



Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)

2018 – 2020

Approvato dal Comitato Centrale con Delibera n.84 del 20 aprile 2018

Sommario

Premessa	4
1. L'evoluzione del contesto.....	5
1.1 Il quadro normativo e la riforma in atto.....	5
1.2 L'organizzazione interna.....	6
Figura 1 - Organigramma FNOPI.....	8
2. La gestione del rischio di corruzione in FNOPI	9
2.1 Il metodo utilizzato.....	9
2.2 Le aree generali e specifiche di rischio.....	9
2.3 L'organizzazione del sistema di prevenzione in FNOPI	10
2.3.1 I soggetti coinvolti	10
3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione	11
3.1 processo	11
11	
3.2 Analisi del Contesto esterno ed interno.....	11
3.2.1 Analisi del contesto esterno: Tecnica P.E.S.T.L.E.	12
3.2.2 Analisi del contesto interno - Schema CPPT.....	16
3.2.3 Sintesi del contesto interno - Analisi S.W.O.T.....	17
3.3 L'analisi dei rischi di corruzione.....	18
3.3.1 L'identificazione dei rischi di corruzione	19
3.3.2 La misurazione e la valutazione dei rischi	22
3.3.3 La Ponderazione	22
3.4 Il Trattamento dei rischi	25
3.4.1 Il dettaglio delle misure di prevenzione	25
4. Trasparenza e obblighi di pubblicità	29

Indice Tavole

Tavola 1: Analisi P.E.S.T.L.E.	15
Tavola 2: Schema C.P.P.T.	17
Tavola 3: Analisi S.W.O.T.....	18
Tavola 4: Rischi e comportamenti identificati.....	20
Tavola 5: Elenco dei rischi identificati	21
Tavola 6: Elenco dei rischi prioritari	24

Allegati:

- Allegato 1: Registro dei rischi di corruzione
- Allegato 2: Misure associate ai Rischi prioritari

Premessa

Il presente Piano costituisce lo strumento di pianificazione del sistema di prevenzione della corruzione Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche - FNOPI per il triennio 2018-2020.

In coerenza con l'attuale normativa, il modello di gestione del rischio di corruzione delineato nel presente documento tiene conto delle rilevanti modifiche legislative e regolamentari intervenute in materia sul finire del 2015 e nel corso del 2016 (Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 – Aggiornamento 2015 al PNA 2013, decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97¹, Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 – PNA 2016).

Il PTPC 2018-2020 descrive i principi e la metodologia su cui si fonda l'attuale Sistema di prevenzione in FNOPI, nonché il processo attraverso il quale si è pervenuti alla costruzione del Registro dei rischi di corruzione e all'individuazione delle misure di prevenzione della corruzione da realizzare nel prossimo triennio.

In un'ottica di progressivo miglioramento dell'impianto costruito nel corso degli anni e alla luce di quanto definito dalle recenti prescrizioni normative e dalle raccomandazioni dell'Autorità Anticorruzione, in linea anche con gli standard e le *best practices* internazionali, nel presente documento è stato, in particolare, descritto e analizzato il livello di analisi conseguito nell'ambito dei seguenti aspetti:

- analisi del contesto interno ed esterno e mappatura dei processi
- livello di integrazione del ciclo di prevenzione della corruzione con il processo di pianificazione strategica, il sistema della performance e il processo di programmazione operativa
- processo di valutazione del rischio e di trattamento dello stesso
- sistema di monitoraggio
- incremento del livello di adempimento degli obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza

Il Piano è stato portato in visione del Comitato Centrale della Federazione prima della sua approvazione definitiva - avvenuta in data 21 aprile 2018 - per garantire l'effettiva partecipazione dell'organo di indirizzo alla fase di programmazione del sistema di prevenzione della corruzione, ai fini di una piena condivisione dell'impianto complessivo adottato. Nel Piano è stata dedicata una specifica sezione ai contenuti programmatici in materia di trasparenza, in attuazione delle disposizioni introdotte dall'art. 10 del decreto legislativo n. 97/2016.

¹ “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”

1. L'evoluzione del contesto

1.1 Il quadro normativo e la riforma in atto

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 Nazionale dei Collegi FNOPI, istituita con la Legge 29/10/1954 n. 1049 e regolamentata dal DLCP 13/9/1946 n. 233, dal DPR 5/4/1952 n. 221 e successive modifiche e integrazioni, ha cambiato denominazione in Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche - d'ora in poi FNOPI.

Tale modifica è dovuta alla trasformazione, attesa da oltre venti anni, dei Collegi Provinciali in Ordini Provinciali - Ordini delle Professioni Infermieristiche - oltre che dalla cancellazione del nome "infermiere professionale" e vigilatrice d'infanzia (oggi solo infermiere e infermiere pediatrico) e dal trasferimento ad altro ordine della categoria degli Assistenti Sanitari operata proprio attraverso la summenzionata legge di riforma.

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.

La sua mission è la tutela della professione infermieristica e la rappresentanza professionale degli iscritti ai propri Albi. Le funzioni di tutela e rappresentanza vengono sviluppate nell'interesse dei cittadini fruitori dell'assistenza infermieristica e dei professionisti infermieri la cui competenza e correttezza comportamentale è certificata dall'iscrizione al proprio Albo professionale.

La FNOPI coordina e promuove le attività dei rispettivi Ordini provinciali che, tra i loro compiti istituzionali, hanno anche quello della tenuta degli albi a cui i professionisti infermieri hanno l'obbligo di essere iscritti per esercitare la propria attività, secondo le normative vigenti.

L'Ente si uniforma ai criteri di correttezza, trasparenza, efficacia ed efficienza così come richiesto agli organismi delle PA; fa propri i principi e valori contenuti nel Codice deontologico dell'Infermiere.

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

Di seguito riportiamo una breve elencazione delle principali novità, oltre al cambio di denominazione per la FNOPI e gli Ordini Provinciali che la legge 3 del 2018, cosiddetta Legge Lorenzin, ha immediatamente apportato ovvero apporterà in fase successiva attraverso una serie di decreti attuativi emanati dal Ministero della Salute:

- a) passaggio da enti ausiliari a sussidiari dello Stato (in base al principio di sussidiarietà, a differenza del passato potranno essere svolti compiti amministrativi in luogo e per conto dello Stato);
- b) composizione e funzioni degli organi direttivi di Federazione e Ordini provinciali, compresi i Collegi dei revisori dei conti;
- c) introduzione delle Commissioni d'Albo e separazione della funzione istruttoria da quella giudicante;
- c) normativa per elezione organi, rinnovi e relative limitazioni e incompatibilità;
- d) criteri e modalità per lo scioglimento degli organi, per la sfiducia delle cariche anche prese singolarmente, per il commissariamento dell'ente da parte del Ministero della Salute;
- e) la tenuta degli Albi, la riscossione e l'erogazione dei contributi, l'istituzione delle assemblee dei presidenti di albo, le sanzioni, i procedimenti disciplinari e i ricorsi.

Come è immaginabile, tali cambiamenti epocali stanno segnando e provocheranno nei prossimi anni dei mutamenti profondi non solo nelle funzioni ma anche negli assetti organizzativi stessi non solo della Federazione ma anche degli Ordini provinciali (già Collegi FNOPI).

Sarà cura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, coadiuvato dagli uffici FNOPI, monitorare come tali cambiamenti potranno impattare sul Piano Triennale 2018-2021 ed eventualmente proporre all'approvazione del Comitato Centrale della Federazione, i correttivi e le integrazioni che si renderanno necessari al fine di rendere il Piano stesso sempre aggiornato ed efficace.

1.2 L'organizzazione interna

1.2.1 Gli organi della Federazione

Gli organi della Federazione sono:

- il Comitato Centrale
- il Presidente (introdotto quale organo dalla L. 3/2018 senza indicarne le funzioni)
- il Collegio dei Revisori dei Conti
- il Consiglio Nazionale

Gli Organi della FNOPI sono eletti ogni quattro anni dall'Assemblea elettorale composta dai Presidenti degli Ordini provinciali.

Il Consiglio Nazionale è composto dai Presidenti degli Ordini provinciali.

1.2.2 Il Patrimonio

La sede dell'Ente, sita in Roma via A. Depretis 70, è di proprietà della FNOPI. Le attività dell'Ente e le relative spese di funzionamento si sviluppano coerentemente con il contributo annuo che ciascun OPI versa in rapporto al numero dei propri iscritti.

Il Consiglio nazionale approva annualmente, su proposta del Comitato centrale, il conto consuntivo e il bilancio preventivo della Federazione. All'amministrazione del patrimonio della FNOPI provvede il Comitato centrale attraverso il personale operante negli uffici siti nella sede nazionale.

1.2.3 Il personale e l'articolazione attuale degli uffici

Secondo quanto disposto dal Piano di organizzazione degli Uffici approvato dal Comitato Centrale con delibera n 13 del 9 gennaio 2016, il personale della Federazione è composto da:

- 1 dirigente di prima fascia (Direttore)
- 1 dirigente di II fascia
- 5 unità inserite in fascia C di cui:
 - 1 addetto al processo di finanza, contabilità, bilancio e attività contrattuale
 - 1 addetto al processo comunicazione
 - 1 addetto al processo di amministrazione
 - 1 addetto al processo protocollo
 - 1 addetto al processo flussi informativi
- 2 unità inserite in fascia B
 - 1 addetto al processo di finanza, contabilità, bilancio e attività contrattuale
 - 1 addetto al processo front office
- un collaboratore esterno responsabile per l'attività di comunicazione.

Gli uffici sono articolati in:

- a. Affari Generali e gestione del personale;
- b. Affari giuridico-legali;
- c. Finanza, contabilità, bilancio e attività contrattuali;
- d. Stampa e comunicazione.

I processi di lavoro per il perseguimento della *mission* e per il raggiungimento degli obiettivi della FNC sono suddivisi in "processi primari" e in "processi di supporto" (vedi Figura 1 - Organigramma FNOPI).

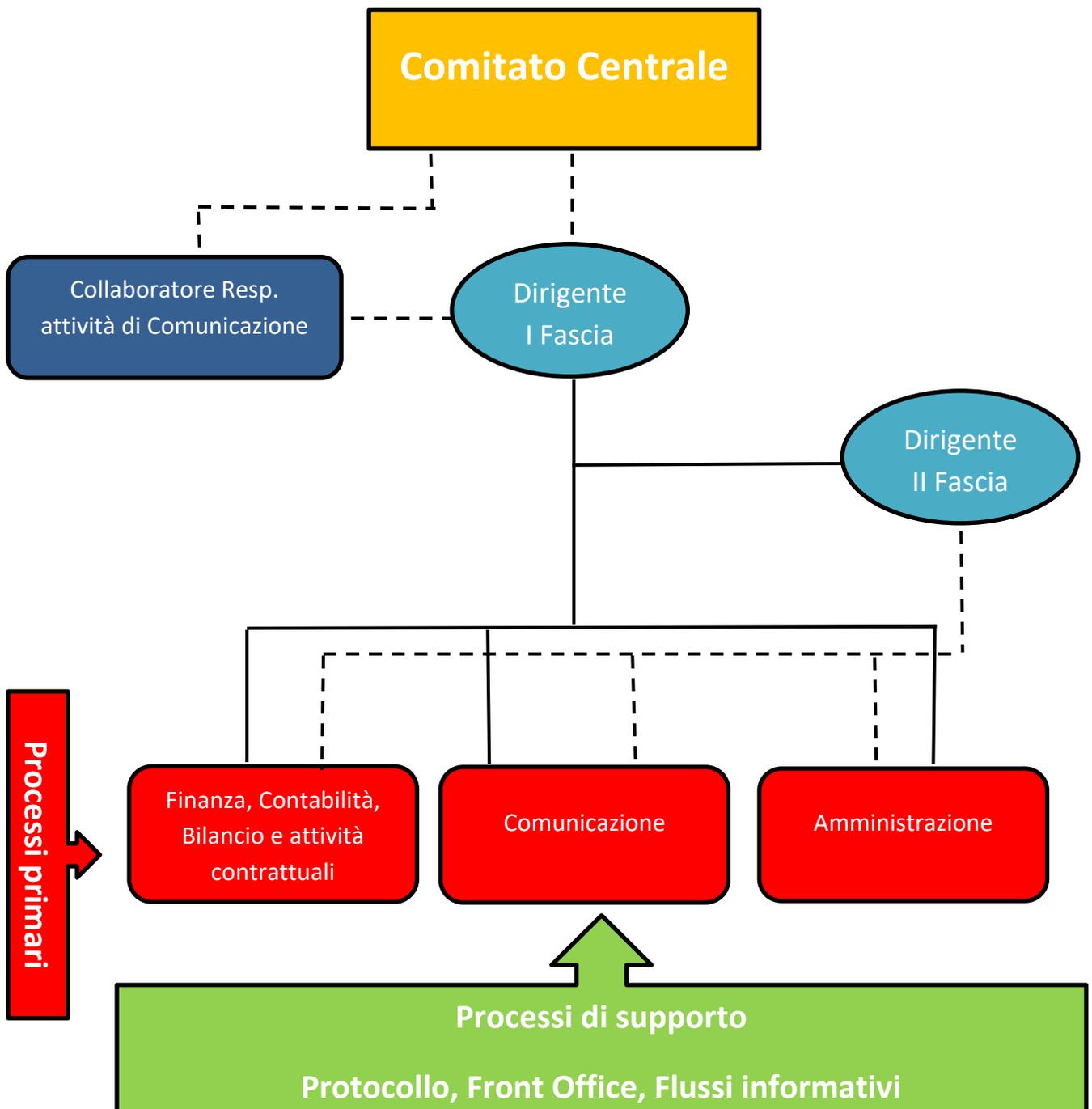
Sono identificati come processi primari:

- Finanza, contabilità, bilancio e attività contrattuali;
- Comunicazione;
- Amministrazione.

Sono identificati come processi di supporto:

- Protocollo;
- Front office ;
- Flussi informativi.

Figura 1 - Organigramma FNOPI



2. La gestione del rischio di corruzione in FNOPI

2.1 Il metodo utilizzato

Il Sistema di Risk management adottato in FNOPI ai fini della prevenzione dei rischi di corruzione si ispira ai principali standard adottati comunemente nelle pubbliche amministrazioni a livello nazionale ed internazionale, nonché raccomandati dal PNA: l'ISO 31000:2009 (tradotta nella versione Italiana nel 2010) e la Guida sulla valutazione del rischio di corruzione" di UN/Global Compact.

Inoltre, sono state adottate tecniche appropriate per ciascuna fase di sviluppo del processo di gestione, a partire dall'analisi del contesto fino al trattamento, attraverso la scelta delle priorità di intervento secondo una logica di Control & Risk Self Assessment (C&RSA).

2.2 Le aree generali e specifiche di rischio

In FNOPI, l'analisi del rischio avviene a partire dalle aree a rischio, in linea con quanto riportato nel PNA rilasciato nel 2013 e nei successivi aggiornamenti, distinguendo tra "Aree generali" (comuni a tutte le Amministrazioni) e "Aree specifiche" (individuate dalla singola Amministrazione), tenendo in considerazione anche la classificazione operata dal PNA, 2015 nella sezione II specificatamente dedicata agli Ordini e Collegi professionali.

In particolare, le Aree analizzate, in quanto conferenti all'operato di FNOPI, sono quelle di seguito elencate.

Aree generali di rischio

1. Processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale
2. Contratti pubblici (già affidamento di lavori, servizi e forniture)
3. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario
4. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario
5. Incarichi e nomine
6. Affari legali e contenzioso
7. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Aree di rischio di cui alla Sez. II del PNA 2016

1. Formazione professionale
2. Indicazione di professionisti

Aree specifiche di rischio

1. Attività Istituzionali
2. Tutela dei dati personali
3. Gestione delle comunicazioni
4. Pubblicazioni ed editoria
5. Formazione generalista e specialistica

2.3 L'organizzazione del sistema di prevenzione in FNOPI

2.3.1 I soggetti coinvolti

Come raccomandato dall'Autorità Anticorruzione, i contenuti del presente Piano sono stati definiti con la collaborazione e la partecipazione di tutte le componenti della Federazione.

Coerentemente con tali indicazioni, i soggetti che concorrono all'implementazione del sistema di gestione del rischio di corruzione in FNOPI, sono:

- a) Il Comitato Centrale
- b) Il Direttore (Dirigente I Fascia)
- c) il Responsabile della prevenzione (RPCT), Dirigente di II Fascia, le cui funzioni sono individuate dalla normativa (decreto legislativo n. 97/2016 che modifica la legge 190/2012, PNA 2013 e relativi allegati, aggiornamento 2015 al PNA 2013, PNA 2016);
- d) tutti i dipendenti e collaboratori

3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione

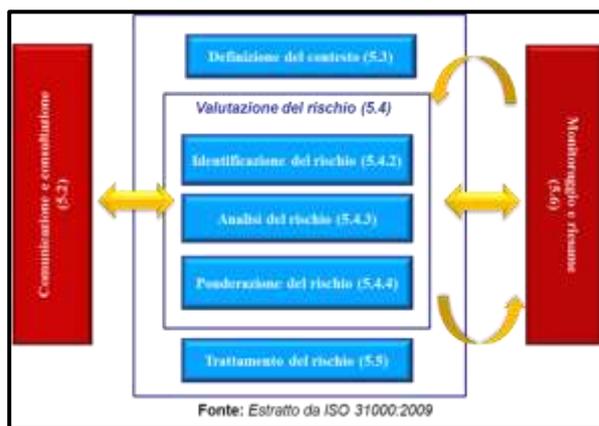
3.1 processo

Il processo di gestione dei rischi di corruzione, in conformità allo standard ISO 31000 applicato in FNOPI, si articola nelle seguenti fasi:

1. individuazione e analisi del contesto interno ed esterno di riferimento;
2. valutazione del rischio, intesa come: identificazione, analisi e ponderazione;
3. trattamento del rischio.

Completano lo schema del processo le fasi trasversali relative a:

4. comunicazione e consultazione degli stakeholder;
5. monitoraggio del sistema e controllo delle sue risultanze.



3.2 Analisi del Contesto esterno ed interno

La fase di analisi del contesto di riferimento in cui FNOPI esercita il proprio mandato costituisce il focus del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) in fase di elaborazione.

Difatti, nelle more dello svolgimento di un'analisi più approfondita dei processi ricorrenti nella Federazione, tale analisi costituisce sia la base per l'identificazione dei rischi di corruzione più rilevanti per l'Ente a fronte dei quali avviare le misure di contrasto, sia la sintesi utile per avviare un percorso finalizzato ad implementare un sistema di qualità oltre che quello di gestione del rischio.

La metodologia utilizzata procede attraverso tecniche comunemente impiegate ai fini dell'analisi organizzativa, tra l'altro già proposte e raccomandate formalmente dalla CiVIT, la Commissione che ha preceduto l'avvento della Funzione Pubblica, prima, e dell'ANAC, poi, in tema di promozione e tutela dell'integrità delle amministrazioni pubbliche e prevenzione della corruzione.

In particolare, il percorso seguito prevede, innanzitutto, **l'analisi delle variabili esogene (contesto esterno)** attraverso lo strumento della P.E.S.T.L.E. (Politica, Economia, Società, Normativa, Ambiente) a cui è stata aggiunta la dimensione Etica.

I fattori endogeni (contesto interno) sono esaminati, invece, tramite uno schema riepilogativo degli Asset (c.d. Matrice C.P.P.T. da Capitale, Persone, Strumenti/Processi e Tecnologia con l'aggiunta della sfera dell'Etica), materiali ed immateriali, sui cui l'organizzazione può fare leva per affrontare l'eventuale accadimento dei rischi.

L'analisi di contesto viene così sintetizzata nello schema S.W.O.T. che pone in evidenza, sia gli elementi interni, rappresentati dai punti di Forza e di Debolezza dell'organizzazione quali variabili dipendenti degli Asset a disposizione dell'organizzazione enucleati dalla matrice CPPT, in contrapposizione alle Opportunità e Minacce che potenzialmente possono concretizzarsi a causa dei fattori esterni emergenti dall'analisi PESTLE.

Una prima ricostruzione delle dimensioni interne ed esterne, elaborata in back-office dal team di esperti, è stata presentata nel corso della riunione del 29 dicembre 2017 alla presenza del RPCT, in cui è stata sviluppata un'ampia disamina dei contenuti proposti che ha portato ad un consolidamento dei risultati da considerarsi quale strumento analitico del contesto in cui opera FNOPI da includere nel PTPC in costruzione.

Di seguito sono rappresentati i risultati del confronto, rappresentati attraverso l'evidenza degli schemi utilizzati.

3.2.1 Analisi del contesto esterno: Tecnica P.E.S.T.L.E.

L'analisi P.E.S.T.L.E. fornisce una fotografia istantanea del contesto esterno in cui opera un'organizzazione in un determinato momento storico ed è quindi uno strumento utile nei momenti di riflessione strategica, in quanto permette una miglior comprensione dell'ambiente al di fuori dell'organizzazione, importante per supportare la strategia deliberata dal vertice aziendale.

Ragionare in ottica P.E.S.T.L.E. a partire dalle fasi iniziali significa, per un'organizzazione, effettuare uno sforzo collettivo per elaborare un prospetto di sintesi sul contesto esterno e un'occasione di verifica della corrispondenza tra le aspettative degli stakeholder e i servizi/prodotti offerti.

Lo strumento della P.E.S.T.L.E. analysis si può inserire nel più ampio processo dell'elaborazione dello "scenario planning", il cui fine principale è quello di giungere ad una previsione finalizzata ad individuare un'area di attività in cui investire o disinvestire maggiormente in termine di risorse economiche, fisiche e strumentali.

La valutazione simultanea delle sei variabili permette alla Governance di determinare l'attrattività strategica dell'area oggetto d'analisi e quindi l'eventuale convenienza economica dell'impegno, tenendo presente che l'importanza di ognuna delle sei prospettive non è assoluta ma varia al variare del settore di riferimento.

Nel dettaglio, le variabili considerate dall'analisi P.E.S.T.L.E. sono:

1. **political:** i fattori che bisogna considerare in questa sede si ricollegano principalmente ai provvedimenti adottati dagli organi legislativi e ai relativi effetti economici, nonché alla frequenza con cui sono introdotti o modificati provvedimenti normativi;
2. **economic:** i fattori di tipo economico che occorre considerare includono tipicamente le risorse economiche e finanziarie disponibili, fortemente influenzate dalle scelte politiche;
3. **social:** i fattori di tipo sociale definiscono in maniera sintetica la struttura e le caratteristiche della società in cui opera l'organizzazione, nonché la composizione interna del personale, evidenziando anche aspetti demografici e culturali, quali: l'eventuale mobilità sociale, l'andamento demografico, le pari opportunità, le relazioni con gli stakeholder, etc.;
4. **technological:** in questa prospettiva si analizza il livello tecnologico che caratterizza un determinato contesto esterno ed interno, ad es. il dimensionamento degli impianti informatici, collegamenti internet efficaci, fondi destinati alla ricerca e allo sviluppo, tutela della proprietà intellettuale o industriale;
5. **legal:** i fattori legali che un'organizzazione deve considerare non riguardano esclusivamente le normative che disciplinano lo svolgimento delle attività, ma anche una serie di aspetti utili a constatare l'efficacia e il livello di tutela che l'apparato giudiziario è in grado di fornire. A tal proposito, potrebbero essere oggetto d'analisi aspetti come la durata media dei procedimenti giudiziari in caso di controversie con soggetti terzi o i tempi legati alle istruttorie per ottenere autorizzazioni e certificazioni necessarie per avviare nuove attività;
6. **environmental:** i fattori ambientali si riferiscono alle caratteristiche naturali, morfologiche e climatiche dell'area oggetto di valutazione, come ad esempio il rischio idrogeologico, il rischio sismico, la qualità dell'aria e dell'acqua, la presenza di infrastrutture che potrebbero determinare vantaggi in termini logistici, le principali fonti energetiche e il livello di inquinamento;
7. **ethical:** in tale dimensione rientrano i comportamenti organizzativi che possono essere giudicati negativamente dal punto di vista etico da parte degli stakeholder più autorevoli,

con particolare attenzione ai temi della prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza. A tali elementi si aggiungono quelli relativi alla crescita della cultura organizzativa interna e della formazione delle competenze tecniche e gestionali.

Sulla base delle informazioni derivanti dall'analisi P.E.S.T.L.E., il management può accedere ad un maggior livello di consapevolezza dei punti di forza interni all'azienda (*strenghts*) che agevolano il raggiungimento degli obiettivi e i punti di debolezza (*weaknesses*) che possono rappresentare un ostacolo al raggiungimento degli stessi, oltre alla possibilità di individuare le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) potenziali che incombono nel contesto in cui opera l'organizzazione.

Nella Tavola 1 è riportata l'analisi PESTLE elaborata sulla base delle informazioni acquisite in sede di analisi organizzativa e condivise con il RPCT e successivamente dalle altre strutture FNOPI ai fini del loro perfezionamento.

Tavola 1: Analisi P.E.S.T.L.E.

Politica	Economia	Società
Potenziali conflitti di interesse nelle nomine e/o partecipazione a Organi		Mutamento nella richiesta di assistenza sanitaria
Instabilità e cambiamenti nelle politiche di Governo nella gestione degli Ordini	Effetti della crisi economica sulla capacità di spesa delle disponibilità finanziarie	Debolezze del SSN
Riforma dei Collegi professionali e passaggio agli Ordini	Differente numerosità degli iscritti sul territorio e relative disponibilità finanziarie	Piena possibilità di esplicazione delle funzioni
Autonomia ed indipendenza contrapposta a dipendenza governativa	Proprietà immobiliare disponibile	Bisogno indotto a causa dei carichi di lavoro
Estensione delle prerogative dell'Authority (es. ANAC) a Ordini e Collegi	Autonomia ed indipendenza finanziaria	Differenti condizioni di lavoro
Rapporti/collaborazioni di natura informativa a livello internazionale	Sottodimensionamento organico per la formazione nei confronti della professione infermieristica	Eterogeneità degli stakeholders di riferimento
	Limiti nella programmazione	Lobbies e pressione da parte degli stakeholders
		Differenti connotazioni geografiche del territorio di appartenenza degli iscritti
		Composizione demografica del territorio
		Attenzione alla reputazione e legittimazione
		Sbilanciamento tra domanda e offerta formativa

Tecnologia	Legale	Ambiente	Etica/Cultura
Digitalizzazione e protocollo informatico	Evoluzione normativa	Adesione alle norme e politiche di amattamento dei rifiuti	Identificazione con il ruolo
Utilizzo del canale CONSIP per gli acquisti e necessità di competenze adeguate	Implementazione trasparenza e privacy	Attenzione al benessere organizzativo	Sensibilità alla tutela dei lavoratori
Nuovi mezzi di comunicazione	Semplificazione		Attenzione della società alle tematiche della trasparenza e dell'etica
Accessibilità ai servizi nel rapporto con gli Ordini	Interpretazione del disposto normativo		Comportamento adesivo ai principi espressi dagli enti regolatori
Implementazione della formazione a distanza	Adeguamento alla riforma entrante sugli Ordini e Collegi professionali		Incremento indotto nella richiesta di servizi
Gestione dei processi relativi agli aspetti finanziari e all'amministrazione del personale	Obblighi normativi interni rispondenti alla Riforma entrante		Condizioni agevolanti per l'incremento del lavoro nero
	Iscrizione obbligatoria all'ordine per l'esercizio della professione		

3.2.2 Analisi del contesto interno - Schema CPPT

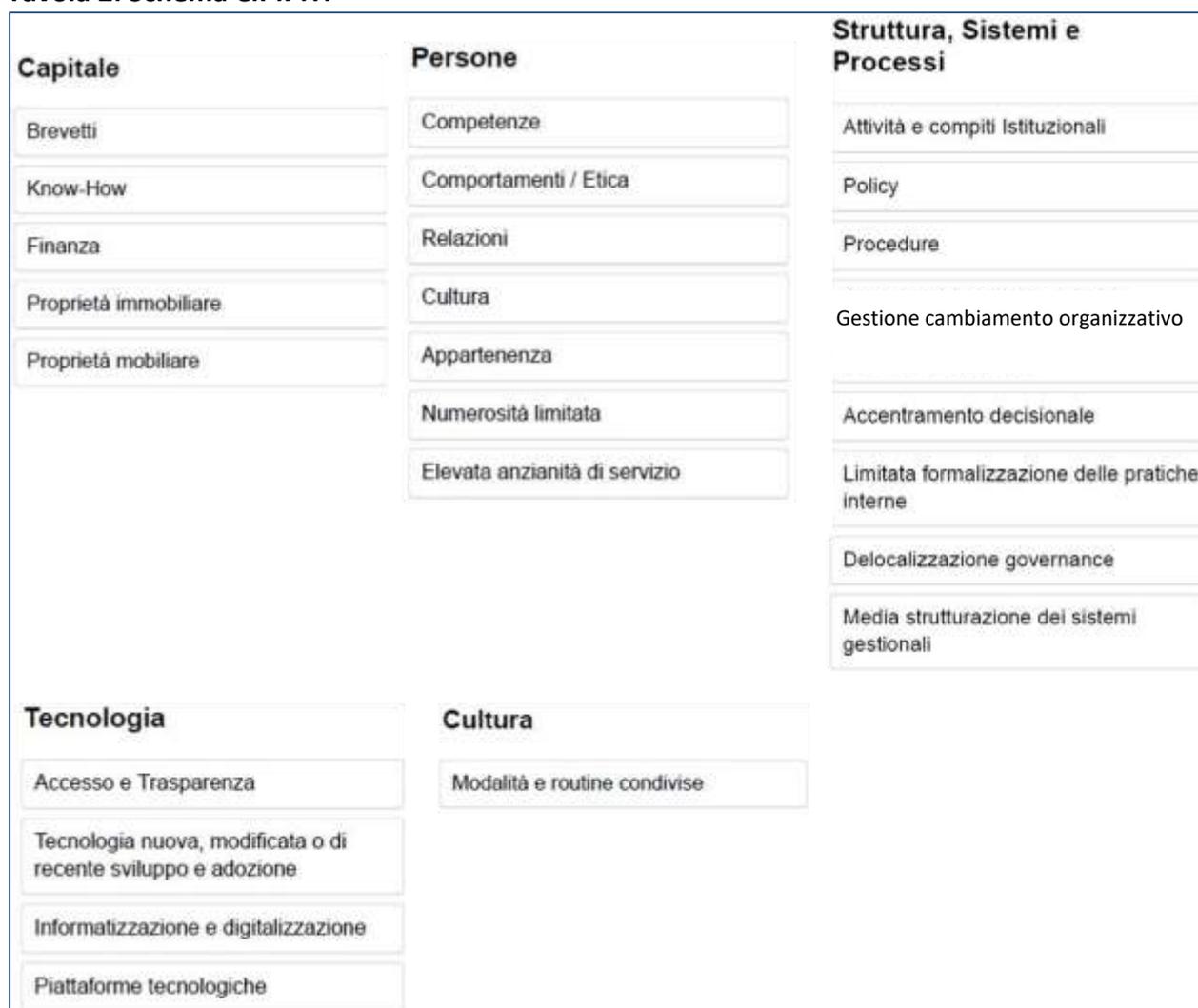
L'analisi dell'ambiente interno di un'organizzazione riguarda ciò che da dentro può avere effetto sulla sua capacità di raggiungere gli obiettivi strategici ed operativi.

In questo senso, ad influire maggiormente sono: gli stakeholders interni, ovvero coloro che, lavorando all'interno dell'organizzazione, possono direttamente influenzare l'organizzazione (Governance, Management, personale), gli Asset a disposizione dell'organizzazione intesi come Capitale (materiale ed immateriale) e la struttura interna

Poiché le organizzazioni possono variare fortemente in termini di grandezza e struttura, gli stakeholders interni possono influenzare differenzialmente l'organizzazione nel suo complesso così come a livello di divisione, unità operativa o funzione.

Nella Tavola 2 è riportato lo schema CPPT elaborato in seguito alla riunione del 29 dicembre 2017, da sottoporre all'attenzione, dapprima, al RPCT e successivamente alle altre strutture FNOPI ai fini della condivisione ed eventuale perfezionamento.

Tavola 2: Schema C.P.P.T.



3.2.3 Sintesi del contesto interno - Analisi S.W.O.T.

L'analisi S.W.O.T., è utile a fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione va ad operare e a stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nella attuazione delle strategie che si intendono realizzare, verificando i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento.

Essa sintetizza la rilevazione delle informazioni di contesto esterno in termini di minacce e opportunità e la rilevazione di dati e di informazioni attinenti il contesto interno in termini di punti di forza e debolezza secondo le principali quattro dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e salute finanziaria.

Nella Tavola 3 è riportato lo sviluppo dell'analisi S.W.O.T., elaborata sulla base delle informazioni acquisite in sede di analisi organizzativa e condivise con il RPCT e successivamente dalle altre strutture FNOPI ai fini del loro perfezionamento.

Tavola 3: Analisi S.W.O.T.

Forza	Debolezza
Competenze adeguate alla gestione interna dei cambiamenti normativi (Legale e Etica)	Influenze statali nella gestione del patrimonio
Motivazione del personale	Difficoltà nella gestione del Turn-Over
Disponibilità finanziarie indipendenti dai trasferimenti statali	Anemizzazione competenze
Gruppo consolidato di consulenza a supporto della federazione	Informatizzazione incompleta
	Difficoltà di programmazione di medio e lungo periodo
	Limiti della Potenziale attitudine al cambiamento
Opportunità	Minacce
Passaggio da Collegi a Ordini professionali	Influenze lobbistiche
Articolazione territoriale	Pressioni dal contesto territoriale di settore
Disponibilità nuove tecnologie per la riduzione della burocrazia	Pressioni dal contesto economico-sociale
Interazioni virtuose tra le diverse classi di stake-holders	Esenzione obblighi Sistema delle performance
Associazionismo tra Ordini professionali limitrofi e omogenei	Gestione dei rapporti inter-istituzionali
Impulsi esterni derivanti dalla riforma normativa in materia di trasformazione dei Collegi in Ordini professionali	Limiti statali in presenza di autonomia finanziaria
Informatizzazione	

3.3 L'analisi dei rischi di corruzione

L'analisi del contesto in cui opera l'Ente conduce all'analisi dei rischi di corruzione, anche detta "Risk Assessment", che consiste nell'identificazione dei comportamenti che concretamente accedono alle fattispecie dei rischi di corruzione, delle circostanze che possono agevolare il compimento, nonché delle ragioni che inducono a tali azioni e gli effetti che queste generano.

L'accertamento di tale concatenazione è strettamente correlata all'analisi dei fattori esterni ed interni emersi nelle analisi P.E.S.T.E.L., CPPT e SWOT in quanto i rischi dovrebbero essere

identificati sulla base della capacità con la quale questi possono provocare comportamenti devianti dell'Amministrazione, avverso i quali occorre predisporre ed attivare misure efficaci e coerenti con l'obiettivo di prevenzione.

Vengono di seguito descritte nel dettaglio le fasi del processo di gestione dei rischi di corruzione in cui si articola l'analisi suddetta, a partire proprio dall'identificazione del rischio di corruzione.

3.3.1 L'identificazione dei rischi di corruzione

La definizione del trattamento più efficace a prevenire l'accadimento di un evento corruttivo o a contenerne l'effetto, passa attraverso l'identificazione e l'analisi, sia dei potenziali rischi che possono minacciare l'integrità dell'amministrazione, sia dei fattori che possono indurre uno o più soggetti a porre in essere un comportamento deviante.

A tale scopo, il modello di gestione del rischio di corruzione implementato, punta all'identificazione di una serie di elementi che caratterizzano lo schema di frode:

- ✓ *i comportamenti*, ossia le modalità operative attraverso le quali, concretamente, è attuato l'atto di corruzione. Un atto di frode può essere compiuto anche ponendo in essere più comportamenti;
- ✓ *le cause*, intese come l'impulso volontario o coatto, attinente la sfera personale, organizzativa, ambientale o procedurale, alla commissione di una condotta illecita. Il rischio di corruzione e i comportamenti a esso associati, sono sempre determinati da una o più cause;
- ✓ *i fattori abilitanti* che agevolano il concretizzarsi dei comportamenti e quindi consentono di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per contenere la probabilità di accadimento e gli effetti di un determinato evento.

In FNOPI, l'identificazione dei rischi è avvenuta attraverso una partecipazione attiva del personale in forze all'ente sotto il coordinamento del RPCT.

Sono stati identificati in totale 18 rischi di corruzione di cui 7 prioritari, ovvero rischi che richiedono una programmazione delle misure di trattamento anteposta all'attuazione del trattamento degli altri rischi la cui valutazione è considerata di minor gravità in termini di probabilità di accadimento o di impatto dell'evento (**tavola 4**).

Tavola 4: Rischi e comportamenti identificati

Annualità		2018
Eventi rischiosi	Totale	20
	Prioritari	7
	<i>Di cui trasversali</i>	5
Comportamenti corruttivi	Totale	49
	Di cui associati a rischi prioritari	34
Misure di trattamento	Totale	9
	Di cui associate a rischi prioritari	9

Tali informazioni sono, quindi, confluite nel “Catalogo dei Rischi di corruzione” FNOPI in cui sono registrati gli eventi, l’Area di rischio; il processo di appartenenza; i comportamenti che potenzialmente possono generare il rischio e la relativa valutazione.

Nella **Tavola 5** è riportato l’elenco dei rischi di corruzione individuati associati all’area di rischi di pertinenza.

Tavola 5: Elenco dei rischi identificati

AREA DI RISCHIO	DESCRIZIONE RISCHIO	ID
Attività Istituzionali	Alterazione dell'istruttoria volta a favorire e/o sfavorire candidati particolari	IP01
	Alterazione dello scrutinio volta a favorire e/o sfavorire candidati particolari	IP02
	Alterazione volontaria delle graduatorie atte a favorire e/o sfavorire candidati particolari	IP03
Area provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Volontaria alterazione del processo di elargizione dei contributi atte a favorire e/o sfavorire Ordini particolari	IP04
Indicazione di professionisti per lo svolgimento di incarichi	Attivazione non giustificata del contenzioso	IP05
Indicazione di professionisti per lo svolgimento di incarichi	Alterazione volontaria del processo di selezione di consulenti	IP06
Scelta 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
Scelta soggetti per la partecipazione ad eventi in rappresentanza della FNOPI ovvero per la partecipazione in qualità di esperti a progetti e gruppi di lavoro		IP08
Tutela dei dati personali	Alterazione volontaria dell'Albo atte a favorire uno o più soggetti particolari	IP09
Gestione delle comunicazioni	Alterazioni volontarie nella gestione del protocollo volte a favorire e/o sfavorire soggetti particolari	IP10
Pubblicazioni scientifiche	Alterazione e/o manipolazione delle valutazioni atte a favorire uno o più soggetti particolari	IP11
Gestione risorse umane e strumentali	Utilizzo improprio degli strumenti di lavoro	IP12
	Alterazione dell'orario di lavoro	IP13
	Alterazione dei rimborsi per spese di missioni	IP14
Formazione	Manipolazioni nella gestione dei corsi finalizzate a favorire soggetti particolari	IP15
Approvvigionamento	Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento (inferiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP16

	Volontaria alterazione nella programmazione finalizzata all'approvvigionamento (superiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP17
	Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento (superiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP18
	Volontaria alterazione nel controllo e nel collaudo relativo a forniture (superiori a 40.000) al fine di favorire e/o sfavorire soggetti particolari	IP19
Finanziaria	Volontaria alterazione della procedura di riscossione delle quote associative per favorire soggetti particolari	IP20

3.3.2 La misurazione e la valutazione dei rischi

La fase successiva del processo ha riguardato la valutazione dei comportamenti associati agli eventi rischiosi identificati da ciascuna struttura ed inseriti nel proprio Catalogo dei rischi.

La valutazione è stata effettuata considerando il valore del rischio "inerente", ovvero l'entità del rischio in assenza di azioni di risposta intraprese.

La valutazione dei rischi è avvenuta utilizzando il metodo del *Control & Risk Self-Assessment* (C&RSA) nel quale sono coinvolti gli stessi soggetti che hanno identificato gli eventi.

Nell'Allegato 1 (Catalogo dei rischi di corruzione), sono riportati tutti gli eventi identificati, associati alle Aree di rischio e ai processi di pertinenza, i comportamenti che potenzialmente possono generare i rischi, e con evidenza della relativa valutazione.

3.3.3 La Ponderazione

Le informazioni acquisite nelle fasi di identificazione e valutazione sono state successivamente analizzate dal RPCT ai fini della determinazione delle priorità di intervento, in coerenza la metodologia di gestione del rischio adottata dalla Federazione.

I criteri utilizzati per l'individuazione dei rischi prioritari derivano da quelli utilizzati nei precedenti PTPC:

- la componente strategica delle attività su cui i rischi sono stati identificati;
- il valore del rischio, così come misurato attraverso la procedura di valutazione e ponderazione adottata;
- la trasversalità dell'evento;
- l'opportunità/occasione di commettere l'illecito, per l'assenza di controlli formalizzati sulle attività;
- i potenziali effetti negativi sull'immagine e sull'integrità dell'ente.

Agli eventi prioritari sono state associate misure di intervento programmate per l'attuazione nel triennio di competenza del Piano, al fine di individuare e gestire le risorse adeguate alle finalità realizzative.

Nella **Tavola 6** sono indicati i rischi prioritari identificati secondo i criteri sopra rappresentati.

Tavola 6: Elenco dei rischi prioritari

RISCHI PRIORITARI FNOPI			
AREA	PROCESSO	DESCRIZIONE RSCHIO	ID
Tutela dei dati personali	Gestione dei dati personali degli iscritti all'albo	Alterazione volontaria dell'Albo atta a favorire uno o più soggetti particolari	IP07
Approvvigionamento	Gestione Contratti e forniture < € 40.000	Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento (inferiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP14
Gestione delle comunicazioni	Gestione del protocollo	Alterazioni volontarie nella gestione del protocollo volte a favorire e/o sfavorire soggetti particolari	IP08
Formazione	Supporto Educazione Medica Continua (ECM)	Manipolazioni nella gestione dei corsi finalizzate a favorire soggetti particolari	IP13
Approvvigionamento	Gestione Contratti e forniture >= € 40.000	Volontaria alterazione nella programmazione finalizzata all'approvvigionamento superiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP15
		Volontaria alterazione delle procedure di approvvigionamento superiori a 40.000) finalizzata a favorire e/o sfavorire un soggetto particolare	IP16
		Volontaria alterazione nel controllo e nel collaudo relativo a forniture (superiori a 40.000) al fine di favorire e/o sfavorire soggetti particolari	IP17

3.4 Il Trattamento dei rischi

Nella fase di ponderazione dei rischi di corruzione sono state individuate le priorità di intervento secondo i criteri sopra menzionati.

Lo sviluppo delle misure associate alle priorità riguarda l'intero arco del triennio 2018/20; ciascuna di esse è programmata in ogni singola fase in modo da predisporre un piano di intervento equilibrato in termini di risorse e di tempo di attuazione.

Per il dettaglio delle misure, si rinvia agli allegati nn. 2 e 3.

3.4.1 Il dettaglio delle misure di prevenzione

I. Misure trasversali

Misure di trasparenza

Implementazione, Gestione e Aggiornamento sezione Trasparenza e obblighi di pubblicazione

Le misure di trasparenza si svilupperanno nell'arco del 2018 per andare a regime negli anni successivi.

Le fasi essenziali, che vedranno necessariamente coinvolte la prevalenza delle componenti degli uffici FNOPI, prevedono alcuni passaggi fondamentali, tra cui:

- La verifica degli adempimenti attraverso la creazione di una specifica reportistica che prenda in considerazione indicatori di efficacia che rilevano l'avanzamento delle attività;
- la rilevazione degli eventuali gap tra quanto ad oggi già implementato e le previsioni di legge;
- l'attivazione di eventuali azioni correttive.

Per il primo di attuazione della misura è previsto un monitoraggio al termine del 2018.

II. Misure di miglioramento organizzativo

Le misure di miglioramento organizzativo avranno una posizione prioritaria nell'economia del presente Piano.

Vista la natura e le dimensioni dell'Ente, si è ritenuto infatti di focalizzare l'attenzione, soprattutto nei primi due anni, sulla progettazione, implementazione e monitoraggio di tutte quelle iniziative volte al miglioramento del funzionamento della struttura nel suo complesso ed alla valorizzazione di tutto il personale coinvolto.

Mappatura dei processi organizzativi

Dopo il piano di organizzazione varato nel 2016, il Comitato centrale della Federazione intende supportare gli uffici fornendo tutti gli strumenti necessari per favorire un ulteriore passo in avanti verso il buon andamento delle attività amministrative.

Per farlo il primo passo necessario è una mappatura completa dei processi primari e di supporto, oltre che delle procedure formalizzate e non, al fine di comprendere appieno le aree di intervento.

Tale misura, che vedrà coinvolte tutte le componenti della Federazione, prenderà il via appena varato il nuovo Piano, sviluppandosi fino al termine del 2019 con la creazione di un sistema di reportistica e una strutturale attività di monitoraggio.

Informatizzazione

Il processo di ulteriore informatizzazione dell'attività degli uffici sarà legato alla misura precedente e vedrà uno sviluppo in due fasi.

La prima fase, fino alla fine del 2018, riguarderà infatti alcune misure tampone, volte alla gestione di alcune situazioni non ancora codificate e su cui intervenire in maniera temporanea (vedi per esempio il tracciamento delle presenze di ospiti e/o collaboratori esterni presso le strutture della Federazione ovvero la gestione delle password di accesso a dati sensibili).

La seconda fase, figlia della completa mappatura e analisi dei processi aziendali, si concretizzerà in nuovi strumenti di lavoro e procedure, secondo un approccio più strutturale.

Per questa attività si prevede uno sviluppo per tutto il 2019, con il coinvolgimento e l'apporto di tutte le componenti organizzative della Federazione.

Politiche di valorizzazione del personale

Per il miglioramento continuo dell'Ente si ritiene necessaria, per quanto non obbligatoria in termini di prescrizione normativa, la definizione di un vero e proprio sistema di valutazione della performance generale degli Uffici, oltre che di ciascuna delle risorse che fanno parte del team di lavoro della Federazione.

Si parla di team di lavoro proprio per la misura assai ridotta dell'organizzazione della FNOPI, le cui le risorse umane operano tutte in maniera necessariamente interconnessa.

Nell'ottica della valorizzazione della struttura in tutte le sue componenti si procederà pertanto per il 2018 alla definizione di obiettivi, criteri, modalità e strumenti operativi di un sistema di valutazione, coerente con le necessità della Federazione e che verrà sperimentato fino alla fine dell'anno. La sua piena implementazione e definitiva attuazione avverrà, unita all'adozione di un sistema di monitoraggio strutturale, nei primi mesi del 2019.

Tutto il percorso porterà ricadute positive sul personale che potrà beneficiare di un programma strutturato di crescita personale e di progressione di carriera che parta dall'analisi dei fabbisogni formativi rispetto alle esigenze dell'Ente, oltre che dall'emersione e dallo sfruttamento delle potenzialità inespresse di ciascuna risorsa.

III. Misure generali (PNA 2015)

Misure di formazione

Formazione generalista e specialistica

Pur rientrando tra le iniziative più generali in termini di valorizzazione del personale, la formazione generale e specialistica nelle 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 già iniziato un percorso formativo su queste tematiche, 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.

Ulteriori passaggi saranno previsti durante il 2018 ed in quelli successivi.

Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento

Di pari passo con la nuova organizzazione degli uffici, legata agli inevitabili cambiamenti che comporterà la Legge 3/2018 riguardante in molti suoi aspetti la riforma degli Ordini professionali sanitari, sarà necessario analizzare ed eventualmente apportare i giusti correttivi al Codice di Comportamento per i dipendenti e collaboratori della Federazione ad oggi vigente ed approvato dal Comitato Centrale con delibera n.245 del 19 dicembre 2014, 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.

Tale verifica ed attività di aggiornamento avverrà a partire dai primi mesi del 2020, salvo si presenti la necessità di anticipare l'intervento.

Misure di segnalazione e protezione

Whistleblower

Tra gli strumenti di cui la Federazione intende dotarsi per assicurare la compliance con il PNA, garantendo al contempo tutto il supporto necessario ai dipendenti ovvero agli infermieri iscritti nei rispettivi albi che intendano segnalare degli illeciti di qualsivoglia natura, vi è anche la regolamentazione di un sistema di whistleblowing.

Tuttavia, per le ridotte dimensioni organizzative della Federazione che rendono di fatto la fattispecie assai poco frequente (ad oggi non sono mai pervenute segnalazioni di illecito da parte di dipendenti), e per le funzioni residuali ed indirette che la stessa svolge nei confronti degli infermieri iscritti agli albi degli Ordini provinciali, tale attività sarà implementata a partire dal 2020.

Misure di disciplina del conflitto di interessi

Regolazione del conflitto di interessi

Pur recependo attraverso il Codice di comportamento dei dipendenti della Federazione quanto prescritto dalla normativa vigente in tema di conflitto di interesse, nell'ambito del presente Piano triennale è prevista la realizzazione di interventi che garantiscano una sempre più puntuale applicazione degli obblighi di legge attualmente in vigore.

Per fare ciò sarà predisposto a partire dalla fine del 2018 un vero e proprio regolamento ad hoc, accompagnato dai necessari strumenti operativi tra cui una modellistica specifica.

Tutte le componenti della Federazione parteciperanno alle iniziative di informazione e formazione specifica sul tema.

L'applicazione del nuovo regolamento sarà monitorata costantemente una volta portato a regime il sistema.

Regolamentazione Interna

Regolamentazione gestione forniture

La federazione, per quanto adottati in maniera tassativa la normativa dedicata agli acquisti nella P.A. ed, in particolare, quanto prescritto dal nuovo Codice Appalti, intende dotarsi di specifica procedura che da un lato consenta di mantenere la totale trasparenza delle operazioni legate alla gestione delle forniture, dall'altro di agevolare il lavoro dei dipendenti interessati attraverso l'individuazione di soluzioni che garantiscano uno svolgimento snello ed efficiente delle operazioni.

4. Trasparenza e obblighi di pubblicità

La sezione del sito istituzionale “Amministrazione Trasparente” di FNOPI è strutturata secondo quanto previsto dalla normativa vigente ed in particolare dalla L. 33/2013, così come riformata dal D.lgs. 97/2016.

In sede di attuazione della misura trasversale IP.TR.01 (sezione trasparenza e obblighi di comunicazione), la Federazione intende verificare le eventuali lacune ancora sussistenti in termine di *compliance* con la normativa al fine di predisporre gli strumenti necessari a colmare tali difformità.

La responsabilità del monitoraggio delle pubblicazioni relative agli obblighi della normativa sulla trasparenza è in capo al RPCT, coadiuvato da un dipendente a ciò deputato ad oggi in via di definizione.

Nella prospettiva, inoltre, di soddisfare le eventuali richieste informative provenienti dall'esterno, la Federazione è dotata di un Regolamento di accesso agli atti e sulla trasparenza amministrativa, (emanato ai sensi della legge 241/90 così come modificata ed integrata dalla Legge 15/2005, dal D.L. 35/2005 convertito in Legge n.80/2005 e dal regolamento di cui al D.P.R. 184/2006, nonché in armonia con la Legge 190/2012, del D.L. 179/2012, coordinato con legge di conversione 221/2012 e del D.Lgs. 33/2013) approvato dal Comitato centrale nel mese di Luglio 2016 che disciplina le modalità di esercizio ed i casi di esclusione e differimento del diritto di accesso ai documenti amministrativi della FNOPI.

In virtù del processo di riorganizzazione che è in procinto di prendere il via con l'approvazione da parte del Comitato Centrale FNOPI del presente Piano Triennale, tutti i processi e gli strumenti volti a garantire la massima trasparenza nell'attività amministrativa della Federazione, saranno oggetto di verifica per ottemperare, attraverso un'attività di monitoraggio costante, a quanto prescritto dalla normativa vigente entro la fine del 2018.

Al Comitato Centrale rimane la responsabilità della verifica della compliance del sistema adottato dalla FNOPI con tutti gli obblighi di legge in materia.