Gli
approfondimenti
di Publika

Approfondimento n. 107 – 27/11/2026

PIAO 2027/2029: PRONTI PER PARTIRE

Di Augusto Sacchi

PIAO 2027/2029: PRONTI PER PARTIRE

Di Augusto Sacchi

1. Premessa

Avvicinandosi la fine dell'anno si comincia a *quadrare* il bilancio di previsione che la maggior parte degli enti locali approveranno entro il 31 dicembre, come previsto dall'articolo 151, del Testo Unico degli Enti Locali (d.lgs. 267/2000).
Sistemato il bilancio occorre cominciare a riflettere sul PIAO che è l'acronico di **Piano Integrato di Attività e Organizzazione.** Il PIAO – è sempre bene ribadirlo - è un documento **unitario e integrato**, composto da sezioni e sottosezioni, che non si può approvare a "stralci" o a "rate".
Essendo un documento "dinamico" di programmazione attuativa può essere certamente modificato e integrato in corso d'anno, come avviene di sovente, in particolare, per la sottosezione 3.3, denominata "*Piano triennale dei fabbisogni di personale*".

2. Le norme

Il PIAO vede la luce con l'**articolo 6, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80**, convertito con modificazioni ed integrazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. La norma ha previsto l'**obbligo** per tutte le pubbliche amministrazioni (escluse le scuole) di dotarsi di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con una ulteriore semplificazione per gli enti con meno di 50 dipendenti.
Un altro documento da tenere in considerazione è il **Decreto del presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022**, avente come rubrica: *Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai **Piani assorbiti** dal Piano integrato di attività e organizzazione,* in attuazione all'articolo 6, comma 5, del decreto-legge 80/2021. Completa il quadro normativo il **Decreto ministeriale n. 132 del 30 giugno 2022**, *Regolamento recante **definizione del contenuto** del Piano integrato di attività e organizzazione,* in attuazione all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 80/2021.
In pratica: il decreto-legge 80/2021 ha introdotto nel nostro ordinamento il PIAO con l'idea di semplificare e snellire gli obblighi per le pubbliche amministrazioni. Il DPR 81/2022 ci ha spiegato quali erano i piani soppressi (sono sei) che avrebbero dovuto trovare allocazione all'interno del documento "integrato".
Il d.m. 132/2022 ci ha illustrato quali contenuti devono essere presenti all'interno del PIAO, con una distinzione fondamentale tra enti che hanno sino a 49 dipendenti a tempo indeterminato e enti che hanno 50 o più dipendenti di ruolo. Il PIAO deve essere redatto secondo lo schema contenuto nell'allegato del d.m. 132/2022 e ciascuna sottosezione dovrà avere un contenuto **sintetico** e descrittivo delle relative azioni programmate.

3. I termini di approvazione

Il PIAO è un documento triennale che si aggiorna annualmente e deve essere approvato dalla giunta[1], dopo il bilancio, ed entro il 31 gennaio di ogni anno, a scorrimento. Le amministrazioni pubbliche che hanno approvato il PIAO 2026/2028, dovranno approvare **entro il 31 gennaio 2027**, il PIAO 2027/2029.
Gli enti o le società in controllo pubblico, che **non** sono pubbliche amministrazioni, ma che soggiaggiono alle norme in materia di anticorruzione e trasparenza (art. 2-*bis*, d.lgs. 33/2013)

[1] Articolo 11, comma 1, d.m. 132/2022.

continuano ad approvare il Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT), sempre con scadenza 31 gennaio 2027.
Per gli enti locali – e solo per loro - se viene spostato il termine di approvazione del bilancio, si sposta **in automatico e per tutti**, il termine ultimo di approvazione del PIAO.
In pratica, se il ministro dell'Interno, con un proprio decreto, sentita la conferenza unificata, sposta il termine di approvazione dei bilanci degli enti locali al 28 febbraio 2027, in questo caso, per tutti gli enti locali a prescindere da quando hanno approvato il loro bilancio, il termine di approvazione del PIAO slitta in avanti di trenta giorni. Seguendo l'esempio della proroga al 28 febbraio per i bilanci degli enti locali, il termine ultimo per il PIAO **sarebbe posticipato al 30 marzo 2027**, termine, peraltro, non perentorio.

4. La struttura del PIAO per gli enti con più di 49 dipendenti

Per gli enti che, al 31 dicembre 2026, hanno in organico, più di 49 dipendenti la struttura del PIAO è composta da quattro Sezioni e sei Sottosezioni, come qui sotto riportato:

- **Sezione 1 = Scheda anagrafica dell'amministrazione;**
- **Sezione 2 = Valore pubblico, Performance e Anticorruzione;**
  - ⇒ Sottosezione 2.1 – Valore pubblico;
  - ⇒ Sottosezione 2.2 – Performance;
  - ⇒ Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza;
- **Sezione 3 = Organizzazione e capitale umano;**
  - ⇒ Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa;
  - ⇒ Sottosezione 3.2 – Organizzazione lavoro agile;
  - ⇒ Sottosezione 3.3 - Piano triennale fabbisogni di personale;
- **Sezione 4 = Monitoraggio**

Per gli enti locali la **sottosezione 2.1 Valore pubblico** deve fare riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione[2].
La sottosezione **2.2 Performance** deve essere predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del d.lgs. 150/2009 ed è finalizzata, in particolare, alla **programmazione degli obiettivi e degli indicatori** di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione.
La sottosezione deve indicare, **almeno**:

1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
2) gli obiettivi di digitalizzazione;
3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (adempimento che assorbe l'ex Piano Azioni Positive, ora soppresso).

La sottosezione **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**, deve essere predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 190/2012. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA)[3] e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC. La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, dovrà contenere:

[2] Articolo 3, comma 2, d.m. 132/2022.
[3] L'ultimo è il PNA 2025/2027, approvato con delibera n. 19 del 28/01/2026.

1. la valutazione di impatto del **contesto esterno**, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
2. la valutazione di impatto del **contesto interno**, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
3. **la mappatura dei processi**, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
4. **l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi**, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge 190/2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
5. **la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio**, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
6. **il monitoraggio** sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
7. **la programmazione dell'attuazione della trasparenza** e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. 33/2013.

La sottosezione 3.1 "**Struttura organizzative**" deve illustrare il modello organizzativo adottato programmate per la creazione di valore pubblico.
La sottosezione 3.2 "**Organizzazione del lavoro agile**" dovrà indicare, in coerenza con 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 adottati dall'amministrazione. Questa sottosezione, dunque, **non dovrà** contenere il regolamento per il lavoro agile, gli accordi individuali, né la modulistica collegata. Tutti documenti che dovranno essere previsti all'interno del regolamento sancito dall'articolo 63, comma 2, del CCNL Funzioni locali del 16 novembre 2022. Si ricorda, al riguardo, che la definizione dei criteri generali per l'individuazione dei processi e attività di lavoro in modalità agile, sono rimessi al confronto con la componente sindacale, ai sensi dell'articolo 5, comma 3, lettera l) del CCNL Funzioni locali del 28 ottobre 2026. La definizione dei criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile e l'individuazione dei casi in cui è possibile estendere il numero di giornate di prestazione rese in modalità agile, invece, è materia rimessa alla contrattazione integrativa.[4]
La sottosezione 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni di personale" deve indicare la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

1) **la capacità assunzionale dell'amministrazione**, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa[5];
2) **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;
3) **le strategie di copertura del fabbisogno**, ove individuate;

[4] Articolo 7, comma 4, lettera ah) CCNL Funzioni locali 28 ottobre 2026.
[5] Decreto-legge 34/2019, articolo 33.

4) 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;
5) **le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale**, in relazione alle esigenze funzionali.

La quarta e ultima sezione del PIAO è denominata "**Monitoraggio**" e deve indicare gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili. Il monitoraggio delle sottosezioni *Valore pubblico* e *Performance* deve avvenire secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10 del d.lgs. 150/2009[6], mentre il monitoraggio della sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* avviene secondo le indicazioni di ANAC. 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 (OIV) o dal Nucleo di valutazione.

5. Le semplificazioni per gli enti con meno di 50 dipendenti

Gli enti locali e gli altri enti della pubblica amministrazione che hanno meno di 50 dipendenti di ruolo, contati sempre al 31 dicembre dell'anno precedente al PIAO, hanno una versione ulteriormente semplificata del PIAO, ben illustrata nell'articolo 6 del d.m. 132/2022.
Le semplificazioni riguardano le seguenti sezioni e sottosezioni:

- **2.1 - Valore Pubblico** = la sottosezione non è prevista nel PIAO degli enti piccoli. È sufficiente richiamare i contenuti del Documento Unico di Programmazione;
- **2.2 - Performance** = la sottosezione non è prevista all'interno del PIAO. Spetta all'ente valutare se inserire il piano performance all'interno del PIAO o approvarlo con un documento separato, anche successivo al PIAO. È comunque indiscutibile che ogni amministrazione (grande o piccola) debba procedere alla redazione approvazione del piano performance, sulla base del proprio sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP). L'obbligo è anche finalizzato alla corresponsione della retribuzione di risultato ai dirigenti e Funzionari con incarico di EQ e per l'erogazione della performance individuale al personale non dirigente;
- **2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza** = per gli enti "piccoli" l'effettuazione della mappatura dei processi a rischio è limitata alle seguenti cinque materie:
  a) autorizzazione/concessione;
  b) contratti pubblici;
  c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
  d) concorsi e prove selettive;
  e) processi (eventuali), individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento della sottosezione 2.3 - nel triennio di vigenza della sezione - avviene solamente in presenza:

a) di fatti corruttivi;
b) modifiche organizzative rilevanti;
c) ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse;
d) aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

[6] Si tratta del monitoraggio effettuato dal Nucleo di Valutazione o OIV.

Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio e sulla base delle nuove disposizioni di legge, nel frattempo intervenute e secondo le indicazioni dell'ANAC approvate all'interno del PNA triennale, nonché nelle Linee guida e delibere emanate dall'Autorità anticorruzione.

- **4 - Monitoraggio** = la sottosezione non è prevista nel PIAO degli enti piccoli.

Si evidenzia, infine, che le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti devono procedere **esclusivamente** alle attività di cui al citato articolo 6 del d.m. 132/2022[7], senza altre possibilità di aggiunte o diminuzioni delle sezioni e sottosezioni previste.

6. Procedura aperta, relazioni sindacali, approvazione e pubblicazione

Negli enti locali, come scritto sopra, il PIAO viene approvato dalla giunta, dopo che il consiglio comunale ha approvato le linee di mandato, il documento unico di programmazione e il bilancio di previsione. Tutti documenti di cui occorre tenere conto dal momento che il Piano deve assicurare la **coerenza** ai contenuti della programmazione finanziaria che ne costituiscono il **necessario presupposto**[8].

Per la sottosezione 2.3 "*Rischi corruttivi e trasparenza*", l'ANAC, all'interno del PNA 2025/2027, ricorda che "*Resta ferma l'opportunità di assicurare una consultazione pubblica aperta a tutti della Sottosezione 2.3 prima della sua approvazione per garantire la più ampia condivisione dei contenuti e la partecipazione dei soggetti interessati*".

Lo svolgimento della procedura aperta, quindi, non è prevista in alcuna disposizione normativa, ma è valutata come *opportunità* dall'Autorità.

L'ente, pertanto, potrà decidere in piena autonomia se ricorrere o meno alla procedura aperta alla consultazione, tenendo conto anche degli esiti delle precedenti pubblicazioni. Se, per esempio, emergesse che in dodici anni di procedura aperta sono pervenute zero segnalazioni, si potrebbe anche valutare l'opportunità di non procedere.

Per quanto riguarda le **relazioni sindacali**, diverse sezioni e sottosezioni del PIAO[9] impattano con il personale dipendente, per cui si ritiene che l'informazione sia sempre dovuta e debba essere resa almeno cinque giorni lavorativi prima dell'adozione degli atti[10]. L'informativa relativa alla sottosezione 3.3 "*Piano triennale dei fabbisogni di personale*" e quella relativa alle linee generali del ciclo della performance dovrà essere seguita da un incontro di approfondimento con le RSU e le OO.SS. firmatarie del CCNL. Si ricorda, che l'incontro si può tenere anche in modalità telematiche[11].

Una volta approvata la delibera, il PIAO va pubblicato nel Portale PIAO, gestito dal ministero della pubblica amministrazione[12] e va anche pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente> Disposizioni generali> Atti generali*.

La sola sottosezione 2.3 "*Rischi corruttivi e trasparenza*" si dovrà pubblicare anche nella sezione *AT> Altri contenuti> Prevenzione della corruzione*[13], mentre la sottosezione 2.2 Performance può essere valorizzata anche all'interno della sezione *AT>Performance>Piano performance*, mediante un collegamento ipertestuale.

[7] Articolo 6, comma 4, d.m. 132/2022.
[8] Articolo 8, comma 1, d.m. 132/2022.
[9] Sottosezioni 2.2; 3.1; 3.2; 3.3.
[10] Articolo 4, comma 5, CCNL Funzioni locali 28 ottobre 2026.
[11] Articolo 5, comma 2, CCNL Funzioni locali 28 ottobre 2026.
[12] https://piao.dfp.gov.it/piao
[13] Allegato 1 delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016.

7. Sanzioni

In caso di mancata adozione del PIAO si applicano le sanzioni previste dall'articolo 6, comma 7, del decreto-legge 80/2021, richiamate nell'articolo 10 del d.m. 132/2022.

La prima sanzione prevede il 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, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati[14]. Nei casi in cui la mancata adozione del Piano dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo, 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, ai sensi del periodo precedente. In caso di ritardo nell'adozione del Piano, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica.

La seconda è una sanzione amministrativa non inferiore, nel minimo, a euro 1.000 e non superiore, nel massimo, a euro 10.000, nel caso in cui il soggetto obbligato ometta l'adozione dei piani triennali di prevenzione della corruzione, dei programmi triennali di trasparenza o dei codici di comportamento[15].



[14] Articolo 10, comma 5, d.lgs. 150/2009.
[15] Articolo 19, comma 5, lettera b) del decreto-legge 90/2014 e legge di conversione n. 114/2014.