

30 MINUTI CON L'ESPERTO

VERSO IL PIAO 2026-2028: LE NOVITÀ INTRODOTTE DA ANAC E FUNZIONE PUBBLICA

Relatori:

Dott. Massimo FEDERICI
Dott.ssa Barbara PIPERNO

IL PIAO 2026/ 2028

Alla luce dei primi 4 cicli di PIAO, attraverso un duplice, ma coordinato intervento, **ANAC** e **Funzione Pubblica** hanno dato il via ad una sua significativa rivisitazione

Quattro i documenti di riferimento:

1. **ANAC: Il PNA 2025 e le Indicazioni per la definizione della sottosezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO ”**
2. **FP: Le Linee Guida e i Manuali operativi (approvati in Conferenza Unificata il 23 ottobre 2025)**

I Principi Generali

- Rafforzare il principio della **pianificazione integrata** connettendo strumenti e obiettivi in una **visione unitaria**.
- Orientare la gestione alla creazione di **Valore Pubblico (VP)**

I Principi Generali

- Garantire la **partecipazione** (interna ed esterna)
- Promuovere **semplificazione e selettività**
- Rafforzare l'**adeguatezza** (cioè la qualità degli obiettivi e degli indicatori)

Gli Impatti del PNA 2025 sul PIAO

- **Revisione della sottosezione 2.3** del PIAO orientata alla semplificazione (regole redazionali)
- Accentuazione della **programmazione unitaria** (coerenza con obiettivi strategici, mappatura unica ed integrata, monitoraggio integrato)
- Sollecitazione alla **collaborazione** tra i vari soggetti coinvolti (RPCT e responsabili della redazione del PIAO)

Strategia della Prevenzione della Corruzione 2026-2028

ANAC ha definito **6 linee strategiche**; per ciascuna linea sono stati definiti **2 obiettivi specifici**:

- 1) di diretta responsabilità di ANAC
- 2) di competenza delle Amministrazioni,

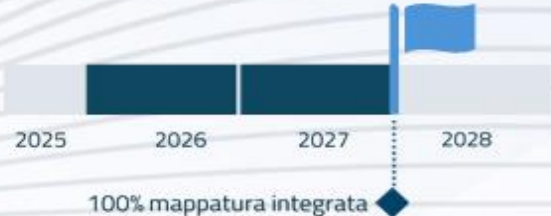
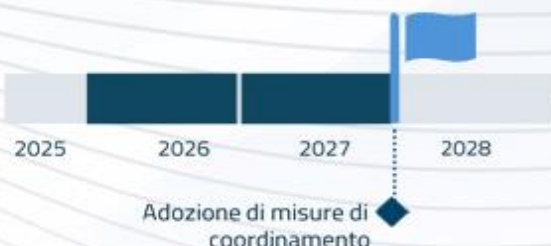
L'attuazione degli obiettivi e delle azioni **dovrà trovare collocazione nel PIAO** degli Enti, secondo il cronoprogramma previsto

Strategia della Prevenzione Della Corruzione 2026-2028

Esempio: una tabella estratta dal PNA 2025 relativa all'obiettivo 3.2

OBIETTIVO 3.2: Realizzare forme di integrazione e coordinamento tra la programmazione anticorruzione e gli altri strumenti di pianificazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Attori: Amministrazioni/Enti

AZIONI	TEMPI	RISULTATO A TTESO	INDICATORE	TARGET per ANNO
3.2.1 Predisposizione progressiva di una mappatura unica e integrata di tutti i processi a rischio (aree obbligatorie e specifiche)	2026 2027	Mappatura unica e integrata	Completamento al 100% della mappatura	
3.2.2 Realizzazione di forme di coordinamento tra RPCT e altri attori coinvolti nella predisposizione del PIAO	2026 2027	Misure con cui formalizzare il coordinamento tra attori coinvolti	Predisposizione di misure di coordinamento (Si/No)	

Sottosezione 2.3 Piao – Rischi Corruttivi

- Promosso un importante adeguamento della struttura e dei contenuti della Sottosezione 2.3
- Di fondamentale rilevanza è l'indicazione relativa alla redazione di un **Allegato Unico** alla sottosezione.

Sottosezione 2.3 Piao – Rischi Corruttivi

- Le istruzioni specifiche sono contenute in un documento emanato da ANAC : «**Indicazioni per la definizione della Sottosezione 2.3 del PIAO**» (approvato dal C.A il 23/07/2025)



Oggi ci limiteremo all'analisi delle indicazioni in linea generale riguardanti la redazione del PIAO, rinviando al [prossimo webinar](#) l'approfondimento dei contenuti relativi alla **Prevenzione della Corruzione nella sezione 2.3.**

Indicazioni Generali sulla redazione

- Tenere conto delle **risultanze** dei **monitoraggi precedenti**
- L'organo politico deve **definire obiettivi** di Valore Pubblico che orientino le attività dell'Ente in modo coerente e completo
- Prevedere percorsi formativi sulle **innovazioni del sistema di pianificazione e programmazione**
- Creare un PIAO da cui emerga l'attuazione dei **principi di buon andamento** ed **imparzialità** nell'organizzazione della PA

Il Coordinamento dei Responsabili Della Redazione del Piao 2026-2028

- Viene raccomandata l'istituzione di una **struttura organizzativa** che dovrà occuparsi dell'intero processo di predisposizione del PIAO.
- Potranno partecipare anche **soggetti esterni** all'amministrazione, quali cittadini, imprese e altri stakeholder.
- Nel Coordinamento un ruolo di particolare rilevanza va affidato al **RPCT** al quale è richiesta l'**interazione** e la **collaborazione** con tutti gli altri responsabili.

Il Valore Pubblico nel Piao 2026-2028

Centralità del Valore pubblico:

il Piao è funzionale al VP; gli obiettivi di Valore pubblico vanno esplicitati

Il Valore Pubblico nel Piao 2026-2028

I Valori pubblici vanno identificati e quindi connessi con le performance operative dell'ente. Qui un esempio relativo ad uno specifico Valore Pubblico

Valore pubblico	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Obiettivi di performance
Incremento del benessere educativo a favore dell'infanzia	Contrastare la povertà educativa nella fascia 0-6 anni	Promuovere iniziative a sostegno della genitorialità	Organizzare corsi con psicologi ed educatori rivolti alle famiglie
		Realizzare un'indagine quali/quantitativa sulla povertà educativa nel territorio	Attivare percorsi partecipativi degli stakeholder (famiglie, scuola, associazioni)
			Incaricare entro (data) soggetto qualificato per la realizzazione dell'indagine
	Promuovere il diritto allo studio e alla qualità educativa dell'infanzia	Riqualificare i presidi scolastici della zona nord	Predisporre progettazione per edifici 1, 2, 3)
			Predisporre locali per moduli 0/6 anni

Il Valore Pubblico nel Piao 2026-2028

- Gli **obiettivi anticorruzione e trasparenza** devono essere misurabili, concreti e collegati al concetto di Valore Pubblico, in quanto devono migliorare la qualità, la trasparenza e l'efficienza della PA.
- Pertanto necessitano di essere pianificati e collegati tra loro nonché accompagnati **da misure e indicatori** congrui, anche pluriennali.
- Pur nella logica di coordinamento e di integrazione, gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale della Sottosezione “**Rischi corruttivi e trasparenza**” del PIAO

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

“Anagrafica” (Sezione- 1)

- evitare duplicazione con il rimando dalla Sottosezione 2.3
- includere anche i riferimenti del RPCT, il ruolo svolto all'interno dell'Ente, la data dell'atto di nomina e la struttura di riferimento

Integrazione e Coordinamento tra Le Sezioni – Pna 2025

“Valore Pubblico” (Sottosezione- 2.1)

Il contesto esterno ha carattere trasversale e trova collocazione in questa sottosezione” integrata da parte del RPCT con gli elementi che incidono sulla valutazione del rischio corruttivo (prevedendo un rimando nella Sottosezione 2.3)

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

“Performance”

(Sottosezione 2.2)

- Richiamo alla **coerenza** tra **obiettivi strategici** e **gestionali**
- La **definizione degli obiettivi operativi e di performance** deve trovare *corrispondenza* con gli **obiettivi di Valore pubblico** e con gli **obiettivi strategici** dell'ente

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

“Performance” (Sottosezione 2.2)

Attraverso una rappresentazione schematica possiamo configurare l'albero della performance in tutte le sue articolazioni

Valore pubblico	Linea di indirizzo	Obiettivi strategici	Obiettivi trasversali (accessibilità digitalizzazione etc e Pnrr)	Obiettivi operativi	Obiettivi di performance	Indicatori performance	Indicatori di impatto Valore pubblico	Target (nell'orizzonte temporale)
Incremento del benessere educativo a favore dell'infanzia	La città educativa: sostenere le agenzie educative e migliorare la qualità dell'offerta formativa	Contrastare la povertà educativa nella fascia 0-6 anni	Superamento barriere architettoniche nei parchi giochi	Promuovere iniziative a sostegno della genitorialità	Organizzare corsi con psicologi ed educatori rivolti alle famiglie			
				Realizzare un'indagine quali/quantitativa sulla povertà educativa nel territorio	Attivare percorsi partecipativi degli stakeholder (famiglie, scuola, associazioni)			
					Incaricare entro (data)soggetto qualificato per la realizzazione dell'indagine			
				Promuovere il diritto allo studio e alla qualità educativa dell'infanzia	Riqualificare i presidi scolastici della zona nord	Predisporre progettazione per edifici 1, 2, 3)		
		Predisporre locali per moduli 0/6 anni						

“Performance”

(Sottosezione 2.2)

- ANAC raccomanda la predisposizione della **mappatura “unica e integrata”** (collocandola nella sezione 2.1, tuttavia riteniamo più congruente inserirla nella Sottosezione relativa agli Obiettivi di semplificazione, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi)
- È quindi funzionale alla logica del PIAO avviare **la mappatura integrata dei processi** al fine di far confluire **obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.**

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

- La mappatura unica e integrata è da realizzarsi progressivamente a partire **dal 2026**.
- Partendo da suddetta mappatura unica, occorre per ogni processo *procedere all'identificazione, analisi-valutazione del rischio corruttivo, alla definizione delle misure e alla programmazione del monitoraggio*.
- La mappatura così sviluppata confluisce nell' ***Allegato unico alla Sottosezione 2.3***

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

Organizzazione e capitale umano

(Sottosezione 3.1)

- Il **contesto interno – organizzazione** come noto illustra la situazione generale dell'organizzazione dell'anno precedente.

Per evitare duplicazioni, la sottosezione 2.3 rinvierà ai casi di fatti corruttivi, procedimenti disciplinari o segnalazioni, integrandosi con dati utili alla gestione del rischio nel rispetto della privacy.

Integrazione e Coordinamento tra le Sezioni – PNA 2025

Monitoraggio

(Sezione- 4)

Il **monitoraggio integrato** del PIAO (che si aggiunge e non sostituisce quello delle singole sezioni) deve essere **coordinato** tra RPCT, responsabili delle sezioni (nell'ambito del gruppo di lavoro integrato)

Nei limiti delle risorse disponibili è raccomandato il ricorso a software applicativi

Approccio Partecipativo

- **Mappatura:**

Identificare cittadini, imprese e altri stakeholder.

- **Scelta e fasi**

Definire chi coinvolgere, come e quando (es. sottosezione 2.3: pianificazione e monitoraggio)

- **Modalità:**

Partecipazione al gruppo di lavoro

Contributi online

Incontri, focus group, interviste

- **Consultazione pubblica:**

Garantire apertura e trasparenza

Verso le Linee Guida e i Manuali Operativi

*Parere, ai sensi dell'articolo 9, comma 3, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, **sullo schema di decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di approvazione delle Linee guida 2025 sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e dei relativi Manuali operativi.***

Rep. Atti n. 143 CU del 23 ottobre 2025.

Con le Linee guida e i Manuali operativi il Dipartimento FP si propone di fornire un **supporto metodologico** per la predisposizione dl PIAO

- **Linee Guida:** focus sul processo di predisposizione del PIAO e sui soggetti coinvolti
 - **Manuale Operativo:** strumenti e indicazioni analitiche con focus su come programmare e monitorare obiettivi e indicatori

Le Linee Guida

- Suggestiscono di predisporre il PIAO attraverso **7 fasi**
- Danno indicazioni su come predisporre l'**analisi unica di contesto**
- Chiariscono **chi fa che cosa, come e quando**
- Danno indicazioni sui rapporti con **stakeholder**
- Suggestiscono (o confermano) alcune **semplificazioni dimensionali** (piccoli comuni, etc.)

Il processo di predisposizione del PIAO in 7 fasi nelle Linee guida



Cosa troviamo nei Manuali operativi ?

- **Standard qualitativi** che orientano l'evoluzione del PIAO verso standard qualitativi minimali (c.d. principi guida o di qualità)
- **Vademecum** sintetizza i contenuti più utili per predisporre le sottosezioni tramite una tabella (struttura, chi fa che cosa, contenuti, misurazione..)
- **Cassetta attrezzi**, da intendere con guide alla programmazione e, format di programmazione, tassonomie ed esempi di **indicatori**
- Domande guida, esempi, format per **pianificare obiettivi e indicatori**
- **Indicazioni** su *progressività, razionalizzazione, comunicazione....etc*

In conclusione

Ripensare il PIAO non come un semplice adempimento, ma come uno **strumento strategico**, capace di integrare, innovare e rendere trasparente l'azione della Pubblica Amministrazione, orientandola alla **creazione di Valore Pubblico**.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Rinnoviamo l'invito a partecipare al prossimo webinar, in cui approfondiremo in modo dettagliato i contenuti e le misure di prevenzione della corruzione.