

Corso di formazione per Revisori degli Enti Locali

PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA DEGLI ENTI LOCALI E FUNZIONE DI VIGILANZA DEL REVISORE DEI CONTI

2° INCONTRO – 22 aprile 2026

PROGRAMMAZIONE OPERATIVA E RUOLO DEL REVISORE DEI CONTI DEGLI ENTI LOCALI
INTRODUZIONE ALLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

**Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)
tra performance, organizzazione e prevenzione della corruzione**

Relatrice: dott.ssa Maria Alessandra Parigi

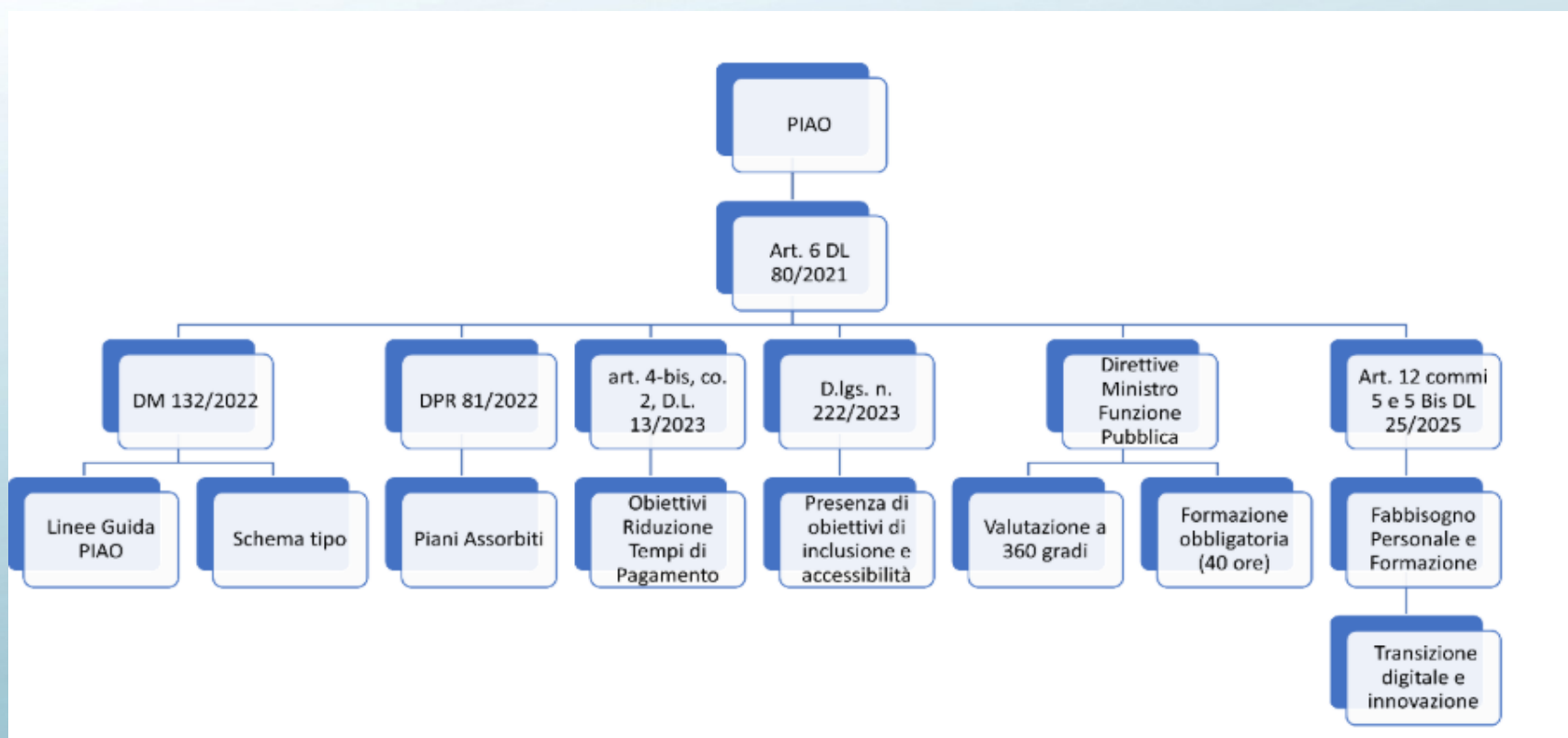
PIAO è l'acronimo di «Piano Integrato di Attività e Organizzazione» previsto **dall'articolo 6 del Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021**, che dal 30 giugno 2022 ossia un documento in cui sono confluiti diversi strumenti di programmazione che avevano una propria autonomia con riferimento a tempistiche, contenuti e norme di riferimento e che prima le Amministrazioni Pubbliche erano tenute a predisporre annualmente: Piano delle Performance, Piano del Fabbisogno di Personale, Programmazione dei fabbisogni formativi, Piano delle Azioni Positive, Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Piano della Formazione e altri.

Il PIAO ha, quindi, lo scopo di semplificare e integrare i processi di pianificazione e governance migliorando la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, la trasparenza e l'efficienza nelle Pubbliche Amministrazioni.

Normativa

- Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80 art. 6 («Decreto Reclutamento» in attuazione del PNRR) Convertito dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113
- Decreto Presidente Repubblica 24 giugno 2022 n. 81
- Decreto Ministeriale 30 giugno 2022 n. 132
- Presidenza Consiglio dei Ministri Nota Circolare n. 2/2022
- Presidenza del Consiglio dei Ministri 30 ottobre 2025 - Linee Guida 2025 e Manuali Operativi (G.U. 23.12.25 n. 297)
- Decreto Legge 14 marzo 2025 n. 25 Convertito in Legge 9 marzo 2025 n. 69
- Adunanza del Consiglio ANAC 23 luglio 2025
- Comunicato ANAC 14 gennaio 2026 n. 1

Quadro Normativo e Direttive hanno influito sulla struttura e sui contenuti del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che le Amministrazioni hanno utilizzato, cui si aggiungono da quest'anno le Linee Guida e Manuali Operativi



Il **Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022**, recante «Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione» è il provvedimento cardine che ha dato attuazione alle previsioni normative in materia di PIAO e in cui **vengono abrogati** per le amministrazioni con più di 50 dipendenti alcuni adempimenti in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) così come statuito **all'art. 1 comma 1**:

- a) Piano dei fabbisogni di personale, di cui all'art. 6, commi 1, 4, 6, e art. 6-ter del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165;
- b) Piano delle azioni concrete, di cui all'art. 60 bis, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165;
- c) Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, di cui all'art. 2, comma 594, lett. a) della legge 24 dicembre 2007, n. 244;
- d) Piano della performance, di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) e comma 1 ter del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- e) Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di cui all'art. 1, commi 5, lett. a) e 60, lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190;
- f) Piano organizzativo del lavoro agile, di cui all'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- g) Piano di azioni positive, di cui all'art. 48, comma 1, del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198.

Nei seguenti articoli sono indicate anche altre tipologie di soppressioni:

Art. 1, comma 2

Tutti i richiami ai piani individuati nell'elenco di cui al comma 1, sono da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO.

Art. 1, comma 3

Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con non meno di cinquanta dipendenti sono tenute al rispetto degli adempimenti stabiliti nel decreto del Ministro della pubblica amministrazione di definizione del “Piano tipo”.

Art. 1, comma 4

Per gli enti locali viene anche **abrogato** il terzo periodo dell'art. 169, comma 3-bis del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, che recitava «Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'art. 10 del decreto art. 1, comma 4 legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PEG»,

Viene quindi sancita la separazione fra il Piano Esecutivo di Gestione, come definito nel citato art. 169, e la definizione degli obiettivi di performance dell'Amministrazione.

Perciò, gli Enti Locali dovranno approvare il PEG entro 20 giorni dall'adozione del bilancio di previsione e il PIAO entro 30 giorni.

Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1 del d.lgs 267/2000 viene assorbito nell'ambito PIAO

Art. 2, comma 1

Per comuni, province, città metropolitane, comunità montane, comunità isolate e unioni di comuni, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del D.lgs. 267/2000 e il piano della performance di cui all'art. 10 del D.lgs. n. 150/2009, **sono assorbiti** nel piano integrato di attività e organizzazione.

Con riferimento al piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, ai sensi del punto 8.2 dell'allegato 4/1 recante "Principio Contabile Applicato Concernente la Programmazione di Bilancio" al D.Lgs.118/2011, lo stesso **può essere inserito all'interno del Documento Unico di Programmazione**, sezione Operativa parte seconda, quale strumento di programmazione relativo all'attività istituzionale dell'ente.

Con riferimento al Piano delle azioni concrete, **è predisposto annualmente dal Dipartimento della funzione pubblica** della Presidenza del Consiglio dei Ministri e approvato con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Interno, previa intesa in sede di Conferenza unificata e quindi spetta alle amministrazioni, ciascuna in base alle proprie competenze, dare attuazioni a quanto previsto nel Piano delle azioni concrete.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (**P.I.A.O.**) è stato introdotto **dall'art. 6 del D.L. 80/2021 (cd. Decreto Reclutamento), convertito nella L. 113/2021.**

Il P.I.A.O. si inserisce tra le misure operative previste dal **PNRR** per accompagnare la riforma «orizzontale» della Pubblica Amministrazione e ha un duplice obiettivo:

- integrare gli atti di programmazione in una prospettiva strategica unitaria
- orientare i sistemi di programmazione

E' un documento obbligatorio per tutte le pubbliche amministrazioni (escluse le scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative).

Per gli enti con **meno di 50 dipendenti** è prevista una **forma semplificata**

Adottato, quale regolamento ministeriale ai sensi dell'art. 17, comma 3, della l. 23 agosto 1988, n. 400, contiene previsioni, provviste di valenza prescrittiva.

Il regolamento consta di 13 articoli:

- Articolo 1 definisce finalità e ambito di applicazione
- Articolo 2 è dedicato alla Composizione del Piano integrato di attività e organizzazione
- Articolo 3 descrive l'articolazione e i contenuti della Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione
- Articolo 4 descrive i contenuti della Sezione Organizzazione e capitale umano,
- Articolo 5 si occupa della Sezione Monitoraggio;
- Articolo 6 definisce le Modalità semplificate per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti
- Articolo 7 detta disposizioni in materia di Redazione del Piano integrato di attività e organizzazione
- Articolo 8 definisce il Rapporto del Piano integrato di attività e organizzazione con i documenti di programmazione finanziaria
- Articolo 9 detta disposizioni in materia di Monitoraggio dell'attuazione della disciplina sui Piani integrati di attività e organizzazione e delle performance organizzative
- Articolo 10 stabilisce le Sanzioni
- Articolo 11 stabilisce le modalità di adozione del piano integrato di attività e organizzazione
- Articolo 12 è dedicato alla Formazione e qualificazione del personale;
- Articolo 13 reca le Disposizioni transitorie e finali

Il ciclo di funzionamento delle PA può essere ricondotto allo schema che Deming teorizzò nel 1950 Plan-Do-Check-Act (Programma, realizza /gestisci, monitora, attua le azioni correttive). Il fine è il miglioramento del Benessere della Collettività



Le Nuove linee Guida sul PIAO redatte dall'Osservatorio Nazionale per il Lavoro Pubblico propongono indicazioni metodologiche sintetiche e valide per tutte le PA con focus sul processo di predisposizione e sui soggetti coinvolti:

Si concentrano:

a) sul processo di predisposizione del PIAO articolato in 7 fasi:

Fase 1: attività preparatorie: condizioni abilitanti, commitment politico e gruppo di lavoro integrato;

Fase 2: Analisi strategica e mappatura degli stakeholder;

Fase 3: Identificazione del VP e delle strategie (obiettivi strategici e indicatori pluriennali) per conseguirlo;

Fase 4: Definizione degli obiettivi di performance e anticorruzione. Integrazione con la programmazione economico-finanziaria. Integrazione con la gestione dei rischi;

Fase 5: Definizione degli obiettivi di sviluppo organizzativo e professionale;

Fase 6: Monitoraggio e valutazione, rendicontazione e comunicazione;

Fase 7: Manutenzione, riesame e aggiornamento del PIAO.

b) sui **soggetti e i relativi ruoli** di coloro che partecipano al processo di predisposizione.

Le linee guida trovano base normativa nell'**art. 12 del Regolamento attuativo**, approvato con DM 30 giugno 2022, n. 132, il quale prevede che *“il Dipartimento della funzione pubblica [...] adotta apposite linee guida per il coordinamento dei contenuti delle sezioni del Piano”*.

In relazione ai contenuti della sottosezione *“Performance”* del PIAO, le linee guida trovano base normativa anche nell'**art. 3, comma 2, D.Lgs. 150/2009**, il quale stabilisce che la misurazione e valutazione della performance, con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, avvenga anche secondo gli *“indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica”*.

Un PIAO di qualità viene correlato alla capacità di:

- ✓ perseguire efficacemente le **priorità politiche**, definendo le aree organizzative a supporto;
- ✓ capire quali fattori determinano **performance** sistematicamente inferiori e come affrontarli;
- ✓ programmare e attuare efficacemente la **strategia** di **prevenzione** della corruzione e trasparenza;
- ✓ gestire **tagli alla spesa**, minimizzando gli effetti su utenti e dipendenti;
- ✓ programmare **nuove assunzioni**, progressioni e corsi di formazione funzionali agli obiettivi di VP;
- ✓ supportare le PA nei **processi di gestione e sviluppo**, utilizzandolo come un “documento vivo” e non come un mero adempimento

Il valore pubblico

Nelle linee guida viene rappresentato da diverse prospettive:

- **Valore pubblico esterno**, che è rappresentativo del benessere complessivo generato e misurabile in termini di impatto medio o *“impatto degli impatti”*;
- **Valore pubblico interno**, rappresentativo delle leve di creazione, protezione del valore pubblico nonché della salute amministrativa della PA;
- **Valore pubblico riconosciuto da cittadini, imprese e altri**, misurato attraverso analisi di *customer satisfaction*.



Percorsi partecipativi

Interessi divergenti degli stakeholder

I percorsi partecipativi secondo le linee guida vanno in tre direzioni complementari:

- a) vertice politico e amministrativo e dirigenti a cui vanno aggiunti i responsabili delle unità organizzative apicali;
- b) il rapporto tra unità organizzative interne anche in funzione della necessaria trasversalità, che devono connotare i risultati da raggiungere, proprio per evitare il lavorare a “*compartimenti stagni*”, modalità che ha spesso connotato l’azione amministrativa nel passato e che l’integrazione richiesta dal PIAO richiede di superare;
- c) coinvolgimento di utenti e cittadini nella fase di programmazione e in quella di valutazione.

L'utilità delle linee guida e dei manuali



mettere a disposizione **strumenti operativi** : *check list (pag. 7 delle Linee Guida, esemplificazioni, sintesi grafiche* per verificare i seguenti elementi fondamentali:

- ❖ **Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione:** Integrazione strategica tra gli obiettivi di performance (sottosezione 2.2) e le misure di prevenzione dei rischi corruttivi (sottosezione 2.3)
- ❖ **Selettività:** Presenza di obiettivi chiari, misurabili e orientati alla creazione di valore per cittadini e imprese
- ❖ **Analisi di Contesto:** Utilizzo di un'unica, coerente analisi interna ed esterna a supporto di tutte le sezioni del piano.
- ❖ **Monitoraggio:** Definizione di indicatori di risultato chiari e modalità di monitoraggio in corso d'opera (check-list ex-post)
- ❖ **Semplificazione:** Adozione di un approccio proporzionato alle dimensioni dell'ente (particolarmente per i piccoli comuni)

Il **P.I.A.O.** ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce :

A) **gli obiettivi programmatici e strategici della performance**



principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;

B) **la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo**, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali



finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management:

- al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale
- allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali
- all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale

C) **gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento** di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale



anche tra aree diverse, e tenendo conto delle modalità di valorizzazione dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali



compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165,

c-bis) in relazione alle caratteristiche e finalità di ciascuna amministrazione, il fabbisogno di personale per la **realizzazione della transizione digitale e per l'innovazione tecnologica**, con particolare riguardo all'intelligenza artificiale, alla sicurezza informatica e alla gestione dei big data (Nuova versione art. 6, comma 2, del DL 9.6.2021 n. 80)



Fabbisogno di personale mirato: Identificare le risorse umane necessarie per la transizione digitale e l'innovazione tecnologica, valutando le esigenze specifiche in relazione alle caratteristiche di ciascun ente.

Focus su tecnologie avanzate: La pianificazione deve prestare particolare attenzione all'intelligenza artificiale, alla sicurezza informatica e alla gestione dei big data.

Integrazione nel Piano dei Fabbisogni: Tale analisi si inserisce nel più ampio piano triennale dei fabbisogni di personale, supportando il reclutamento di nuove competenze tecnologiche e la valorizzazione di quelle interne.

Obiettivi e Contesto

L'inserimento di questa lettera (novellata nel 2025) mira ad assicurare che la PA disponga di figure professionali competenti (es. specialisti ICT, data scientist, esperti di cybersecurity) per attuare la trasformazione digitale.



Inoltre, è stato previsto un ulteriore comma **5-bis** al DL 9.6.021 n. 80, che impone alle Amministrazioni di definire, all'interno della pianificazione della formazione, specifici indirizzi in materia di tecnologie digitali.



La norma rafforza il ruolo dei Responsabili per la Transizione Digitale (RTD) e degli Uffici per la transizione digitale (UTD), consolidando i nuovi profili professionali necessari.

D) **gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza** dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione



secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione.

E) l'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno**, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività



inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati; (Rif. PNRR 1.11) (art 2 c4 bis 241 .90)

F) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la **piena accessibilità alle amministrazioni**, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità

Missione 5
PNRR

L. 227 del
2021

D.LGS
222 del 2023



Accesso non solo amministrativo ma anche ai servizi in presenza, rivolgendo delle politiche particolari per chi ha difficoltà



Legge delega 227/21 dopo una serie di analisi ha prodotto il decreto attuativo 227/23 comma 2 bis le PA dovranno individuare una persona con esperienza in disabilità

Art. 2-bis: Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, nell'ambito del personale in servizio, **individuano un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, che abbia esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione**, che definisce specificatamente le modalità e le azioni di cui al comma 2, lettera f), proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance di cui al comma 2, lettera a), e della relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali di cui al comma 2, lettera b). Le predette funzioni possono **essere assolte anche dal responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro** di cui all'articolo 39-ter, comma 1, del citato decreto legislativo n. 165 del 2001, ove dotato di qualifica dirigenziale. I nominativi dei soggetti individuati ai sensi del presente comma sono comunicati alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica.

Art. 2 ter: Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, con meno di cinquanta dipendenti, possono eventualmente applicare le previsioni di cui al comma 2-bis, anche ricorrendo a forme di gestione associata

G) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della **parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.



Il P.I.A.O. non è solo un documento di buone intenzioni ma un insieme di obiettivi da realizzare i cui target di riferimento vanno adeguatamente monitorati

Il **Piano** dovrà includere anche il **monitoraggio dei risultati**

(art. 6, comma 3 D.L. 80/2021 e art. 5 Decreto 132/2022)

A tal scopo dovrà prevedere controlli con cadenza periodica, includendo gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza.

Inoltre, dovrà comprendere il monitoraggio delle eventuali azioni attivate da cittadini ed imprese contro le PA inefficienti.



D.Lgs 20 dicembre 2009 n. 198 aveva introdotto la Class Action Amministrativa in Italia

Vengono previste **modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio**:

- ✓ sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, monitoraggio secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- ✓ sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, monitoraggio secondo le modalità definite dall’ANAC;
- ✓ su base triennale dall’Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all’articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell’articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, relativamente alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Inoltre sono introdotte **semplificazioni per gli enti con meno di 50 dipendenti**

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 non indica il monitoraggio quale sezione obbligatoria.

Si suggerisce in ogni caso di provvedere ad elaborare tale sezione in quanto:

- funzionale alla chiusura del ciclo di pianificazione e programmazione
- necessaria per la verifica del permanere delle condizioni di assenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative, tali per cui si debba procedere all'aggiornamento anticipato della sezione di riferimento
- necessaria per l'erogazione degli istituti premianti

E sono anche introdotte **semplificazioni per i comuni con meno di 15.000 abitanti** (art. 6, comma 3 del D.L. 80/2021 e art. 9 Decreto 132/2022)

Il monitoraggio circa l'attuazione della disciplina sul PIAO e delle performance organizzative potrà essere effettuato in forma associata, attraverso l'individuazione di un ufficio esistente in ambito provinciale o metropolitano, secondo le indicazioni delle Assemblee dei Sindaci o delle Conferenze metropolitane.

OBBLIGHI: art. 6, comma 4 D.L. 80/2021

Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 del presente articolo **pubblicano** il Piano e i relativi aggiornamenti **entro il 31 gennaio** di ogni anno **sul proprio sito internet** istituzionale e li **inviano al Dipartimento della Funzione Pubblica** della Presidenza del Consiglio dei Ministri per la pubblicazione sul portale dedicato. Per gli enti locali la scadenza per la pubblicazione è fissata 30 giorni dopo l'approvazione del Bilancio di Previsione.



Nell'ottica della massima sicurezza e accountability

Per il 2026, una delle principali novità riguardava il termine di adozione del PIAO per gli enti locali, differito al 30 marzo u.s. come per l'anno 2025. Questo slittamento è stato dovuto alla proroga del termine di approvazione dei bilanci di previsione degli enti locali prevista al 28 febbraio u.s.

ATTENZIONE! In caso di mancata adozione del PIAO sono previste SANZIONI

(art. 6 comma 7 D.L. 80/2021)

Produce i seguenti effetti:

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10 comma 5 D.Lgs n. 150/2009);
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati (art. 10 comma 5 D.Lgs n. 150/2009);
- nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna Amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

Inoltre si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19 comma 5 lett. b) del Decreto Legge n. 90/2014, riferita alla mancata approvazione della programmazione anticorruzione.

Orientamenti della Corte dei Conti

- ❖ **Deroga per Procedure Assunzionali Precedenti:** Sezione Puglia- ha chiarito che il blocco non si applica alle assunzioni già programmate nel piano triennale del fabbisogno di personale e nella pianificazione finanziaria precedente, considerate come conclusione di iter già perfezionati (Deliberazione n. 83/2022 e Deliberazione n. 19/2026/PAR della Sezione di Controllo per la Regione Puglia).
- ❖ **PIAO Unico, non "a stralci":** censurata l'approvazione del PIAO per "stralci" o con modalità di "formazione progressiva". Il PIAO deve essere un atto unitario e integrato, che racchiude performance, anticorruzione e organizzazione (Deliberazione n. 16/2022/PAR della Sezione di Controllo per la Regione Siciliana).

Orientamenti della Corte dei Conti

- ❖ **Validità del PIAO Provvisorio:** la giurisprudenza contabile ritiene possibile e doverosa l'adozione di un PIAO provvisorio in pendenza dell'approvazione del bilancio, per non bloccare l'attività programmatica dell'ente. (Deliberazione n. 16/2022/PAR della Sezione di Controllo per la Regione Siciliana; Deliberazione n. 37/2020 della Sezione di Controllo per la Regione Puglia; Deliberazione n. 28/2020 della Sezione di Controllo per la Regione Campania)
- ❖ **ATTENZIONE:** Orientamento importante confermato anche dall'Ordinanza n. 28344 del 10 ottobre 2023 della Corte di Cassazione stabilisce che la sanzione per la "mancata adozione" non può essere applicata automaticamente al "mancato aggiornamento" annuale, in virtù del principio di tassatività delle sanzioni amministrative che sancisce che le norme che stabiliscono i poteri amministrativi devono essere chiare, precise e determinate.

Orientamenti dell'ANAC

- ❖ **Delibera ANAC n. 287 del 14 giugno 2022** sanziona i vertici comunali (sindaco e giunta) per la mancata adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPCT), configurando l'omissione come illecito permanente. I principi della delibera, che prevedono sanzioni pecuniarie, si applicano alla sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO, distinguendosi tuttavia dal semplice mancato aggiornamento annuale, ritenuto non sanzionabile secondo la recente giurisprudenza.
- ❖ **Delibera n. 332 del 12 luglio 2023:** L'Autorità ha sanzionato gli amministratori di un Comune (Sindaco, Giunta e RPCT) con una sanzione complessiva di 8.000 euro per l'omessa adozione della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO. L'ANAC ha ribadito che la carenza di personale non giustifica l'inadempimento degli obblighi anticorruzione.

Orientamenti dell'ANAC

- ❖ **Delibera n. 473 del 18 ottobre 2023:** In questa delibera, l'ANAC ha integrato l'attività di monitoraggio sull'attuazione del PIAO, focalizzandosi in particolare sui processi ad alto rischio come la formazione delle commissioni concorsuali.
- ❖ **Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022:** Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, l'ANAC ha fornito le linee guida definitive per la confluenza dei piani triennali nel PIAO, stabilendo i criteri di vigilanza che l'Autorità adotta per verificare la coerenza tra i vari moduli del piano unico.
- ❖ **Principio dell'Illecito Permanente:** Altre pronunce, citate sul portale ANAC, hanno chiarito che l'omessa adozione è un **illecito permanente**. Ciò significa che la sanzione può essere applicata finché l'ente non provvede all'adempimento, e la responsabilità ricade personalmente sui componenti dell'organo di indirizzo.

Orientamenti dell'ANAC

IMPORTANTE Nelle more dell'adozione definitiva del **Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2025**, l'Autorità nell'Adunanza del Consiglio 23 luglio 2025 ha approvato un documento volto a fornire ulteriori indicazioni alle amministrazioni/enti per la predisposizione della **Sottosezione 2.3. "Rischi corruttivi e trasparenza"**, nella logica dell'integrazione e coordinamento tra sottosezioni che è propria del PIAO.

Il documento, in particolare, tratta temi quali la prevenzione della corruzione e valore pubblico (VP), il soggetto che elabora la Sottosezione, i contenuti e le modalità di redazione della stessa ed è accompagnato da una Check list per una prima verifica sulla corretta elaborazione della Sottosezione.

L'obiettivo è quello di mettere a disposizione una **guida** per le amministrazioni/enti che hanno avviato le attività volte alla definizione della **strategia anticorruzione 2026-2028**.

Ogni amministrazione/ente potrà redigere la Sottosezione adeguandola alla propria organizzazione e attività. I contenuti del documento saranno trasfusi e approfonditi nel PNA 2025.

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 del 30 giugno 2022 fornisce le indicazioni in base alle quali deve essere approvato il PIAO.

*All'art. 1, comma 3, del Decreto Ministeriale si legge "Le pubbliche amministrazioni conformano il Piano integrato di attività e organizzazione alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel presente decreto, secondo lo **schema** contenuto nell'allegato che forma parte integrante del presente decreto."*

DECRETO DEL MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE N. 132 DEL 30 GIUGNO 2022	
DISPOSIZIONE	RIFERIMENTO
Esclusione dal PIAO di tutti gli adempimenti di carattere finanziario non contenuti nell'elenco di cui all'articolo 6, comma 2, lettere da a) a g), del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.	Art. 2, comma 2
Adozione annuale entro il 31 gennaio con aggiornamento a scorrimento. Predisposto unicamente in formato digitale e pubblicazione sul portale (https://piao.dfp.gov.it/) appositamente realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale di ciascuna amministrazione.	Art. 7, comma 1

Sempre assicurata la coerenza con i documenti di programmazione finanziari, ovvero, Documento Unico di Programmazione e Bilancio di previsione che ne sono il presupposto.	Art. 8, comma 1
In caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, il termine del 31 gennaio è differito di 30 giorni successivi a quello di approvazione del bilancio di previsione.	Art. 8, comma 2
Per gli Enti Locali con meno di 15.000 abitanti, il monitoraggio sull'attuazione della disciplina sul PIAO e delle performance organizzative può essere effettuato anche attraverso l'individuazione di un ufficio associato tra quelli esistenti in ambito provinciale o metropolitano, secondo le indicazioni delle Assemblies dei sindaci o delle Conferenze metropolitane	Art. 9, comma 1
<p>In caso di mancata adozione del PIAO si applicano le seguenti sanzioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> -divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10, c.5, D.lgs. n. 150/2009); -impossibilità di procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati (art. 10, c.5, D.lgs. n. 150/2009); -applicazione, nel rispetto delle norme previste dalla legge 24 novembre 1981, n. 689, di una sanzione amministrativa non inferiore nel minimo a euro 1.000 e non superiore nel massimo a euro 10.000 (art. 19, c. 5, l. b), DL n. 90/2014, convertito in Legge n. 114/2014). 	Art. 10

Il P.I.A.O. è approvato dalla Giunta Comunale	Art. 11
A partire dal 30 giugno 2022, è attivo sul sito istituzionale del Dipartimento della Funzione Pubblica un portale (https://piao.dfp.gov.it/) per l'inserimento del Piano da parte delle pubbliche amministrazioni.	Art. 13, comma 1

IMPORTANTE

Ai sensi dell'art. 7, comma 1, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132/2022, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione è **predisposto esclusivamente in formato digitale**

SCHEMA TIPO

Il PIAO è strutturato in **quattro sezioni** articolate in sottosezioni:

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione: riporta la scheda anagrafica dell'amministrazione e l'analisi del contesto esterno;

Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione: ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione a) Valore pubblico b) Performance c) Rischi corruttivi e trasparenza;

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano: dove viene presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione o dall'Ente;

Sezione 4: Monitoraggio dove sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni degli utenti, delle sezioni precedenti.

Sezione 1: scheda anagrafica dell'ente

Contiene i dati identificativi dell'Amministrazione quali ad esempio: denominazione, indirizzo, codice fiscale/partita IVA, generalità del Sindaco, numero dei dipendenti al 31 dicembre dell'anno precedente, numero di abitanti al 31 dicembre dell'anno precedente, telefono, sito internet, indirizzo e-mail, indirizzo PEC.

Sezione 2: valore pubblico, performance e anticorruzione (art. 3 D.M.)

- 2.1 valore pubblico: ai sensi dell'art. 3, comma 2, la presente sottosezione di programmazione contiene i riferimenti alle previsioni generali contenute nella Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione. La sezione non va predisposta negli enti con meno di 50 dipendenti ed inoltre gli indicatori di outcome/impatti, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL), non si applicano ai Comuni.
- 2.2 performance: ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera b), la presente sottosezione di programmazione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009, ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. La sezione non deve essere predisposta dagli Enti con meno di 50 dipendenti

Sezione 2: valore pubblico, performance e anticorruzione (art. 3 D.M.)

- 2.3 rischi corruttivi e trasparenza: ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera c), la presente sottosezione di programmazione, è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013. sono previste semplificazioni per gli Enti con meno di 50 dipendenti. L'aggiornamento nel triennio della sezione avviene solo in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

Sezione 3: organizzazione e capitale umano (art. 4 D.M.)

- 3.1 struttura organizzativa: ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a), la sottosezione illustra il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione:
 - organigramma;
 - livelli di responsabilità organizzativa, numero di Dirigenti e numero di Posizioni Organizzative, sulla base di quattro dimensioni:
 - inquadramento contrattuale (o categorie);
 - profilo professionale (possibilmente non ingessato sulle declaratorie da CCNL);
 - competenze tecniche (saper fare);
 - competenze trasversali (saper essere - *soft skill*).
 - ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
 - altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

Sezione 3: organizzazione e capitale umano (art. 4 D.M.)

- 3.2 organizzazione del lavoro agile: ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera b), la sottosezione indica, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.
- A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:
- che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
 - la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
 - l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
 - l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
 - l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Sezione 3: organizzazione e capitale umano (art. 4 D.M.)

- 3.3 piano triennale dei fabbisogni di personale: ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera c), la sottosezione indica:
 - la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale;
 - la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
 - la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
 - le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
 - le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
 - le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

Sezione 4: monitoraggio (art. 5 D.M.)

La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, tenuto conto:

- delle modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per quanto attiene alle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”
- delle indicazioni dell’ANAC, relativamente alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”
- delle indicazioni dell’Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all’articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell’articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, su base triennale relativamente alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance

Ogni Amministrazione potrà inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, prevedendo una strategia di formazione del personale, da misurare in termini di:

- ✓ priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- ✓ risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- ✓ misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (ad es., politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- ✓ gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

AGGIORNAMENTO DEL P.I.A.O

- ✓ Nel caso in cui si sia fatto ricorso al coordinamento all'interno dello schema di PIAO dei provvedimenti già adottati in precedenza e siano stati adottati tutti i provvedimenti assorbiti nel PIAO, per la sua variazione, è necessario fare riferimento alla rispettiva deliberazione di adozione, provvedendo contestualmente ad aggiornare i contenuti del PIAO, nella sottosezione di programmazione interessata dalla variazione.
- ✓ Nel caso in cui si sia fatto ricorso al coordinamento all'interno dello schema di PIAO dei provvedimenti già adottati in precedenza e una parte dei piani siano stati adottati contestualmente al PIAO, per la sua variazione è necessario fare riferimento alla rispettiva deliberazione di approvazione, provvedendo contestualmente ad aggiornare i contenuti del PIAO, nella sottosezione di programmazione interessata dalla variazione, ovvero nel caso in cui il piano sia stato approvato con il PIAO, unicamente a quest'ultimo.
- ✓ Nel caso in cui si sia provveduto a redigere il PIAO ex novo, in caso di variazione, è comunque necessario riapprovare l'intero documento, al fine di evitare una pianificazione e programmazione frammentaria, caotica e scoordinata.
- ✓ **In caso di variazione dei contenuti della sezione "3. Organizzazione e capitale umano", sottosezione di programmazione "3.3 Piano triennale del Fabbisogno del Personale", è sempre necessario acquisire il parere da parte del Revisore ai sensi dell'art. 19, comma 8 della Legge 448/2001.**

ORGANO DI REVISIONE

Il revisore **esamina** la regolarità del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e svolge un **ruolo fondamentale** garantendo che l'ente pubblico sia in linea con le normative e le best practices in materia di gestione del personale e di programmazione finanziaria.

Concentrandosi in particolare sulla sottosezione riguardante il piano triennale dei fabbisogni di personale (precedentemente noto come Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale), verifica la conformità del PIAO alle norme vigenti.

ORGANO DI REVISIONE

Controlli chiave

Sostenibilità finanziaria:

Il revisore verifica che le proposte assunzionali siano sostenibili dal punto di vista finanziario, tenendo conto del bilancio dell'ente e della normativa vigente.

Rispetto delle normative:

Il revisore accerta che il PIAO e il PTFP siano conformi alle norme legislative e regolamentari in materia di gestione del personale e di prevenzione della corruzione.

Programmazione dei fabbisogni:

Il revisore valuta la coerenza delle proposte assunzionali con le esigenze operative dell'ente e la necessità di un adeguato bilancio.

Obiettivi strategici:

Il revisore si assicura che il PIAO e il PTFP siano coerenti con gli obiettivi strategici dell'ente, in linea con il DUP (Documento Unico di Programmazione).

ORGANO DI REVISIONE

Punti critici prima di rilasciare il parere

Il controllo sul **PIAO** non è solo formale, ma incide sulla legittimità di atti gestionali importanti come assunzioni e premi.

Coerenza con il Bilancio: Assicurarsi che gli obiettivi della sezione "Performance" siano finanziati e coerenti con il Documento Unico di Programmazione (**DUP**) e il bilancio di previsione. Senza questa "quadra", il piano è una scatola vuota.

Verifica delle Assunzioni: Controllare la sezione "Organizzazione e Capitale Umano". Se l'ente ha pianificato assunzioni ma non ha adottato il PIAO nei termini (o lo ha fatto senza la sezione anticorruzione), quelle assunzioni sono **nulle** e il revisore deve segnalare il divieto di procedere.

ORGANO DI REVISIONE

Punti critici prima di rilasciare il parere

Monitoraggio della Sezione Anticorruzione: Verificare che sia presente la sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" (ex PTPCT). La sua assenza espone l'ente e i vertici alle sanzioni pecuniarie **ANAC** .

Incentivi e Produttività: Accertare che i criteri per l'erogazione della **retribuzione di risultato** dei dirigenti siano collegati a obiettivi misurabili presenti nel piano. In caso di mancata adozione, la retribuzione di risultato non può essere erogata.

Rispetto dei Termini: Controllare che il piano sia stato adottato entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione. Anche se la Cassazione è meno rigida sul mancato aggiornamento, l'ANAC resta ferma sui ritardi dell'adozione iniziale.

ORGANO DI REVISIONE

Conclusione

Il Revisore svolge un'attività di accertamento della conformità al rispetto del principio di contenimento della spesa di personale imposto dalla normativa vigente, nonché per l'asseverazione del rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio, contribuendo così alla stabilità e alla legalità dell'Ente.

In definitiva, il parere del revisore è l'atto che certifica la **coerenza etico-economica** dell'Ente assicurando che l'amministrazione sia "sana" non solo nei numeri (equilibri di bilancio), ma anche nei comportamenti (anticorruzione), rendendo il PIAO lo strumento motore della **buona gestione**.

Grazie per l'attenzione



www.odcec.torino.it

www.linkedin.com/company/odcec-torino/

www.youtube.com/channel/UCBUHnLEOEHA6YY-MLr8vG8A/videos