



Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Sommario

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	5
2.1 Sottosezione di programmazione - Valore Pubblico	5
2.1.1 Quale Valore Pubblico	5
2.2 Sottosezione di programmazione – Performance	6
2.2 Piano della <i>performance</i>	6
2.2 Obiettivi di semplificazione e digitalizzazione	8
2.3 Sottosezione di programmazione - Rischi corruttivi e trasparenza	14
2.3.1 Parte generale	14
2.3.2 Ciclo di gestione del rischio corruttivo	18
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	33
3.1 Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa	33
3.1.1 Struttura organizzativa	33
3.2 Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile	35
3.2.1 Organizzazione	35
3.2.2 Dotazioni tecnologiche abilitanti.....	36
3.2.3 Formazione in tema di lavoro agile	37
3.3 Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale	38
3.3.1 Fabbisogno del personale.....	38
3.3.2 Formazione del personale	Errore. Il segnalibro non è definito.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

FEDERAZIONE NAZIONALE ORDINI PROFESSIONI INFERMIERISTICHE	
Acronimo	FNOPI
Presidente	Barbara Mangiacavalli
Telefono	06 46200101
E-mail (PEC)	federazione@cert.fnopi.it
Sede legale	Via Agostino Depretis 70, 00184 Roma
Codice fiscale	80186470581
Sito istituzionale	https://www.fnopi.it/
Social media	FACEBOOK: https://www.facebook.com/fnopi.it/ INSTAGRAM: https://www.instagram.com/fnopi.it/ LINKEDIN: https://it.linkedin.com/company/fnopi TWITTER: https://twitter.com/FNIInfermieri TIKTOK: https://www.tiktok.com/@fnopi

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione- *Valore Pubblico*

2.1.1 Quale Valore Pubblico

L'azione di FNOPI è orientata alla tutela della salute dei cittadini attraverso la promozione delle professioni infermieristiche e la loro massima valorizzazione così come emerge dalla normativa di riferimento: leggi istitutive e da ultimo Legge 3/2018.

Ne emergono due classi di valore pubblico:

- il miglioramento della capacità del sistema sanitario di offrire assistenza ai cittadini, tramite il miglior contributo delle professioni infermieristiche;
- La tutela dell'esercizio professionale degli infermieri nell'interesse esclusivo del cittadino.

L'orizzonte di strategia in cui si muove FNOPI è quello del singolo mandato elettorale.

Entro il programma di mandato, FNOPI identifica gli obiettivi strategici dell'anno, sia per la loro propedeuticità ad azioni successive, sia per la necessità di perseguirli a breve termine.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda ai documenti di programmazione politico-strategica definiti dal Comitato Centrale e pubblicati sui canali istituzionali della Federazione.

2.2 Sottosezione di programmazione – *Performance*

2.2 Piano della *performance*

L'adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance da parte della FNOPI non è obbligatoria ma la sua implementazione deve essere interpretata come una iniziativa strategica adottata dal Comitato Centrale.

Come noto, infatti, la Federazione e, più in generale, gli Ordini professionali non sono tenuti a mappare il ciclo di gestione della *performance* né a dotarsi dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi di quanto previsto dall'art. 2, co. 2-*bis* del D.L. 101/2013, convertito in Legge 125/2013.

Inoltre, nonostante le semplificazioni previste dal Decreto Interministeriale del 24 giugno 2022 (regolamento PIAO) per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti - quale è la FNOPI - la Federazione ha deciso di perseguire questo tipo di attività interpretandola come uno strumento necessario per sostenere un processo di miglioramento organizzativo continuo, adattandolo naturalmente alle proprie esigenze e allontanandosi così da una logica meramente adempitiva.

In tal senso, il Decreto Legislativo n. 150/2009 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 - in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni - specifica che le prestazioni organizzative e individuali sono valutate "per migliorare la qualità del servizio e per favorire la crescita e lo sviluppo delle competenze del personale". La valutazione dei dipendenti FNOPI è funzionale al perseguimento dell'allineamento tra scelte politiche, scelte strategiche e politiche del personale.

Nel corso del 2023, coerentemente con il d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017, FNOPI ha adottato il proprio "Sistema Di Misurazione E Valutazione Della Performance" (SMVP), implementato nel 2024 ed ulteriormente evoluto a partire dal 2025, inteso quale documento che definisce l'insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del "Ciclo della performance" (figura 1).

In tale documento, FNOPI ha esplicitato anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

Come avvenuto all'inizio del 2025, anche per il 2026 il Comitato centrale ha aggiornato e condiviso con la struttura organizzativa gli obiettivi strategici, interpretando al meglio la prima fase del Ciclo, quella della programmazione.

In questa fase, le finalità del Comitato Centrale sono quelle di orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.



Figura 1 - Il ciclo della Performance

Gli obiettivi strategici sono stati poi resi operativi essendo stati declinati in specifici obiettivi organizzativi e individuali finalizzati, in particolare: all'implementazione degli obiettivi strategici dell'organo di indirizzo politico (cfr. 2.1.1 – *Quale valore pubblico*) alla semplificazione e digitalizzazione (cfr. 2.2 – *Obiettivi di semplificazione e digitalizzazione*), al contrasto della corruzione (cfr. 2.3.2.3 *Misure di trattamento dei rischi corruttivi*) e allo sviluppo del capitale umano (cfr. 3.3.2 *Formazione del personale*).

Per il triennio 2026-2028 pur confermando la inscindibile correlazione fra sistema di misurazione e valutazione della performance, realizzazione di progetti obiettivo e conseguente erogazione della retribuzione accessoria, la Federazione intende continuare nel processo evolutivo del sistema stesso, enfatizzando attraverso diverse soluzioni innovative la sua finalità di strumento di sviluppo del capitale umano sia in termini di rafforzamento e integrazione delle competenze dei singoli, sia quale piattaforma di co-creazione di soluzioni organizzative ed operative condivise, volte alla massimizzazione della produzione di valore pubblico per la collettività.

In particolare, le principali modifiche ed integrazioni al SMVP della FNOPI riguarderanno:

- una rinnovata attenzione alla definizione di progetti obiettivo che siano da un lato sempre più correlati agli obiettivi strategici dell'Ente, dall'altro caratterizzati da una maggiore precisione nella definizione di adeguati indicatori di risultato;
- il miglioramento del processo di misurazione e valutazione, attraverso la standardizzazione e formalizzazione di nuovi strumenti operativi ed il maggiore coinvolgimento seppur in gradazioni diversificate di responsabilità delle diverse componenti dell'organizzazione (dirigenza e responsabili di area) nel processo di valutazione;
- il monitoraggio delle competenze agite dal dipendente nell'attuazione delle attività di progetto, agganciando così al processo di valutazione quello dell'analisi dei fabbisogni formativi per la pianificazione e implementazione del piano triennale della formazione, anche attraverso un coinvolgimento sempre più intenso dei funzionari responsabili di area.
- l'inserimento della formazione da svolgere ai sensi della normativa di riferimento, delle direttive e linee guida ministeriali e delle necessità dell'ente quale specifico elemento di valutazione;
- l'introduzione (per il 2026 in via sperimentale) di progetti legati alla produttività ordinaria delle diverse U.O. al fine di misurare e migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa;
- il rafforzamento della correlazione fra progetti obiettivo e misure di prevenzione della corruzione
- lo sfruttamento delle soluzioni tecnologiche più avanzate per l'ulteriore affinamento e rafforzamento del sistema stesso.

Il dettaglio del SMVP è illustrato nel documento denominato "Allegato 1 FNOPI - SMVP 2026-2028", allegato al presente PIAO.

2.2 Obiettivi di semplificazione e digitalizzazione

2.2.1 Digitalizzazione e dematerializzazione dei documenti

Negli ultimi anni, soprattutto in seguito all'adozione del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e all'introduzione del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, è stata impressa una forte accelerazione al processo di transizione al digitale degli Enti Pubblici. È stato infatti definito il quadro normativo entro il quale la Pubblica Amministrazione si deve muovere per poter passare alla modalità operativa digitale, considerando pertanto sorpassata (nonché a rischio di sanzioni) la modalità di gestione dei processi in modo tradizionale.

Ecco, quindi, che una delle azioni da introdurre in maniera il più possibile rapida è la gestione dei documenti in modalità digitale.

Già a partire dal 2019 la Federazione, per adeguarsi in modo concreto e immediato alle nuove esigenze di informatizzazione degli Enti Pubblici e al fine del miglioramento della gestione e dell'efficienza complessiva delle risorse economiche ed umane, ha avviato un processo di adeguamento software del protocollo informatico, in ottica di gestione documentale finalizzato alla completa dematerializzazione del cartaceo.

Ciò ha permesso un sensibile aumento della produttività individuale anche grazie all'uso di strumenti di *office automation* completamente integrati nella soluzione software nel completo rispetto del CAD. La soluzione adottata si qualifica per prestazioni altamente performanti, elevato livello di affidabilità e di recovery, elevato livello di sicurezza e protezione negli accessi e trattamento dei dati, massima apertura a modificabilità ed espandibilità. Tutto ciò è avvenuto nel rispetto delle normative/disposizioni di legge in vigore e degli standard tecnici riferiti alla qualità (D.Lgs. 196/03: "Codice in materia di protezione dei Dati Personali; UNI EN ISO 9001:2000: "Sistemi di gestione per la Qualità"; UNI CEI ISO/IEC 12207:2003: "Processi del ciclo di vita del software"; CNIPA: "Modelli per la gestione della Qualità delle Forniture ICT", manuale 6, ver. 1.0 del 25 gennaio 2005; ecc.).

Alla fine del 2025, parte dei documenti prodotti dall'ente (circolari, lettere d'ufficio, lettere di riscontro) risultano già essere totalmente dematerializzati.

Per l'anno in corso proseguirà tale attività di digitalizzazione, con l'obiettivo di arrivare, auspicabilmente entro la fine del 2026, alla totale dematerializzazione del cartaceo, per quanto attiene le seguenti tipologie di documenti:

- segnalazioni finalizzate all'avvio di procedimenti disciplinari;
- istruttorie di procedimenti disciplinari;
- delibere e determine.

2.2.2 Lavoro collaborativo e gestione documentale

La Federazione ha deciso nel 2022 di migrare la propria struttura informatica e tecnologica, basata su componenti autonome e non sempre integrate tra loro (server fisici, NAS, sistemi di backup, gruppi di continuità, server di posta, sistemi di videoconferenza, ecc.) al sistema SaaS (Software as a service) Microsoft 365. Tale intervento è stato implementato nell'ottica di accelerare il processo di transizione digitale già avviato e, allo stesso tempo, rispondere ad esigenze organizzative e amministrative sempre più pressanti e non procrastinabili quali ad esempio:

- avere una modalità di lavoro dove tutto viene tracciato e nulla si perde;

- Attivare una logica di lavoro per progetti con obiettivi, scadenze e risultati attesi, agganciando il lavoro agli obiettivi strategici del CC;
- Avere una modalità di comunicazione continua e fluida fra colleghi dello stesso ufficio e fra diversi uffici;
- Poter utilizzare una piattaforma di lavoro condivisa, lavorando sugli stessi documenti riducendo al minimo lo scambi di mail interne;
- Avere un sistema di archiviazione dei documenti maggiormente efficace e sicuro;
- Poter gestire calendario, agende, to do e logistica delle riunioni in maniera integrata e automatica;
- Integrare quanto possibile in un'unica suite i diversi strumenti informatici ad oggi a disposizione della Federazione.

Il nuovo sistema ha consentito di razionalizzare l'archiviazione documentale dell'ente, grazie alla creazione di apposite repository accessibili dai vari dipendenti secondo competenza.

È stato così implementato a partire dal 2023 e per le annualità successive un sistema di gestione e pianificazione in forma progettuale di tutte le attività ed i processi dell'ente, attraverso il quale la dirigenza può assegnare e verificare compiti e scadenze, anche in un'ottica di monitoraggio dei progetti obiettivo assegnati ai fini della retribuzione accessoria di risultato.

Si prevede di portare a pieno regime tale sistema di gestione del lavoro entro la fine del 2026.

Alla luce delle evoluzioni precedentemente descritte, inoltre, in termini di dematerializzazione e di gestione documentale, nel 2025, come previsto nel Piao 2025-2027, è stato effettuato un significativo aggiornamento del Manuale di Gestione Documentale e del Manuale di Conservazione, in collaborazione con il fornitore del *software* di gestione del protocollo. Per il 2026, si intende avviare uno *scouting* di mercato per verificare soluzioni tecnologiche maggiormente aderenti alle nuove necessità della Federazione in termini di gestione documentale e protocollazione.

2.2.3 Integrazione delle piattaforme

Lo sviluppo e l'acquisizione di nuove piattaforme ha sempre tenuto conto delle possibilità di integrazione tra sistemi diversi; molte delle soluzioni sinora presentate possono beneficiare infatti di basi di dati condivise ed una parziale integrazione.

Un esempio di questa modalità operativa sarà rappresentato anche per le prossime annualità dal processo *in itinere* di confluenza di nuovi applicativi, quali quello in fase di rilascio per gli approvvigionamenti ed il controllo di gestione, con quelli già in uso quali gli applicativi per la gestione

del calendario, degli impegni e delle riunioni del Comitato Centrale, di gestione dei gruppi di lavoro, di gestione elenco esperti e PhD, di gestione rimborsi, della piattaforma prestazioni liberi professionisti, in una piattaforma unica.

Tale integrazione e continua evoluzione dell'ecosistema digitale della Federazione sarà sfruttato nei prossimi anni anche per consentire agli Ordini provinciali - nei confronti dei quali la Federazione svolge un compito di coordinamento e supporto amministrativo - di avviare un percorso strutturato di semplificazione e digitalizzazione amministrativa e organizzativa.

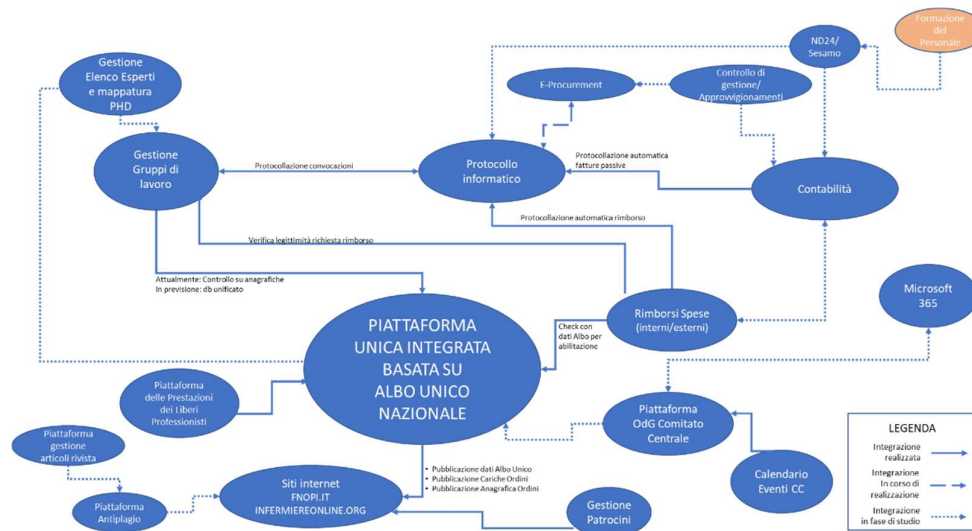


Figura 2 - Ecosistema digitale della Federazione

Gli obiettivi principali dell'Ecosistema Digitale della FNOPI possono essere così riassunti:

- ob.1: semplificare il lavoro del cc e degli altri organi
- ob.2: rendere più efficaci le interazioni tra organi e uffici
- ob.3: tenere traccia del lavoro di organi e uffici
- ob.4: perseguire l'efficienza amministrativa
- ob.5: ottimizzare le comunicazioni ed i rapporti con gli iscritti
- ob.6: ottimizzare le comunicazioni ed i rapporti con gli stakeholders

Lo scenario sin qui descritto è caratterizzato da un ecosistema digitale complesso e variegato, con numerosi servizi e piattaforme distinte rivolte a diverse tipologie di utenti.

Il prossimo e naturale step evolutivo, pertanto, sarà auspicabilmente la creazione di una **piattaforma unica** che faccia da «hub» per tutti i servizi e le piattaforme gestite, a qualsiasi livello, dalla Federazione (sia quelle già sviluppate che quelle che saranno realizzate in futuro).

2.2.4 Progetto PNRR integrazione PDND

Nell'ambito della naturale evoluzione dell'ecosistema digitale si inserisce anche il progetto Fascicolo Sanitario Elettronico 2.0, finanziato con fondi PNRR, che sarà completato entro marzo 2026 ed avrà l'obiettivo di rendere disponibili le informazioni relative all'esercizio professionale degli infermieri ed infermieri pediatrici a tutti gli enti che ne hanno bisogno al fine di svolgere le proprie attività e di acquisire le informazioni sugli infermieri ed infermieri pediatrici presenti sulle banche dati rese fruibili dalle altre autorità competenti abilitate alla piattaforma PDND (come il CF per Agenzia delle Entrate, i titoli di studio con ANIS e le informazioni anagrafiche con ANPR).

Finalità specifiche del progetto:

- Fornire i dati dell'Albo Nazionale per il tramite della PDND secondo le modalità previste da ModI e dalle altre linee guida di Agid presenti nel Nuovo Modello di Interoperabilità, ed in particolare:
 - Verifica Iscrizione Professionista all'Albo
 - Stato Professionista
 - Accertamento iscrizione professionista (albo territoriale di appartenenza)
- Mettere a disposizione il Tesserino di appartenenza all'Ordine sul Wallet Nazionale (App IO)

Implementazioni Albo per «Data Quality»:

- Verifica della correttezza dei dati attraverso la **fruizione delle anagrafi di interesse nazionale per il tramite della PDND**
 - Anagrafe Nazionale Popolazione Residente (per verifica indirizzo di residenza)
 - Anagrafe Nazionale Istruzione Superiore (per verifica titoli di studio)
 - INPS (per verifica stato lavorativo)

2.2.5 Utilizzo dell'Intelligenza Artificiale a supporto dei processi dell'Ente

Nell'ambito degli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione e in continuità con il percorso di transizione digitale già avviato, la Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche intende introdurre, in modo graduale, responsabile e controllato, l'utilizzo di soluzioni basate su Intelligenza Artificiale (IA) a supporto dei processi interni dell'ente.

L'adozione di strumenti di IA è finalizzata a:

- migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei processi amministrativi;
- supportare il personale nello svolgimento delle attività ripetitive e a minor valore aggiunto;
- favorire la standardizzazione e la semplificazione dei procedimenti;

- rafforzare la capacità di analisi, programmazione e monitoraggio delle attività e dei progetti obiettivo;
- contribuire, indirettamente, al rafforzamento delle misure di trasparenza e prevenzione dei rischi corruttivi.

L'utilizzo dell'IA avverrà **esclusivamente come strumento di supporto all'attività umana**, senza automatizzare decisioni amministrative che producano effetti giuridici diretti nei confronti di terzi. Ogni decisione finale resterà in capo ai responsabili del procedimento e ai soggetti competenti, nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità, trasparenza e responsabilità dell'azione amministrativa. In una prima fase sperimentale, l'impiego dell'IA potrà riguardare, a titolo esemplificativo:

- supporto alla redazione e revisione di testi amministrativi, documenti di lavoro, relazioni e atti interni;
- sintesi di documentazione complessa e supporto all'analisi di dati e informazioni;
- organizzazione e classificazione di contenuti informativi e documentali;
- supporto alle attività di programmazione, monitoraggio e rendicontazione dei progetti e degli obiettivi strategici;
- miglioramento dei flussi di lavoro collaborativi all'interno del *digital workplace* basato su Microsoft 365
- gestione del sistema di *knowledge management*.

L'introduzione dell'Intelligenza Artificiale sarà accompagnata dall'adozione di **specifiche linee guida interne** che disciplineranno:

- gli ambiti di utilizzo consentiti e quelli esclusi;
- le responsabilità degli utenti;
- il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679 – GDPR);
- i principi di sicurezza, riservatezza e corretto trattamento delle informazioni;
- le modalità di verifica e controllo degli output prodotti dagli strumenti di IA;
- il divieto di utilizzo di sistemi di IA per finalità non coerenti con le funzioni istituzionali dell'ente o in contrasto con i principi etici e deontologici.

Coerentemente con quanto previsto nella sottosezione dedicata alla formazione del personale, l'introduzione dell'IA sarà supportata da **iniziative formative specifiche**, finalizzate a sviluppare consapevolezza, competenze di base e capacità di utilizzo responsabile degli strumenti di intelligenza artificiale da parte dei dipendenti.

Nel corso del triennio 2026-2028, la Federazione monitorerà l'impatto dell'utilizzo dell'IA sui processi organizzativi e sui risultati di performance, riservandosi di aggiornare le linee guida e le modalità di utilizzo in funzione dell'evoluzione normativa, tecnologica e organizzativa, nonché delle indicazioni che verranno fornite a livello nazionale ed europeo in materia di intelligenza artificiale nella Pubblica Amministrazione.

2.3 Sottosezione di programmazione- *Rischi corruttivi e trasparenza*

2.3.1 Parte generale

La presente Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" costituisce l'aggiornamento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza della Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche (FNOPI), già disciplinato nei precedenti Piani Triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), ed è redatta in coerenza con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2026–2028. In linea con le indicazioni del **Piano Nazionale Anticorruzione 2025**, la prevenzione della corruzione non è più intesa come ambito settoriale o adempimento autonomo, ma come **componente strutturale della programmazione strategica dell'Ente**, strettamente integrata con gli obiettivi di performance, con l'organizzazione dei processi e con la generazione di Valore Pubblico. Nel solco di continuità metodologica con l'esperienza maturata negli anni precedenti, il sistema di gestione del rischio corruttivo adottato dalla FNOPI recepisce le evoluzioni introdotte dal PNA 2025, con specifico riferimento a:

- il **coordinamento unitario dei processi di pianificazione**, monitoraggio e rendicontazione;
- l'adozione di una **mappatura unica e integrata dei processi**, funzionale sia alla prevenzione della corruzione sia alla programmazione della performance e dell'organizzazione;
- il rafforzamento del **monitoraggio integrato** delle misure, con il sistema di misurazione e valutazione della performance quale strumento di miglioramento continuo dell'azione amministrativa;
- l'impostazione della **trasparenza**, con particolare attenzione alle fasi più esposte del ciclo dei contratti pubblici e ai processi con maggiore impatto economico e organizzativo.

Il sistema delineato si fonda su un impianto metodologico consolidato, già risultato coerente con le precedenti indicazioni ANAC, ed è ora pienamente allineato al quadro normativo e regolatorio vigente, rappresentato in particolare dalla legge n. 190/2012, dal d.lgs. n. 33/2013, dal d.lgs. n. 97/2016, dal d.lgs. n. 39/2013, dal d.l. n. 80/2021 e dai Piani Nazionali Anticorruzione susseguiti fino all'attuale PNA 2025. Tenuto conto delle semplificazioni previste per le amministrazioni con

meno di 50 dipendenti, e in continuità con quanto già sperimentato dalla FNOPI nei precedenti cicli di pianificazione, non si è ritenuto necessario modificare in modo sostanziale l'architettura complessiva del sistema di prevenzione. Tuttavia, in una logica di miglioramento continuo, il registro dei rischi corruttivi è stato oggetto di verifica e conferma, e le misure di prevenzione sono state aggiornate in relazione all'evoluzione del contesto esterno e interno e alle modalità operative dell'Ente. Restano pertanto validi e richiamati, per quanto compatibili, gli approfondimenti già sviluppati nei precedenti Piani in merito ai seguenti profili:

- analisi del contesto interno ed esterno e mappatura dei processi;
- integrazione del ciclo di prevenzione della corruzione con la pianificazione strategica e la programmazione operativa;
- processo di valutazione e trattamento del rischio;
- sistema di monitoraggio delle misure;
- progressivo incremento del livello di adempimento e qualità degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza.

In conformità alle indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e in coerenza con il Piano Nazionale Anticorruzione 2025, l'aggiornamento della presente Sottosezione è stato realizzato garantendo, anche in continuità con gli anni passati, il **coinvolgimento sistematico di tutte le componenti della Federazione**, secondo un modello di governance **integrato e cooperativo**, nel quale ruoli e responsabilità sono chiaramente distinti ma funzionalmente coordinati. Pertanto, i soggetti che concorrono all'aggiornamento e alla implementazione del sistema di gestione del rischio di corruzione in FNOPI, sono:

1. Il Comitato Centrale (CC)

- Anche il Comitato Centrale (in carica per il periodo 2025-2028) ha ribadito con forza la volontà, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, di supportare lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- continua ad assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo un costante investimento e aggiornamento delle risorse umane e digitali necessarie al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuove una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, come evidenziato dal nuovo programma di formazione recentemente approvato e che verrà presentato nel proseguo del documento.

2. Il Direttore Generale

- Valorizza la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipa attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi con il RPCT e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione del rischio, il trattamento dello stesso e il monitoraggio delle misure;
- assicura l'osservanza del Codice di comportamento e verifica le ipotesi di violazione;
- concorre a proporre le misure di prevenzione ed è coinvolto nella sua implementazione.

3. Il Responsabile della prevenzione (RPCT),

Il RPCT riveste un ruolo centrale nel sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, operando in raccordo con l'organo di indirizzo politico-amministrativo e con la struttura organizzativa.

Oltre alle funzioni attribuite dalla legge n. 190/2012, dal d.lgs. n. 97/2016 e dai Piani Nazionali Anticorruzione succedutisi nel tempo, il RPCT esercita in particolare le competenze rafforzate in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi previste dal **d.lgs. n. 39/2013**, come interpretate e precisate dalla **Delibera ANAC n. 464 del 2025**. In tale ambito, il RPCT:

- **accerta le ipotesi di inconferibilità e dichiara la nullità degli incarichi conferiti in violazione della normativa**, ai sensi dell'articolo 17 del d.lgs. n. 39/2013;
- **valuta l'elemento soggettivo dell'organo conferente**, ai fini dell'eventuale applicazione delle misure interdittive previste dall'articolo 18 del medesimo decreto;
- **gestisce le situazioni di incompatibilità**, assegnando all'interessato il termine perentorio di quindici giorni per l'esercizio del diritto di opzione, ai sensi dell'articolo 19;
- **cura la raccolta, la verifica sostanziale e la pubblicazione delle dichiarazioni di cui all'articolo 20 del d.lgs. n. 39/2013**, che costituiscono condizione di efficacia dell'incarico, effettuando anche **controlli a campione** sulla veridicità delle dichiarazioni rese;
- **mantiene il raccordo con l'Autorità Nazionale Anticorruzione**, collaborando nell'ambito delle attività di vigilanza esterna e assicurando il corretto svolgimento dei procedimenti in caso di accertamenti o sospensioni.
- **propone la Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza"** ai fini dell'adozione da parte del CC;
- **contribuisce a definire procedure appropriate per la selezione e la formazione del personale** impiegato nelle aree maggiormente esposte al rischio;
- **verifica l'effettiva attuazione e l'idoneità delle misure di prevenzione** e propone eventuali aggiornamenti in caso di mutamenti organizzativi o di contesto;

- **gestisce il canale interno di segnalazione di illeciti (whistleblowing)**, garantendone la correttezza procedimentale e la conformità normativa;
- **elabora la relazione annuale sull'attività svolta** in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, assicurandone la pubblicazione.

All'inizio del 2026 la FNOPI ha ritenuto opportuno procedere alla pubblicazione di una manifestazione di interesse finalizzata all'affidamento dell'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza a un soggetto esterno, quale soluzione organizzativa idonea a garantire il massimo livello di trasparenza e indipendenza proprie della funzione di Responsabile. Infatti, con la progressiva evoluzione del ruolo e della struttura organizzativa della Federazione volte a rispondere a sfide sempre più complesse, il Comitato centrale ha ritenuto opportuno individuare, ai fini dell'incarico, una figura estranea a ruolo dirigenziale con l'obiettivo di eliminare alla radice ogni eventuale ipotesi di conflitto d'interessi, anche solo potenziale, in virtù dei diversi incarichi assegnati sia alla direzione che alla dirigenza. Da una analisi organizzativa interna, si è inoltre evinta l'assenza di profili adeguati a ricoprire il ruolo di RPCT in seno all'area dei funzionari in quanto le funzioni ricoperte da questi ultimi non risultano esenti da potenziali conflitti d'interesse. La procedura dovrebbe concludersi entro la metà del mese di febbraio e rendere dunque operativo il nuovo RCPT in tempo utile per gli adempimenti dell'anno appena cominciato.

4. Tutti i dipendenti e collaboratori:

- Partecipano attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi con il RPCT e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione del rischio, il trattamento dello stesso e il monitoraggio delle misure;
- segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente;
- propongono le misure di prevenzione e sono coinvolti nella relativa implementazione.

2.3.1.2 Approccio metodologico

Il sistema di risk management adottato dalla FNOPI ai fini della prevenzione dei rischi di corruzione si fonda su un impianto metodologico consolidato e riconosciuto a livello nazionale e internazionale, ed è aggiornato in coerenza con le indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione 2025. In particolare, il modello di riferimento continua a ispirarsi ai principi dello standard ISO 31000:2018 e agli orientamenti contenuti nella *Guida sulla valutazione del rischio di corruzione* dell'UN Global

Compact, assumendo la gestione del rischio come processo sistematico, strutturato e integrato nei processi decisionali e organizzativi dell'Ente.

La FNOPI adotta tecniche di analisi e valutazione del rischio adeguate a ciascuna fase del processo di gestione, dall'analisi del contesto interno ed esterno fino al trattamento del rischio, secondo una logica di prioritizzazione degli interventi basata sul metodo del *Control & Risk Self Assessment* (C&RSA). Tale approccio consente di valorizzare il contributo conoscitivo delle strutture interne e di rafforzare la consapevolezza organizzativa sui fattori di rischio.

In linea con l'impostazione del PNA 2025, la gestione del rischio corruttivo è integrata all'interno del PIAO e non è concepita come attività autonoma o settoriale, ma come parte integrante della programmazione strategica, della definizione degli obiettivi di performance e dell'organizzazione dei processi. In tale prospettiva, la valutazione dei rischi è funzionale anche alla creazione e protezione del Valore Pubblico. L'attività di analisi del rischio è condotta a partire dalle aree maggiormente esposte, tenendo conto delle specificità organizzative e funzionali della FNOPI, e si basa su una mappatura unica e integrata dei processi, utilizzata come riferimento trasversale per tutte le Sezioni del PIAO. La classificazione delle aree di rischio distingue, in coerenza con l'evoluzione del quadro ANAC, tra:

- aree generali di rischio, comuni a tutte le amministrazioni;
- aree di rischio tipiche degli Ordini e Collegi professionali, come individuate nei Piani Nazionali Anticorruzione;
- aree specifiche di rischio, individuate dalla FNOPI in relazione alle proprie attività istituzionali e ai processi con impatto economico e organizzativo.

Particolare attenzione è riservata ai processi connessi al **ciclo dei contratti pubblici**, alla gestione delle risorse umane e finanziarie, al conferimento di incarichi e ai flussi economico organizzativi, anche alla luce del rafforzamento della digitalizzazione dei processi e della trasparenza promosso dal PNA 2025. Il sistema di gestione del rischio è completato da un monitoraggio integrato e continuo, che consente di verificare nel tempo l'effettiva attuazione e l'idoneità delle misure adottate, nonché di apportare eventuali correttivi in una logica di miglioramento continuo del sistema di prevenzione.

2.3.2 Ciclo di gestione del rischio corruttivo

Il processo di gestione dei rischi di corruzione applicato in FNOPI è strutturato in coerenza con il Piano Nazionale Anticorruzione 2025 e si fonda su un approccio metodologico integrato, orientato alla prevenzione delle situazioni di cattiva amministrazione e alla protezione del Valore Pubblico.

Nel solco di continuità con l'impostazione metodologica consolidata, il sistema mantiene come riferimenti tecnici lo standard ISO 31000:2018, articolandosi nelle seguenti fasi (figura 3):

- a. individuazione e analisi del contesto interno ed esterno di riferimento;
- b. valutazione del rischio, intesa come: identificazione, analisi e ponderazione;
- c. trattamento del rischio.

Completano lo schema del processo le fasi trasversali relative a:

- d. comunicazione e consultazione degli stakeholder;
- e. monitoraggio del sistema e controllo delle sue risultanze.

Il ciclo di gestione del rischio, così strutturato, consente alla FNOPI di presidiare in modo sistematico i processi maggiormente esposti, di assicurare coerenza tra prevenzione della corruzione, performance e organizzazione, e di rafforzare progressivamente la qualità dell'azione amministrativa.

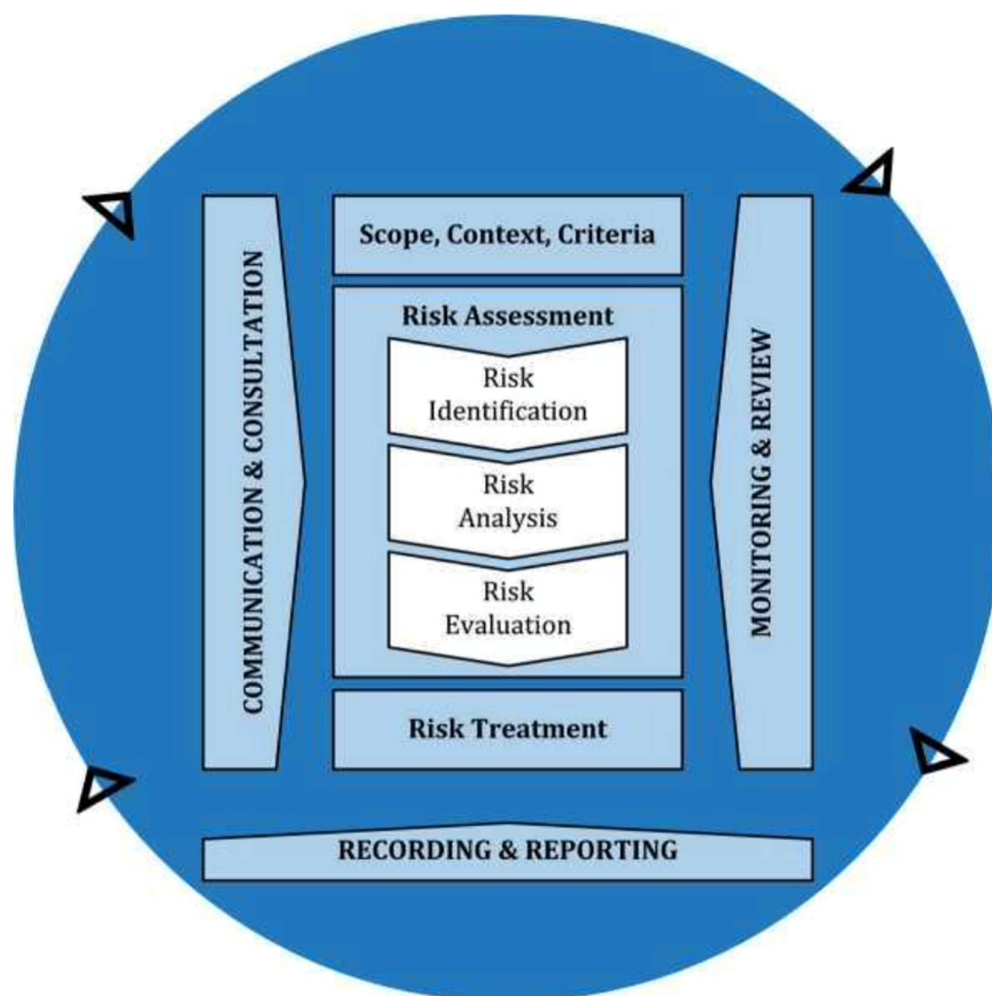


Figura 3 - Processo di gestione del rischio

2.3.2.1 Analisi del contesto

La FNOPI è un ente pubblico non economico con sede in Roma. È iscritta all'indice della PA ed opera coerentemente ai disposti della legge 30 ottobre 2013 n. 125.

Denominata precedentemente Federazione Nazionale dei Collegi IPASVI, con l'entrata in vigore il 15 febbraio 2018 della Legge "Delega al Governo in materia di sperimentazione clinica di medicinali nonché disposizioni per il riordino delle professioni sanitarie e per la dirigenza sanitaria del Ministero della salute" n. 3/2018, la Federazione, istituita con la Legge 29/10/1954 n. 1049 e regolamentata dal DLCPS 13/9/1946 n. 233, dal DPR 5/4/1950 n. 221 e successive modifiche e integrazioni, ha adottato l'attuale denominazione.

La *vision* della Federazione è quella di farsi promotrice, direttamente e per il tramite degli Ordini Provinciali, dell'immagine e dello status sociale della professione infermieristica, principalmente attraverso un forte coinvolgimento della cittadinanza, nella consapevolezza che dal riconoscimento sociale possa derivare una maggiore capacità di incidere nelle scelte di politica della salute.

La *mission* della Federazione, così come definita dalla citata L.3/2018, si articola in diverse aree, in particolare la rappresentanza istituzionale della professione infermieristica, l'emanazione e l'aggiornamento del codice deontologico, l'aggiornamento dell'Albo Unico, la promozione e divulgazione di iniziative di progresso culturale per la professione, e il supporto amministrativo agli Ordini Provinciali.

L'Ente si uniforma ai criteri di correttezza, trasparenza, efficacia ed efficienza così come richiesto agli organismi delle pubbliche amministrazioni (PA) oltre che adottare i principi e valori contenuti nel Codice deontologico dell'Infermiere.

I meccanismi operativi di cui si avvale la FNOPI sono esplicitati nei Piani, Regolamenti e Linee guida approvati dal relativo Organo direttivo – il Comitato Centrale – e sono consultabili nel sito internet dell'Ente.

Il contesto nel quale FNOPI si trova a svolgere le proprie attività è sempre più caratterizzato da diversi fenomeni che ormai da anni tratteggiano il quadro entro cui tanto la domanda quanto l'offerta di salute e sanità si definiscono. Tra questi, sono in particolare l'aumento dell'aspettativa di vita, il progressivo invecchiamento della popolazione, nonché il conseguente aumento delle fragilità e di molteplici patologie croniche e degenerative, a incidere sulla presa in carico da parte del settore sanitario.

Altri due elementi contribuiscono a rendere complesso lo scenario in cui si trovano ad agire gli operatori sanitari e la Federazione in particolare: la continua evoluzione del Servizio Sanitario

Nazionale (SSN) e Regionale (SSR), così come anche adattato alle esigenze emerse a seguito della pandemia da COVID-19, che ha ulteriormente evidenziato come il precedente modello organizzativo risultasse ormai inefficace per rispondere alle esigenze di salute della popolazione, anche alla luce di quanto recentemente sollecitato a livello normativo nazionale ed europeo, in particolare, attraverso l'impegno preso con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Alla luce di tali considerazioni, ed entro i processi di cambiamento richiamati, diviene importante cogliere e sostenere la contestuale evoluzione della professione infermieristica, dei suoi profili di competenza e dei ruoli in risposta non solo ai mutati bisogni di salute, ma anche ai cambiamenti organizzativi in atto e quelli non più rimandabili come dover contare su dotazioni organiche di personale spesso insufficienti.

Coerentemente con i valori e gli ideali che la caratterizzano, la *vision* della Federazione esprime la proiezione del contesto e dello scenario futuro in cui FNOPI intende operare. Obiettivi che necessitano di essere sostenuti, però, anche da un processo di cambiamento culturale che interessi la società più in generale, ma che sia prima di tutto intra e interprofessionale.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), con il supporto delle strutture organizzative, assicura il monitoraggio continuo delle evoluzioni del contesto interno ed esterno e valuta l'impatto di tali cambiamenti sul sistema di prevenzione, proponendo, ove necessario, l'adozione di correttivi e aggiornamenti delle misure di prevenzione.

Per esigenze di sintesi, nella presente Sottosezione sono richiamati esclusivamente gli elementi essenziali dell'analisi di contesto; per una trattazione più dettagliata si rinvia ai Piani di prevenzione della corruzione adottati negli anni precedenti, che costituiscono parte integrante del patrimonio conoscitivo dell'Ente.

2.3.2.2 Identificazione, analisi e ponderazione dei rischi corruttivi

Come accennato nel precedente paragrafo, il processo di identificazione dei rischi – svolto, come per l'anno precedente, attraverso la partecipazione attiva del personale in servizio presso la Federazione, coordinata dal RPCT – ha condotto a un aggiornamento del catalogo dei rischi individuati nel Piano precedente, ora ricompreso nella nuova mappatura unica allegata al PIAO (Allegato 2 mappatura integrata dei rischi).

Per l'anno 2026 sono stati individuati 19 eventi rischiosi di natura corruttiva, dei quali 5 considerati prioritari (*segnalati in corsivo nella mappatura*). Tali eventi hanno richiesto, negli anni più recenti, la progettazione e l'implementazione di misure specifiche, entrate in funzione già a partire

dall'annualità 2023, come si vedrà nel paragrafo dedicato alle “Misure di trattamento”. L'efficacia di tali misure verrà ulteriormente verificata nel corso dell'anno.

Al fine di garantire maggiore sintesi e leggibilità del documento, si è ritenuto opportuno non riportare integralmente il catalogo dei rischi con la relativa analisi dei fattori abilitanti (e delle cause), né la puntuale misurazione effettuata, già ricompresi nella mappatura unica allegata al PIAO. Si ricorda tuttavia che, sotto il profilo metodologico, la fase di “misurazione” (o *analisi*, come definita dal PNA 2019) è stata condotta valutando il livello di rischio inerente, ossia l'entità del rischio in assenza di azioni di risposta.

L'analisi dei rischi è stata eseguita applicando il metodo del Control & Risk Self-Assessment (C&RSA), che prevede il coinvolgimento degli stessi soggetti che hanno contribuito all'identificazione degli eventi.

2.3.2.3 Misure di trattamento dei rischi corruttivi

Le misure di prevenzione della corruzione adottate dalla FNOPI sono progettate e attuate in coerenza con gli indirizzi del **Piano Nazionale Anticorruzione 2025**, con la **Delibera ANAC n. 464/2025** e con gli obblighi di pubblicazione definiti dalla **Delibera ANAC n. 495/2024**. Ciascuna misura è corredata da **responsabilità chiaramente individuate**, da **indicatori di verifica** e da **tempi di attuazione**, in modo da consentire un monitoraggio sistematico e integrato nel ciclo del PIAO.

Le misure si inseriscono in un percorso di consolidamento avviato nel triennio 2018–2020 e progressivamente rafforzato nei cicli di pianificazione successivi. L'attuale programmazione tiene conto sia dei risultati già conseguiti sia delle evoluzioni prevedibili nel triennio di riferimento, secondo una logica di **miglioramento continuo** e di equilibrio tra risorse disponibili e sostenibilità degli interventi.

1. Misura generale: implementazione, gestione e aggiornamento della sezione trasparenza e relativi obblighi di pubblicazione.

Entro la conclusione del triennio 2026/2028, la FNOPI assicura il pieno allineamento della sezione “Amministrazione Trasparente” agli schemi definiti dalla Delibera ANAC n. 495/2024, prevedendo:

- l'integrazione sistematica delle dichiarazioni ex art. 20 del d.lgs. n. 39/2013, quali condizioni di efficacia degli incarichi;
- il controllo della qualità, completezza e aggiornamento dei dati pubblicati;

È confermata la presenza di una risorsa interna dedicata al monitoraggio degli obblighi di pubblicazione, in raccordo con il Responsabile della Trasparenza e il RPCT.

Relativamente alla gestione delle richieste di accesso civico, si segnala che la Federazione aggiorna annualmente il proprio registro degli accessi, che rende altresì visibile mediante pubblicazione nella sezione “Amministrazione trasparente” del proprio sito istituzionale. In considerazione delle implementazioni degli strumenti informatici a disposizione della Federazione, è in fase di studio la possibilità di realizzare una piattaforma per la trasmissione delle richieste di accesso agli atti da parte dei potenziali richiedenti.

Sotto diverso profilo, in ossequio alla giurisprudenza del Tar Lazio, la Federazione effettua un costante giudizio di compatibilità per verificare quali dati e in quale forma debbano essere pubblicati sul proprio sito istituzionale, nel rispetto delle specificità degli enti associativi e della tutela della privacy.

Come già esplicitato nei Piani precedenti, tale monitoraggio continuerà naturalmente negli anni successivi in forma automatica dato che sono stati implementati degli strumenti informatici a supporto della funzione, essendo ormai diventata una prassi organizzativa della Federazione.

2. Misura generale: informatizzazione.

Di pari passo con l'aumentare del numero di risorse da un lato e l'aumento della complessità dei processi dall'altro, si è resa necessaria anche l'adozione di strumenti innovativi in grado di migliorare e tracciare le attività della Federazione, e rendere il lavoro collaborativo più efficiente, rapido e fluido.

2.1. Sistema Microsoft 365

Proprio per raggiungere l'obiettivo citato nel precedente paragrafo, già dalla fine del 2022, è stato acquisito un sistema basato su Microsoft 365, a beneficio dei dipendenti, dei collaboratori e degli Organi della Federazione.

Il sistema, che è andato a regime nelle sue funzioni di base nel corso del 2023 anche grazie all'attività formativa svolta in favore dei dipendenti, consente di:

- Presidiare tutti gli adempimenti (processi di lavoro ordinario, attività estemporanee o progetti complessi) provenienti dal CC o dagli obblighi di legge.
- Assegnare il lavoro e tracciare le attività di gruppo e individuali.
- Favorire il lavoro di gruppo e la circolarizzazione delle informazioni.

- Responsabilizzare ciascuna risorsa al perseguimento di obiettivi condivisi a livello generale, di singolo ufficio ed individuale.
- Avere accesso immediato (anche da remoto) a tutti i documenti legati alle specifiche attività di un gruppo di lavoro o di un ufficio, anche in caso di assenza di uno o più colleghi.
- Organizzare il lavoro individuale in modo più efficiente, sia a livello di priorità temporali che di distribuzione di carichi.
- Rispettare le scadenze di legge o assegnate per la chiusura delle diverse attività.
- Avere una visione immediata delle attività da svolgere sia a livello di programmazione che a livello giornaliero.
- Valutare a livello quantitativo i carichi di lavoro.

Nel corso del 2025 è stata svolta formazione dedicata alle funzionalità più evolute del sistema. Tali interventi formativi mirati proseguiranno anche nel corso del triennio 2026-2028, per consentire a tutti gli utenti di essere ancora più autonomi ed efficienti nella gestione dei processi “core” dell’ente.

2.2. Piattaforma Controllo di Gestione Integrato

Nell’arco del 2025 è stata completata la fase di test della piattaforma integrata per il controllo di gestione, la cui analisi e sviluppo è stata avviata nel 2024.

Nel corso del 2026 è prevista la messa in esercizio in via sperimentale di tale piattaforma, in parallelo con gli altri strumenti ad oggi in uso.

Tale piattaforma dovrà fungere da centro di controllo per:

- la gestione dei capitoli di spesa;
- il monitoraggio dei contratti e degli approvvigionamenti;
- la pianificazione degli acquisti;
- il controllo delle scadenze contrattuali.

La piattaforma si integrerà con la gestione degli acquisti e con i sistemi contabili, consentendo un controllo in tempo reale e una maggiore trasparenza dei flussi finanziari

Tale piattaforma dovrà diventare un vero e proprio strumento di budgeting e consentire di tenere sotto controllo in tempo reale i diversi capitoli di spesa.

Il sistema integrerà uno strumento di gestione degli acquisti e degli approvvigionamenti, che consentirà di avere un quadro sempre aggiornato degli acquisti autorizzati e da autorizzare, oltreché della capienza sui relativi capitoli di spesa.

L'adozione della piattaforma porterà all'ente i seguenti benefici:

- Informatizzazione e irrobustimento dell'intero processo di approvvigionamento e collocazione dei beni in collegamento con le attività di contabilità
- Semplificazione e razionalizzazione del lavoro degli uffici
- Miglioramento dell'attività di monitoraggio e controllo di tutto il processo di approvvigionamento
- Disponibilità e recupero delle informazioni in tempo reale e per funzione
- Possibilità di pianificare adeguatamente gli approvvigionamenti
- Ottimizzazione nella gestione delle scadenze contrattuali

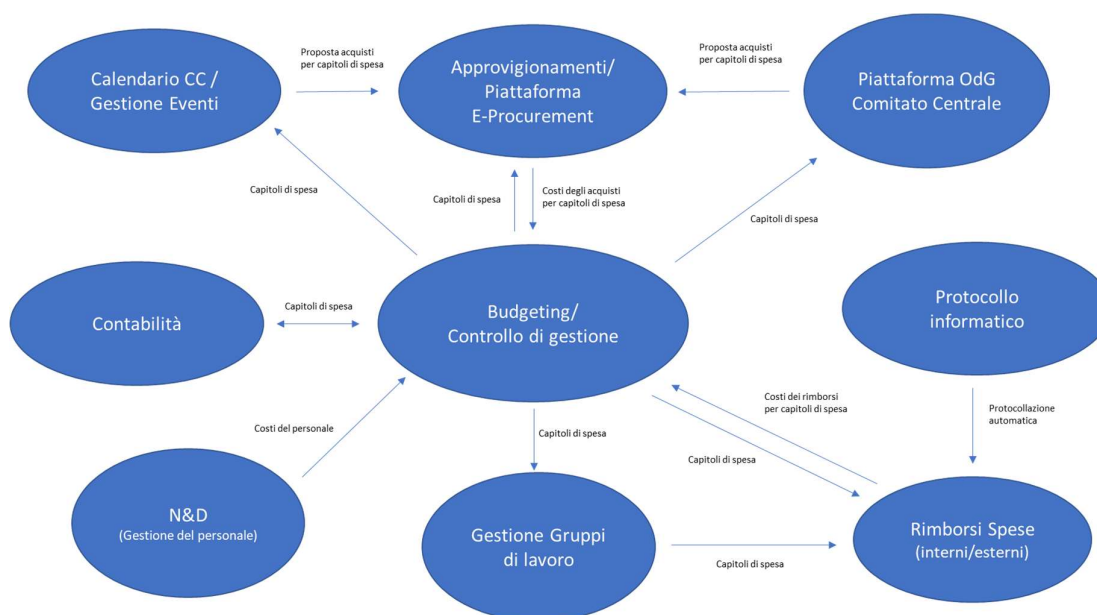


Figura 4 - Controllo di Gestione Integrato, schema flussi

3. Misura generale: formazione

Pur rientrando tra le iniziative più generali in termini di valorizzazione del personale, la formazione generale e specialistica sulle tematiche della trasparenza ed anticorruzione, merita una menzione specifica, non solo perché espressamente prevista dal PNA, ma perché tassello ineludibile per la concreta realizzazione delle misure previste nel presente Piano.

In questo senso tutto il personale della Federazione, partendo dal RPCT, ha iniziato un percorso formativo su queste tematiche sin dal 2021, legato al proprio coinvolgimento ed al contributo da

fornire alla redazione del presente Piano ed alla successiva progettazione operativa ed esecuzione delle misure ad esso collegate. Anche nel corso del 2023 tutto il personale della Federazione ha frequentato con successo un percorso di formazione generale sui temi della prevenzione della corruzione. Inoltre, parte del personale, particolarmente coinvolto nell'implementazione del sistema di gestione del rischio, ha potuto fruire anche di un modulo di formazione specialistica focalizzato sull'uso di particolari tecniche di valutazione del rischio.

La formazione del 2024 sull'anticorruzione si è svolta principalmente mediante l'erogazione di formazione di carattere generale fornita dal personale interno della Federazione in materia di trasparenza e anticorruzione. Nell'anno 2025 la formazione di carattere generale si è svolta principalmente sui principi in materia di anticorruzione e trasparenza mediante l'utilizzo della piattaforma Syllabus.

Sono state svolte, altresì, attività formative più specifiche per dipendenti che svolgono funzioni o ricoprono ruoli all'interno dell'ufficio per i quali è richiesta una competenza specifica in materia di anticorruzione e trasparenza.

Per l'anno 2026 e più in generale per il prossimo triennio, è programmato un **percorso formativo** rivolto a RPCT, dirigenti, RUP e personale amministrativo, con focus su:

- digitalizzazione del ciclo dei contratti pubblici;
- trasparenza by design;
- conflitti di interesse e principio di rotazione;
- inconfiribilità e incompatibilità (con casi applicativi e verifica dell'apprendimento).
- Whistleblowing

Le attività formative si inseriscono in un più ampio programma di formazione continua della FNOPI, nel rispetto del monte ore complessivo come prevista dalla direttiva del Ministero competente, articolato in formazione a distanza, supporto individuale e momenti seminariali.

4. Misura generale: definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento

Di pari passo con la nuova organizzazione degli uffici, legata agli inevitabili cambiamenti apportati dalla Legge 3/2018 riguardante in molti suoi aspetti la riforma degli Ordini professionali sanitari, è stato approvato il nuovo Codice di comportamento e di disciplina del personale alle dipendenze della Fnoipi approvato dal Comitato Centrale con delibera n. 138 del 29 settembre 2023, secondo quanto prescritto dalla vigente normativa ed in particolare dal D.P.R. 16 aprile 2013 in esecuzione agli obblighi di cui alla 190/2012.

Il codice attualmente vigente è costantemente monitorato per verificarne la sua efficacia rispetto alle evoluzioni normative ed organizzative dell'ente (vedi ultime linee guida sul whistleblowing) il cui rispetto è collegato anche agli obiettivi di misurazione della performance individuali.

5. Misura generale: whistleblowing

La Federazione si è dotata di un sistema di whistleblowing per assicurare la *compliance* con il PNA, garantendo al contempo tutto il supporto necessario ai dipendenti che intendano segnalare degli illeciti di qualsivoglia natura.

In particolare, la Federazione nell'anno 2023 ha adottato la piattaforma in cloud WhistleblowingPA. La piattaforma, basata sul software GlobaLeaks, e conforme alla legge 179/2017, permette al RPTC di ricevere le segnalazioni di illeciti da parte dei dipendenti dell'ente e di dialogare con i segnalanti, anche in modo anonimo. Il servizio è già attivo e raggiungibile al link fnopi.whistleblowing.it

La Federazione, inoltre, si è dotata di un disciplinare per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite e per la tutela dell'identità del segnalante, approvato con dal Comitato Centrale con deliberazione n. 139 del 29 settembre 2023. Il documento è stato aggiornato per recepire le modifiche normative introdotte con il d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023, in attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937, riguardante *“la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”*.

Coerentemente a quanto indicato all'interno delle Linee guida ANAC in materia di whistleblowing, giusta deliberazione n. 478 del 26 novembre 2025, il Codice di Comportamento dei dipendenti della Federazione sarà aggiornato, entro il primo trimestre dell'anno, inserendo apposite disposizioni dedicate al whistleblowing, in cui richiamare i doveri di tutti i soggetti coinvolti.

Nel corso dell'annualità 2026 sarà inoltre programmata una specifica attività formativa rivolta al personale, finalizzata a promuovere un'adeguata consapevolezza interna in merito alla disciplina delle segnalazioni. Tale misura, individuata anche alla luce delle indicazioni contenute nelle richiamate Linee guida ANAC in materia di whistleblowing, contribuirà a rafforzare la cultura della trasparenza e dell'integrità all'interno dell'organizzazione.

Si segnala che nel corso dell'anno 2025 sono pervenute n. 5 segnalazioni che, tuttavia, si sono rivelate erroneamente indirizzate alla Federazione in quanto non competente avendo le stesse ad oggetto fatti non riconducibili all'ente.

6. Misure generale: regolazione del conflitto di interessi

Dopo l'approvazione del nuovo Codice di Comportamento per i dipendenti FNOPI (si veda il punto 4), che delinea puntualmente i principi cardine nella gestione dei potenziali casi di conflitto di interesse, non si è ritenuto opportuno redigere e approvare uno specifico regolamento.

Si ricorda che la Federazione ha predisposto e condivide annualmente con tutti i dipendenti una opportuna modulistica per la dichiarazione di eventuali fattispecie a rischio.

Il combinato disposto di questi interventi ha quindi reso non utile in quanto ridondante, l'adozione di un ulteriore documento regolatorio.

In continuità con l'attività svolta nel 2025, anche nel corso del 2026, la Federazione intende proporre la necessaria formazione sul tema, rafforzare le procedure per la raccolta della documentazione inerente le autocertificazioni in materia di incompatibilità ed inconferibilità degli incarichi.

Inoltre, in ossequio a quanto previsto dalla normativa in materia, le nuove procedure prevederanno controlli a campione e l'applicazione rigorosa delle conseguenze previste:

- nullità dell'incarico e procedimento ex art. 18 in caso di inconferibilità;
- diritto di opzione entro 15 giorni e decadenza in caso di incompatibilità

7. Misura specifica: sistema di gestione degli approvvigionamenti di beni e servizi.

Per rispondere specificatamente agli eventi rischiosi qualificati come prioritari e numerati IP16-IP17-IP18-IP19, sono in corso di rilascio e messa a regime le seguenti soluzioni:

- a. Piattaforma di Controllo di Gestione integrata con la piattaforma di gestione acquisti ed approvvigionamenti. Tale piattaforma diventerà un vero e proprio strumento di budgeting e consentirà di tenere sotto controllo in tempo reale i diversi capitoli di spesa in funzione della stipula di contratti della deliberazione di nuovi servizi e degli acquisti in generale.

È stata completata tutta l'analisi di dettaglio ed è stata avviata l'implementazione. A seguito dei primi test e correttivi, è previsto il rilascio in esercizio, in via sperimentale, entro il primo semestre del 2026, parallelamente all'integrazione di questa nuova piattaforma con tutti gli applicativi dell'Ente che gestiscono i costi, come ad esempio rimborsi delle cariche e rimborsi per i partecipanti ai gruppi, calendario eventi, ecc. al fine di tenere sotto controllo i costi e migliorare l'organizzazione del lavoro degli uffici, anche nell'ottica di rispettare i principi di trasparenza.

b. Piattaforma di *e-procurement*.

Al fine di rispondere in maniera sempre più efficace ai rischi corruttivi individuati nell'area degli approvvigionamenti (eventi rischiosi IP16–IP17–IP18–IP19) e di rafforzare ulteriormente i principi di trasparenza, tracciabilità, rotazione e programmazione, la Federazione ha progressivamente informatizzato il ciclo di vita degli affidamenti di beni e servizi.

Nel triennio precedente, la FNOPI si è avvalsa di una piattaforma di e-procurement certificata e conforme alla normativa vigente in materia di contratti pubblici e di digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti. La piattaforma è stata utilizzata, in una prima fase, in affiancamento al MEPA e successivamente resa operativa per la gestione delle procedure di affidamento, consentendo di strutturare il processo in modo più ordinato e conforme ai principi del nuovo Codice dei contratti pubblici.

A seguito dell'esperienza maturata e delle nuove esigenze organizzative e di controllo emerse nel tempo, a partire dal 2026 la Federazione intende dotarsi di una piattaforma di *e-procurement alternativa che garantisca* in maniera ancora più efficiente ed efficace la gestione integrata e trasparente delle procedure di affidamento e dei contratti pubblici.

La nuova piattaforma che si intende adottare consentirà di presidiare l'intero processo di approvvigionamento, dalla programmazione degli acquisti alla gestione delle procedure di affidamento, fino alla stipula e al monitoraggio dei contratti, garantendo:

- tracciabilità completa e imm modificabile di tutte le fasi del procedimento, con registrazione puntuale delle operazioni svolte, dei soggetti coinvolti e delle tempistiche;
- standardizzazione delle procedure, mediante workflow predefiniti che riducono la discrezionalità operativa e assicurano il rispetto delle fasi procedurali previste dalla normativa;
- gestione strutturata degli operatori economici e dell'albo fornitori, a supporto dell'applicazione concreta del principio di rotazione;
- automatizzazione dei controlli formali sulle procedure, contribuendo alla prevenzione di errori e anomalie;
- accessibilità e trasparenza delle informazioni, sia per gli uffici interni sia per gli operatori economici, in coerenza con gli obblighi di pubblicità e trasparenza;

- separazione dei ruoli e delle responsabilità, elemento essenziale ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi;
- disponibilità di dati e reportistica utili alle attività di monitoraggio, controllo e rendicontazione, nonché al supporto delle funzioni del RPCT.

L'adozione della nuova piattaforma si colloca pertanto all'interno di una più ampia strategia di rafforzamento delle misure di prevenzione della corruzione, in quanto consente di ridurre in modo significativo i margini di intervento discrezionale non tracciato, aumentare la verificabilità delle decisioni assunte e favorire una gestione più trasparente e controllabile delle risorse pubbliche.

Nel corso del 2026 è previsto:

- l'avvio operativo della piattaforma;
- l'integrazione della stessa con gli altri sistemi informativi dell'Ente, in particolare con la piattaforma di controllo di gestione;
- la realizzazione di specifiche attività formative rivolte al personale coinvolto nelle procedure di acquisto.

La Federazione monitorerà costantemente l'efficacia della piattaforma e-procurement adottata, valutandone l'impatto in termini di efficienza amministrativa, presidio dei rischi corruttivi e miglioramento complessivo della qualità dei processi di affidamento.

8. Misura specifica: linee guida per gli affidamenti diretti e per l'approvvigionamento di beni e servizi ICT

In relazione al rischio prioritario IP06, la Federazione ha avviato la predisposizione di specifiche linee guida per gli affidamenti diretti, con particolare riferimento agli approvvigionamenti di beni e servizi, inclusi quelli in ambito ICT, in coerenza con quanto previsto dal PNA 2025 in materia di rafforzamento delle misure di prevenzione nei processi a più elevato rischio corruttivo.

Il documento, nel rispetto dell'esigenza della Federazione di garantirsi l'accesso ai migliori operatori economici e professionisti presenti sul mercato di riferimento, è ispirato ai principi di trasparenza, rotazione, imparzialità e tracciabilità delle decisioni, anche al fine di rafforzare la razionalizzazione e l'omogeneità delle procedure., nonché di recepire i correttivi al Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 36/2023) e le nuove disposizioni ANAC in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti.

Alla luce di quanto sopra, l'adozione formale delle linee guida è programmata entro il primo trimestre del 2026, quale misura prioritaria del sistema di prevenzione della corruzione, assicurando l'allineamento con il quadro normativo vigente e con gli indirizzi strategici definiti a livello nazionale. Inoltre si prevede la formalizzazione del sistema di monitoraggio e aggiornamento dei dati inseriti su AUSA responsabilizzando in maniera via via sempre più adeguata il RASA.

9. Misura specifica: linee guida per l'erogazione di contributi e la sottoscrizione di contratti di sponsorizzazione attiva.

Nel corso degli anni 2024 e 2025, l'Amministrazione ha avviato un processo di standardizzazione delle procedure attraverso l'adozione di specifici atti di indirizzo, finalizzati a garantire la trasparenza dei processi decisionali, la terzietà dell'azione amministrativa e la riduzione dei margini di discrezionalità, mediante la previsione di criteri oggettivi e predeterminati.

In tale ambito sono state adottate:

- le linee guida per la sottoscrizione di convenzioni;
- le linee guida per l'erogazione di contributi;
- le linee guida per la sottoscrizione di contratti di sponsorizzazione attiva.

Considerata la **prima applicazione** di tali strumenti e alla luce dell'esperienza maturata, le suddette linee guida saranno oggetto di **revisione e aggiornamento**, con particolare riferimento alle disposizioni in materia di erogazione di contributi.

L'aggiornamento prevederà l'introduzione dell'**obbligo di pubblicazione di un apposito avviso pubblico**, volto a garantire adeguati livelli di **pubblicità, accessibilità, parità di trattamento e tracciabilità** delle procedure di concessione.

L'aggiornamento delle linee guida sarà, inoltre, finalizzato a rafforzare ulteriormente i presidi di prevenzione della corruzione e di corretta gestione delle risorse pubbliche, assicurando il pieno allineamento al quadro normativo vigente e alle strategie nazionali in materia di integrità e buon andamento dell'azione amministrativa.

Misura 10 – Presidi economico finanziari e ciclo formativo

Per il prossimo triennio la Federazione intende rafforzare i presidi di controllo economico-finanziario, con particolare riferimento ai sistemi di misurazione e valutazione della performance, alle procedure contabili, alla tracciabilità dei flussi finanziari e al sistema dei controlli interni, in coerenza con i

principi di legalità, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa e con le indicazioni del PNA 2025 in materia di prevenzione dei rischi corruttivi nei processi di gestione delle risorse.

In tale ambito saranno ulteriormente consolidati; i controlli di regolarità amministrativo-contabile; la documentazione e conservazione delle evidenze a supporto delle decisioni assunte; oltre che il monitoraggio periodico delle procedure più esposte a rischi di opacità o discrezionalità.

Parallelamente, il ciclo formativo sarà strutturato come misura trasversale di prevenzione, assicurando la programmazione annuale degli interventi formativi in materia di anticorruzione, trasparenza, contratti pubblici, gestione delle risorse.

Sarà garantita la tracciabilità delle presenze, delle attività svolte e delle attestazioni di partecipazione, anche mediante strumenti digitali; nonché la conservazione degli esiti formativi ai fini del monitoraggio e della valutazione dell'efficacia delle misure adottate.

La misura è finalizzata a rafforzare la consapevolezza del personale sui profili di responsabilità amministrativa e contabile e a garantire una gestione delle risorse improntata a criteri di correttezza, verifica e prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Misura 11 – Rapporti con Enti partecipati

La FNOPI intende formalizzare il processo di coordinamento con la Fondazione Infermieri, ente di diritto privato interamente partecipato dalla Federazione stessa.

La misura si rende necessaria al fine di sostenere in modo efficace il perseguimento degli obiettivi comuni e di garantire una governance improntata a trasparenza, responsabilità e indipendenza

La definizione di un modello organizzato di relazione contribuisce anche a **ridurre i rischi di opacità nei processi decisionali**, di sovrapposizione di ruoli e di gestione non sufficientemente tracciabile dei rapporti istituzionali, che possono costituire aree di esposizione a rischi di cattiva amministrazione o di fenomeni corruttivi.

In particolare, saranno adottate soluzioni organizzative quali a titolo esemplificativo:

- a) la previsione di **incontri periodici per assicurare il confronto trasparente tra le parti** e assicurare la tracciabilità delle decisioni, rendendo verificabili gli indirizzi condivisi, e limitando il ricorso a pratiche informali non documentate. Infatti la condivisione strutturata di obiettivi e fabbisogni riduce il rischio di decisioni discrezionali non motivate o di interventi non coerenti con le finalità istituzionali, favorendo un allineamento trasparente tra le attività della Federazione e quelle della Fondazione e una chiara distinzione dei rispettivi ruoli e responsabilità.

- b) l'adozione di un **cruscotto di monitoraggio congiunto** al fine di seguire in modo sistematico l'andamento delle attività condivise e il rispetto degli impegni assunti, favorendo un controllo continuo e tempestivo.

Nel complesso, la misura contribuisce a consolidare una relazione collaborativa tra FNOPI e Fondazione non solo più efficace sul piano operativo, ma anche più **presidiata sotto il profilo del rischio corruttivo**, in coerenza con gli obiettivi del PIAO e con il sistema di prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Sottosezione di programmazione- *Struttura organizzativa*

La Federazione intende dare continuità al percorso di evoluzione e miglioramento organizzativo, ormai avviato con successo da alcuni anni, per rispondere in maniera sempre più efficiente ed efficace alle sfide di carattere strategico ed operativo legate alla *mission* dell'amministrazione. Tale approccio consente, altresì, di operare nel pieno rispetto della natura di ente pubblico non economico sussidiario dello Stato affidato alla Federazione.

Accanto agli investimenti per lo sviluppo delle competenze e del potenziale delle risorse attualmente in organico, la Federazione ha adottato un approccio di lavoro per progetti, strettamente connesso alla programmazione strategica e finalizzato al conseguimento dei relativi obiettivi, anche in un'ottica di misurazione e valutazione della *performance*.

La presente sezione del Piano è stata predisposta al fine di rispondere con coerenza ed efficacia alle sfide strategiche, organizzative ed operative che la Federazione dovrà sostenere nel prossimo triennio.

3.1.1 Struttura organizzativa

In questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dalla Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche.

3.1.1.1 Dotazione Organica e organigramma 2025

Nella tabella n. 2 è rappresentata la situazione dell'organico della Fnopi alla data del 31 dicembre 2025. La tabella mostra un incremento nella consistenza del personale rispetto all'anno precedente, essendo intervenute n. 2 assunzioni di personale di area impiegatizia – una all'interno dell'area *assistenti* ed una all'interno dell'area degli *operatori* – come da programmazione del precedente piano. In particolare, si è proceduto alla assunzione della risorsa dell'area assistenti

mediante accesso a graduatoria già esistente ad altra amministrazione; mentre l'assunzione della risorse di area operatori è avvenuta nell'adempimento degli obblighi previsti dalla legge n. 68/1999.

Ancora come da programmazione, pur non avendo ciò generato variazioni della consistenza organica dell'amministrazione, si è proceduto all'assunzione di un dirigente di prima fascia – direttore generale, in ragione del collocamento in quiescenza del precedente direttore generale della Federazione.

Tabella 1 - Dotazione organica al 31 dicembre 2025

INQUADRAMENTO	POSTI IN ORGANICO
Dirigenti di I fascia	1
Dirigenti di II fascia	1
Funzionari	10
Area della elevata professionalità	1
Assistenti	9
Operatori	1
<i>Totale</i>	<i>23</i>

La figura n. 5 rappresenta, invece, l'attuale organigramma della Federazione.

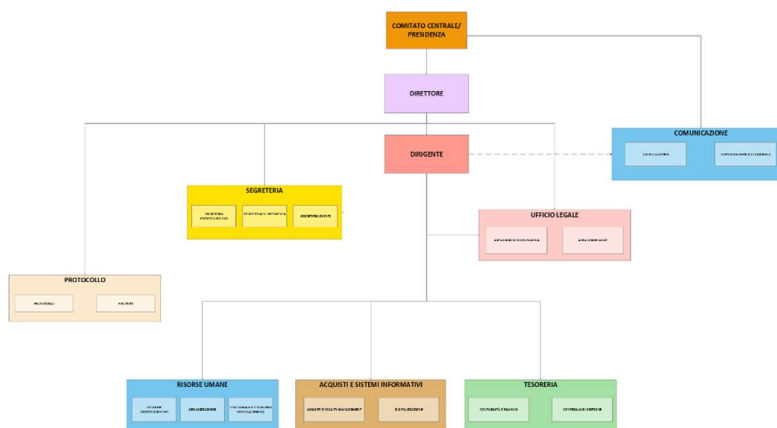


Figura 5 - Organigramma FNOP

3.2 Sottosezione di programmazione- *Organizzazione del lavoro agile*

3.2.1 Organizzazione

L'introduzione del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione è avvenuta, a partire dal 2017, ad opera della Legge 81 del 22 maggio 2017. Lo scopo fondamentale della previsione normativa era, ed è tuttora, quello di incrementare la competitività ed agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovendo il lavoro agile come modalità di esecuzione della prestazione, stabilita mediante accordo tra le parti, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, mediante l'utilizzo di strumenti tecnologici abilitanti.

Nello specifico, le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa consistono nell'esecuzione dell'attività lavorativa anche all'esterno dei locali dell'amministrazione, senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

L'accesso allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è avvenuto a seguito di sottoscrizione di accordi individuali con i singoli lavoratori, in cui sono stati definiti:

- gli obiettivi e le caratteristiche della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore e della fascia di contattabilità;
- gli apparati di lavoro.

Tutti gli uffici della Federazione svolgono, in tutto o per larga parte, attività che possono essere svolte in modalità agile. Pertanto, tutti i dipendenti della Federazione si avvalgono, per una giornata a settimana, del lavoro agile.

L'accordo sottoscritto dai dipendenti prevede che il ricorso al lavoro agile avvenga - tenuto conto delle esigenze organizzative dell'unità entro la quale ciascun lavoratore è inserito - per un massimo di n. 4 giornate al mese, non frazionabili, scegliendo, alternativamente, tra una delle seguenti modalità:

- n. 1 giornata fissa all'interno della settimana lavorativa, definita con programmazione annuale;
- n. 1 giornata variabile all'interno della settimana lavorativa, definita con programmazione mensile;
- in caso di bisogno, con richiesta al dirigente preposto effettuata con congruo preavviso.

In casi di eccezionalità ed urgenza, il lavoratore potrà richiedere con congruo preavviso – salvo i casi in cui vi sia impossibilitato - di svolgere in modalità agile la propria attività lavorativa oltre i n. 4 giorni previsti.

Quanto alla dotazione informatica, la Federazione ha fornito a ciascuno dei propri dipendenti ha a disposizione un computer portatile per lo svolgimento del lavoro agile. L'adozione della piattaforma *Microsoft teams* e dei relativi software di lavoro collaborativo rendono possibile lo svolgimento del lavoro agile senza sostanziali differenze rispetto al lavoro in presenza.

Nel corso del 2026, la Federazione intende procedere allo studio, alla stesura e all'approvazione di specifiche linee guida per lo svolgimento del lavoro in modalità agile, al fine di garantire uniformità organizzativa, maggiore chiarezza nelle procedure e un utilizzo efficace e coerente di questa forma di lavoro all'interno dell'amministrazione. Tali linee guida risultano utili per definire criteri condivisi, tutelare sia le esigenze dell'ente sia quelle dei lavoratori e assicurare un'applicazione trasparente e responsabile del lavoro agile.

Inoltre, sempre nel corso dell'anno 2026, la Federazione intende avviare, una sperimentazione consistente nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, per tutti, in un unico giorno della settimana, anche al fine di migliorare l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa.

L'implementazione di tale sperimentazione sarà, poi, formalizzata negli accordi individuali firmati con ciascun dipendente, tenuto conto di tutti gli obblighi previsti in materia di informativa alle organizzazioni sindacali.

3.2.2 Dotazioni tecnologiche abilitanti

Hardware

Coerentemente con quanto previsto dal piano precedente, per il triennio 2026-2028, la Federazione intende proseguire con il rafforzamento della dotazione di strumenti informatici che garantiscano l'efficienza e l'efficacia delle performance lavorative in modalità agile dei dipendenti con particolare attenzione per gli aspetti legati alla sicurezza dei dati trattati.

Software

Dopo il passaggio alla piattaforma Microsoft365, avvenuto a ottobre 2022 e la sua implementazione avvenuta nell'arco dell'anno 2023, nel 2024 la Federazione ha ulteriormente consolidato l'utilizzo di tale strumento, anche iniziando a sfruttare app integrate al pacchetto, quali To do, Planner e Project.

Ciò ha reso le modalità di lavoro agile molto più efficienti e di semplice applicazione da parte di tutti i dipendenti

Grazie a Microsoft 365, infatti, i lavoratori ibridi, siano essi dipendenti o collaboratori, hanno potuto beneficiare di indubbi vantaggi in termini di:

- a. accesso ai dati: da qualunque parte del mondo e in qualsiasi momento, i dipendenti possono accedere a dati e servizi basati su cloud tramite la propria sottoscrizione a Microsoft 365.
- b. protezione e sicurezza: gli accessi sono protetti dall'autenticazione a più fattori (MFA) e le funzionalità di sicurezza predefinite di Microsoft 365 proteggono contro malware, attacchi dannosi e perdite dei dati.
- c. gestione dei dispositivi: i dispositivi dei lavoratori ibridi possono essere gestiti dall'ente attraverso il cloud, in termini di impostazioni di sicurezza, app consentite, ecc.
- d. collaborazione e produttività: i lavoratori ibridi che lavorano a distanza possono essere produttivi come quelli in ufficio in modi altamente collaborativi, tramite riunioni online e sessioni di chat, aree di lavoro condivise per l'archiviazione di file basata su cloud, con l'accessibilità globale e la collaborazione in tempo reale.

Al fine di sfruttare tutte le potenzialità della piattaforma, nell'ottica del perseguimento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa, nell'arco del 2026 si prevede di proseguire nel processo di integrazione della stessa con gli altri software di cui la Federazione è proprietaria.

3.2.3 Formazione in tema di lavoro agile

Anche per il triennio oggetto del presente piano, la Federazione intende rafforzare il proprio impegno nel proporre a tutti i dipendenti, percorsi formativi sia sul versante dell'acquisizione di competenze tecniche, sia per quanto concerne gli aspetti della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro correlati alla modalità di lavoro agile.

La possibilità di lavorare al di fuori del normale spazio di lavoro, a orari differenti e con strumenti, talvolta propri, pone infatti diversi problemi rispetto all'applicazione della disciplina della sicurezza sul lavoro. La formazione sul tema, quindi, dovrà essere costantemente riparametrata con le nuove modalità di esercizio delle prestazioni lavorative che necessitano ancor più di un bilanciamento tra l'obbligo formativo del datore di lavoro e quello del lavoratore di collaborare. Quest'ultimo però dovrà essere messo nelle condizioni di gestire gli strumenti di tutela della propria salute e di conoscere i rischi collegati al lavoro svolto.

In questi ambiti continueranno ad essere realizzate momenti formativi in presenza e a distanza, volti a disseminare i principali aspetti sopra indicati e a sviluppare le conoscenze e le competenze abilitanti necessarie per il lavoro agile.

La formazione continuerà ad essere orientata al rafforzamento da una parte del ruolo dei dirigenti nell'adozione del lavoro agile, ed in particolare nel passaggio dalla logica del mero controllo sulla presenza a un approccio di misurazione delle performance lavorative e dall'altra a fornire delle indicazioni utili per ripensare alcune modalità di coordinamento e collaborazione affinché i team migliorino le performance lavorative, maturino maggiore disciplina e gestione del tempo e delle attività lavorative, anche secondo quanto disposto dalle nuove linee guida che saranno implementate nel corso dell'anno. Inoltre, alla luce degli esiti della sperimentazione sulle nuove modalità di gestione del lavoro agile, si prevede di integrare le attività formative con quanto necessario per allineare tutta l'organizzazione sull'aggiornamento delle modalità di lavoro.

3.3 Sottosezione di programmazione- *Piano triennale dei fabbisogni di personale*

3.3.1 Fabbisogno del personale

3.3.1.1 *La consistenza del personale e la sua evoluzione*

Alla data del 1° gennaio 2025, la consistenza di personale dirigenziale e non dirigenziale in servizio attivo presso la FNOPI era pari a n. 21 unità, così suddivise:

- n. 1 dirigente di I fascia;
- n. 1 dirigente di II fascia con incarico ordinario;
- n. 10 funzionari;
- n. 1 dipendente appartenente all'area delle elevate professionalità;
- n. 8 assistenti.

Come detto, nel corso dell'anno 2025, e in conformità con quanto previsto dalla programmazione per il triennio 2025-2027, la dotazione organica della Federazione è così mutata:

- n. 1 assunzioni di personale appartenente all'area degli assistenti;
- n. 1 assunzioni di personale appartenente all'area degli operatori.

3.3.1.2 *Il contesto normativo di riferimento per la programmazione del fabbisogno di personale*

Il quadro normativo di riferimento, da cui si traggono le coordinate ed i vincoli entro i quali il presente piano potrà esplicare i propri effetti, è dettato da:

- Legge n. 449/1997 “Misure per la stabilizzazione della finanza pubblica, art. 39 *“Disposizioni in materia di assunzioni di personale delle amministrazioni pubbliche e misure di potenziamento e di incentivazione del part-time”*;
- Decreto Legislativo n. 75/2017, artt. 4, 6, 20, 22 *“Modifiche e integrazioni in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*;
- Legge n. 56/2019, artt. 3, 6 *“Misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione”*;
- Decreto Legislativo n. 165/2001, art. 6, co. 2-4 e art. 52, comma 1-bis, c.d. *“Testo unico sul pubblico impiego”*, come modificato dall’art. 3, comma 1, del Decreto Legge n. 80/2021 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”*;
- CCNL del comparto Funzioni centrali per il triennio 2022-2024, del 27 gennaio 2025.

Con riferimento ai sopra citati provvedimenti e in linea con quanto programmato anche nel precedente piano dei fabbisogni di personale, nel corso del triennio interessato dal presente piano si programmano le assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste dalla legislazione vigente con le modalità di cui al paragrafo 3.3.1.5, relativo alle politiche assunzionali della Federazione.

3.3.1.3 La capacità assunzionale della FNOPI

Al fine di definire una previsione più puntuale delle possibilità assunzionali della FNOPI, tenendo conto che le pubbliche amministrazioni devono dotarsi di parametri di virtuosità imposti dalla legislazione vigente, la Federazione come tutti gli enti di natura ordinistica, pur non avendo per legge un esplicito parametro di virtuosità, àncora la propria capacità assunzionale ai principi e ai criteri del D.M. 17 marzo 2020 *“Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni”*.

Tale decreto, pur rivolto ai Comuni, rappresenta una linea guida di riferimento affidabile in quanto individua esplicitamente parametri oggettivi per il calcolo della suddetta capacità assunzionale.

In particolare, fra quelli proposti dal DM succitato, la Federazione, pur non essendo obbligata, sceglie temporaneamente – considerato che la percentuale media della spesa per il personale da parte delle altre principali Federazioni sanitarie, supera il 30% - il parametro più restrittivo ossia una percentuale non superiore al 25,30% della media delle entrate correnti indicate negli ultimi tre rendiconti

approvati, al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità, prevista per i Comuni con popolazione superiore a 1,5 milioni di abitanti.

La Federazione si riserva, ad ogni modo, nei prossimi anni, qualora le circostanze lo richiedessero, di rivedere al rialzo tale parametro di riferimento che rimane puramente indicativo.

In applicazione del citato parametro, la spesa del personale della FNOPI può ammontare annualmente, per il triennio oggetto di programmazione, complessivamente ad € 2.012.780,62.

L'importo rimane invariato rispetto a quello indicato nella precedente programmazione, stante l'approvazione del rendiconto generale 2025 prevista per il mese di febbraio 2026.

3.3.1.4 Assunzione categorie protette ex legge 68/1999

Le Pubbliche Amministrazioni sono tenute al rispetto di precisi obblighi di assunzione di personale appartenente alle c.d. categorie protette, di cui all'art. 1 della legge n. 68 del 12 marzo 1999, al fine di promuovere l'inserimento e l'integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro attraverso il collocamento mirato affidato agli uffici competenti individuati dalle regioni. Tramite la circolare n. 5 del 21 novembre 2013, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e il Dipartimento della Funzione Pubblica hanno specificato che le assunzioni delle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale e devono essere garantite sia in presenza di posti vacanti, sia in situazione di eccedenza di personale.

La Federazione ha proceduto, già nel corso del 2022, all'invio al S.I.L.D. per la regione Lazio presentando richiesta di avviamento tra gli iscritti nelle liste di collocamento per una risorsa appartenente all'area degli operatori, riguardo al quale è richiesto il solo requisito della scuola dell'obbligo, con l'obiettivo di dare copertura alla propria quota di riserva.

All'inizio del 2024, il S.I.L.D. ha comunicato la pubblicazione dell'avviso per l'avviamento al lavoro delle persone con disabilità, di cui all'art. 1 comma 1 della L. n. 68/1999 e ss.mm.ii., attraverso la formazione della graduatoria di cui all'art. 7, comma 1-bis, della L. n. 68/99 ss.mm.ii., presso datori di lavoro pubblici. La procedura si è conclusa nelle prime settimane del 2025 con l'invio da parte del SILD alla Federazione dell'elenco dei nominativi degli aventi diritto da sottoporre a prova selettiva.

A seguito di tale trasmissione e ai sensi dell'art. 32 del D.P.R. n. 487/1994, la Federazione ha dato avvio alle attività necessarie alla conclusione della procedura selettiva nei termini previsti e, a far data dal 17 marzo 2025, ha assunto la risorsa inquadrata nell'area operatori, adempiendo così agli obblighi normativi.

3.3.1.5 Politiche assunzionali della Federazione

Nel corso del 2025 sono state invece portate a compimento le assunzioni già avviate e pienamente coerenti con le disponibilità assunzionali, procedendo in particolare all'assunzione di un dirigente di I fascia a tempo determinato con specifica procedura di interpello – cui è stato affidato l'incarico di direttore generale dell'amministrazione a seguito del collocamento in quiescenza del precedente dirigente -, di n. 1 risorsa appartenente all'area degli assistenti e di n. 1 risorsa appartenente all'area degli operatori – quest'ultima in attuazione della quota di riserva prevista dalla legge n. 68/1999 – come da programmazione approvata.

In coerenza con le mutate esigenze organizzative e con i rinnovati obiettivi strategici per il prossimo triennio, la Federazione ha deciso di rivalutare le ulteriori assunzioni precedentemente previste per il biennio 2026-2027, non ritenendo più necessario l'inserimento all'interno dell'organizzazione di una terza figura dirigenziale valutando, invece, di rafforzare l'area dei funzionari al fine di irrobustire le attività di supporto alle attività istituzionali e all'ufficio legale.

Tabella 2 - Piano assunzionale 2026-2028

PIANO ASSUNZIONALE 2026 -2028								
FAMIGLIA PROFESSIONALE	AREA PROFESSIONALE	COSTO TABELLARE PER N. 13 MENSILITÀ	RETRIBUZIONE DI POSIZIONE PARTE FISSA PER N. 13 MENSILITÀ	ANNO 2026		ANNO 2027		ANNO 2028
	Dirigente di I fascia	€ 63.807,09	€ 42.598,14					
	Dirigente di II fascia	€ 50.005,80	€ 14.515,15					
Amministrativa, Giuridica, Contabile, Gestionale e dei servizi informativi	Funzionari	€ 27.476,67		3	€ 82.430,01			
	Assistenti	€ 22.624,73						
	Operatori	€ 21.501,61						
Totale spesa assunzioni programmate per anno					€ 82.430,01			
Totale spesa assunzioni programmate per il triennio	€ 82.430,01							

Di seguito, la tabella n. 4 indica la dotazione organica al termine delle eventuali assunzioni previste nel triennio 2026-2028:

Tabella 3 - Dotazione organica prospettica a seguito delle assunzioni previste dalla programmazione 2026-2028

INQUADRAMENTO	POSTI IN ORGANICO
DIRIGENTI DI I FASCIA	1
DIRIGENTI DI II FASCIA	1
FUNZIONARI	13
AREA DELLA ELEVATA PROFESSIONALITÀ	1
ASSISTENTI	9
OPERATORE (CAT. PROTETTA)	1
TOTALI	26

3.3.1.6 Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano

Ancora in ragione del fatto che l'approvazione del rendiconto generale per l'anno 2025 avverrà soltanto nel mese di febbraio 2026, la dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano assunzionale della Federazione deve necessariamente tenere conto della spesa del personale sostenuta nel 2024. Tale somma è comprensiva dei rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e del costo del personale in somministrazione lavoro, come rilevati nell'ultimo rendiconto della gestione approvato ed è pari ad € 1.566.717,23 ed è stata quantificata prendendo in considerazione il trattamento tabellare previsto dal CCNL del 9 maggio 2022 per il periodo 2019/2021 "Funzioni Centrali" e dal CCNL 16 settembre 2023 della Sezione Dirigenti e della Sezione Professionisti del personale dell'Area "Funzioni Centrali" per il periodo 2019/2021, il trattamento accessorio, ed i relativi oneri riflessi al netto dell'IRAP.

Tenuto conto della capacità assunzionale della Federazione, come indicato al paragrafo 3.3.1.3 e sottraendo a tale importo quanto già speso nel corso del 2024, si deduce che la spesa sostenibile per le nuove assunzioni nel triennio di riferimento è pari ad € 446.063,39.

Considerato quanto appena detto e per effetto delle nuove assunzioni, la spesa annuale per il personale potrà subire un incremento pari a € 183.160,14 come di seguito dettagliato:

- € 43.058,16 imputabile al trattamento accessorio;
- € 82.430,01 imputabile alle voci di stipendio per le assunzioni previste dal piano;
- € 8.736,00 imputabile al servizio sostitutivo mensa (buoni pasto)
- € 31.774,05 imputabile agli oneri previdenziali;
- € 10.666,50 imputabile all'IRAP;
- € 6.495,42 imputabile al TFR;

Pertanto, la spesa annuale per il personale, nel triennio oggetto di programmazione, si attesterà ad € 1.749.877,37.

Laddove la Federazione portasse a termine il piano delle assunzioni previste per il triennio oggetto della programmazione e laddove l'amministrazione valutasse di ancorare le proprie capacità assunzionali al già richiamato parametro pari al 25,30% della media delle entrate correnti, avrebbe ancora capacità assunzionale per un importo pari ad € 262.903,25.

3.3.2 Formazione del personale

Nell'ambito del percorso di evoluzione organizzativa avviato negli ultimi anni dalla Federazione, per rispondere alle crescenti sfide imposte dai continui cambiamenti del sistema salute a livello nazionale, la Federazione, a partire dal 2026, intende irrobustire i processi del ciclo di gestione della formazione dedicata al personale dipendente, allo scopo di rispondere alle seguenti esigenze:

- adempiere in modo sempre più coerente e funzionale a quanto previsto dalla normativa vigente;
- rispondere alle più recenti indicazioni sull'obbligo formativo di tutti i dipendenti della PA, di cui alla direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 in materia di *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"*;
- soddisfare la necessità di sostenere il più ampio processo di sviluppo organizzativo dell'ente, necessario anche in virtù della cruciale funzione di ente sussidiario dello Stato attribuita alla Federazione;
- rispondere alle istanze del personale, desideroso di poter accrescere le proprie conoscenze e competenze anche in ottica di progressione di carriera.

3.3.2.1. Attività formative svolte durante il 2025

Le attività di formazione sono state portate avanti, sino a tutto il 2025, in coerenza con le disposizioni normative – non da ultima, la summenzionata direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025, seppur ancora in modo non del tutto strutturato.

La maggiore consapevolezza acquisita rispetto all'importanza strategica di tale ambito di lavoro anche da parte degli organi di governo e le maggiori opportunità formative messe a disposizione dalle istituzioni competenti, consentono già dal 2026 di approcciare la dimensione dello sviluppo del capitale umano in modo più organico e sistematico, così da poterla sfruttare quale leva strategica per il raggiungimento della *mission* istituzionale della Federazione.

Nel corso del 2025, secondo quanto previsto dal precedente triennio oggetto di programmazione, la Fnopi ha avviato una serie di attività formative trasversali rivolte al proprio personale dipendente. In primo luogo, tutto il personale dipendente ha svolto due percorsi formativi presenti sulla piattaforma "Syllabus.gov"; in particolare:

1. Percorso *"Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione"*,
-corso *"La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa"*;
2. Percorso *"Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA"*,
-corso *"Consapevolezza della Cybersecurity"*.

Inoltre, tutti gli uffici hanno regolarmente assolto agli obblighi formativi previsti dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro: il personale ha infatti partecipato al corso obbligatorio *"Formazione Generale e Specifica dei Lavoratori in materia di Sicurezza e Salute sul Lavoro – Rischio Basso"*, erogato ai sensi del D. Lgs. 81/2008.

Ancora, tutto il personale ha partecipato al corso di aggiornamento in materia di *privacy*, tenuto dal *Data protection officer* della Federazione, finalizzato a garantire il corretto trattamento dei dati personali e l'osservanza delle disposizioni normative attualmente in vigore.

Parallelamente, è stato realizzato anche un percorso formativo dedicato all'utilizzo della piattaforma Microsoft Teams, volto a potenziare le competenze digitali del personale. L'obiettivo di tale formazione è stato quello di migliorare ulteriormente l'efficacia, l'efficienza e la qualità delle prestazioni lavorative, con particolare riguardo a quelle rese in modalità agile.

3.3.2.2. Piano triennale della formazione 2026-2028

Per quanto sopra dichiarato, quindi, il nuovo Piano Triennale della Formazione adottato dalla Federazione vuole rappresentare uno strumento strategico volto a qualificare e rafforzare in modo organico il sistema delle competenze, in coerenza con la missione istituzionale e con le evoluzioni normative, organizzative e professionali del settore di riferimento.

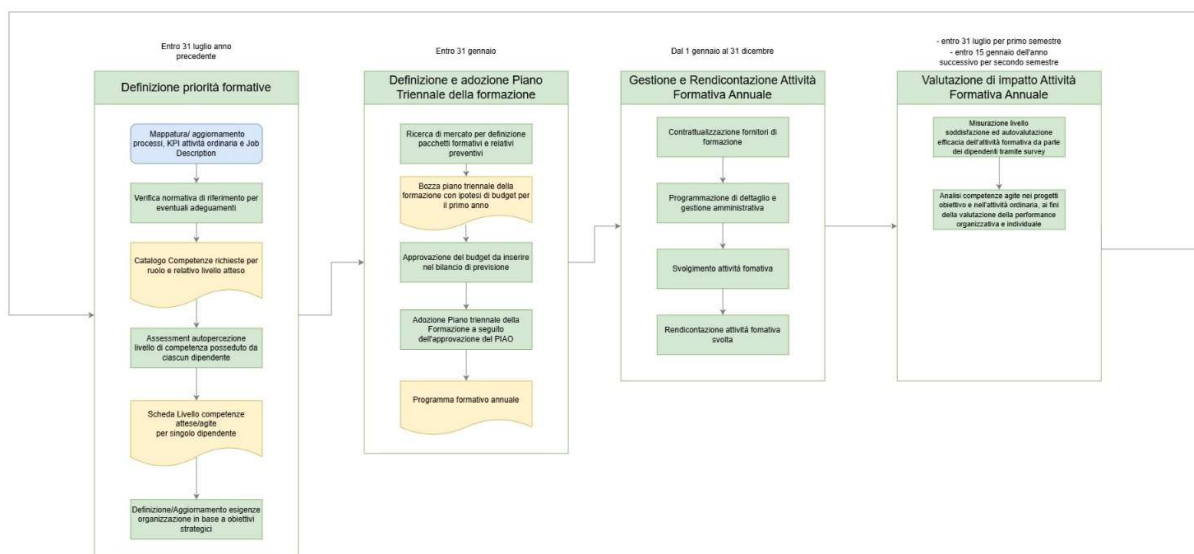
Il Piano definisce obiettivi, priorità e linee di intervento per il triennio, promuovendo una formazione continua, strutturata e orientata allo sviluppo delle conoscenze, delle abilità e delle professionalità, al fine di garantire elevati standard di qualità, innovazione e sostenibilità delle attività federali.

Le finalità, le azioni previste e le modalità di attuazione del Piano saranno illustrate in modo più dettagliato nei paragrafi successivi.

3.3.2.3. Approccio metodologico

La ridefinizione del ciclo di gestione della formazione secondo le finalità sopra esposte mira a creare un sistema integrato in grado di analizzare in modo sistematico i fabbisogni formativi, selezionare percorsi di aggiornamento coerenti con le esigenze di sviluppo del personale e valutare l'impatto delle attività sulla qualità dell'azione amministrativa, sul clima organizzativo e sulla motivazione dei dipendenti. L'introduzione di questo nuovo modello, strettamente collegato al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) della Federazione e alle misure di prevenzione dei rischi corruttivi, ha reso necessario un aggiornamento del sistema stesso, così da garantire una piena coerenza tra lo sviluppo delle competenze e la valutazione della performance.

L'approccio adottato per la progettazione e l'erogazione della formazione si articola nelle fasi illustrate nella figura sottostante:



Il nuovo modello di gestione della formazione interna che si intende introdurre a partire dal 2026, seppur in via sperimentale, è figlio di un nuovo approccio allo sviluppo del capitale umano che ha quale obiettivo primario quello di trasformare il sistema affinché si possa integrare pienamente nella pianificazione strategica ed organizzativa dell'amministrazione, oltre che nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il nuovo ciclo di gestione della formazione si articolerà in più fasi, tutte strettamente interconnesse e interdipendenti tra loro.

Fase 1: Definizione delle priorità formative, formalizzate poi nel piano triennale della formazione, in base ad un'analisi dei fabbisogni formativi derivante da: a) priorità strategiche da parte dell'organo

di indirizzo politico, b) mappatura dei processi dell'organizzazione, c) job description di tutto il personale, d) catalogo delle competenze e) individuazione dei KPI delle attività ordinarie.

Tale analisi porterà alla formalizzazione di un documento in cui saranno definite sia le priorità formative trasversali per tutti gli uffici — tecniche e riconducibili alle soft skills — sia unitamente le priorità formative specificamente necessarie per ciascuna unità organizzativa - “Allegato 3 – Piano delle attività formative - Priorità formative 2026-2028”.

In base al livello di priorità e di complessità del percorso di sviluppo delle competenze richieste viene definito un programma di formazione annuale, garantendo così che ogni dipendente possa accedere ai percorsi maggiormente adeguati alle esigenze del proprio ruolo e dell'amministrazione e che la sua partecipazione agli stessi possa essere valutata ai fini della misurazione e la valutazione della performance.

Il nuovo ciclo della formazione tiene conto anche delle tempistiche sfalsate fra approvazione del budget per le attività formative nell'ambito del bilancio di previsione – entro il 31 dicembre di ciascun anno - e approvazione dei documenti di programmazione della stessa formazione proprio all'interno del PIAO.

Fase 2: Approvato bilancio di previsione ed il piano triennale della formazione all'interno del PIAO viene avviata la fase di vera e propria gestione annuale delle attività formative ricomprendente attività quali:

- i) la contrattualizzazione con i fornitori della formazione;
- ii) la gestione amministrativa delle attività formative;
- iii) lo svolgimento dell'attività formativa;
- iv) la rendicontazione dell'attività formativa svolta.

Fase 3: Concluso lo svolgimento delle attività formative pianificate per il primo anno, si procedere alla valutazione dell'impatto dell'attività formativa sull'organizzazione grazie all'integrazione del ciclo di gestione della formazione con quello della performance.

Grazie, infatti, al contestuale aggiornamento del SMVP, infatti, rispondente anche ai dettami confermati dal Ministro Zangrillo in tema di valorizzazione delle competenze e obblighi formativi, l'amministrazione potrà valutare:

- a) il rispetto degli obblighi formativi dettati dalla normativa di riferimento;
- b) se e in quale misura le competenze acquisite con l'attività formativa abbiano impattato sul conseguimento dei progetti obiettivo assegnati agli uffici;

c) se e in quale misura le competenze acquisite abbiano impattato sullo svolgimento dell'attività ordinaria degli uffici, attraverso l'analisi dei principali indicatori di produttività per ciascun processo lavorativo.

La fase di valutazione dell'impatto delle attività formative costituirà, per l'anno successivo, il punto di partenza per l'aggiornamento di tutti i dati necessari al fine di attivare il processo iterativo di miglioramento continuo sia a livello di organizzazione che a livello individuale.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP) 2026

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance: finalità

Il presente SMVP disciplina le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione della *performance* che, come previsto nell'art. 3 del D.lgs. 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

In particolare, dal punto di vista tecnico, il presente SMVP "è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance"¹.

Recependo le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica contenute nelle Linee Guida n. 1², proprio nel definirne struttura e metodo, il ciclo della performance di FNOPI vuole essere strumentale a:

- a. supportare i processi decisionali dell'organo di indirizzo, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- b. migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi della Federazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;
- c. comunicare anche all'esterno (accountability) ai propri portatori di interesse (stakeholder) priorità e risultati attesi.

L'elaborazione del SMVP della FNOPI ha rispettato i principi generali desumibili dal vigente quadro delle fonti normative e contrattuali, così come integrato dalle Linee Guida n.2 del 2017 adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica sopra già richiamate. Tali principi, in sintesi, riguardano:

- la valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- la trasparenza e la pubblicità dei criteri e dei risultati;

¹ Dipartimento della Funzione Pubblica – PCM. Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (Ministeri). Numero 2, dicembre 2017.

² Dipartimento della Funzione Pubblica – PCM. Linee guida per il Piano della Performance (Ministeri). Numero 1, giugno 2017.

- la partecipazione al procedimento da parte della persona sottoposta a valutazione, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio da realizzare in tempi certi e congrui;
- la diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, per accrescere il senso di responsabilità, lealtà e iniziativa individuale;
- il miglioramento della qualità complessiva dei servizi forniti;
- il miglioramento dell'utilizzazione delle risorse umane;
- la cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

L'approccio descritto, volto alla valorizzazione dell'apporto individuale, è fortemente correlato al costante miglioramento dell'azione amministrativa attraverso l'introduzione di adeguati meccanismi a livello organizzativo.

Detto processo fa leva sul principio in base al quale la valutazione del personale è parte integrante del contesto organizzativo di una struttura e si attua attraverso il coinvolgimento e la partecipazione del personale interessato. Risulta, pertanto, determinante anche il nesso di coerenza esistente tra gli obiettivi della dirigenza e la valutazione del personale ad essa assegnato.

In questo senso, in coerenza con le più recenti indicazioni ministeriali e le innovazioni nei sistemi di misurazione e valutazione della performance più avanzati a livello europeo, il presente SMVP intende rispondere in maniera sempre più efficiente, efficace e trasparente alle finalità di premialità del merito, di miglioramento organizzativo generale e di sviluppo e crescita individuale delle persone a 360 gradi.

A partire dal 2026, pertanto, le principali novità al SMVP della FNOPI rispetto al precedente documento riguardano:

- una rinnovata attenzione alla definizione di progetti obiettivo che siano da un lato sempre più correlati agli obiettivi strategici dell'Ente, dall'altro caratterizzati da una maggiore precisione nella definizione di adeguati indicatori di risultato;
- il miglioramento del processo di misurazione e valutazione, attraverso la standardizzazione e formalizzazione di nuovi strumenti operativi ed il maggiore coinvolgimento seppur in gradazioni diversificate di responsabilità delle diverse componenti dell'organizzazione (dirigenza e responsabili di area) nel processo di valutazione;
- il monitoraggio delle competenze agite dal dipendente nell'attuazione delle attività di progetto, agganciando così al processo di valutazione quello dell'analisi dei fabbisogni

- formativi per la pianificazione e implementazione del piano triennale della formazione, anche attraverso un coinvolgimento sempre più intenso dei funzionari responsabili di area.
- l'inserimento della formazione da svolgere ai sensi della normativa di riferimento, delle direttive e linee guida ministeriali e delle necessità dell'ente quale specifico elemento di valutazione;
 - l'introduzione (per il 2026 in via sperimentale) di progetti legati alla produttività ordinaria delle diverse U.O. al fine di misurare e migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa;
 - il rafforzamento della correlazione fra progetti obiettivo e misure di prevenzione della corruzione;
 - lo sfruttamento delle soluzioni tecnologiche più avanzate per l'ulteriore affinamento e rafforzamento del sistema stesso.

2. Assegnazione progetti obiettivo

Le attività di individuazione e assegnazione degli obiettivi per il personale dell'area dirigenziale sono gestite dal Comitato Centrale della Federazione mediante l'adozione di una direttiva di primo livello, successivamente declinata come di seguito illustrato.

Al personale delle aree sono assegnati, previa programmazione partecipata e comunicazione da parte della dirigenza, gli obiettivi relativi alla struttura di appartenenza, sia quali obiettivi "organizzativi" a gruppi di collaboratori, sia quali obiettivi "individuali".

Sia per il comparto dirigenziale che per il personale delle aree le attività sopradette sono svolte semestralmente (il primo semestre è relativo al periodo compreso tra gennaio e giugno, il secondo semestre al periodo compreso tra luglio e dicembre).

Di norma, entro il 28 febbraio è notificata al personale la scheda per l'assegnazione degli obiettivi per il primo semestre; entro il 15 luglio è, poi, notificata la scheda relativa agli obiettivi per il secondo semestre.

3. Tipologia progetti obiettivo

Gli obiettivi assegnati scaturiscono dalle priorità politiche individuate dal Comitato Centrale nella specifica direttiva di primo livello a ciò dedicata o dalle esigenze connesse all'espletamento dei fondamentali compiti istituzionali che la Federazione si prefigge di raggiungere nel periodo di riferimento.

Nell'ambito del processo evolutivo del sistema - coerentemente con la normativa di riferimento, le direttive e le linee guida ministeriali e dell'ANAC – si è proceduto alla definizione di criteri e di una metodologia di definizione ed assegnazione dei progetti obiettivo organizzativi ed individuali che da un lato garantisca la massima coerenza con:

- gli obiettivi strategici definiti dall'organo politico
- gli obiettivi di efficientamento dei processi produttivi quali generatori di valore pubblico
- gli obiettivi collegati alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza amministrativa
- i fabbisogni di sviluppo di conoscenze e competenze per il personale e la conseguente programmazione pluriennale delle attività formative.

Gli obiettivi, pertanto, sono assegnati, a tutti i livelli, osservando i criteri descritti di seguito:

- *rilevanza e coerenza dell'obiettivo rispetto alla performance complessiva dell'amministrazione;*
- *misurabilità dell'obiettivo;*
- *controllabilità dell'obiettivo da parte del valutato;*
- *chiarezza del limite temporale di riferimento.*

Nella fase di assegnazione degli obiettivi, a tutti i livelli, può essere attribuito un peso a ciascun obiettivo, idoneo a dimostrare la rilevanza che esso ha rispetto agli altri nell'ambito della struttura di riferimento.

4. Performance organizzativa

Le citate Linee guida 1/2017 del DFP riconoscono la performance organizzativa quale riferimento fondamentale per tutto il ciclo della performance. Gli ambiti di misurazione e valutazione sono riferiti a una pluralità di dimensioni (art. 8, d.lgs. 150/2009), quali:

- a. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività;
- b. l'attuazione di piani e programmi;
- c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- f. l'efficienza nell'impiego delle risorse;
- g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Si chiarisce, inoltre, che la misurazione della performance organizzativa può essere riferita a due diversi livelli di analisi:

1. amministrazione nel suo complesso → obiettivi generali di performance FNOPI;
2. singole unità organizzative dell'amministrazione → obiettivi di unità organizzativa FNOPI.

PROGETTO OBIETTIVO 1				
DENOMINAZIONE	TITOLO			
DESCRIZIONE	Descrizione progetto con principali			
OBIETTIVO/I STRATEGICO/I DI RIFERIMENTO				
U.O. COINVOLTE				
EVENTUALI SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI				
INDICATORI				
1. Esempio Indicatore 1				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	percentuale	100%	
2. Esempio Indicatore 2				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	SI/NO	SI	
ATTIVITA DI PROGETTO I SEMESTRE (entro 20 giugno)				
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI	
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				
ATTIVITA DI PROGETTO II SEMESTRE (entro 20 dicembre)				
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI	
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				

Tabella 1 - Scheda progetto tipo (valida per progetti organizzativi e individuali)

Il SMVP della FNOPI considera tutti e due i livelli indicati, al fine di favorire la maggiore possibile rispondenza degli obiettivi programmati alle caratteristiche delle diverse attività gestite. La scelta di obiettivi e indicatori di performance organizzativa deve quindi tenere conto di questa complessità, che riguarda multidimensionalità, pluralità di livelli e natura delle attività.

Nell'ottica di sfruttare il SMVP quale leva per il miglioramento continuo in termini di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, nell'ambito della performance organizzativa viene introdotta (per il 2026 in via sperimentale) una modalità sempre più analitica di misurazione e valutazione della produttività ordinaria delle diverse unità organizzative. In questo senso tra gli obiettivi di U.O. possono venire assegnati progetti obiettivo legati all'efficientamento dei processi produttivi ordinari con relativi indicatori di risultato atteso.

5. Performance individuale

Il sistema di valutazione della performance individuale di dirigenti e personale della FNOPI persegue i seguenti obiettivi:

- a. migliorare complessivamente i risultati organizzativi;
- b. incoraggiare i dipendenti ad esprimere al meglio le proprie competenze, in linea con le richieste del ruolo ricoperto e con la prospettiva di miglioramento professionale anche nell'ottica di assunzione di nuove responsabilità;
- c. evidenziare i punti di forza e le aree di miglioramento dei singoli per individuare azioni formative ed iniziative di sviluppo e di valorizzazione delle potenzialità;
- d. applicare in modo corretto e lungimirante le disposizioni contrattuali inerenti la valutazione di performance e prestazioni individuali e la gestione degli elementi retributivi collegati.

Il sistema di valutazione individuale è costruito in base ai seguenti criteri:

- trasparenza delle regole del sistema stesso e del rapporto tra valutatori e valutati;
- oggettività, intesa nel senso di definizione e graduazione univoca e condivisa delle asserzioni valutative, in modo da evitare giudizi impressionistici puramente soggettivi;
- equità, nel duplice significato di applicazione omogenea e uniforme delle regole del sistema e di possibilità offerta ai valutatori di adeguare (con appropriate argomentazioni) i criteri valutativi alle specifiche condizioni di contesto, entro le quali i valutati esercitano il loro ruolo, così da assicurare condizioni di parità non solo formale ma anche sostanziale nella valutazione.

In particolare, a partire dal 2026, la performance individuale, finalizzata alla premialità, è misurata e valutata in ragione di tre componenti:

- a. risultati legati a eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati → obiettivi individuali (Vedi estratto scheda di valutazione: Tabella 2 – scheda progetto obiettivo tipo);

PROGETTO OBIETTIVO 1					
DENOMINAZIONE		TITOLO			
DESCRIZIONE		Descrizione progetto con principali			
OBIETTIVO/I STRATEGICO/I DI RIFERIMENTO					
U.O. COINVOLTE					
EVENTUALI SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI					
INDICATORI					
3. Esempio Indicatore 1					
DESCRIZIONE		TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
		efficienza	percentuale	100%	
4. Esempio Indicatore 2					
DESCRIZIONE		TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
		efficienza	SI/NO	SI	
ATTIVITA DI PROGETTO I SEMESTRE (entro 20 giugno)					
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI		
Attività 1					
Attività 2					
Attività n					
ATTIVITA DI PROGETTO II SEMESTRE (entro 20 dicembre)					
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI		
Attività 1					
Attività 2					
Attività n					

Tabella 2 - Scheda progetto tipo (valida per progetti organizzativi e individuali)

- b. comportamenti, che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno della Federazione → comportamenti professionali e organizzativi (Vedi estratto scheda di valutazione: Tabella 3 - Soft skills) .

FATTORI DI VALUTAZIONE SOFT SKILLS*		Descrizione
1. Correttezza e tempestività nello svolgimento dei compiti assegnati		Svolge i compiti assegnati in maniera corretta e precisa, nel rispetto del codice di comportamento, dell’orario di ufficio, dei tempi e delle scadenze, in un contesto di organizzazione del lavoro per progetti. Svolge i compiti assegnati dimostrando ottima capacità di utilizzo delle conoscenze di base, anche utilizzando strumenti informatici e tecnologici.
2. Autonomia e responsabilità		Svolge i compiti assegnati, sia individualmente che in team, con continuità ed affidabilità.
3. Problem solving		È capace di individuare e segnalare criticità, inefficienze, ambiti di miglioramento, Individua eventuali errori, che evita di reiterare, proponendo soluzioni sostenibili.
4. Capacità di relazionarsi con l’utenza all’interno dell’ufficio e/o all’esterno, capacità di lavorare in gruppo		Svolge i compiti assegnati avendo cura dell’immagine della Federazione con ottima capacità relazionale nei confronti dell’utenza e, soprattutto, all’interno dell’ufficio con i propri colleghi/e.
5. Flessibilità e collaborazione		Accetta i cambiamenti dell’organizzazione del lavoro e adatta il proprio contributo e modo di lavorare alle esigenze del servizio, anche in situazioni di intensificazione temporanea del lavoro. Condivide il proprio <i>know how</i> all’interno dell’ufficio.

**le competenze valutate possono variare in funzione dell’inquadramento del soggetto valutato*

Tabella 3 - Soft skills

- c. partecipazione e completamento dei percorsi formativi assegnati nel periodo di riferimento (Vedi estratto scheda di valutazione: Tabella 4 - Corsi di formazione assegnati)

I SEMESTRE					
CORSO	SCADENZA/Data di svolgimento	DURATA (ORE)	Ore frequentate	Stato	Note
II SEMESTRE					
CORSO	SCADENZA/Data di svolgimento	DURATA (ORE)	Ore frequentate	Stato	Note

Tabella 4 - Corsi di formazione assegnati

6.Valutazione competenze agite

Al fine di rafforzare in modo sostanziale la sinergia tra SMVP e sistema di gestione del ciclo della formazione in un'ottica di sviluppo del capitale umano dell'Ente si introduce a partire dal 2026 un'ulteriore dimensione di natura qualitativa di valutazione individuale, relativa alle competenze tecniche chiave agite nell'ambito del lavoro svolto tra quelle trasversali richieste a tutti i profili professionali di ruolo in Federazione e quelle specifiche richieste ai profili afferenti ad una specifica Unità Organizzativa, secondo quanto previsto nelle relative job description.

N.B. Tale valutazione NON avrà incidenza sulla misurazione e valutazione della performance ai fini dell'erogazione della premialità di risultato ma sarà esclusivamente considerata ai fini della raccolta, analisi e definizione dei fabbisogni formativi del valutato stesso in ottica di sviluppo delle competenze necessarie all'organizzazione nonché alla sua crescita professionale e di carriera.

Di seguito si riporta estratto della scheda di valutazione relativo alla valutazione delle competenze chiave agite da parte del dipendente (Vedi estratto scheda di valutazione: Tabella 5 - Valutazione competenze agite)

Considerazioni sulle principali competenze agite dal singolo (a cura del Responsabile di Area)	
Il responsabile di area, dopo confronto con il valutato, indica, rispetto al contributo offerto nelle attività oggetto di valutazione, le eventuali necessità formative per lo sviluppo di una o più delle competenze previste nel profilo corrispondente, e qui di seguito riportate. N.B. Tali indicazioni non costituiscono elemento di valutazione ai fini della determinazione del punteggio finale.	
COMPETENZE TRASVERSALI	COMMENTO
Normativa in materia di enti pubblici non economici con specifico riferimento agli ordini professionali	
Elementi di diritto amministrativo (procedimento amministrativo)	
Elementi di diritto del lavoro pubblico (d. lgs. 165/2001, CCNL Funzioni centrali)	
Elementi di contabilità pubblica	
Elementi e strumenti in materia di contratti pubblici	
Elementi in materia di organizzazione aziendale e dei processi	
Elementi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
Elementi in materia di privacy	
Elementi in materia di sicurezza sul lavoro	
Elementi in materia di transizione digitale	

Contesto di riferimento e rapporti istituzionali dell'Ente	
Sistemi operativi (Microsoft Windows)	
Software di produttività (Microsoft 365)	
Lingua inglese	
Software gestionali (Protocollo, Odg, Gruppi di lavoro)	
Organizzazione e processi di lavoro interni	
Project Management	
COMPETENZE SPECIFICHE (a seconda dell'U.O. di riferimento e del rispettivo profilo professionale)	COMMENTO
Competenza 1	
Competenza 2	
Competenza n	
Eventuali ulteriori note (a cura del Responsabile di Area)	

Tabella 5 - Valutazione competenze agite

7.Modalità di valutazione e attribuzione dei punteggi

a. Valutazione personale area dirigenti

La performance dei dirigenti è oggetto di doppia misurazione e valutazione semestrale da parte dell'Organo di indirizzo politico per quanto riguarda il Direttore Generale e da parte di quest'ultimo per la dirigenza di II fascia.

b. Valutazione funzionari con posizioni organizzative di Area e Elevate professionalità

La performance di funzionari con posizioni organizzative di area o rientranti fra le Elevate Professionalità con responsabilità di area è oggetto di doppia misurazione e valutazione semestrale da parte di un nucleo di valutazione composto dalla dirigenza (Direttore generale + dirigenti di II fascia).

c. Funzionari, Assistenti e Operatori

La performance di funzionari senza posizione organizzativa di area, di assistenti e di operatori è oggetto di doppia misurazione e valutazione semestrale da parte di un nucleo di valutazione composto dalla dirigenza Fnopi, tenuto conto delle valutazioni del Funzionario con posizione organizzativa di area di riferimento del valutato. Si allarga pertanto a partire dal 2026 la platea di

coloro che partecipano alla valutazione della performance individuale, enfatizzando il ruolo di coloro che hanno responsabilità di coordinamento delle diverse U.O.

In particolare, ciascun funzionario con posizione organizzativa di area, fornirà al nucleo di valutazione, tramite le schede di valutazione ed eventuale confronto di feedback:

- a) una valutazione di natura qualitativa sul lavoro svolto nell'ambito sia dei progetti obiettivo organizzativi che individuali da parte di ciascuno dei colleghi afferenti alle unità organizzative da egli/ella coordinate;
- b) la proposta di valutazione sulle soft skills agite da parte di ciascuno dei colleghi afferenti alle unità organizzative da egli/ella coordinate nel corso dello svolgimento dell'attività ordinaria e dei progetti obiettivo ad essi specificamente assegnati;
- c) una valutazione qualitativa (non a fini di premialità ma a fini di analisi dei fabbisogni formativi) per ciascuno dei colleghi afferenti alle unità organizzative da egli/ella coordinate sulle competenze tecniche chiave agite nell'ambito del lavoro svolto tra quelle trasversali richieste a tutti i profili professionali di ruolo in Federazione e quelle specifiche richieste ai profili afferenti ad una specifica Unità Organizzativa, secondo quanto previsto nelle relative job description.

8. Componenti oggetto di valutazione e relativi punteggi

Per i diversi inquadramenti, aree e livelli professionali o in riferimento ai diversi incarichi attribuiti è definita una specifica modalità di valutazione.

Il punteggio massimo attribuibile a ciascun valutato è pari a 100 punti, in entrambi i semestri di valutazione.

Le diverse componenti della valutazione pesano in modo differenziato per le diverse categorie di personale, rispetto al valore complessivo dei 100 punti, come sintetizzato nella tabella seguente.

In funzione dei punteggi complessivi assegnati si perviene, per ciascuna unità di personale, alla definizione di una valutazione finale che sarà considerata ai fini della distribuzione degli emolumenti premiali così come previsto dalla contrattazione integrativa decentrata.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le componenti indicate nella seguente tabella denominata "Tabella punteggi".

Area di appartenenza	Obiettivi organizzativi		Obiettivi individuali		
	Obiettivi generali	Obiettivi di U. O.	Obiettivi individuali	Comportamenti professionali e	Formazione effettuata

				organizzativi (Soft skills)	
Dirigenti	30	30	10	20	10
E. P.	30	20	20	20	10
Funzionari con P.O. di area	30	20	20	20	10
Funzionari con P.O.	20	30	20	20	10
Funzionari	20	20	30	20	10
Assistenti					
Operatori					

Tabella 6 - Tabella Punteggi

Le scale di valutazione relative ai diversi punteggi sono riportate nella seguente tabella denominata “Scale di valutazione”

DESCRITTORE	Punteggio in trentesimi	Punteggio in ventesimi	Punteggio in decimi
ECCELLENTE	30	20	10
QUASI ECCELLENTE	28,5	19	9,5
OTTIMO	27	18	9
QUASI OTTIMO	25,5	17	8,5
PIU' CHE BUONO	24	16	8
BUONO	22,5	15	7,5
PIU CHE DISCRETO	21	14	7
DISCRETO	19,5	13	6,5
QUASI DISCRETO	18	12	6
PIU' CHE SUFFICIENTE	16,5	11	5,5
SUFFICIENTE	15	10	5
PIU' DI MEDIOCRE	13,5	9	4,5
MEDIOCRE	12	8	4
QUASI MEDIOCRE	10,5	7	3,5
PIU' DI SCARSO	9	6	3
SCARSO	7,5	5	2,5
MENO DI SCARSO	6	4	2
INSUFFICIENTE	4,5	3	1,5

MENO DI INSUFFICIENTE	3	2	1
GRAVEMENTE INSUFFICIENTE	1,5	1	0,5
NON VALUTABILE	-	-	-

Tabella 7 - Scale di valutazione

9. Valutazione negativa

La valutazione si intende “negativa” ai sensi dell’art. 3, co. 5-bis, del d.lgs. n. 150/2009 al verificarsi delle condizioni che seguono:

- per il *personale dirigenziale*, qualora il punteggio riportato dal valutato al termine del processo di valutazione sia inferiore o uguale a 59,99;
- per tutto il *resto del personale*, qualora il punteggio riportato dal valutato al termine del processo di valutazione sia inferiore o uguale a 59,99.

Il processo di valutazione si conclude con la consegna al valutato della scheda di valutazione della *performance* per il necessario momento di confronto e condivisione.

Per una visione completa, si rimanda all’allegato “1.1 – Scheda tipo valutazione 2026”.

10. Erogazione premi

I premi correlati alla performance si distinguono in premi correlati alla performance organizzativa e premi correlati alla performance individuale

I premi correlati alla performance organizzativa sono erogati in parte sulla base della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo attribuito alla totalità dei dipendenti ed in parte sulla base della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo attribuito all'unità organizzativa di cui fa parte il dipendente.

I premi correlati alla performance individuale sono erogati in parte sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, in parte sulla base della valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi (soft skills) e in parte sulla base del grado di assolvimento della formazione assegnata nel periodo di riferimento.

Sia i premi relativi alla performance organizzativa che i premi relativi alla performance individuale verranno riproporzionati in funzione degli stipendi tabellari, comprensivi dei differenziali stipendiali.

Ai fini della premialità, tutti i dipendenti che avranno ottenuto una valutazione complessiva pari o superiore al 90/100 potranno accedere al 100% dell’importo massimo previsto come retribuzione di risultato.

11. Feedback e Rimodulazione degli obiettivi

Un'efficace gestione della valutazione individuale come stimolo al miglioramento e strumento per lo sviluppo organizzativo richiede la messa in atto di momenti di confronto sistematico tra valutato e valutatore, in tutte le principali fasi del processo. Per questo motivo, nonché in conformità alle Linee guida del DPF sopra richiamate, si prevedono i seguenti momenti di confronto fra valutato e valutatori:

- nella fase di *programmazione*, allo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la “condivisione” non deve essere necessariamente intesa come un “accordo” fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;
- nella fase *intermedia* di monitoraggio, al fine di favorire il coordinamento organizzativo, di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla *performance* attesa, e di operare il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento;
- nella fase di *valutazione finale*, infine, attraverso un colloquio rivolto alla chiarificazione sulla prestazione del valutato, anche come occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

Nella fase *intermedia*, gli obiettivi possono essere rimodulati qualora emergano comprovati e significativi cambiamenti nel contesto di riferimento.

Nel sopravvenire di eventi imprevisti e imprevedibili gli obiettivi interessati possono essere espunti o sostituiti ripartendo opportunamente i pesi tra gli obiettivi definitivi e motivando le scelte adottate.

12. Avanti diritto

- I dipendenti in forza dal primo giorno lavorativo dell'anno partecipano sia ai fondi per la produttività collettiva che ai fondi per la produttività individuale.
- I dipendenti assunti entro il I semestre dell'anno partecipano alla produttività collettiva dal mese di assunzione ed a quella individuale solo per il II semestre.
- I dipendenti assunti nei mesi di luglio, agosto e settembre dell'anno partecipano solo ai fondi per la produttività collettiva dal mese di assunzione.

I dipendenti assunti dal 1° ottobre dell'anno non partecipano ai fondi per la produttività.

Con riferimento alla performance organizzativa, nel caso di cessazione del rapporto di lavoro o di comando o in qualunque altro caso di assenza prolungata superiore a 30 giorni nel primo semestre e superiore a 40 giorni nel secondo semestre, il relativo premio verrà decurtato in misura proporzionale all'assenza, con riattribuzione delle somme al fondo generale della performance.

Con riferimento alla performance individuale:

A) nel caso in cui l'assenza prolungata del dipendente determini l'impossibilità per l'amministrazione di assegnare l'obiettivo semestrale, al rientro di quest'ultimo l'amministrazione stessa ha la facoltà:

- di assegnare al dipendente un obiettivo individuale di complessità pari agli obiettivi semestrali già assegnati agli altri colleghi;
- di assegnare al dipendente un obiettivo individuale di complessità inferiore rispetto agli altri obiettivi semestrali già assegnati, il cui premio verrà riproporzionato in base ai mesi effettivamente lavorati.

Nel caso in cui l'assenza prolungata del dipendente superi i 90 giorni nel semestre e sia oggettivamente impossibile per l'amministrazione individuare un obiettivo di interesse per l'ente, realizzabile entro il semestre, la stessa amministrazione si riserva la facoltà di non assegnare al dipendente l'obiettivo semestrale individuale, con conseguente non valutabilità.

B) nel caso in cui il progetto individuale semestrale, sia stato assegnato e subentri nel corso del semestre un'assenza prolungata superiore ai 90 giorni, l'amministrazione ha la facoltà di determinare la non partecipazione del dipendente al fondo della produttività individuale e, conseguentemente, la non valutabilità, a meno che l'obiettivo non si consideri comunque raggiungibile o raggiunto. Non rileva, nel conteggio giornate di assenza, il caso in cui il dipendente sia assente in ragione di un piano di godimento delle ferie concordato con l'amministrazione.

13. Monitoraggio

Il monitoraggio in itinere avviene con specifici momenti di feedback trimestrali dove il valutato riporta gli esiti del lavoro svolto in base a quanto definito in termini di kpi e output nella scheda progetti obiettivo. In particolare:

- a) per il monitoraggio sullo stato di avanzamento dei progetti legati alla performance organizzativa e individuale della dirigenza il colloquio di feedback intermedio avviene rispettivamente per il Direttore Generale con il Comitato Centrale, per la dirigenza di II fascia con il Direttore Generale;
- b) per il monitoraggio sullo stato di avanzamento dei progetti legati alla performance organizzativa e individuale dei funzionari con posizione organizzativa di area il colloquio di feedback intermedio avviene con il nucleo di valutazione composto dalla dirigenza;
- c) per il monitoraggio sullo stato di avanzamento dei progetti legati alla performance organizzativa e individuale di tutti gli altri dipendenti il colloquio di feedback intermedio avviene con il nucleo di

valutazione composto dalla dirigenza e con i funzionari con posizione organizzativa di area di riferimento.

14. Modalità di comunicazione delle valutazioni

La valutazione finale in entrambi i semestri sarà comunicata a ciascun dipendente in occasione del colloquio di feedback finale. Al colloquio di feedback finale di funzionari senza posizione organizzativa di area, assistenti e operatori parteciperà anche il funzionario con posizione organizzativa d'area di riferimento. Una volta terminato il colloquio di feedback sarà trasmessa al dipendente valutato la scheda di valutazione con relativi giudizi e punteggio finale.

15. Revisione valutazioni

Il dipendente appartenente all'area dirigenziale, entro sette giorni dalla ricezione della scheda contenente la valutazione finale, potrà richiedere una eventuale revisione della valutazione ricevuta presentando una relazione scritta al Comitato Centrale al fine di verificare le condizioni per considerare una eventuale revisione della valutazione finale precedentemente ottenuta.

Il dipendente appartenente all'area del comparto, entro sette giorni dalla ricezione della scheda contenente la valutazione finale, potrà richiedere una eventuale revisione della valutazione ricevuta presentando una relazione scritta al nucleo di valutazione composto dalla Dirigenza al fine di verificare le condizioni per considerare una eventuale revisione della valutazione finale precedentemente ottenuta.



SCHEDA ANALITICA OBIETTIVI

Nome e cognome del dipendente	
Unità organizzativa	
Livello	
Anno di riferimento	
Data compilazione	

MODALITA DI VALUTAZIONE

Performance Totale (max 100 punti)	
Performance Organizzativa (Max ... punti)	Obiettivi Generali (max ... punti)
	Obiettivi Unità organizzativa (max ... punti)
Performance Individuale (max ... punti)	Obiettivi Individuali (max ... punti)
	Soft skills (max ... punti)
	Formazione (max ... punti)

OBIETTIVI GENERALI (... Punti)

PROGETTO OBIETTIVO 1				
DENOMINAZIONE	TITOLO			
DESCRIZIONE	Descrizione progetto con principali			
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO				
U.O. COINVOLTE				
EVENTUALI SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI				
INDICATORI				
1. Esempio Indicatore 1				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	percentuale	100%	
2. Esempio Indicatore 2				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	SI/NO	SI	
ATTIVITA DI PROGETTO I SEMESTRE (entro 20 giugno)				
DESCRIZIONE ATTIVITA		OUTPUT ATTESI		
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				
ATTIVITA DI PROGETTO II SEMESTRE (entro 20 dicembre)				
DESCRIZIONE ATTIVITA		OUTPUT ATTESI		
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				

RELAZIONE FINALE I SEMESTRE (a cura del valutato)	
Attività svolte	
criticità riscontrate	
Suggerimenti/ambiti di miglioramento	
Autovalutazione sul lavoro svolto:	

Considerazioni sull'attività svolta (a cura del responsabile di area)

PROGETTI OBIETTIVO GENERALI: VALUTAZIONE FINALE I SEMESTRE		
DESCRITTORE	PUNTEGGIO	Ob.1
ECCELLENTE		
QUASI ECCELLENTE		
OTTIMO		
QUASI OTTIMO		
PIU' CHE BUONO		
BUONO		
PIU CHE DISCRETO		
DISCRETO		
QUASI DISCRETO		
PIU' CHE SUFFICIENTE		
SUFFICIENTE		
PIU' DI MEDIOCRE		
MEDIOCRE		
QUASI MEDIOCRE		
PIU' DI SCARSO		
SCARSO		
MENO DI SCARSO		
INSUFFICIENTE		
GRAVEMENTE INSUFFICIENTE		
Punteggio Complessivo obiettivi generali - 1° semestre:		../...
Valutazione descrittiva (a cura del nucleo di valutazione)		

OBIETTIVI UNITA ORGANIZZATIVA (... Punti)

PROGETTO OBIETTIVO 1				
DENOMINAZIONE	TITOLO			
DESCRIZIONE	Descrizione progetto con principali			
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO				
U.O. COINVOLTE				
EVENTUALI SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI				
INDICATORI				
3. Esempio Indicatore 1				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	percentuale	100%	
4. Esempio Indicatore 2				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	SI/NO	SI	
ATTIVITA DI PROGETTO I SEMESTRE (entro 20 giugno)				
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI	
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				
ATTIVITA DI PROGETTO II SEMESTRE (entro 20 dicembre)				
DESCRIZIONE ATTIVITA			OUTPUT ATTESI	
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				

RELAZIONE FINALE I SEMESTRE (a cura del valutato)	
Attività svolte	
criticità riscontrate	
Suggerimenti/ambiti di miglioramento	
Autovalutazione sul lavoro svolto:	

Considerazioni sull'attività svolta (a cura del responsabile di area)

PROGETTI OBIETTIVO U.O. : VALUTAZIONE FINALE I SEMESTRE			
DESCRITTORE	PUNTEGGIO	Ob.1 U.O.	Ob. Attività ordinaria
ECCELLENTE			
QUASI ECCELLENTE			
OTTIMO			
QUASI OTTIMO			
PIU' CHE BUONO			
BUONO			
QUASI BUONO			
PIU CHE DISCRETO			
DISCRETO			
QUASI DISCRETO			
PIU' CHE SUFFICIENTE			
SUFFICIENTE			
QUASI SUFFICIENTE			
PIU' DI MEDIOCRE			
MEDIOCRE			
QUASI MEDIOCRE			
PIU' DI SCARSO			
SCARSO			
MENO DI SCARSO			
INSUFFICIENTE			
GRAVEMENTE INSUFFICIENTE			
Punteggio Complessivo obiettivi U.O. (media) - 1° semestre:		../...	
Valutazione descrittiva (a cura del nucleo di valutazione)			

Punteggio Complessivo Obiettivi Generali (media punteggi) -1° semestre:	/
Punteggio Complessivo Obiettivi unità organizzativa (media punteggi) -1° semestre:	/
Punteggio Complessivo Performance Organizzativa (somma) -1° semestre:	/

OBIETTIVI INDIVIDUALI (... Punti)

PROGETTO OBIETTIVO 1				
DENOMINAZIONE	TITOLO			
DESCRIZIONE	Descrizione progetto con principali			
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO				
U.O. COINVOLTE				
EVENTUALI SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI				
INDICATORI				
1. Esempio Indicatore 1				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	percentuale	100%	
2. Esempio Indicatore 2				
DESCRIZIONE	TIPOLOGIA INDICATORE	METODO DI CALCOLO	VALORE TARGET	ESITO
	efficienza	SI/NO	SI	
ATTIVITA DI PROGETTO I SEMESTRE (entro 20 giugno)				
DESCRIZIONE ATTIVITA		OUTPUT ATTESI		
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				
ATTIVITA DI PROGETTO II SEMESTRE (entro 20 dicembre)				
DESCRIZIONE ATTIVITA		OUTPUT ATTESI		
Attività 1				
Attività 2				
Attività n				

RELAZIONE FINALE I SEMESTRE (a cura del valutato)	
Attività svolte	
criticità riscontrate	
Suggerimenti/ambiti di miglioramento	
Autovalutazione sul lavoro svolto:	

Considerazioni sull'attività svolta (a cura del responsabile di area)

Obiettivi Individuali : Valutazione finale 1° semestre

DESCRITTORE	PUNTEGGIO	Ob.1
ECCELLENTE		
QUASI ECCELLENTE		
OTTIMO		
QUASI OTTIMO		
PIU' CHE BUONO		
BUONO		
QUASI BUONO		
PIU CHE DISCRETO		
DISCRETO		
QUASI DISCRETO		
PIU' CHE SUFFICIENTE		
SUFFICIENTE		
QUASI SUFFICIENTE		
PIU' DI MEDIOCRE		
MEDIOCRE		
QUASI MEDIOCRE		
PIU' DI SCARSO		
SCARSO		
MENO DI SCARSO		
INSUFFICIENTE		
GRAVEMENTE INSUFFICIENTE		
Punteggio Complessivo obiettivi individuali (media punteggi) -1° semestre:		
Valutazione descrittiva (a cura del nucleo di valutazione)		

SOFT SKILLS (20 Punti)

FATTORI DI VALUTAZIONE SOFT SKILLS	Descrizione
1. Correttezza e tempestività nello svolgimento dei compiti assegnati	Svolge i compiti assegnati in maniera corretta e precisa, nel rispetto del codice di comportamento, dell'orario di ufficio, dei tempi e delle scadenze, in un contesto di organizzazione del lavoro per progetti. Svolge i compiti assegnati dimostrando ottima capacità di utilizzo delle conoscenze di base, anche utilizzando strumenti informatici e tecnologici.
2. Autonomia e responsabilità	Svolge i compiti assegnati, sia individualmente che in team, con continuità ed affidabilità.
3. Problem solving	È capace di individuare e segnalare criticità, inefficienze, ambiti di miglioramento, Individua eventuali errori, che evita di reiterare, proponendo soluzioni sostenibili.
4. Capacità di relazionarsi con l'utenza all'interno dell'ufficio e/o all'esterno, capacità di lavorare in gruppo	Svolge i compiti assegnati avendo cura dell'immagine della Federazione con ottima capacità relazionale nei confronti dell'utenza e, soprattutto, all'interno dell'ufficio con i propri colleghi/e.
5. Flessibilità e collaborazione	Accetta i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro e adatta il proprio contributo e modo di lavorare alle esigenze del servizio, anche in situazioni di intensificazione temporanea del lavoro. Condivide il proprio <i>know how</i> all'interno dell'ufficio.

Soft skills: Valutazione finale 1° semestre						
<i>(a cura del responsabile di Area con successiva conferma da parte del nucleo di valutazione)</i>						
DESCRITTORE	PUNTEGGIO	1	2	3	4	5
ECCELLENTE						
QUASI ECCELLENTE						
OTTIMO						
QUASI OTTIMO						
PIU' CHE BUONO						
BUONO						
QUASI BUONO						
PIU' CHE DISCRETO						
DISCRETO						
QUASI DISCRETO						
PIU' CHE SUFFICIENTE						
SUFFICIENTE						
QUASI SUFFICIENTE						
PIU' DI MEDIOCRE						
MEDIOCRE						
QUASI MEDIOCRE						
PIU' DI SCARSO						
SCARSO						
MENO DI SCARSO						
INSUFFICIENTE						
GRAVEMENTE INSUFFICIENTE						
Valutazione descrittiva (a cura del responsabile di area)						
Skill 1:						
Skill 2:						
Skill 3:						
Skill 4:						

Skill 5:

	1	2	3	4	5
PUNTEGGIO FINALE SOFT SKILLS (a cura del responsabile di Area)					
CONFERMA PUNTEGGIO FINALE SOFT SKILLS (a cura del nucleo di valutazione)					
Eventuali note (a cura del nucleo di valutazione)					

Formazione

I SEMESTRE					
CORSO	SCADENZA/Data di svolgimento	DURATA (ORE)	Ore frequentate	Stato	Note

II SEMESTRE					
CORSO	SCADENZA/Data di svolgimento	DURATA (ORE)	Ore frequentate	Stato	Note

Percentuale oraria di completamento della formazione	PUNTEGGIO
100%	
Tra 75 e 99%	
tra 50 e 74%	
Tra 25 e 49%	
Meno del 25%	
Non iniziato	

Totale ore assegnate	Totale ore frequentate	Percentuale di completamento	Punteggio

Punteggio Complessivo Obiettivi Individuali (media punteggi) -1° semestre:	/
Punteggio Complessivo Soft skills (media punteggi) -1° semestre:	/
Punteggio complessivo Formazione - 1° semestre:	/

Punteggio Complessivo Performance Individuale (somma) -1° semestre:	/
--	----------

Considerazioni sulle principali competenze agite dal singolo (a cura del Responsabile di Area)	
<i>Il responsabile di area, dopo confronto con il valutato, indica, rispetto al contributo offerto nel progetto, le eventuali necessità formative per lo sviluppo di una o più delle competenze previste nel profilo corrispondente, e qui di seguito riportate. Tali indicazioni non costituiscono elemento di valutazione ai fini della determinazione del punteggio finale.</i>	
COMPETENZE TRASVERSALI	COMMENTO
Normativa in materia di enti pubblici non economici con specifico riferimento agli ordini professionali	
Elementi di diritto amministrativo (procedimento amministrativo)	
Elementi di diritto del lavoro pubblico (d. lgs. 165/2001, CCNL Funzioni centrali)	
Elementi di contabilità pubblica	
Elementi e strumenti in materia di contratti pubblici	
Elementi in materia di organizzazione aziendale e dei processi	
Elementi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
Elementi in materia di privacy	
Elementi in materia di sicurezza sul lavoro	
Elementi in materia di transizione digitale	
Contesto di riferimento e rapporti istituzionali dell'Ente	
Sistemi operativi (Microsoft Windows)	
Software di produttività (Microsoft 365)	
Lingua inglese	
Software gestionali (Protocollo, Odg, Gruppi di lavoro)	
Organizzazione e processi di lavoro interni	
Project Management	
COMPETENZE SPECIFICHE	COMMENTO
Procedimenti relativi alla Contrattazione integrativa	
Scrittura atti amministrativi	
Procedure di reclutamento	
Tecniche di analisi delle competenze e dei fabbisogni formativi	
Analisi organizzativa	
Business process management	

Psicologia del lavoro (gestione team, conflitto, attività formative)	
Eventuali ulteriori note (a cura del Responsabile di Area)	

QUADRO DI SINTESI – ... semestre

PERFORMANCE	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE FINALE
Organizzativa	/	/100
Individuale	/	
Valutazione descrittiva di sintesi (a cura del nucleo di valutazione)		

MAPPATURA INTEGRATA DEI RISCHI CORRUTTIVI

All'interno del presente documento viene presentata, la mappatura unica e integrata dei processi rappresenta uno strumento metodologico fondamentale per garantire coerenza, trasparenza e coordinamento tra le diverse attività dell'Amministrazione. L'approccio adottato si basa sulla ricognizione sistematica dei processi istituzionali e di supporto, analizzati nella loro sequenza logica e nei principali punti di attenzione operativa.

A partire da questa mappatura, ogni processo viene collegato ai rischi potenziali che possono incidere sulla sua corretta esecuzione, consentendo così di integrare in un unico modello le esigenze della prevenzione della corruzione e quelle della programmazione della performance. La correlazione tra processi e rischi permette di individuare con maggiore precisione le aree di vulnerabilità, facilitando l'adozione di misure preventive mirate e la pianificazione di obiettivi organizzativi più aderenti alla realtà operativa.

L'integrazione metodologica tra processi, rischi e responsabilità organizzative consente quindi di ottenere una visione complessiva e coordinata del funzionamento dell'Ente, favorendo una gestione più efficace, un miglior presidio dei rischi e un rafforzamento della capacità di programmazione e valutazione della performance.

Area di rischio	Evento rischioso	ID
Attività istituzionali	Alterazione della programmazione del fabbisogno di personale e dell'istruttoria volta a favorire e/o sfavorire il reclutamento di candidati particolari	IP01
	Alterazione dello scrutinio volta a favorire e/o sfavorire candidati particolari	IP02
	Alterazione volontaria delle graduatorie atta a favorire e/o sfavorire candidati particolari	IP03
Area provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari	Volontaria alterazione del processo di elargizione dei contributi atta a favorire e/o sfavorire Ordini particolari	IP04

con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario		
Indicazione di professionisti per lo svolgimento di incarichi	Attivazione non giustificata del contenzioso	IP05
	<i>Alterazione volontaria del processo di selezione di consulenti</i>	<i>IP06</i>
Gestione risorse umane e strumentali	Scelta discrezionale soggetti per la partecipazione ad eventi in rappresentanza della FNOPI ovvero per la partecipazione in qualità di esperti a progetti e gruppi di lavoro	IP07
Tutela dei dati personali	Alterazione volontaria dell'Albo atta a favorire uno o più soggetti particolari	IP08
Gestione delle comunicazioni	Alterazioni volontarie nella gestione del protocollo volte a favorire e/o sfavorire soggetti particolari	IP09
Pubblicazioni scientifiche	Alterazione e/o manipolazione delle valutazioni atte a favorire uno o più soggetti particolari	IP10
Gestione risorse umane e strumentali	Utilizzo improprio degli strumenti di lavoro	IP11
	Alterazione dell'orario di lavoro	IP12
	Alterazione dei rimborsi per spese di missioni	IP13
Formazione	Manipolazioni nella gestione dei corsi finalizzate a favorire soggetti particolari	IP14
Approvvigionamenti	<i>Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento (inferiori a 140.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare</i>	<i>IP15</i>

	<i>Volontaria alterazione nella programmazione finalizzata all'approvvigionamento (superiori a 140.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare</i>	<i>IP16</i>
	<i>Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento (superiori a 140.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare</i>	<i>IP17</i>
	<i>Volontaria alterazione nel controllo e nel collaudo relativo a forniture (superiori a 140.000) al fine di favorire e/o sfavorire soggetti particolari</i>	<i>IP18</i>
Finanziaria	Volontaria alterazione della procedura di riscossione delle quote associative per favorire soggetti particolari	IP19

ELENCO PROCESSI

U.O. TESORERIA

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Ciclo attivo - entrate quote opi ed entrate varie	IP19
2	Adempimenti pre e post cc	IP19
3	Aggiornamento file capitoli	IP19
4	Verifiche di capienza	IP19
5	Scheda costi eventi	IP19
6	Ciclo passivo	IP19
7	Riconciliazioni - registrazione estratti conto	IP19
8	Riconciliazioni - chiusura contabilita' del mese	IP19
9	Riconciliazioni - registrazioni estratti conto carte di credito	IP19
10	Adempimenti per trasparenza	IP19
11	Bilancio di previsione	IP19
12	Gestione certificazioni uniche	IP19
13	Rendiconto generale	IP19
14	Revisioni contabili	IP19
15	Piattaforma certificazione crediti commerciali	IP19
16	Adempimenti nuove elezioni	IP19
17	Aggiornamento libro inventari	IP19
18	Supporto opi	IP19, IP04

U.O. SEGRETERIA AMMINISTRATIVA

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Gestione eventi istituzionali fnopi (cn-cc-cai caip-ass naz. Cai caip-gdl-consulte-cersi-seminari di studio-eventi extra)	IP07
2	Supporto logistico/organizzativo/amministrativo per componenti organi, relatori, ospiti	IP04, IP07
3	Adempimenti comitato centrale e altri organi fnopi (convocazioni, odg, verbali, resoconti)	IP04, IP07
4	Segreteria di presidenza	IP11
5	Note, inviti e convocazioni	IP07
6	Gestione scadenario	IP11
7	Gestione patrocini	IP04 e IP07
8	Attività di reception / accoglienza in sede	IP11
9	Allerte imi	IP01 e IP08
10	Adempimenti documentali - procedimenti disciplinari	IP01

U.O. UFFICIO LEGALE

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Pareri interni	IP01
2	Pareri esterni	IP01
3	Supporto al cc per procedimenti disciplinari	IP01, IP07
4	Stesura contratti/convenzioni/protocolli di intesa/accordi	IP01
5	Drafting normativo	IP11
6	Supporto alla gestione del ciclo di prevenzione della corruzione	IP01
7	Supporto alla gestione degli adempimenti della trasparenza	IP01

U.O. UFFICIO COMUNICAZIONE

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Monitoraggio notizie	IP07
2	Copertura mediatica attività federazione	IP07
3	Raccordo tra attività istituzionale e comunicazione	IP07
4	Supporto presidente e organi e uffici della federazione	IP07
5	Campagne di comunicazione	IP07
6	Supporto alla definizione contenuti e gestione relatori	IP07

U.O. PROTOCOLLO

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Gestione corrispondenza in entrata	IP08 e IP09
2	Gestione corrispondenza cartacea	IP09
3	Protocollazione in uscita e invio corrispondenza	IP09
4	Protocollazione trattative mepa	IP09
5	Registro di emergenza	IP09
6	Archivio cartaceo fino al 2019	IP09

U.O. RISORSE UMANE

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Programmazione dei fabbisogni del personale	IP01
2	Contrattazione integrativa	IP07, IP11, IP12
3	Elaborazione dati per buste paga	IP08
4	Gestione istituti CCNL	IP11, IP12
5	Programmazione delle ferie	IP11, IP12
6	Progressioni del personale	IP03
7	Procedimento disciplinare dipendente	IP01
8	Formazione dipendenti	IP14
9	SMVP	IP01
10	Assunzione nuovo personale	IP03
12	Reclutamento di personale: concorso pubblico	IP03
13	Reclutamento di personale: concorso pubblico in forma aggregata	IP03
14	Reclutamento di personale: Accesso a graduatorie di altre amministrazioni	IP03
15	Richieste di accesso a graduatorie della Fnopi	IP03
16	Comando	IP03

ACQUISTI, FACILITY MANAGEMENT E SISTEMI INFORMATIVI

N.	PROCESSO	RISCHI ASSOCIATI
1	Gestione procedure ordinarie di acquisto	IP15
2	Gestione gare	IP16, IP17 e IP18
3	Gestione incarichi di collaborazione	IP06
4	Gestione magazzino e assegnazione e consegna beni	IP11
5	Supporto informatico agli organi/dipendenti fnopi	IP11
6	Ricognizione periodica esigenze hardware/software	IP11
7	Presidio generale sistema informatico	IP08 e IP11
8	Sviluppo software interni	IP06

	COMPETENZA	LIVELLO DI PRIORITÀ FORMATIVA (alto/medio/basso)
COMPETENZE TRASVERSALI	Normativa in materia di enti pubblici non economici con	
	Elementi di diritto amministrativo (procedimento amministrativo)	
	Elementi di diritto del lavoro pubblico (d. lgs. 165/2001, CCNL Funzioni centrali)	
	Elementi di contabilità pubblica	
	Elementi e strumenti in materia di contratti pubblici	
	Elementi in materia di organizzazione aziendale e dei processi	
	Elementi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
	Elementi in materia di privacy	
	Elementi in materia di sicurezza sul lavoro	
	Elementi in materia di transizione digitale	
	contesto di riferimento e rapporti istituzionali dell'Ente	
	Sistemi operativi, software gestionali e di produttività	
	Lingua inglese	
	Organizzazione e processi di lavoro interni	
	Project Management	
SKILLS TECNICA OPERAZIONALE	Consapevolezza di sé e autoefficacia	

SOFT SKILLS AREA GESTIONALE / INNOVATIVA	Autocontrollo e gestione dell'incertezza e dello stress	
	Pianificazione, programmazione del lavoro e gestione del tempo	
SOFT SKILLS AREA GESTIONALE / INNOVATIVA	Capacità decisionali e orientamento al risultato	
	Adattabilità e flessibilità	
	Creatività	
	Iniziativa e Problem solving	
	Visione strategica e pensiero prospettico	
	Rappresentanza Istituzionale	
SOFT SKILLS AREA RELAZIONALE	Disponibilità ai rapporti interpersonali	
	Lavoro di gruppo / Lavoro e spirito di squadra	
	Leadership	
	Negoziazione	
	Orientamento al cliente-utente	
	Empatia	
SOFT SKILLS ABILITÀ GESTIONE PERSONE	Gestione dei collaboratori	
	Costruzione reti sociali	
	Gestione conflitti	
	Sviluppo degli altri	
	Comunicazione verbale	
	regolamentazione interna sul funzionamento degli Organi, sui procedimenti e prassi amministrative dell'ente	
FUNZIONI SPECIFICHE UFFICIO SEGRETARIA	Redazione degli atti amministrativi	

COMPETENZE	Event management	
	Cerimoniale istituzionale	
COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO PROTOCOLLO	Software e applicativi per la gestione della posta elettronica	
	Uso del software di Protocollo informatico	
	Uso dei dispositivi per la corretta scansione documentale	
	Elementi in materia di gestione e conservazione documentale	
	Gestione degli archivi documentali dell'ente	
	Uso dei dispositivi di firma digitale	
COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO LEGALE	Diritto e contenzioso amministrativo	
	Diritto costituzionale/pubblico + funzionamento organi dello Stato	
	Drafting normativo	
	Diritto sanitario	
	Normativa in materia di contratti pubblici e privati	
	Normativa in materia di privacy	
	Normativa in materia di Ordinistica professionale	
	Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	
	Normativa in materia di pubblico impiego	
	Normativa in materia di transizione digitale	
	Redazione atti amministrativi	
	Redazione Circolari normative	
	Normativa in materia di contratti pubblici	

COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO ACQUISTI E SISTEMI INFORMATIVI	Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	
	Stato dell'arte dei settori dell'HW e del SW, con particolare riferimento alla pubblica amministrazione e principali tendenze di mercato	
	Normativa in materia di sicurezza informatica e transizione digitale	
	Architetture di rete	
	Amministrazione dei software gestionali interni	
	Analisi e project management per sviluppo applicativi	
	Software di gestione rete	
	CMS siti Web	
	Software di mailing	
	Database relazionali	
COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO TESORERIA	Conoscenza della contabilità pubblica- finanziaria ed economico patrimoniale	
	Conoscenza approfondita del Regolamento di amministrazione e contabilità	
	Conoscenza approfondita D.Lgs 165/2001	
	Conoscenza adempimenti fiscali e contributivi	
	Conoscenza principali processi delle U.O	
	Normativa in materia di Contratti pubblici	
	Elementi di Diritto amministrativo	

	Diritto e rapporti interbancario	
	Diritto tributario (adempimenti fiscali e contributivi propri e di terzi)	
	Gestione paghe	
COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO COMUNICAZIONE	Teorie e tecniche della comunicazione di massa	
	Linguaggi multimediali e comunicazione digitale	
	Tecniche di <i>editing</i> audio e video	
	Diritto dell'informazione	
	Tecniche di scrittura	
	Relazioni istituzionali e cerimoniale	
	Event management	
COMPETENZE SPECIFICHE UFFICIO RISORSE UMANE	Procedimenti relativi alla Contrattazione integrativa	
	Scrittura atti amministrativi	
	Procedure di reclutamento	
	Tecniche di analisi delle competenze e dei fabbisogni formativi	
	Analisi organizzativa	
	Business process management	
	Psicologia del lavoro (gestione team, conflitto, attività formative)	