *compliance* della Relazione annuale, vale a dire la presenza e l'eshaustività delle informazioni nell'apposita scheda predisposta dall'ANAC, nonché il rispetto della tempistica per la pubblicazione sul sito istituzionale; sotto altro profilo, la coerenza dei contenuti in



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

relazione agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza indicati nel documento unico di programmazione e *governance* Piano integrato di attività e organizzazione, che assorbe il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), con l'obiettivo di dare continuità alle iniziative da tempo intraprese dall'Amministrazione in tema di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi.

Nell'attività di verifica dei contenuti della Relazione il Collegio ha riscontrato favorevolmente lo sforzo compiuto dal RPCT nel superare molte delle criticità rilevate da questo Organismo negli anni passati e il miglioramento della programmazione delle misure previste per il triennio 2023-2025, nonostante permangano alcune criticità già segnalate da questo Organismo nelle annualità precedenti. In particolare, per alcune misure ivi previste la mancata adozione delle stesse non è supportata da adeguate motivazioni. Al riguardo, il Collegio ha ritenuto, quindi, opportuno, nell'ottica di consentire un confronto costruttivo e garantire un'azione convergente tra l'Organismo e l'Amministrazione, convocare il Responsabile per illustrare, nel corso di un'audizione all'uopo convocata, la citata Relazione, onde consentire l'acquisizione di ulteriori elementi probatori a suffragio dell'attività di verifica prevista dalla normativa vigente, con particolare riguardo alla coerenza delle misure di prevenzione della corruzione con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale.

Nello specifico, tra le evidenze sollevate nel corso dell'incontro, il Collegio si è soffermato soprattutto su una delle misure più importanti in materia di trasparenza e di prevenzione generale della corruzione: la formazione.

Al riguardo, il Responsabile ha illustrato la programmazione pluriennale finalizzata a garantire nell'arco di tre anni lo svolgimento di attività formative in tema di trasparenza e anticorruzione a tutto il personale dell'Amministrazione



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Sempre restando in ambito di formazione, strettamente legata ai temi della trasparenza e della corruzione, il Responsabile ha evidenziato le recenti azioni messe in campo attraverso un piano di formazione rivolto alla platea di funzionari con l'incarico di revisori dei conti nell'ambito dei controlli amministrativi e contabili presso le Istituzioni scolastiche, con l'intento di rafforzare le competenze professionali per lo svolgimento dell'attività revisoriale.

In considerazione della complessa realtà organizzativa del Ministero dell'istruzione e del merito, è stata inoltre oggetto di confronto e di approfondimento l'impostazione che ha riguardato l'attuazione dei controlli in merito alla mappatura delle aree di rischio degli Uffici territoriali dell'Amministrazione. Rispetto alla suddetta misura sarebbe auspicabile una riorganizzazione degli Uffici scolastici regionali, essendo risultato difficile trovare un modello *standard* che consenta di fare una valutazione del rischio in modo uniforme ed omogeneo su tutto il territorio, conformemente alle indicazioni contenute nel PNA. Gli USR sono difatti unità che si replicano sul territorio, tuttavia, presentano articolazioni molto diverse tra loro.

L'OIV, tenuto conto del rilevante interesse che le tematiche della trasparenza e dell'anticorruzione rivestono, ritiene fondamentale che vi sia un livello di integrazione della Relazione del Responsabile con le misure previste nel PIAO, nell'ottica di consentire una visione organica sui temi che toccano trasversalmente l'Amministrazione.

L'analisi del PTPCT svolte dall'OIV, con il supporto della Struttura tecnica, ha evidenziato l'omogeneità dell'impianto strutturale dei Piani e il rispetto delle indicazioni metodologiche previste nel PNA 2022 e dei contenuti di cui alla delibera ANAC n. 430 del 2016.

In particolare, sulla base di un'attenta ricognizione dei contenuti dei PTPCT territoriali è emerso l'impianto unitario dei PTPCT adottati dagli USR, uniformati alle indicazioni contenute nel PNA 2022, con cui sono allineate le misure della prevenzione della corruzione al Sistema della *performance* secondo il concetto di interdipendenza dei piani del Ciclo della *performance*.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Il rispetto del suddetto impianto realizza, fra l'altro, l'intento di garantire l'unicità dell'Amministrazione complessivamente intesa, quale realtà articolata e complessa con tutte le sue strutture territoriali, recepita all'esterno nella sua totalità come un *unicum*, nell'ottica di un'Amministrazione di filiera attiva che concretamente guarda al servizio che realizza nei confronti del cittadino, assicurando azioni di supporto e coordinamento con il quadro programmatico per il triennio di riferimento.

7. Definizione e gestione degli *standard* di qualità (verso la valutazione partecipativa e la rendicontazione sociale)

In linea con le indicazioni metodologiche contenute nelle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 4 del 2019, l'Amministrazione ha negli ultimi anni sviluppato un caso pilota con particolare riferimento alle misurazioni attuate dall'Amministrazione per il controllo della qualità dei servizi erogati, con l'obiettivo di studiarne la replicabilità e contaminazione in altri contesti. Nell'ambito dell'iniziativa, sono state realizzate fasi di studio, pianificazione e programmazione della sperimentazione del processo di rendicontazione sociale definito nell'ambito del Sistema nazionale di valutazione.

Conclusa l'attività di sperimentazione nell'anno 2022, i cui esiti del progetto sono stati rendicontati dagli uffici competenti registrando un positivo risultato ed un elevato grado di gradimento tra i soggetti coinvolti nel progetto, il percorso di sviluppo delle relazioni con i cittadini, in qualità di utenti esterni e interni alle pubbliche amministrazioni, di recente si sta focalizzando su un'altra area di interesse.

In particolare, facendo seguito all'emanazione del d.lgs. n. 222 del 2023 si stanno prevedendo momenti di confronto con le categorie rappresentative delle persone con disabilità che potranno essere coinvolte in prima battuta nella fase di valutazione dei servizi offerti



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

dall'Amministrazione, per poi procedere nelle annualità seguenti ad un loro coinvolgimento anche nella fase di definizione stessa degli obiettivi di *performance*.

8. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Come già si è detto nel paragrafo 3, al momento della redazione della presente Relazione non si è ancora concluso il processo di valutazione relativo all'anno 2023, che, tuttavia, è stato avviato, con nota del Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali prot. n. 4661 del 14 febbraio 2024.

Pertanto, in riferimento all'anno 2023, non è possibile effettuare alcuna analisi relativa all'utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* adottato con decreto del Ministro del 7 marzo 2022, n. 52, ai fini di un progressivo miglioramento della gestione.

Ad ogni modo, anche con riguardo alle segnalazioni inviate dalla Corte dei conti, questo Organismo ha provveduto a monitorare il processo di valutazione per il riconoscimento degli istituti di premialità al personale dirigenziale e delle aree, attivandosi affinché l'Amministrazione assicuri tempestivamente la conclusione delle relative procedure.

Ad ogni buon fine, si evidenzia che per l'anno 2024 l'OIV, anche in considerazione delle recenti istruzioni contenute nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 30 novembre 2023, si è fatto parte attiva nei confronti dell'Amministrazione per sollecitare la costituzione di un Gruppo di lavoro finalizzato all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, allo scopo di superare alcune criticità evidenziate nei precedenti cicli.

In quest'ottica, l'OIV ha offerto il proprio supporto metodologico all'Amministrazione, in modo da favorire, con l'aggiornamento del SMVP, non soltanto la realizzazione di un adempimento normativo ma, soprattutto, la redazione di uno strumento fondato sulla



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

connessione tra programmazione, obiettivi, risorse, attività e risultati, attraverso il recepimento delle seguenti novità:

- quadro iniziale di connessione con il Valore Pubblico;
- monitoraggio almeno bimestrale sugli obiettivi di PNRR e strategici di particolare rilevanza;
- valutazione degli *stakeholder*;
- enfasi sulle competenze di coordinamento e programmazione come elementi fondamentali alla base della *leadership*;
- definizione di appositi obiettivi declinati sul rispetto dei tempi di pagamento;
- indicazioni in materia di prevenzione della violenza di genere;
- indicazioni specifiche sulla formazione.

9. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Pur precisando che alla data di redazione della presente Relazione, non sono ancora noti gli esiti del monitoraggio previsto in fase di Rendiconto generale dello Stato e le risultanze della Relazione della *performance* di cui all'art.14, co. 4, lett. c) del d. lgs. n. 150 del 2009, come modificato dal d. lgs. n. 74 del 2017, l'OIV per l'anno 2023 ha effettuato il monitoraggio intermedio degli obiettivi della *performance* organizzativa programmati per l'anno di riferimento al 30 giugno 2023, al fine di rilevare l'andamento, lo stato di realizzazione degli stessi e individuare gli eventuali scostamenti in modo da attivare i dovuti correttivi.

Pertanto, in coerenza anche con quanto previsto dal SMVP di riferimento, l'OIV ha calendarizzato appositi colloqui con i due Capi Dipartimento e con il Direttore generale dell'Unità di missione per l'attuazione degli interventi del PNRR.

All'esito dei colloqui svolti e sulla base dell'istruttoria predisposta dalla Struttura tecnica in ordine alle risultanze del monitoraggio intermedio, si evidenzia lo sforzo compiuto dalle



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

strutture coinvolte, che ha portato a rendere disponibile un'informazione molto dettagliata sulle attività sviluppate sia a livello degli uffici centrali che periferici, in linea con quanto declinato nell'Atto di indirizzo per l'anno 2023 e nel PIAO.

Questo rappresenta un rilevante miglioramento della capacità dell'Amministrazione di individuare i propri obiettivi, soprattutto se si considera che in nessun caso è stata avvertita l'esigenza di procedere ad una rimodulazione delle attività programmate, in quanto si è ritenuto che sia stato svolto dalle strutture interessate un buon lavoro che ha consentito di portare avanti le azioni principali con una soddisfacente percentuale di realizzazione e raggiungimento degli stessi.

Tuttavia, alla luce di quanto emerso dai colloqui svolti e soprattutto in riferimento alle recenti indicazioni e segnalazioni rilevate dalla Corte dei conti nel corso delle sue numerose indagini, si rende opportuno formulare alcune riflessioni.

Innanzitutto, tenuto debitamente conto degli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione a fronte di una sempre maggiore scarsità di risorse umane e finanziarie a disposizione per il loro conseguimento, occorre valutare se la mancata rimodulazione degli stessi in sede di monitoraggio intermedio possa essere dovuta all'individuazione di obiettivi poco sfidanti per gli uffici, dal momento che il monitoraggio costituisce un valido contributo per intraprendere azioni future nell'ottica di attività sempre più calate nella realtà della nostra Amministrazione.

A tal riguardo, non v'è dubbio che bisognerà porre una particolare attenzione all'invito della Corte dei conti all'adozione, in modalità condivisa, di strumenti necessari all'implementazione di un sistema di monitoraggio, non solo in termini squisitamente finanziario-contabili, ma anche in relazione alle ricadute prodotte dalle misure oggetto di analisi, al fine di valutare il reale grado di conseguimento degli obiettivi programmati.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

In questa direzione è venuta delineandosi, nel corso dell'analisi condotta, la necessità, prima di pervenire all'individuazione degli obiettivi di *performance* organizzativa, di ragionare in sostanza sui macro-processi distinguendo al loro interno la componente ricorrente da quelle altre attività che si intendono intraprendere allo scopo di introdurre innovazioni e di generare Valore pubblico tenendo in adeguata considerazione le priorità politiche che gli organi di vertice avranno definito.

Proprio in tale ottica il Ministero ha attivato per l'anno 2024 un processo di pianificazione maggiormente centrato sul Valore Pubblico, che valorizza l'integrazione dell'azione delle diverse strutture al fine di generare benessere per gli *stakeholder*.

L'indicazione formulata dall'OIV anche in vista delle annualità successive è stata quindi di porre attenzione sulle attività maggiormente orientate al futuro, nell'ottica di una visione integrata per il conseguimento di una *performance* di filiera che consenta di misurare l'impatto che le linee strategiche hanno avuto per l'Amministrazione nel suo complesso.

In sintesi, l'OIV invita l'Amministrazione ad operare un "salto di qualità", nell'ottica di creare una sinergia di tutte le strutture amministrative e a promuovere una riflessione sui profili di innovazione da apportare agli strumenti del Ciclo della *performance* in una nuova prospettiva determinata dal mutato apparato normativo e di contesto, allo scopo di garantire il conseguimento del Valore Pubblico.

Va, altresì, aggiunto che continua è stata l'interlocuzione dell'OIV, nel suo ruolo di supporto metodologico e di garante del rispetto delle norme vigenti, con le varie strutture dell'Amministrazione al fine di condividere soluzioni ai problemi di volta in volta riscontrati.

Inoltre, continuo è stato il rapporto che l'OIV ha avuto con la Corte dei conti in occasione delle numerose richieste di acquisizione di informazioni e di documenti necessari nello svolgimento delle indagini di competenza, concorrendo alle attività di referto alla magistratura contabile sull'azione svolta dall'Amministrazione.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Sempre nell'ambito dell'attività di supporto all'Amministrazione, l'OIV, coadiuvato dalla Struttura tecnica, ha realizzato un'attenta attività di analisi degli indicatori, soprattutto di quelli associati ai programmi di Bilancio dello stato e dei *target* ad essi collegati.

Tali studi hanno rappresentato l'occasione per fornire elementi utili all'Amministrazione al fine di sviluppare una riflessione sulle aree in cui sarebbe auspicabile un intervento per migliorare ulteriormente la qualità delle informazioni presenti nei documenti relativi al Ciclo della *performance* e renderli così più rispondenti a quanto previsto dalla normativa vigente.

Infine, l'OIV ha realizzato anche il monitoraggio della relazione del CUG per l'anno 2023 allo scopo di verificare lo stato di attuazione delle iniziative di benessere organizzativo inserite nella sezione dedicata alle azioni positive del PIAO adottato dall'Amministrazione. Al riguardo, il Ministero si è impegnato nella promozione di iniziative a favore del benessere collettivo e della piena realizzazione del principio delle pari opportunità, della promozione della cultura della parità di genere in ambito lavorativo e nel contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza, morale o psicologica, sul luogo di lavoro.

Le azioni positive, così come previste nell'apposita sezione del PIAO redatto dall'Amministrazione, hanno avuto l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità allo scopo di eliminare ogni forma di discriminazione - sia diretta sia indiretta - in ambito lavorativo.

10. Conclusioni: proposte e raccomandazioni

Al fine di corrispondere a quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lettera a) , del d.lgs n. 150 del 2009, l'OIV ritiene opportuno sintetizzare, a conclusione dell'analisi effettuata e in considerazione anche delle più recenti tendenze in materia di pianificazione della *performance*, alcune delle criticità riscontrate, in modo da prospettare suggerimenti utili a favorire sempre più una cultura organizzativo-gestionale che abbia alla base il controllo costante dello



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

stato di avanzamento dei processi, delle procedure e dei progetti tramite un monitoraggio continuo del raggiungimento degli obiettivi e della loro misurazione.

Complessivamente l'OIV ritiene che siano stati fatti progressi rispetto agli anni precedenti, proprio grazie alla realizzazione di quelle iniziative sopra menzionate, le quali, peraltro, continuano a configurare terreni di impegno fondamentali in una prospettiva di medio periodo, che caratterizzerà i prossimi anni a iniziare proprio dal 2024.

È auspicabile, pertanto, per il futuro continuare a individuare ulteriori linee di innovazione e ad introdurre obiettivi sfidanti per un "riorientamento" del Ciclo della *performance*, secondo una logica di gradualità e di miglioramento continuo, al fine di promuovere sempre di più il cambiamento verso una nuova cultura organizzativo-gestionale.

L'analisi effettuata dall'OIV nel corso dell'anno 2023 ha dovuto necessariamente tener conto di una serie di dinamiche del dicastero, segnato da profonde complessità gestorie, che hanno inciso in maniera determinante sulla definizione dell'assetto organizzativo del neo-istituito Ministero dell'Istruzione e del Merito, determinando un comprensibile rallentamento dell'attività amministrativa e, conseguentemente, il mancato rispetto della tempistica normativamente prescritta ai fini dell'adozione degli atti attinenti al ciclo della *performance*. Pur comprendendo le difficoltà riscontrate dall'Amministrazione, non si può non rilevare il disallineamento temporale, attualmente riscontrato, tra il processo di valutazione e l'erogazione delle retribuzioni di risultato/premio, e al riguardo l'OIV si è prontamente attivato affinché l'Amministrazione assicuri tempestivamente la conclusione delle relative procedure.

Inoltre, è evidente come non sia più procrastinabile sia la messa in funzione del sistema informatizzato di controllo di gestione, sia l'adozione di un nuovo e rigoroso Sistema di misurazione e valutazione della *performance* che recepisca le modifiche normative intervenute nel corso degli anni.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Per questo, su segnalazione dell'OIV, nel corso del 2024 l'Amministrazione avvierà in fase sperimentale un progetto finalizzato alla realizzazione di un sistema informatizzato per il controllo di gestione ai fini della misurazione e la valutazione delle *performance* e per la gestione dei rischi di corruzione.

Con riferimento all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione, si è già detto che, dietro impulso dell'OIV, è in corso l'adozione di un documento rigoroso e innovativo rispetto ai sistemi precedenti che dovrebbe costituire un utile strumento fondato sulla connessione tra programmazione, obiettivi, risorse, attività e risultati dell'Amministrazione.

Un altro terreno su cui lavorare, ma rispetto al quale l'OIV registra una maggiore consapevolezza e solidità, è sicuramente quello della definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei *target* ad essi associati in modo da rendere gli obiettivi di *performance* sempre più sfidanti e gli indicatori maggiormente calibrati rispetto alla misurazione degli stessi, al fine di evitare non solo sottodimensionamenti o indicatori eccessivamente sovradimensionati, ma anche l'appiattimento verso l'alto delle valutazioni del personale.

In estrema sintesi, in fase prospettica, occorrerà, nella pratica, evitare la autoreferenzialità, minimizzare il lavoro formale e adempimentale, limitare all'essenziale il lavoro "verso l'interno" e valorizzare, invece, il lavoro che può produrre risultati utili "verso l'esterno", migliorando il servizio nei confronti del cittadino, anche attraverso le proprie strutture territoriali, nell'ottica di un'Amministrazione di filiera attiva, al fine ultimo di orientare l'azione amministrativa alla creazione di Valore Pubblico, quale paradigma della *performance* organizzativa ed individuale realizzata dal Ministero.

Ciò andrebbe anche incontro all'esigenza di introdurre vere iniziative di rendicontazione sociale all'interno dell'Amministrazione affinché la partecipazione del cittadino alla misurazione e valutazione della *performance* non rimanga solo sulla carta e la valutazione resti un patrimonio dei valutatori e non un bene comune da condividere con gli utenti finali.



Ministero dell' Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Un modello di amministrazione partecipata richiede infatti una condivisione civica della *performance*, da intendersi come bene comune e non come patrimonio di pochi addetti ai lavori.