



Ministero del turismo

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Monitoraggio integrato PIAO 2022-2023-2024

ai sensi del DM n. 132 del 30 giugno 2022

Presentazione

L'Organismo indipendente di valutazione della performance del Ministero del turismo, nominato in composizione monocratica con decreto ministeriale n. 166838 del 21 maggio 2025, ha svolto il primo monitoraggio intermedio del Piano integrato di attività e organizzazione, relativamente alle annualità 2022-2024, 2023-2025 e 2024-2026.

Il Ministero del turismo svolge le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in tema di programmazione, coordinamento e promozione delle politiche del turismo nazionali, in rapporto con le Regioni e con gli Enti locali, in collaborazione con gli altri ministeri competenti, con le Istituzioni Europee e con gli Organismi sovranazionali, nonché con le Associazioni di categoria e le imprese.

Con il D.p.c.m. 30 ottobre 2023, n. 177, si è concluso il processo di riorganizzazione del Dicastero, per effetto delle disposizioni normative che ne hanno modificato l'assetto, quali l'art. 8, commi da 7 a 12, del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 e gli artt. 1, commi da 6 a 8 e 25, commi 9 e 10, del decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44, convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2023, n. 74.

Nel triennio 2022-2023-2024, quindi, il Ministero del turismo ha visto la propria struttura organizzativa definirsi e consolidarsi, anche attraverso gli strumenti di programmazione, che prevedono alcuni assi fondamentali:

- Integrazione
- Trasparenza
- Centralità della risorsa umana

complementari tra loro, di orientamento nella redazione dei documenti per le prossime annualità e nella verifica della completezza, della coerenza e della fruibilità da parte di tutti gli utenti.

Ing. Lisa Zanardo

INDICE

Il PIAO - Finalità e contenuti	2
Il PIAO - Monitoraggio	3
Esiti del monitoraggio	8

Il PIAO – Finalità e contenuti

Il PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione - previsto dall'art. 6 del Decreto-legge n. 80/2021, convertito con Legge 6 agosto 2021, n. 113 - è uno strumento di pianificazione strategica, oltre che di programmazione operativa, che richiede come presupposto una consolidata «cultura della Performance».

È il documento unico di programmazione e governance che sostituisce ed integra, in un'ottica di semplificazione amministrativa, il Piano della Performance, il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano dei fabbisogni del personale, il Piano di formazione, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

L'atto di programmazione, suddiviso in 4 sezioni, «Valore pubblico», «Performance», «Rischi corruttivi e trasparenza», «Organizzazione e capitale umano», evidenzia e regola il "ciclo di vita della risorsa umana nell'Amministrazione": a partire dalla definizione dei fabbisogni e selezione del personale, quindi pianificando la sua formazione, definendo gli obiettivi da perseguire nel ruolo specifico e promuovendo l'etica dei processi, nonché modalità di lavoro innovative e digitali, sinergiche con quelle tradizionali.

È indirizzato ad assicurare l'efficienza e la trasparenza dell'attività amministrativa, a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e a procedere alla semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, in una logica programmatoria.

VALORE PUBBLICO

Gli obiettivi contenuti nelle altre sezioni del PIAO devono essere programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

PERFORMANCE

Gli obiettivi operativi specifici vanno specificatamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Le misure di gestione dei rischi vanno specificatamente programmate in modo funzionale agli obiettivi definiti nella sezione performance e alla protezione del Valore Pubblico.

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Gli obiettivi di organizzazione, le misure assunzionali e di progressione di carriera, gli obiettivi formativi vanno programmati in modo funzionale agli obiettivi definiti nella sezione performance e alle misure di gestione dei rischi e alla creazione e protezione del Valore Pubblico.

Il PIAO – Monitoraggio

Riferimenti normativi

Gli strumenti e le modalità di monitoraggio del PIAO sono delineati dal DM n. 132 del 30 giugno 2022. In particolare, il monitoraggio delle sottosezioni «Valore pubblico» e «Performance» avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10 del Decreto Legislativo 150 del 2009, il monitoraggio della sottosezione «Rischi corruttivi e trasparenza» secondo le indicazioni di A.N.AC.; per la Sezione «Organizzazione e capitale umano», **il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall’Organismo Indipendente di Valutazione della performance.**

Il monitoraggio triennale integrato mette quindi a confronto contenuti, dati ed informazioni presenti nelle diverse sezioni e sottosezioni del Documento, per verificarne la coerenza e per fornire spunti strategici ed operativi utili alle programmazioni future.

Metodologia applicata

L’OIV, pertanto, al fine di effettuare il prescritto monitoraggio triennale riferito alle annualità 2022/2024, 2023/2025 e 2024/2026, ha elaborato un questionario, rivolto alla Struttura di supporto dell’OIV e al Segretariato Generale, suddiviso in 2 Sezioni.

Per ogni domanda è stato richiesto l’inserimento di una risposta guidata e di un commento sintetico che motivi il punteggio assegnato.

SEZIONE 1 (a cura della Struttura di supporto dell'OIV)

Il PIAO è stato approvato secondo quanto previsto dal quadro normativo?

PIAO 2022-2024: adottato con decreto ministeriale n. 18894 del 19 dicembre 2022

PIAO 2023-2025: adottato con decreto ministeriale n. 3719 del 23 febbraio 2023

PIAO 2024-2026: adottato con decreto ministeriale n. 14743 del 22 maggio 2024

Nel Documento di PIAO sono presenti tutte le sezioni e sottosezioni previste dalla normativa?

✓ SI

NO

Nella redazione del PIAO sono state coinvolte tutte le componenti dell'Amministrazione, con competenza in materia di programmazione?

✓ SI

NO

Il Documento di PIAO risulta fruibile dagli stakeholder, interni ed esterni, in termini di leggibilità, sintesi, reperibilità dei dati e delle informazioni chiave?

✓ SI

NO

Il Piano integrato di attività e organizzazione del Ministero del turismo è consultabile nell'apposita sezione del sito istituzionale e nel Portale PIAO di Funzione Pubblica

SEZIONE 2 (a cura del Segretariato Generale)

Nel triennio le risorse umane relative al personale, selezionate ed inserite nel Dipartimento/Ufficio, sono state sufficienti ed adeguate, per numero e competenza, ad affrontare le sfide e creare valore pubblico?

SI

✓ IN PARTE

NO

COMMENTO: Il personale in servizio presso il Ministero del turismo, negli anni di riferimento e tuttora, è inferiore a quello previsto dalla dotazione organica. Il personale è eterogeneo (dipendenti Mi.tur, personale in avvalimento Enit s.p.a., personale ALES) con formazione e competenze diverse. Ciononostante, il Ministero negli anni di riferimento ha raggiunto gli obiettivi di sua competenza, pervenendo anche a importanti traguardi, come milestone e target previsti per le misure PNRR di competenza negli anni 2022 – 2024. La disponibilità di ulteriore personale avrebbe consentito di realizzare una più efficace azione amministrativa sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

Le risorse umane relative al personale [...], selezionate ed inserite, sono state sufficienti ed adeguate, per numero e competenza, a raggiungere gli obiettivi di performance organizzativa del triennio?

SI

✓ IN PARTE

NO

COMMENTO: Nel corso del triennio, il Ministero del turismo ha operato avvalendosi di unità di personale presenti in misura inferiore a quanto previsto nella dotazione organica. Al fine di sopperire a tale carenza, è stato necessario il ricorso a differenti tipologie contrattuali (personale in avvalimento ENIT, personale su progetto per il rafforzamento della capacità amministrativa Ales, consulenti) o anche all'esternalizzazione dei servizi. Tali misure hanno consentito, nonostante le menzionate carenze, il raggiungimento degli obiettivi di competenza del Ministero, pervenendo anche a importanti traguardi (es. Raggiungimento target misura PNRR – TDH).

Le misure della sezione Rischi corruttivi e trasparenza hanno contribuito al miglioramento dell'etica dei processi e a sviluppare la trasparenza amministrativa?

✓ SI

IN PARTE

NO

COMMENTO: Sono state adottate misure di prevenzione (adozione codice di comportamento, patto di integrità, circolare sull'applicazione del principio di rotazione, modulistica per attestare cause di incompatibilità) che hanno migliorato l'etica dei processi.

Il personale ha usufruito di formazione specifica in materia di etica pubblica, trasparenza e anticorruzione mediante ricorso alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione - SNA.

Nel triennio la formazione erogata al personale ha determinato un miglioramento delle competenze, in linea con le attese?

- ✓ SI
- IN PARTE
- NO

COMMENTO: Le attività di formazione sono state programmate ed attuate avendo come obiettivo il miglioramento delle competenze di base con l'erogazione di corsi negli ambiti ritenuti strategici per il Ministero del turismo. Attraverso l'attività di formazione, i dipendenti, tramite percorsi formativi mirati e differenziati, sono stati progressivamente aggiornati per raggiungere un livello di padronanza adeguato nelle materie di competenza delle varie strutture ministeriali.

L'offerta formativa definitiva nel Piano triennale della formazione ha tenuto conto degli esiti della valutazione individuale e delle specifiche esigenze del personale (es.: la formazione è stata indirizzata a ridurre i punti di debolezza eventualmente evidenziati nel processo di valutazione)?

- ✓ SI
- IN PARTE
- NO

COMMENTO: Il catalogo della formazione, erogata tramite enti di formazione specializzata (SNA, Sistema Syllabus), è stato progressivamente aggiornato con percorsi relativi alle competenze di interesse del Ministero come quelle digitali, ma anche i temi della transizione ecologica e la nuova normativa sui contratti pubblici. Inoltre, ogni dipendente, in accordo la propria struttura di appartenenza, ha potuto accedere in ogni momento e in modo autonomo, a percorsi formativi mirati e differenziati. Gli esiti delle valutazioni individuali del personale hanno evidenziato come il personale abbia migliorato il livello generale delle competenze e sensibilmente ridotto i punti di debolezza in termini di conoscenza di base negli ambiti operativi e strategici per il Ministero.

Nel triennio, quanto la valutazione del personale, anche attraverso colloqui individuali periodici ed opportune differenziazioni di giudizio, è riuscita ad accompagnare il percorso di crescita professionale e il raggiungimento dei risultati previsti da parte dei dipendenti?

- ✓ SI
- IN PARTE
- NO

COMMENTO: La valutazione del personale, anche attraverso colloqui individuali periodici, ha consentito al personale dirigente del Ministero di valutare le singole competenze del personale in servizio. Attraverso un'analisi puntuale delle conoscenze di base ma anche dei gap formativi, l'attività di accompagnamento e formazione è stata modulata sulle singole necessità del dipendente in coerenza con gli ambiti operativi della struttura di appartenenza. Ciò ha consentito la crescita professionale e il raggiungimento dei risultati previsti sia da parte dei dipendenti che delle strutture nelle quali operano.

Nel triennio, quanto le misure previste per lo svolgimento del lavoro in modalità agile, dirette alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro del dipendente, hanno influito positivamente sui risultati e sulla motivazione dei dipendenti?

- ✓ SI
- IN PARTE
- NO

COMMENTO: Nell'ambito della normativa generale, relativamente alle misure previste per lo svolgimento del lavoro in modalità agile, il Ministero ha provveduto a stipulare contratti individuali tra il personale e la componente dirigenziale. Tale attività ha consentito di contemperare le necessità operative delle strutture ministeriali e le singole necessità del personale influenzando positivamente sui risultati e sulla motivazione dei dipendenti.

Le nuove modalità di comunicazione, focalizzate anche su strumenti digitali, hanno determinato processi più snelli ed efficienti e maggiore circolarità delle informazioni nei gruppi di lavoro?

- SI
- ✓ IN PARTE
- NO

COMMENTO: Le nuove modalità di comunicazione, soprattutto quelle digitali come la piattaforma per la gestione del protocollo e della documentazione, o le piattaforme per la comunicazione tramite chat, videochiamate, riunioni online, certamente hanno determinato processi più snelli ed efficienti e maggiore circolarità delle informazioni nei gruppi di lavoro. Tuttavia, anche in considerazione della riorganizzazione delle strutture ministeriali, alcune modalità di comunicazione e soprattutto condivisione delle informazioni devono essere maggiormente standardizzate in modo da ottenere una maggiore precisione e correttezza nel flow documentale e informativo. A tal proposito, per ovviare a queste criticità, il Ministero si sta dotando di una nuova piattaforma per la gestione documentale e del protocollo che standardizza i processi di trasmissione e comunicazione rafforzando anche il monitoraggio delle procedure.

Esiti del monitoraggio e spunti per le prossime attività programmatiche

Dalle risposte fornite dalla Struttura di supporto dell'OIV e dal Segretariato Generale emergono alcuni spunti utili ad indirizzare i prossimi cicli di programmazione: risulta fondamentale definire gli atti programmatici in modo tempestivo, condividendo i contenuti e le fasi degli obiettivi, strategici ed operativi, con i dirigenti ed il personale.

Ciò, permetterebbe di razionalizzare le risorse umane e finanziarie all'interno dell'asse strategico delineato, con l'obiettivo di generare valore pubblico tramite una gestione efficace ed efficiente, in attuazione delle priorità politiche espresse nell'Atto di indirizzo.

Ottimizzare la fase di programmazione, inoltre, consentirebbe di allineare tempestivamente le modalità e le azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi, in maniera tale da garantire i risultati attesi dall'Amministrazione attraverso l'azione amministrativa.

Di rilievo anche la fase di monitoraggio in itinere, che consente di verificare gli andamenti ed eventualmente ripianificare le opportune azioni correttive.

Il monitoraggio, in particolare, evidenzia il percorso del Ministero nell'acquisizione dei fabbisogni di personale identificati nel PIAO. Le risorse umane e le loro competenze sono la chiave di successo per implementare, nel medio-lungo termine, le attività e le progettualità.

Già nel corso del 2025, quindi, si è proceduto ad allineare l'attività di programmazione per indirizzare e armonizzare le attività delle Direzioni generali e di tutte le strutture interne, definendo le strategie organizzative e di capitale umano in relazione alle aree di intervento individuate, nel rispetto delle misure di prevenzione della corruzione e promuovendo maggiori livelli di trasparenza.

In tale ottica, un Piano integrato di attività e organizzazione più snello, flessibile e digitalizzato costituisce uno strumento di governance fondamentale: bussola per i manager e mappa quotidiana per i collaboratori.