



Ministero del Turismo

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

art. 14, comma 4, lett. a), del decreto legislativo n. 150 del 2009

Annualità 2024



Ministero del Turismo

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE



Sommario

1. Presentazione	1
2. Contesto di riferimento	2
3. Architettura del Sistema di misurazione e valutazione e il modello organizzativo	3
3.1 Il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	3
3.2 Il modello organizzativo e le infrastrutture di supporto	5
4. Il sistema dei controlli interni	6
5. Attuazione degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione e loro integrazione nel ciclo della <i>performance</i>	7
6. Ambiti di analisi e ciclo della <i>performance</i>	8



Ministero del Turismo

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE



1. Presentazione

La presente Relazione è redatta ai sensi dell'art. 14, co. 4, lettere a) ed f) del D.lgs. 150 del 2009 e ss.mm.ii. ed in conformità delle linee guida e delle indicazioni delle delibere A.N.AC. (già CiVIT) n. 4/2012 e n. 23/2013 e delle Linee guida dell'Ufficio per la valutazione della *performance* del Dipartimento della Funzione Pubblica nn. 1 e 2 del 2017.

Il documento ha lo scopo di monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, per l'anno 2024 (in fase di finalizzazione), evidenziando gli aspetti più significativi rilevati nell'attuazione del ciclo di gestione della performance, nella gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza e nella definizione e monitoraggio degli standard di qualità da parte dell'Amministrazione, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Il contesto organizzativo del Ministero è profondamente mutato con il nuovo regolamento di organizzazione adottato con [D.P.C.M. del 30 ottobre 2023, n. 177](#) e, successivamente, con il [decreto ministeriale n. 184611 del 20 settembre 2024](#) di individuazione e attribuzioni degli uffici di livello dirigenziale non generale.

Pertanto, la presente Relazione prende atto, in particolare, dello stato di attuazione del ciclo della performance presso il Ministero del Turismo e consente di evidenziare i progressivi passi di allineamento alla normativa in materia.

A gennaio 2025, al termine del regime di *prorogatio*, si è concluso il mandato del precedente OIV, in carica dal 10 dicembre 2021.

La presente Relazione è stata redatta, con riferimenti agli atti e ai documenti disponibili per il periodo oggetto di analisi, dall'Ing. Lisa Zanardo, Organismo indipendente di valutazione della performance del Ministero del turismo in composizione monocratica, nominata con decreto ministeriale n. 166838 del 21 maggio 2025.



2. Contesto di riferimento

Il Ministero del turismo, istituito nel 2021, ha registrato una progressiva e continua tendenza al miglioramento e consolidamento degli aspetti strategici e gestionali necessari alla definizione della programmazione, triennale ed annuale, nonché degli adempimenti previsti dalle norme in materia di performance e di trasparenza amministrativa, con il supporto metodologico dell'Organismo indipendente di valutazione.

In questo contesto, al netto dei provvedimenti di carattere organizzativo, il primo atto programmatico è la Direttiva generale per l'azione amministrativa, adottata dal Ministro, che individua le linee di azione del Dicastero sulla base delle priorità politiche e dei susseguenti indirizzi programmatici, strettamente correlati alla *mission* del Ministero del turismo.

Si segnala che per l'anno 2024, tale Direttiva è stata adottata con il [decreto ministeriale n. 7306 dell'11 marzo 2024](#).

Per l'anno 2025, la Direttiva generale per l'azione amministrativa è stata emanata con il [decreto ministeriale n. 56870 del 31 gennaio 2025](#).

Preme in questa sede rappresentare che, a monte della programmazione strategica della Direttiva Annuale, il Ministro del turismo ha formalizzato, per l'anno 2025, il preliminare Atto di indirizzo per la definizione delle priorità politiche, emanato con [decreto ministeriale n. 25190 del 10 gennaio 2025](#).

L'Atto di indirizzo 2025 ha identificato le seguenti priorità politiche che dovranno orientare tutta la programmazione strategica e gestionale dell'Ente attraverso lo strumento del [Piano Integrato di Attività e Organizzazione](#), adottato con [decreto ministeriale n. 98243 del 7 marzo 2025](#):

- I- DIFFUSIONE DI UNA STRATEGIA ECONOMICA MULTILIVELLO PER IL SETTORE
- II- SVILUPPO DELLE PROFESSIONI DEL TURISMO
- III-IL POTENZIAMENTO DELL'ECOSISTEMA DIGITALE PER PROMUOVERE, INNOVARE E RENDERE SOSTENIBILE L'OFFERTA TURISTICA
- IV-IMPLEMENTAZIONE DELLE MISURE PREVISTE DAL PNRR
- V- REALIZZAZIONE DEL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO



3. Architettura del Sistema di misurazione e valutazione e il modello organizzativo

3.1 Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

Il Ministero, nel 2021, fase di avvio della sua attività, ha ritenuto opportuno utilizzare il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (di seguito Sistema) adottato dal Ministero della Cultura, rinviando al 2022 l'attività di definizione e di impianto di un proprio Sistema.

Il Sistema mutuato dal già Ministero dei Beni Culturali e del Turismo (ora Ministero della Cultura), risultava in ogni caso conforme ai principi del D.lgs. 150/2009, come validato anche dall'OIV in data 3 febbraio 2022.

Nel corso dell'annualità 2022, è stato pertanto possibile mettere a punto uno specifico strumento valutativo in uso al Ministero del turismo, anche attraverso i previsti passaggi di confronto sindacale.

Con [decreto ministeriale n. 3508 del 21 febbraio 2023](#), il Ministro del Turismo ha adottato il [Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*](#) ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs 150/2009.

Di seguito si rappresentano le principali caratteristiche del Sistema:

Il Sistema, in coerenza con i principi del D.lgs. 150/2009, è orientato a rilevare la *performance* organizzativa e quella individuale al fine di fornire una valutazione complessiva del personale dirigente e dipendente.

I- La **performance organizzativa** è misurata con riferimento agli obiettivi strategici generali e agli obiettivi gestionali declinati in conformità ai primi.

L'art. 13 comma d) del D.P.C.M. 30 ottobre 2023, n. 177, recante "*Regolamento di organizzazione del Ministero del turismo, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance*" recita quanto segue:

"d) [Il Segretario Generale] coordina le attività di pianificazione e di programmazione strategica e verifica dell'attuazione delle direttive ministeriali, ivi inclusi il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e il piano integrato di attività ed organizzazione ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, in raccordo con le Direzioni generali e con l'Organismo indipendente di valutazione della performance."



La misurazione e la valutazione **degli obiettivi strategici** riguardano:

- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

La misurazione e valutazione degli **obiettivi gestionali** assegnati alle strutture organizzative ha luogo in coerenza con i tempi e le fasi della misurazione e valutazione degli obiettivi strategici.

II- La **performance individuale** è valutata sia per i dirigenti che per i dipendenti con riferimento:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali (e/o di gruppo per i dipendenti);
- ai comportamenti organizzativi dimostrati.

III- La **valutazione finale** dei dirigenti/dipendenti è determinata:

- dal grado di conseguimento degli obiettivi di competenza (che incide per il 75% sul punteggio totale);
- dai comportamenti organizzativi dimostrati (che incide per il restante 25% del punteggio totale).

La differenziazione della valutazione rispetto al ruolo ricoperto dal valutato (dirigente/dipendente) è operata in ragione della diversa tipologia di obiettivi individuati e della declaratoria dei comportamenti organizzativi e delle capacità manageriali.

IV- **Il ciclo della performance risulta essere integrato e oggetto di raccordo con il controllo strategico e di gestione.** A conferma di tale asserzione rileva il fatto che la misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti di prima fascia, titolari di CRA, avviene con gli strumenti e le modalità operative del controllo strategico ed in raccordo con gli obiettivi di Valore Pubblico rappresentati nel PIAO, mentre la misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti di seconda fascia e del personale con qualifica non dirigenziale avvengono con gli strumenti e le modalità operative del controllo di gestione (misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi extra contabile). L'applicazione del Sistema nel corso del 2024 non ha rappresentato particolari criticità in termini di impostazione e sviluppo delle azioni necessarie.



Si segnala che la declinazione degli obiettivi di secondo livello, a partire da quelli assegnati alle strutture di direzione generale, è avvenuto nel corso dell'anno 2024.

3.2 Il modello organizzativo e le infrastrutture di supporto

Nella presente sezione si opera un'analisi sulle modalità con le quali l'Ente ha strutturato la propria organizzazione, al fine di realizzare correttamente le attività previste dal ciclo della *performance*, e sull'adeguatezza dei sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del suddetto ciclo.

Con il citato decreto del Presidente del Consiglio dei ministri n. 177 del 30 ottobre 2023 è stato adottato il nuovo "*Regolamento di organizzazione del Ministero del turismo, degli Uffici di diretta collaborazione e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance*".

Nel sopra citato modello organizzativo spicca il ruolo dell'Organismo indipendente di valutazione, posto in posizione di diretta collaborazione con il Ministro.

Adeguatezza del sistema informativo integrato per la gestione del ciclo della performance

Il Dicastero allo stato attuale è dotato dei sistemi informativi dedicati allo svolgimento delle principali attività istituzionali, ma non ha ancora implementato un sistema informativo integrato volto specificamente alla gestione del ciclo della performance ed del controllo di gestione.

Caratteristiche e modalità di funzionamento dell'OIV

Il regolamento di organizzazione prevede all'art. 11 l'istituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, quale organo posto a diretta collaborazione con il Ministro.

L'attuale Organismo, nominato in composizione monocratica con decreto ministeriale n. 166838 del 21 maggio 2025, avrà un ruolo di impulso e supporto metodologico nello sviluppo organizzativo, nell'implementazione degli strumenti di programmazione integrata e del sistema di misurazione e valutazione della performance.

Struttura Tecnica di supporto dell'OIV e sue modalità di funzionamento

A partire dall'anno 2023, è stata istituita una Struttura Tecnica di supporto alle attività dell'OIV, incardinata all'interno della struttura del Gabinetto del Ministro.

Tale Struttura Tecnica di Supporto, ai sensi dell'art. 14, comma 9 del D.Lgs. 150/2009, è dotata delle risorse necessaria all'esercizio delle sue funzioni ed opera in stretto



rapporto e collaborazione con l'OIV per il presidio e sviluppo di tutte le fasi e adempimenti connessi alla gestione del Ciclo della Performance.

Consente all'ente di disporre di un centro di competenze specializzato, che supporta in modo strutturato e organico le attività di pianificazione, monitoraggio e rendicontazione delle strutture organizzative e dell'OIV del Ministero.

4. Il sistema dei controlli interni

Nella presente sezione si esprime il monitoraggio sul sistema dei controlli interni, ai sensi del D.lgs. 286/1999. In particolare, si verifica l'efficacia dei controlli rispetto all'impatto sul ciclo della *performance* dell'Ente.

La normativa di riferimento per i controlli interni delle Pubbliche Amministrazioni centrali è dettata dal D.lgs. 286/1999, che individua le seguenti tipologie di controllo:

- Il **controllo di regolarità amministrativa e contabile** indirizzato a garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa;
- Il **controllo di gestione** inteso a verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa, per consentire ai dirigenti di ottimizzare, monitorando gli eventuali scostamenti e avviando eventuali e tempestive azioni correttive, il rapporto tra costi e risultati;
- La **valutazione della dirigenza** diretta alla valutazione delle prestazioni del personale con qualifica dirigenziale. Alla luce dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione, si intende stimolare e valorizzare la responsabilità dirigenziale;
- La **valutazione ed il controllo strategico** diretto a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione di piani, programmi ed altri strumenti di indirizzo politico per apprezzare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati.

Rispetto al quadro normativo sopra delineato, le funzioni di controllo nel Ministero sono a oggi accentrate nell'Organismo di Valutazione che opera in particolare nell'ambito del controllo strategico e del monitoraggio del ciclo della *performance*.

Il controllo preventivo e successivo di regolarità, in coerenza con quanto previsto dal D.lgs. 286/1999 è svolto dal Dipartimento della Ragioneria Generale Dello Stato del Ministero dell'Economia e Finanze.

Per ciò che concerne il controllo di gestione, fermo restando il carattere di integrazione di tale forma di controllo, l'Ufficio competente è collocato nell'ambito della competente struttura dell'Ente.



5. Attuazione degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione e loro integrazione nel ciclo della *performance*

Con l'introduzione del Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione (PIAO) – stabilita dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 – lo strumento "Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza" viene soppresso e assorbito nella Sezione "Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione" del PIAO.

L'art. 3, comma 1, lett. c), del decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132, recante il "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", disciplina, tra l'altro, i contenuti della specifica Sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

Il [Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione del Ministero del turismo 2025 - 2027](#) è stato adottato con [decreto del Ministro del turismo n. 98243 del 7 marzo 2025](#).

[Allegato A – Obiettivi di *performance*](#)

[Allegato 1 – Catalogo dei processi](#)

[Allegato 2 – Catalogo dei rischi](#)

[Allegato 3 – Misure specifiche di prevenzione](#)

[Allegato 4 – Schema dei flussi informativi e delle responsabilità della trasmissione dei dati – D.P.C.M. 177/2023](#)

[Allegato 4-bis – Schema dei flussi informativi e delle responsabilità della trasmissione dei dati sottosezione *Bandi di gara e contratti* – D.P.C.M. 177/2023](#)

[Allegato 5 – Distribuzione del personale](#)

In tale documento, quindi, sono rappresentati in allegato il catalogo dei processi, il catalogo dei rischi, le schede processi-rischi, le misure di prevenzione e lo schema dei flussi informativi e delle responsabilità della trasmissione dei dati.

In data 30 gennaio 2025 risulta essere stata pubblicata la [relazione del RPCT](#) sull'esercizio 2024 secondo le modalità prescritte da A.N.AC.

L'OIV effettua una verifica della coerenza degli obiettivi di performance assegnati alle strutture con gli obiettivi contenuti nel PTPCT (o relativa sottosezione del PIAO), come documentato dai documenti di validazione dell'organismo di valutazione.

Per quanto concerne la verifica annuale da parte dell'OIV per l'assolvimento degli obblighi di trasparenza, si segnala che – a seguito della Delibera A.N.AC. n. 213/2024 – è stata riscontrata dall'organo di controllo la piena aderenza dell'Amministrazione alle



indicazioni e prescrizioni previste dalle norme, come documentato nei [documenti di attestazione a cura dell'OIV](#).

6. Ambiti di analisi e ciclo della *performance*

Nella presente sezione si analizzano i seguenti ambiti di valutazione:

- **performance organizzativa:** valutazione del processo relativo alla *performance* organizzativa, con riferimento alla fase di definizione degli obiettivi, alla misurazione in corso d'anno e alla valutazione finale dei risultati;
- **performance individuale:** valutazione del processo relativo alla *performance* individuale;
- **attuazione del ciclo della *performance*:** funzionamento del processo di misurazione e valutazione della *performance* con riferimento a fasi, tempistiche e soggetti coinvolti. Coerenza del Piano triennale della *performance* adottato dall'Amministrazione con i principi generali enucleati nelle Linee guida n. 1 del 2017 dell'Ufficio per la valutazione della *performance*, laddove applicabile;
- **utilizzo dei sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- **utilizzo dei risultati** del Sistema di misurazione e valutazione: valutazione dell'efficacia delle azioni poste in essere dall'Amministrazione alla luce dei risultati conseguiti nel precedente ciclo della *performance*, analizzando l'effettiva utilità della misurazione della *performance* ai fini di un progressivo miglioramento della gestione.

La [Relazione sulla performance](#) del Ministero del Turismo è stata adottata con [decreto ministeriale n. 23828 del 26 giugno 2024](#) e [validata dall'Organismo indipendente di valutazione](#) il 28 giugno 2024.

La [sotto-sezione](#) di Amministrazione trasparente riporta, per le varie annualità concluse, le Relazioni sulla performance, dove sono descritti in maniera analitica: struttura organizzativa, obiettivi annuali, risultati raggiunti nel corso del ciclo gestionale considerato, nonché le risultanze in merito all'attuazione del PNRR di competenza, le misure di anticorruzione e trasparenza adottate e la valutazione delle performance.

L'[ammontare complessivo dei premi](#) e i [dati relativi ai premi distribuiti](#), per i periodi di cui si è conclusa anche la fase di liquidazione relativa, sono riportati nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale del Ministero del Turismo.

Roma,

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
Ing. Lisa Zanardo