



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 2024
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</i> organizzativa	p. 6
3.	<i>Performance</i> individuale	p. 8
4.	Processo di attuazione del Ciclo della <i>performance</i>	p. 10
4.a	<i>La struttura tecnica permanente</i>	p. 12
5.	Infrastruttura di supporto	p. 12
6.	Attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	p. 13
6.a	<i>Adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e azioni intraprese dall'Amministrazione</i>	p. 14
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. 19
8.	Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	p. 20
9.	Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV	p. 21
10.	Conclusioni: proposte e raccomandazioni	p. 23



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 presente documento, che intende descrivere i risultati ottenuti, nonché le criticità riscontrate con riferimento al funzionamento complessivo dei sistemi, è stato predisposto sulla base dell'analisi effettuata



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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.

Nella redazione del presente documento si tiene, altresì, conto dei diversi interventi normative e di *soft law* che nel corso del 2024 hanno inciso sull'attività di competenza dell'OIV, ri-verberandosi sul ciclo della *performance*.

Più in particolare si evidenziano:

- Decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222, recante “Disposizioni in materia di ri-qualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227”;
- Decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni in legge 21 aprile 2023, n.44, recante “Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni”, cui hanno fatto seguito le istruzioni contenute nelle circolari della Ragioneria generale dello Stato del 3 gennaio 2024, n. 1 e del 5 aprile 2024, n.15, con cui sono state fornite ulteriori indicazioni operative in materia;
- Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023, avente ad oggetto “Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale”;
- Direttiva Ministro della Funzione Pubblica del 29 novembre 2023, avente ad oggetto “riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme”;
- Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 24 gennaio 2024, avente ad oggetto “Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale”;
- Deliberazione della Corte dei Conti del 13 maggio 2024 n. 62/2024/G, emessa dalla Sezione centrale di controllo sulla gestione delle amministrazioni dello Stato all'esito



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

della Camera di consiglio del 17 aprile 2024, con la quale è stato approvato il rapporto avente ad oggetto “Segnalazioni inviate alla Corte dei conti dagli OIV e istituti di premialità riconosciuti al personale dipendente delle amministrazioni centrali (2020-2022)”;

- Delibera Anac 495 del 25 settembre 2024 avente ad oggetto “Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell’art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi”.

Nel corso del 2024, l’organizzazione della struttura ministeriale è stata investita da un processo di riorganizzazione, di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 27 ottobre 2023, n. 208, in vigore dall’11 gennaio 2024, adottato in sostituzione del precedente d.P.C.M. 30 settembre 2020, n. 166, allo scopo di rafforzare la *governance* per il perseguimento delle priorità politiche e anche per favorire l’attuazione dei progetti del PNRR. Successivamente, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 ottobre 2024, n. 185, il citato Regolamento è stato adeguato alle disposizioni del primo periodo dell’articolo 14-*quater* del decreto-legge 31 maggio 2024, n. 71, recante “Disposizioni urgenti in materia di sport, di sostegno didattico agli alunni con disabilità, per il regolare avvio dell’anno scolastico 2024/2025 e in materia di università e ricerca”, convertito, con modificazioni dalla legge 29 luglio 2024, n. 106.

Quanto alla configurazione periferica del Dicastero, la nuova articolazione territoriale è stata strutturata in diciotto Uffici scolastici regionali, tutti di livello dirigenziale generale.

Nella nuova organizzazione risultano accresciute le funzioni amministrative correlate alla struttura e al funzionamento del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore, del sistema dell’istruzione tecnica e professionale, e all’esigenza di assicurare la formazione continua del personale scolastico e l’apprendimento permanente degli adulti. Risultano accresciute, altresì, le funzioni inerenti alla verifica della regolarità amministrativa e contabile delle Istituzioni scolastiche, del corretto espletamento dei processi e delle procedure presso le



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

scuole, dello sviluppo di metodologie e strumenti necessari allo svolgimento delle attività di verifica su processi e procedure amministrative degli uffici del Ministero. L'obiettivo, nel quadro di ottimizzazione e standardizzazione dell'assetto organizzativo centrale del MIM, in linea con il percorso di accentramento dei servizi e di trasformazione digitale che l'Amministrazione ha intrapreso da diversi anni, è rappresentato dalla valorizzazione delle finalità educative e formative delle Istituzioni scolastiche autonome e dal miglioramento dei servizi erogati ad alunni e famiglie, anche alla luce degli effetti che avrà il processo di riforma dell'istruzione che seguirà alla piena attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

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

La presente Relazione, redatta dal nuovo Organismo indipendente di valutazione, costituito con DM n. 10 del 22.01.2025, sulla base delle verifiche effettuate dal precedente OIV, nonché della documentazione acquisita agli atti presso la Struttura tecnica, sarà pubblicata nel portale della *performance* e sul sito istituzionale del Ministero secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

2. Performance organizzativa

Il Ciclo della *performance* dell'anno 2024 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. 24 del 7 febbraio 2024, con cui sono state definite n. 10 priorità



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

politiche. Tali priorità, che costituiscono la declinazione del programma di Governo in relazione alle aree di competenza dell'Amministrazione, sono state individuate in coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria e con la programmazione di bilancio per il triennio 2024-2026, all'interno del quadro regolatorio applicabile al Sistema nazionale di istruzione e formazione e con la legislazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni. Le priorità politiche così declinate hanno guidato l'intero processo di pianificazione del Ministero, contribuendo alla definizione di un quadro di riferimento comune al Ciclo di bilancio, al Ciclo della *performance* e al Ciclo della programmazione strategica dell'Amministrazione. All'attuazione e al raggiungimento di tali linee direttrici, tese alla creazione del Valore pubblico nel Ministero e nel Sistema nazionale di istruzione e formazione, hanno contribuito i titolari dei Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), con il compito di tradurre le medesime priorità politiche in obiettivi strategici di programmazione economico - finanziaria e di *performance*, con connessi indicatori e valori *target*, che sono stati conseguiti mediante l'impiego delle dotazioni finanziarie e delle risorse umane e strumentali attribuite alle rispettive strutture.

L'Amministrazione, alla luce delle indicazioni di semplificazione e di armonizzazione dell'attività amministrativa fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha adottato il PIAO 2024-2026 e anche la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2024 con un unico provvedimento del Ministro, di cui al D.M. n. 99 del 23 maggio 2024.

In riferimento alle suddette priorità per il triennio 2024-2026 sono stati individuati n.21 obiettivi specifici triennali di pertinenza dei Centri di Responsabilità Amministrativa del Ministero, che sono stati declinati in obiettivi specifici annuali assegnati alle Direzioni generali dell'Amministrazione centrale.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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 autovalutativa. 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.

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



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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 2024 risulta ancora essere quello adottato con decreto del Ministro del 7 marzo 2022, n. 52.

È importante specificare che la misurazione e valutazione della *performance* del Ministero nel suo complesso discende dalla "Relazione sulla *performance*" per l'anno 2024, di cui agli artt. 10 e 15 del d.lgs. n. 150 del 2009, che sarà 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.

Il processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale non è stato ancora concluso e, pertanto, alla data di redazione della presente Relazione non è possibile dare conto in questa sede dei risultati raggiunti.

Limitatamente alla procedura di conciliazione si rappresenta che alla data odierna risultano attivate presso questo Organismo due istanze, i cui esiti sono ancora da definirsi.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

4. Processo di attuazione del Ciclo della *performance*

Come già anticipato, il Ciclo della *performance* dell'anno 2024 ha avuto inizio con l'Atto di indirizzo del Ministro adottato con D.M. n. 24 del 7 febbraio 2024 e si è perfezionato, sotto il profilo programmatico, con il D.M. n. 99 del 23 maggio 2024 che ha adottato il PIAO 2024-2026 e anche la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2024 con un unico provvedimento.

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.

Per la predisposizione del PIAO 2024-2026 è stato scelto un modello organizzativo integrato al fine di favorire la partecipazione e la condivisione dei diversi contenuti. In questa ottica, il Piano ha rappresentato un'importante innovazione, sia in relazione al processo di elaborazione, sia in termini di prodotto finale. Per la redazione del documento, infatti, è stato costituito, con il decreto dipartimentale 27 novembre 2023, n.89, un Gruppo di lavoro dedicato che, con modalità condivise di raccolta e aggiornamento dei dati, di stesura dei contributi testuali e attraverso raffronti e integrazioni di tutte le sezioni e le sottosezioni che lo compongono, ne ha garantito la configurazione finale. Tenendo conto dell'imminente riorganizzazione degli assetti amministrativi, sono state coinvolte tutte le strutture competenti dell'Amministrazione centrale e, in particolare, i vertici dell'organizzazione e i responsabili delle diverse prospettive programmatiche (*performance*, anticorruzione, bilancio, organizzazione, personale, pari opportunità, comunicazione e relazioni con i cittadini, acquisti, digitale, ecc.) con il compito di indirizzare, decidere e validare, ciascuno nel proprio ambito e in una logica integrata, i contenuti delle diverse sottosezioni e il



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

documento finale. L'impostazione e l'elaborazione del citato documento sono stati possibili, inoltre, grazie al sostegno fornito dall'OIV, che ha garantito il supporto metodologico.

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, anche alla luce delle ultime deliberazioni e segnalazioni rilevate dalla Corte dei conti nel corso delle sue numerose indagini, non può non rilevarsi che la sezione della *performance* stenta ancora ad affermarsi come strumento efficace ed incisivo di *governance* del settore pubblico, soprattutto in tema di "*risultati sfidanti, importanti, ad alta visibilità esterna o interna*". Nonostante l'impegno profuso dall'Amministrazione nel suo complesso, resta elevato, anche per l'anno di riferimento, il rischio di valutazioni puramente rituali, vissute da tutti i soggetti coinvolti come adempimento necessario, imposto dalle regole esterne.

In particolare, è emerso un sistema complessivo di attuazione del Ciclo della *performance* caratterizzato dalla diffusa indicazione di obiettivi particolarmente bassi e autoreferenziali, dall'utilizzo di *target* troppo prudenti insieme all'opzione per indicatori di *performance* altrettanto poco sfidanti, cosa che rischia di comportare un appiattimento verso l'alto delle valutazioni del personale e il conseguente riconoscimento di premialità in assenza degli adeguati presupposti meritocratici.

Non v'è dubbio che sarebbe stato essenziale, prima di pervenire all'individuazione degli obiettivi di *performance* organizzativa, porre una particolare attenzione alla necessità 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 sempre più Valore pubblico.

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



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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 2024 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 anche nel corso dell'anno 2024, 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 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.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

In un'ottica di semplificazione e snellimento delle procedure di acquisizione delle informazioni relative al PIAO, l'Amministrazione ha implementato nel corso del 2024 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 2024 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 2024.

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 una serie di compiti, tra cui quello di promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, di cui alla lett. g) del citato decreto.

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



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

d.lgs. n. 74 del 2017, che ha apportato significative e sostanziali modifiche al citato d.lgs. n. 150 del 2009.

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 2024, 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

Come già si è detto, a seguito delle ultime modifiche legislative, 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 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.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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), assicurando 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 per l'anno 2024.

La sezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza", predisposta dall'Amministrazione e confluita nel PIAO 2024-2026, si presenta arricchita rispetto agli anni precedenti e risulta essere in linea con le recenti modifiche normative che sono state recepite all'interno dei singoli paragrafi.

In particolare, si apprezzano i riferimenti volti al presidio dell'area dei contratti pubblici con misure di prevenzione della corruzione che possano consentire una risposta efficace rispetto ai rischi corruttivi, primo fra tutti la digitalizzazione dei processi di gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici, così come previsto dal nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 36/2023.

Si registra, altresì, positivamente il riferimento alla delibera ANAC n.605 del 19 dicembre 2023 con la quale viene aggiornato il PNA 2022, esclusivamente per la sezione relativa ai contratti pubblici.

Analogamente si ritiene corretta l'implementazione del paragrafo relativo all'Unità di missione per l'attuazione degli interventi del PNRR, con l'espressa previsione dell'effettuazione di tutta una serie di controlli sulle spese rendicontate.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Da sottolineare, altresì, l'arricchimento del paragrafo relativo alle segnalazioni di condotte illecite (*whistleblowing*) e di quello relativo al nuovo Codice di comportamento, di cui al DPR n. 81/2023.

In un'ottica di filiera, poi, si apprezza la predisposizione di appositi paragrafi che illustrano sia le misure di rafforzamento del sistema di gestione e controllo delle risorse finanziarie assegnate alle Istituzioni scolastiche per la realizzazione di attività progettuali, sia il trattamento e la gestione delle aree esposte a rischio corruttivo degli uffici periferici.

Da un punto di vista strutturale e contenutistico questo Organismo ha valutato 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 garantisce, infatti, un buon bilanciamento tra le esigenze di sintesi e la necessità di consentire 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.

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 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.

Dall'analisi del documento non possono non evidenziarsi anche in fase prospettica talune osservazioni. Ed invero, anche se si riscontra l'intento di rafforzare la connessione tra la prevenzione della corruzione e della trasparenza e la *performance*, prevedendo l'assegnazione di un obiettivo comune triennale "Garantire il rispetto delle norme di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni secondo le



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

previsione del PNA”, tuttavia si ribadisce la necessità di definire misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza sempre più 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 2024, l'OIV, 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 sito istituzionale 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.

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 anche per l'anno 2024 specifiche categorie di obblighi oggetto di attestazione da parte dell'OIV.

Il Collegio, nel rispetto della normativa vigente e secondo le indicazioni fornite dall'ANAC con la delibera n. 213 del 23 aprile 2024, come integrata e sostituita dall'Atto del Presidente del 1° giugno 2024, ratificato con la delibera n. 270 del 5 giugno 2024, ha effettuato un'attenta e puntuale attività di controllo volta a verificare l'effettivo assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2024, procedendo alla relativa Attestazione per l'Amministrazione centrale e per una campionatura degli Uffici Scolastici Regionali.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

L'OIV, con il supporto della Struttura tecnica, ha realizzato tale attività utilizzando 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, individuati per l'anno 2024 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

Gli obiettivi della prevenzione della corruzione, definiti nel PIAO 2024-2026, 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.

Per l'anno di riferimento, 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.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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 al 31 gennaio 2025.

Nell'attività di verifica dei contenuti della Relazione il Collegio ha riscontrato favorevolmente un miglioramento in ordine allo stato di programmazione e di attuazione di alcune misure generali previste per il triennio 2024-2026, così come, sotto diverso profilo, si è rilevato positivamente il ruolo di organizzazione e di impulso svolto dal Responsabile nel promuovere iniziative di coordinamento con i referenti dell'amministrazione centrale e periferica e nel richiedere di attivare attività di controllo e verifica in fase di conferimento degli incarichi dirigenziali, attraverso un apposito monitoraggio.

Tuttavia, permangono ancora alcune aree suscettibili di miglioramento e di ulteriore approfondimento, con specifico riguardo alle misure relative alla rotazione del personale, ai rapporti con i portatori di interessi particolari e al tema della formazione.

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.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente 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, non ha avuto nuovi impulsi, così come l'elenco dei servizi erogati all'utenza. non risulta aggiornati secondo la nuova organizzazione del Ministero.

E' intenzione dell'OIV sollecitare l'aggiornamento dei servizi anche sulla base del nuovo contesto organizzativo e tenuto degli obiettivi individuati nel documento programmatico.

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 2024.

Pertanto, in riferimento all'anno 2024, non è possibile effettuare alcuna analisi relativa all'utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* di riferimento 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



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

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 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 su quelli 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 2024 ha effettuato il monitoraggio intermedio degli obiettivi della *performance* organizzativa programmati per l'anno di riferimento al 30 giugno 2024, al fine di rilevare l'andamento, lo stato di realizzazione degli stessi e individuare gli eventuali scostamenti in modo da attivare i dovuti correttivi.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

Pertanto, in coerenza anche con quanto previsto dal SMVP di riferimento, l'OIV ha calendarizzato appositi colloqui con i due Capi Dipartimento.

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 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 2024 e nel PIAO. Tuttavia, soprattutto in riferimento alle recenti indicazioni e segnalazioni della Corte dei conti, è emersa, in alcuni casi, la necessità di effettuare una rimodulazione di alcuni obiettivi per connotarli di un carattere sfidante, in altri una ridefinizione di indicatori, *target* e *baseline* per renderli più congrui e adeguati alla misurazione dell'attività di riferimento.

Pertanto, al fine di meglio chiarire gli elementi atti a definire il carattere "sfidante" di un obiettivo inteso come visibilità esterna o interna, in grado di migliorare in maniera sensibile e percepibile l'efficienza e/o l'efficacia dell'attività amministrativa, l'OIV ha ritenuto opportuno predisporre apposite *slide* e definire un *set* di verifica basato sulle caratteristiche che, in coerenza con l'art.5 del d.lgs. n.150 del 2009 e con il SMVP vigente, obiettivi e indicatori devono possedere per essere ricollegabili al concetto di sfidante.

Va, altresì, aggiunto che assidua 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, così come 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.

10. Conclusioni: proposte e raccomandazioni

Con l'intento di corrispondere a quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lettera *a)*, del d.lgs n. 150 del 2009 e ai rilievi formulati della Corte dei conti in merito alle segnalazioni inviate dagli OIV, si ritiene opportuno sintetizzare, a conclusione dell'analisi effettuata, anche sulla scorta di quanto suggerito nelle Relazioni precedenti, alcune delle criticità riscontrate, in modo da prospettare indicazioni utili a favorire sempre più una cultura organizzativo-gestionale che abbia alla base il controllo costante dello 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. È auspicabile, pertanto, per il futuro continuare a individuare ulteriori linee di innovazione e ad introdurre nuovi 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 anche grazie



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

all'attivazione del controllo di gestione, di cui l'OIV ha più volte sollecitato l'introduzione, anche sulla scorta dei rilievi presentati dalla Corte dei conti.

L'analisi effettuata dall'OIV nel corso dell'anno 2024 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 Ministero, 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 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.

Un altro terreno su cui lavorare, come già si è detto, 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", mi-



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Organismo Indipendente di Valutazione

gliorando 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. 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.

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.