



Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) 2021 – 2023

approvato dal Comitato Centrale in data _____ maggio 2021

Sommario

Premessa	3
1. Contesto di riferimento	5
1.1 Principali attività	6
1.2 L'organizzazione interna	7
1.2.1 Gli organi della Federazione	7
1.1.2 Il Patrimonio	8
1.1.3 Il personale e l'articolazione attuale degli uffici	8
2. La gestione del rischio di corruzione in FNOPI	10
2.1 Il metodo utilizzato	10
2.2 Le aree generali e specifiche di rischio	11
2.3 L'organizzazione del sistema di prevenzione in FNOPI	11
2.3.1 I soggetti coinvolti	11
3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione	13
3.1 Processo	13
3.2 Analisi del Contesto esterno ed interno	13
3.2.1 Analisi del contesto esterno: Tecnica P.E.S.T.L.E.	14
3.2.2 Analisi del contesto interno – Schema CPPT	17
3.2.3 Sintesi del contesto interno – Analisi S.W.O.T.	18
3.3 L'analisi dei rischi di corruzione	20
3.3.1 L'identificazione dei rischi di corruzione	20
3.3.2 La misurazione e la valutazione dei rischi	23
3.3.3 La Ponderazione	23
3.4 Il Trattamento dei rischi	25
3.4.1 Il dettaglio delle misure di prevenzione	25
4. Trasparenza e obblighi di pubblicità	33

Premessa

Il presente Piano (PTPCT) costituisce l'aggiornamento per il triennio 2021-2023 dello strumento di pianificazione del sistema di prevenzione della corruzione della Federazione Nazionale degli Ordini delle Professioni Infermieristiche - FNOPI.

Così come i Piani precedenti, in coerenza con l'attuale normativa che non ha subito significative modifiche nel 2021, il modello di gestione del rischio di corruzione delineato nel presente documento tiene conto del consolidato quadro regolamentare attualmente vigente (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, Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 - PNA 2019).

Grazie alla solida impostazione metodologica adottata nei Piani precedenti, rivelatasi perfettamente coerente con le indicazioni del vigente PNA 2019, il PTPCT 2021-2023 conferma i principi cardine del sistema, la metodologia su cui si fonda il sistema di prevenzione in FNOPI, nonché il processo attraverso il quale si è pervenuti alla costruzione (e al relativo aggiornamento) del c.d. registro dei rischi di corruzione e all'individuazione delle misure di prevenzione della corruzione da realizzare nel prossimo triennio.

Per questa ragione, come avvenuto per la realizzazione dei precedenti Piani, non si rileva la necessità di effettuare modifiche significative al sistema progettato. Diversamente, in una logica di miglioramento continuo del sistema e a causa del contesto esterno di riferimento che ha inevitabilmente inciso sulle attività ordinarie e non ordinarie della FNOPI, nel presente PTPCT si è aggiornato il registro dei rischi di corruzione, nonché le misure di prevenzione identificate.

Nel presente documento, inoltre si richiama quanto descritto e analizzato nei precedenti Piani 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 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

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"

Va sottolineato come, a causa della situazione emergenziale senza precedenti dovuta alla pandemia da Covid-19 che ha investito in modo eccezionale la professione infermieristica in tutte le sue componenti istituzionali e del rinnovo degli organi della Federazione avvenuto nel marzo 2021, l'attuale Piano trova la sua formalizzazione definitiva nel mese di maggio 2021, con un limitato ritardo rispetto alle richieste di ANAC.

A ciò si aggiunge che la profonda riforma intervenuta con la Legge 11 gennaio 2018, n.3 sul riordino delle professioni sanitarie ha subito un inevitabile rallentamento nella sua piena realizzazione proprio a causa dell'emergenza sanitaria. In tale situazione la Federazione, con le Istituzioni coinvolte, continua il suo processo evolutivo che implica un costante adattamento anche da un punto di vista organizzativo.

1. Contesto di riferimento

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 5/4/1952 n. 221 e successive modifiche e integrazioni, ha adottato l'attuale denominazione.

La *vision* della Federazione è quella di farsi promotore, 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 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 (OPI) che, tra i loro compiti istituzionali, annoverano 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 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.

Come già avvenuto nel precedente Piano, 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;
- d) normativa per elezione organi, rinnovi e relative limitazioni e incompatibilità;
- e) 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;
- f) 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.

Il contesto sociale di riferimento in cui la Federazione muove i suoi passi è caratterizzato in primo luogo da un crescente invecchiamento della popolazione che inevitabilmente accresce la domanda di servizi sanitari, in particolare per l'assistenza a lungo termine. Questo comporta una maggiore pressione sui familiari, in particolare sulle donne, con circa il 13% di persone di età pari o superiore a 50 anni che forniscono assistenza informale almeno una volta alla settimana per una persona a carico, parente o amico. Si stima che entro il 2050 la percentuale della popolazione di età pari o superiore a 80 anni sarà più del doppio dell'attuale.

Oltre alla nuova demografia, il contesto di riferimento è caratterizzato da una carenza di infermieri (il SSN nazionale ha visto negli ultimi 10 anni una riduzione di infermieri stimabile in circa 12.000 unità). Un rapporto infermieri/pazienti ben superiore a 1/6, che sarebbe lo standard ottimale, comporta un incremento del rischio di mortalità tra il 25% e il 30%.

In questo contesto la Federazione si propone di promuovere una "trasformazione strutturale" nell'organizzazione del lavoro che deve riuscire a produrre un sistema a maggiore focalizzazione e specializzazione per lasciare spazio ad altre figure in linea con quanto indicato dagli organismi internazionali.

Continuerà essere compito del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, coadiuvato dagli uffici FNOPI, monitorare come tali cambiamenti impattano e potranno impattare sulla attuale strategia di prevenzione della corruzione ed eventualmente proporre all'approvazione del Comitato Centrale FNOPI i correttivi e le integrazioni che si renderanno necessari al fine di rendere gli aggiornamenti del PTPCT in linea con le evoluzioni in corso.

1.1 Principali attività

I principali obiettivi strategici della Federazione per il prossimo quadriennio possono essere così sintetizzati:

FNOPI – Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
2021 - 2023

- Definizione del ruolo dell'infermiere di famiglia e di comunità, anche nell'ambito dei disegni di legge in discussione Parlamento;
- Definizione di una normativa puntuale rispetto alla professione infermieristica nell'ambito della riorganizzazione dell'assistenza territoriale, in linea con quanto prescritto dal Patto per la Salute;
- Formazione in infermieristica e corpo docenti. In particolare, promuovendo l'istituzione delle Scuole di specializzazione in Cure Palliative e Terapia del dolore;
- Miglior definizione delle commissioni d'albo infermieristiche di cui alla Legge 11 gennaio 2018, n. 3;
- Definizione della responsabilità sanitaria relativa all'emergenza SARS-CoV-2;
- Competenze del professionista sanitario e, in particolare, dell'infermiere in relazione alle specifiche aree dell'assistenza (ad esempio con riferimento alla stomaterapia e incontinenza);
- Definizione della professione libera intramuraria;
- Definizione e utilizzo del titolo di infermiere, anche in rapporto a specifiche categorie (Croce Rossa e Militari);
- Definizione delle indennità esclusive per le professioni infermieristiche come la Retribuzione Individuale di Anzianità e l'indennità di esclusività dei dirigenti;
- Definizione di una normativa ad hoc per i permessi non retribuiti dei componenti degli ordini e della federazione per lo svolgimento delle funzioni connesse al loro incarico.

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)
- la Commissione d'Albo infermieri (introdotto quale organo dalla L. 3/2018)
- La Commissione d'Albo infermieri pediatrici (introdotto quale organo dalla L. 3/2018)
- 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 (OPI). Il Consiglio Nazionale è composto dai Presidenti degli OPI.

A partire dal recente rinnovo elettorale, avvenuto a fine marzo 2021, il numero dei componenti il Comitato Centrale è passato da 7 a 15. A ciò si aggiunga che tra gli Organi della Federazione, sempre in virtù delle modifiche apportate dalla c.d. “Legge Lorenzin”, sono ora annoverate le due Commissioni di Albo. Tali significativi mutamenti hanno implicato una ulteriore revisione organizzativa al fine di consentire alla macchina amministrativa della FNOPI di poter continuare il suo processo di adattamento e miglioramento.

1.1.2 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 gli uffici siti nella sede nazionale.

1.1.3 Il personale e l’articolazione attuale degli uffici

Come brevemente anticipato, la struttura organizzativa della FNOPI ha subito delle importanti modifiche tra il 2020 e l’inizio del 2021, proprio per rispondere in maniera coerente, da un lato, al nuovo dettame normativo e, dall’altro, all’emergenza Covid-19 e le relative implicazioni non solo operative ma anche istituzionali della Federazione.

In particolare, si segnala la nascita di due nuove unità organizzative, l’ufficio legale, a supporto delle attività del Direttore, e il Centro Studi. Le attività di quest’ultimo sono piuttosto eterogenee con ambiti di impatto diversificati seppur in una logica evolutiva organica di medio-lungo periodo (Figura numero 1).

Figura 1 – Principali attività e relativi ambiti di impatto – Centro Studi FNOPI



A titolo esemplificativo, di seguito alcune delle principali attività del Centro Studi:

1. Definizione, progettazione e gestione delle attività di ricerca, interna o con il supporto di soggetti terzi, a supporto dell'organo di indirizzo FNOPI nonché degli OPI.
2. Redazione del Bilancio Sociale (entro fine 2021) al fine di rendicontare in maniera trasparente ai propri stakeholder il livello di perseguimento della missione FNOPI; favorire lo sviluppo di processi di rendicontazione e di valutazione e controllo dei risultati; nonché permettere ai terzi di acquisire elementi utili ai fini della valutazione delle strategie, e dei risultati della Federazione.
3. Creazione di un sistema informativo di supporto costante alle attività gestionali degli OPI.

Per quanto riguarda l'implementazione e l'aggiornamento dei diversi sistemi gestionali, il Centro Studi ha supportato fattivamente il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT) nella redazione del presente Piano. Sempre nell'ambito delle *compliance* normativa il Centro Studi promuoverà e diffonderà linee guida e percorsi di accompagnamento a favore di FNOPI e degli OPI in diversi ambiti, tra cui misurazione e valutazione della *performance* e tutela della *privacy*.

Per quanto riguarda invece la pianta organica, coerentemente con quanto disposto dal documento di programmazione dei fabbisogni del personale triennio 2021-2023 approvato dal Comitato Centrale con delibera n 203/2020 del 18 dicembre 2020, il personale della Federazione è attualmente composto da:

- 1 dirigente di prima fascia (Direttore);
- 1 dirigente di II fascia;
- 9 unità inserite in fascia C;
- 4 unità inserita in fascia B.

Si segnala che nel gennaio 2021 si sono concluse le attività di selezione di 3 nuove risorse.

L'articolazione degli uffici, che come accennato è stata profondamente riformata nell'ultimo biennio, con la relativa dotazione organica è rappresentata nella figura numero 2.

Figura 2 - Organigramma FNOPI



Evidentemente, il processo di riorganizzazione in atto nonché il reclutamento di nuovo personale recentemente concluso ha comportato un significativo ripensamento e conseguente aggiornamento dei ruoli e delle attività lavorative di tutti gli attori organizzativi.

A tal fine, è appena terminata la redazione delle *job description* di tutte le posizioni organizzative ed è in atto la mappatura di tutti i processi organizzativi. Questi dati, da un lato permetteranno scelte informate di tipo organizzativo, dall'altro, hanno evidentemente una ripercussione sul sistema di prevenzione della corruzione. Nuovo personale e nuovi processi organizzativi hanno comportato inevitabilmente un rallentamento nella redazione del presente Piano.

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 rimane ispirato, come nel Piano precedente, 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.

Continuano inoltre, ad essere 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

Si prosegue con l'attività di analisi del rischio partendo dalle aree maggiormente interessate, 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" (individuata 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, continuano ad essere:

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, anche l'aggiornamento dei contenuti così come proposti nel presente Piano sono stati definiti con la collaborazione e la partecipazione di tutte le componenti della Federazione.

Pertanto, i soggetti che continuano a concorrere 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, PNA 2019);
- d) tutti i dipendenti e collaboratori

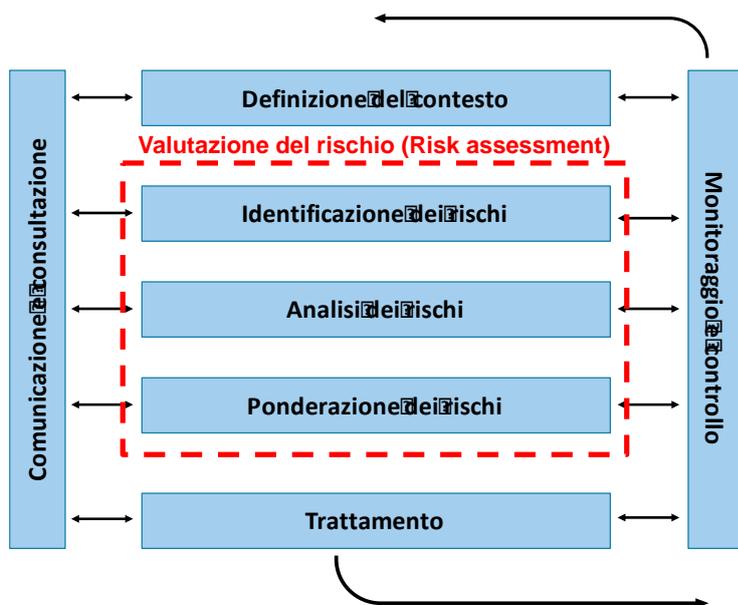
3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione

3.1 Processo

Il processo di gestione dei rischi di corruzione applicato in FNOPI, si mantiene in conformità con le indicazioni fornite dal PNA 2019 e con lo standard ISO 31000:2018, articolandosi nelle seguenti fasi (Figura numero 3):

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.
4. Completano lo schema del processo le fasi trasversali relative a:
5. comunicazione e consultazione degli stakeholder;
6. monitoraggio del sistema e controllo delle sue risultanze.

Figura 3. Processo di gestione del rischio



3.2 Analisi del Contesto esterno ed interno

La fase di analisi del contesto di riferimento in cui FNOPI esercita il proprio mandato ha costituito il focus del PTPCT. Tale analisi, insieme al processo di mappatura in fase di svolgimento dei processi ricorrenti nella Federazione, continua a costituire 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.

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, Tecnologia, 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.

Dopo le prime ricostruzioni delle dimensioni interne ed esterne effettuate nelle precedenti versioni del Piano, si prosegue nel costante lavoro di analisi garantendo così un ulteriore consolidamento dei risultati da considerarsi quale strumento analitico del contesto in cui opera FNOPI.

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 (*strengths*) 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
Partecipazione attiva a scrittura e implementazione PNRR	(Potenziali) investimenti nel settore "salute" post Covid-19	Mutamento nella richiesta di assistenza sanitaria nel periodo emergenziale Covid-19 e post-emergenza
Potenziali conflitti di interesse nelle nomine e/o partecipazione a Organi	Superamento della logica "tagli lineari" nella Sanità	Costituzione del "Fondo di Solidarietà" ha evidenziato una straordinaria partecipazione dei cittadini alla vita e alle difficoltà degli infermieri professionisti
Riforma dei Collegi professionali e passaggio agli Ordini - "Legge Lorenzin"	(Potenziale) superamento dei spesa per nuove assunzioni e progressioni di carriera --> Nuovo piano di assunzioni?	Debolezze strutturali del SSN
Autonomia ed indipendenza contrapposta a dipendenza governativa	Effetti della crisi economica derivante da pandemia Covid-19 (da verificare in un medio-lungo periodo)	Eterogeneità degli stakeholders di riferimento
Potenziale estensione delle prerogative dell'Authority (es. ANAC) a Ordini	Differente numerosità degli iscritti sul territorio e relative disponibilità finanziarie	Differenti connotazioni geografiche del territorio di appartenenza degli iscritti
Rapporti/collaborazioni di natura informativa a livello internazionale	Proprietà immobiliare disponibile	Sbilanciamento tra domanda e offerta formativa
	Autonomia ed indipendenza finanziaria	

Tecnologia	Legale	Etica/Cultura
Forte incentivo alla implementazione della formazione a distanza nel periodo emergenza Covid-19	Evoluzione normativa continua e conseguente necessaria interpretazione del disposto normativo	Identificazione con il ruolo soprattutto durante periodo emergenziale
Forte richiesta a sviluppo telemedicina	Difficoltà nel perimetrare il ruolo dei nuovi organi definiti dalla riforma	Sensibilità alla tutela dei lavoratori
Implementazione forzata forme di lavoro agile o "smart working"	Implementazione sistemi trasparenza e privacy	Attenzione della società alle tematiche della trasparenza e dell'etica
Utilizzo obbligato di nuovi mezzi e canali di comunicazione (anche Istituzionale)	Obblighi normativi interni rispondenti alla Riforma entrante	Incremento indotto nella richiesta di servizi
Accessibilità ai servizi nel rapporto con gli Ordini	Iscrizione obbligatoria all'ordine per l'esercizio della professione	Condizioni agevolanti per l'incremento del lavoro irregolare
Gestione dei processi relativi agli aspetti finanziari e all'amministrazione del personale		

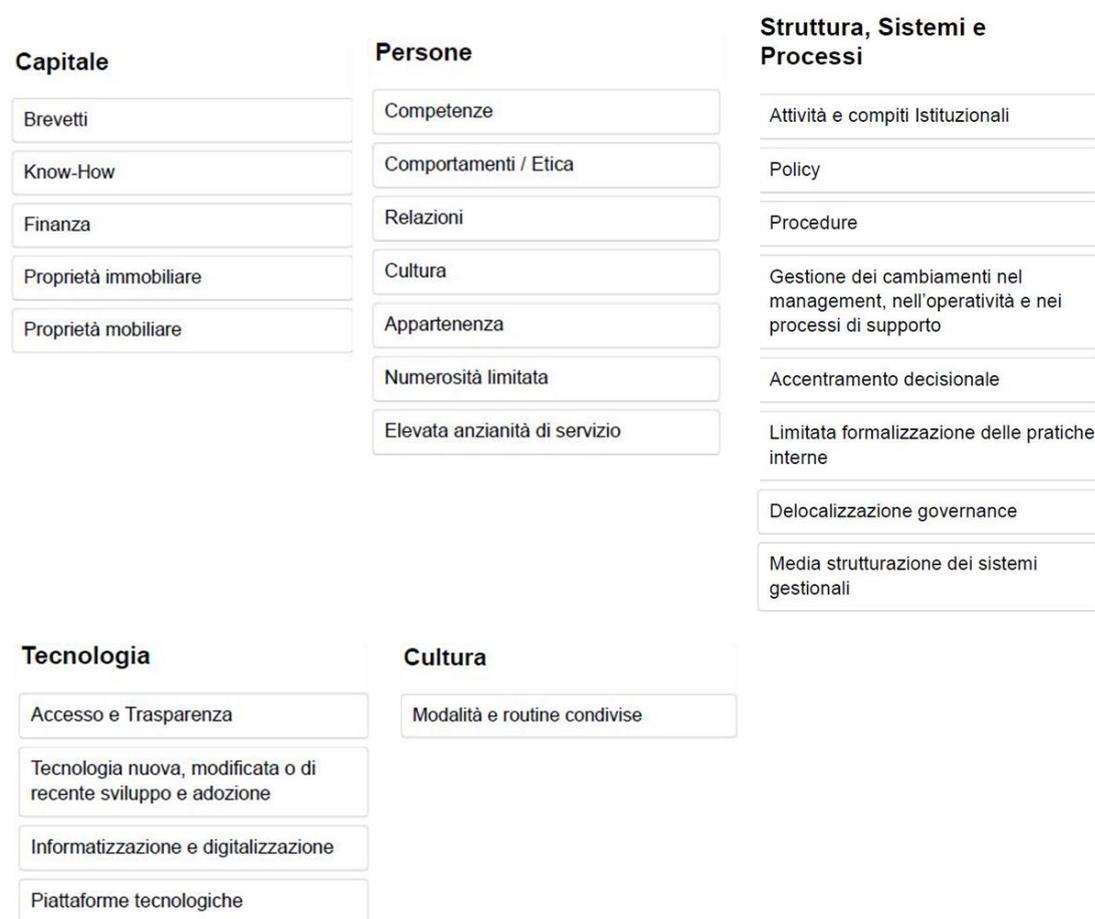
3.2.2 Analisi del contesto interno – Schema CPPT

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 diversamente l'organizzazione nel suo complesso così come a livello di divisione, unità operativa o funzione.

Nella Tavola 2 è riportato lo schema CPPT

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.

<p>Punti di Forza ...</p> <ul style="list-style-type: none"> Nuove soluzioni tecnologiche per il miglioramento organizzativo e per il mantenimento di un elevato livello di performance/produttività anche attraverso il lavoro agile. Ampliamento della dotazione organica e miglioramento delle competenze Motivazione del personale Disponibilità finanziarie indipendenti da trasferimenti statali Sistema consolidato di gestione del rischio corruttivo Nuova mappatura dei processi (entro 2021) 	<p>Punti di debolezza ...</p> <ul style="list-style-type: none"> Difficoltà nella gestione del turn-over e età media elevata del personale (ora in uscita) Difficoltà di programmazione nel medio-lungo periodo Influenze statali nella gestione del patrimonio Limiti nella potenziale attitudine al cambiamento
<p>Opportunità ...</p> <ul style="list-style-type: none"> Brand awareness acquisita durante periodo di emergenza pandemica Spinta all'utilizzo di soluzioni informatiche avanzate per la gestione del lavoro agile / smart working Richiesta sviluppo telemedicina Potenziati investimenti nel comparto "sanità" Potenziata disponibilità di risorse finanziarie aggiuntive 	<p>Minacce ...</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestione rapporti inter-istituzionali Pressioni da contesto socio-economico

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, strettamente correlata all'analisi dei fattori esterni ed interni emersi nelle analisi P.E.S.T.L.E., CPPT e SWOT, ha portato a un coerente aggiornamento del registro dei rischi rispetto ai Piani precedenti.

3.3.1 L'identificazione dei rischi di corruzione

Come accennato nel precedente paragrafo, il processo di identificazione dei rischi, che così come per l'anno precedente è avvenuta attraverso una partecipazione attiva del personale in forze all'ente sotto il coordinamento del RPCT, ha portato a una revisione del catalogo dei rischi identificati.

Sono stati identificati in totale 21 rischi di corruzione di cui 6 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 numero 1).

Tavola 1: Rischi e comportamenti identificati

Annualità		2020
Eventi rischiosi	Totale	21
	Prioritari	6
	Di cui trasversali	4

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 numero 2 è riportato l'elenco dei rischi di corruzione individuati associati all'area di rischi di pertinenza.

Tavola 2: 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 atta 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 atta 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
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
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	IP08
Tutela dei dati personali	Alterazione volontaria dell'Albo atta 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
Attività Istituzionali	Volontaria alterazione della procedura di gestione delle richieste di accesso al contributo del "Fondo di Solidarietà" atta a favorire / sfavorire soggetti particolari	IP21

3.3.2 La misurazione e la valutazione dei rischi

La fase successiva del processo, anche per il PTPCT 2021-2023, 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.

3.3.3 La Ponderazione

Anche per quanto riguarda i criteri utilizzati per l'individuazione dei rischi prioritari non risulta un discostamento da quelli utilizzati nei precedenti PTPC.

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 numero 3 sono indicati i rischi prioritari identificati secondo i criteri sopra rappresentati.

Tavola 3: Elenco dei rischi prioritari

RISCHI PRIORITARI FNOPI			
AREA	PROCESSO	DESCRIZIONE RSCHIO	ID
Gestione risorse umane e strumentali	Indicazione di professionisti per lo svolgimento di incarichi	Alterazione volontaria del processo di selezione di consulenti	IP06
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
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
Attività Istituzionali	Gestione del "Fondo di Solidarietà"	Volontaria alterazione della procedura di gestione delle richieste di accesso al contributo del "Fondo di Solidarietà" atta a favorire / sfavorire soggetti particolari	IP21

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.

Dopo tre anni di lavoro e l'avvio della progettazione e realizzazione delle prime misure riguardanti l'intero arco del triennio 2018/20, il presente piano, in coerenza con il precedente, riporta lo sviluppo delle stesse ragionando sia sui risultati del percorso attualmente in atto, sia rispetto alle evoluzioni prevedibili per il triennio 2021-2023.

Anche in questo caso ciascuna misura è programmata in ogni singola fase in modo da predisporre un piano di intervento equilibrato in termini di risorse e di tempo di attuazione.

3.4.1 Il dettaglio delle misure di prevenzione

Anche per il triennio 2021-2023 le misure di miglioramento organizzativo avranno una posizione prioritaria nell'economia del sistema di prevenzione della corruzione e per la trasparenza della Federazione.

Vista la natura e le dimensioni dell'Ente, si è ritenuto infatti di focalizzare l'attenzione, anche nel secondo ciclo di implementazione del sistema di prevenzione della corruzione, sulla progettazione, realizzazione e sul monitoraggio di tutte quelle iniziative volte al miglioramento del funzionamento della struttura nel suo complesso ed alla valorizzazione di tutto il personale coinvolto.

Di seguito l'elenco di tutte le misure previste.

1) Misura Generale: Implementazione, Gestione e Aggiornamento sezione Trasparenza e obblighi di pubblicazione

Come indicato nel Piano avviato nel 2018 le misure di trasparenza sono state progettate e realizzate nel biennio 2018 - 2019, per andare infine a regime negli anni successivi.

In particolare, dopo aver verificato gli adempimenti necessari attraverso un'analisi della normativa di riferimento e del gap esistente tra quanto implementato a partire dalla seconda metà del 2018 e le previsioni di legge, l'aver individuato un addetto quale figura di supporto, l'aver provveduto alla creazione di una procedura interna sulle modalità di pubblicazione e sul monitoraggio relativo all'aggiornamento della completezza della sezione Amministrazione Trasparente del sito web della Federazione - nella seconda metà dell'anno 2019 si è provveduto a colmare le lacune della sezione stessa sia in termini di sottosezioni totalmente mancanti (v. per esempio sez. "Altri Contenuti – Accesso Civico"), sia di aggiornamento dei dati presenti nelle sottosezioni ancora da completare. In tal senso, si segnala che a partire dal 2021 si è conclusa positivamente la completa revisione della struttura della c.d. "sezione

trasparenza”, in linea con le disposizioni legislative attualmente in vigore. Per la corretta e puntuale gestione dei relativi adempimenti, il Responsabile per la Trasparenza ha nominato una risorsa interna quale referente incaricato ed è stato creato – e condiviso a tutta la struttura – un dettagliato calendario interno degli adempimenti.

Relativamente all’Accesso Civico, è stata puntualmente individuata una procedura in linea con quanto stabilito dalla normativa di riferimento, nonché si è provveduto a istituire un apposito registro. Come anticipato nel precedente Piano, si continua a non ritenere utile per il momento sviluppare un registro automatizzato, direttamente collegato al protocollo informatico, poiché, ad oggi, le richieste di accesso pervenute alla Federazione sono di numero esiguo.

Come da dettaglio della scheda di progettazione della misura, al termine del 2020 è stata svolta una specifica attività di monitoraggio su tutte le attività riguardanti la trasparenza e rientranti nel presente piano, grazie anche alle citate innovazioni organizzative e procedurali (la nomina del referente per la trasparenza e la condivisione del calendario degli adempimenti).

Tale monitoraggio continuerà naturalmente negli anni successivi in forma automatica, in tal senso si stanno implementando degli strumenti informatici a supporto della funzione, essendo ormai diventata una prassi organizzativa dell’Ente.

2) Misura Generale: Mappatura dei processi organizzativi

Come nei Piani precedenti già richiamati, dopo il piano di organizzazione varato nel 2016, il Comitato centrale della Federazione ha inteso supportare gli uffici fornendo tutti gli strumenti necessari per favorire un ulteriore passo in avanti verso il buon andamento delle attività amministrative.

Il primo necessario passo compiuto tra la fine del 2018 e l’inizio del 2019 è stato avviare 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 ha trovato il suo pieno compimento tra la fine dell’anno 2019 ed i primi mesi del 2020, ha visto coinvolte tutte le componenti della Federazione, anche attraverso la gestione di un sistema di reportistica e una strutturale attività di monitoraggio.

Il lavoro di mappatura dei processi ha evidenziato le aree di criticità nonché gli ambiti di intervento volti all’implementazione di soluzioni di miglioramento organizzativo. Da un lato, alcune soluzioni individuate sono inevitabilmente collegate al processo di informatizzazione dell’attività amministrativa FNOPI. Così come descritto nella successiva misura, denominata, appunto, “Informatizzazione”, la Federazione ha intrapreso un ambizioso processo di informatizzazione dell’intero sistema gestionale. In particolare, l’informatizzazione della

mappatura dei processi si rivelerà come un tassello fondamentale per l'adozione di un sistema di un c.d. electronic-Human Resource Management (e-HRM). Dall'altro lato, invece, la mappatura dei processi - per altro in continua fase di aggiornamento e revisione visto il processo di continua ristrutturazione della Federazione anche in virtù della necessità di rendere strutturale la modalità di lavoro agile - ha alimentato in maniera decisiva la redazione del primo documento di programmazione del fabbisogno triennale del personale FNOPI oltre a contribuire alla definizione del "Piano Triennale della Performance" di prossima realizzazione nel 2021.

3) Misura Generale: Informatizzazione

Come anticipato nella precedente misura, ma in realtà anche nei precedenti Piani, il risultato dell'analisi organizzativa dei processi ha spinto la Federazione a definire un radicale programma di informatizzazione, già avviato con successo nel biennio 2018-2019. Quanto accaduto nei primi mesi del 2020 con il diffondersi del COVID-19 e gli inevitabili impatti sulle modalità di lavoro dei dipendenti e collaboratori della Federazione, ha accelerato i processi di cambiamento già in atto evidenziando inoltre l'opportunità per ulteriori interventi già in corso di realizzazione nel secondo semestre 2020 e che proseguiranno in una logica incrementale nel 2021.

In una logica riepilogativa, si elencano gli applicativi sviluppati a partire dal 2018, derivanti dall'analisi delle esigenze organizzative della Federazione.

Progetti chiusi/in itinere

- 1) Sviluppo nuova applicazione per la gestione dei rimborsi spese sia per gli organi di governo e amministrativi della Federazione, sia per i collaboratori/consulenti esterni
- 2) Sviluppo nuova applicazione "Gestione eventi"
- 3) Sviluppo nuova applicazione "Tavoli tematici"
- 4) Implementazione dell'applicazione IMI per il completo automatismo della gestione delle raccomandate
- 5) Attivazione sistema di Videoconferenza professionale
- 6) Sviluppo nuova piattaforma per gestione articoli rivista scientifica "L'infermiere"
- 7) Attivazione nuovo Protocollo informatico interno
- 8) Programma di gestione dei rimborsi
- 9) Programma gestione risorse umane
- 10) Programma gestione riunioni e adempimenti del Comitato Centrale
- 11) Programma gestione approvvigionamenti.

Spinti dalle peculiari necessità dei primi mesi del 2020, al fine di attivare il lavoro agile, è stato opportunamente configurato il firewall Zyxel Zywall USG 210. Nel firewall sono state create le

utenze per il collegamento VPN e sulle postazioni remote sono state installate le relative componenti client.

Coerentemente con questo nuovo assetto di lavoro agile, al fine di automatizzare i processi di rilevazione, controllo e gestione dei dati di presenza del personale, la FNOPI ha deciso di dotarsi di un software specifico sviluppato interamente con tecnologia web fruibile in remoto con qualsiasi tipo di connessione Internet/Intranet, permettendo di gestire in modo ottimale la rilevazione anche fuori dall'Ente.

Infine, allo scopo di informatizzare tutto il processo di raccolta e gestione dei rimborsi la FNOPI ha deciso di sviluppare un gestionale ad hoc e di integrarlo con il sistema di gestione degli iscritti agli albi nazionali denominato Albo Unico Nazionale. Anche questo software è stato sviluppato con tecnologia web.

Per concludere, come già anticipato, il processo di informatizzazione dei diversi sottosistemi aziendali dell'Ente è in continua fase di miglioramento. La vera novità del 2021 sarà l'adozione di un sofisticato sistema di e-HRM che, partendo dalla integrazione dei sistemi software già in essere, prevede uno sviluppo suddiviso in diversi moduli:

1. gestione dell'anagrafica del personale;
2. mappatura dei processi;
3. gestione della *performance*;
4. definizione dei ruoli e dei *job description*;
5. sviluppo delle competenze;
6. pianificazione dei fabbisogni.

L'implementazione dei moduli avverrà in due distinte fasi, in modo da rendere sostenibile il cambiamento in termini di gestione dei processi nonché di competenze necessarie all'interno della Federazione per esercitarli correttamente.

4) Misura Generale: Politiche di valorizzazione del personale

Nei precedenti Piani, si era ritenuta opportuna, 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 umane della Federazione.

Questa intuizione, motivata inizialmente dal perseguimento di un miglioramento organizzativo continuo dell'Ente, si è rafforzata alla luce dei recenti accadimenti che hanno imposto una quota molto significativa di lavoro agile per tutti i dipendenti FNOPI.

Proprio per questo motivo è stato costituito un gruppo di lavoro interno alla Federazione con l'obiettivo di rivedere (aggiornandoli) gli obiettivi, i criteri, le modalità e gli strumenti operativi del sistema di valutazione immaginato e sperimentato fin dal 2018, alla luce del nuovo contesto interno ed esterno di riferimento.

Tale sforzo si sarebbe dovuto concludere con l'adozione entro il 2020 del Piano di misurazione e valutazione della performance, seppur non previsto come obbligo di legge (D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017). Da un lato, le condizioni critiche venutesi a creare a causa dell'emergenza Covid-19 e, dall'altro, la volontà di adottare un sistema informativo omnicomprendente di gestione delle risorse umane hanno fatto slittare di un anno il progetto. I presupposti per il Piano sono infatti una corretta mappatura dei processi nonché una definizione puntuale di ruoli e responsabilità di tutti gli attori organizzativi della Federazione (le c.d. *job description*), tutti elementi in fase di revisione contestuale alla adozione del sopracitato sistema di e-HRM.

Inoltre, si segnala la stretta integrazione tra i sistemi aziendali appena citati e il più ampio progetto in atto di valorizzazione del personale. Le evidenze che emergeranno dal Piano della Performance, e quindi la conseguente opportunità di monitorare la rispondenza al ruolo di tutti i dipendenti FNOPI, permetterà alla Federazione di pianificare interventi di formazione e sviluppo mirati, che andranno a comporre il Piano triennale della formazione (anch'esso in fase di redazione).

Per riassumere quanto detto, tale rimodulazione dei tempi rispetto all'iniziale previsione è da spiegare proprio con la necessità di realizzare un sistema di misurazione e valutazione della performance coerente rispetto alle nuove esigenze dell'ente in termini di nuove risorse umane da inserire (o appena inserite) nonché delle nuove modalità di lavoro a distanza ormai diventate preponderanti (in tal senso verranno definiti anche obiettivi di produttività ordinaria).

Si conferma ancor di più oggi che tale percorso porterà ricadute positive sulle risorse umane che potranno 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.

5) Misura Generale: Formazione generalista e specialistica

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 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.

Nell'arco del 2018 sono stati fatti incontri di allineamento sullo stato di avanzamento del Piano Triennale, non solo al fine di coinvolgere tutto il personale nella realizzazione delle misure e

nel monitoraggio delle stesse, ma anche per realizzare attività formativa sul campo per quanto riguarda le diverse tematiche legate alla prevenzione della corruzione nell'ambito della loro specifica funzione.

Come anticipato, a ciò si aggiunga il progetto ben più strutturale collegato e ripreso anche nella misura "Politiche di valorizzazione del personale" dove si cita la definizione del Piano triennale della formazione quale componente di un sistema complesso ed integrato insieme al Piano di misurazione e valutazione della performance ed al Piano triennale dei fabbisogni del personale.

Come segnalato precedentemente, le attività di definizione del Piano della formazione e conseguentemente l'erogazione della formazione hanno subito un inevitabile ritardo a causa di diversi fattori contingenti, tra cui: il contesto emergenziale degli ultimi mesi, la presa di servizio di nuove risorse umane nonché, come già analizzato, l'adozione di un sistema integrato di gestione delle risorse umane.

Per tali motivi, si conferma la definizione e l'operationalizzazione del Piano triennale della formazione entro il 2021. In particolare, nell'anno in corso si prevede di coinvolgere tutto il personale in un percorso di formazione generale nonché il RPCT e i più stretti collaboratori e referenti d'area in un corso di formazione specialistica.

6) 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 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 è correttamente iniziata nei primi mesi del 2021, come programmato nel precedente Piano.

Tutto ciò anche in virtù dell'adeguatezza del Codice di comportamento della Federazione attualmente in vigore ed in attesa delle nuove indicazioni sul tema da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica.

7) Misura Generale: 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.

Si conferma che, 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 è in fase di implementazione a partire da inizio 2021, coerentemente con la programmazione delle misure del precedente Piano.

8) Misura Generale: 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 era stata prevista la predisposizione, a partire dalla fine del 2019, di un vero e proprio regolamento ad hoc. Si conferma tale necessità già espressa nel precedente Piano ma la situazione emergenziale vissuta dalla Federazione nell'ultimo anno ha costretto ad una revisione delle priorità di intervento. In tal senso, come da scheda di programmazione della misura, si prevede di poter approvare il nuovo regolamento entro il 31/12/2021.

In attesa di una formalizzazione del regolamento, inizialmente prevista per la fine del 2018, sono stati comunque predisposti procedure e relativa modellistica (*Dichiarazione sostitutiva di certificazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità di cui al D. LGS. 8 aprile 2013, n.39*) per garantire alla Federazione standard sempre più elevati sul tema.

Coerentemente con quanto affermato, le attività di informazione e formazione specifica che vedranno coinvolte le componenti della Federazione parteciperanno alle iniziative di informazione e formazione partiranno, conseguentemente, appena sarà predisposto ed approvato il regolamento ad hoc summenzionato.

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

9) Misura Specifica: Sistema di gestione degli approvvigionamenti

La Federazione, durante il lavoro di mappatura dei processi ha individuato fra le aree di intervento per il miglioramento organizzativo il processo di approvvigionamento.

Attualmente l'Ufficio acquisti non utilizza uno strumento integrato che consenta di automatizzare al meglio tutte le attività legate all'area in questione, comportando tutto ciò un aggravio di tempi nel flusso operativo e una conseguente disfunzione per tutto il sistema.

Al fine di risolvere la criticità riscontrata, è in fase di studio ed analisi l'acquisto ovvero lo sviluppo di un sistema gestionale, integrabile con le altre funzioni coinvolte.

L'implementazione di un sistema comunque complesso e che andrà ad impattare fortemente sull'intero processo di approvvigionamento necessita del giusto tempo. Per tale ragione si prevede che possa andare a regime, dopo opportuno periodo di sperimentazione, alla fine del 2021.

10) Misura Specifica: Regolamento per la selezione dei consulenti

Per rispondere specificatamente al rischio prioritario IP06, entro il 2021 è prevista l'adozione di un regolamento specifico finalizzato alla gestione del processo di selezione dei consulenti. Tale regolamento, fatta salva la necessità della Federazione di assicurarsi i migliori professionisti presenti sul mercato di riferimento, sarà ispirato ai principi di trasparenza e di rotazione, ove possibile.

11) Misura Specifica: Sistema informativo per la gestione delle istanze pervenute al "Fondo di Solidarietà"

Al fine di garantire la totale trasparenza e correttezza nella gestione e valutazione delle istanze pervenute al "Fondo di Solidarietà", è stato sviluppato un sistema gestionale informatizzato ad uso interno.

Tale gestionale è stato elaborato dal Centro Studi sulla base dell'esistente Regolamento per la gestione del Fondo e discusso con il Responsabile del Fondo nonché con gli operatori coinvolti nella gestione del processo di lavorazione e valutazione delle istanze.

Dopo la iniziale fase di test, il gestionale è stato adottato dagli uffici competenti permettendo così una velocizzazione del lavoro, una maggiore sicurezza e una puntuale capacità di monitoraggio e controllo da parte del Responsabile.

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 assegnato a tale ruolo.

Nella prospettiva, inoltre, di soddisfare le eventuali richieste informative provenienti dall'esterno, la Federazione, essendo già 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, ad oggi si conforma a quanto prescritto in tema di accesso civico dall'art. 5 e 5 bis D.LGS. 33/2013.

In virtù del processo di riorganizzazione in atto, tutti i processi e gli strumenti volti a garantire la massima trasparenza nell'attività amministrativa della Federazione, continueranno ad essere oggetto di verifica per ottemperare, attraverso un'attività di monitoraggio costante, a quanto prescritto dalla normativa vigente.

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