FNOPI

Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC)

2022– 2024

approvato dal Comitato Centrale in data 29 luglio 2022

Sommario

Premessa *3*

1. Contesto di riferimento *5*

1.1 Principali attività **7**

1.2 L'organizzazione interna **9**

1.2.1 Gli organi della Federazione 9

1.1.2 Il Patrimonio 10

1.1.3 Il personale e l'articolazione attuale degli uffici 10

2. La gestione del rischio di corruzione in FNOPI *13*

2.1 Il metodo utilizzato **13**

2.2 Le aree generali e specifiche di rischio **13**

2.3 L'organizzazione del sistema di prevenzione in FNOPI **14**

2.3.1 I soggetti coinvolti 14

3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione *16*

3.1 Processo **16**

3.2 Analisi del Contesto esterno ed interno **16**

3.2.1 Analisi del contesto esterno: Tecnica P.E.S.T.L.E. 17

3.2.2 Analisi del contesto interno – Schema CPPT 20

3.2.3 Sintesi del contesto interno – Analisi S.W.O.T. 21

3.3 L'analisi dei rischi di corruzione **23**

3.3.1 L'identificazione dei rischi di corruzione 23

3.3.2 La misurazione e la valutazione dei rischi 26

3.3.3 La Ponderazione 26

3.4 Il Trattamento dei rischi **28**

3.4.1 Il dettaglio delle misure di prevenzione 28

4. Trasparenza e obblighi di pubblicità *38*

Premessa

Il presente Piano (PTPCT) costituisce l'aggiornamento per il triennio 2022-2024 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 2021-2022, 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. 97[1], 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 2022-2024 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.

Inoltre, tale decisione strategica della Federazione si è rivelata coerente con l'attuale contesto di riferimento che vede il nuovo PNA 2022 (Schema di Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024) attualmente in consultazione. L'auspicio è che venga licenziato il testo definitivo in tempo utile per poter orientare le scelte strategiche e metodologiche necessarie alla realizzazione del PTPCT 2023 – 2025 della Federazione.

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 verificato e confermato il registro dei rischi di corruzione, nonché sono state aggiornate 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

[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"

- 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

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

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

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

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

Altri due elementi contribuiscono a rendere complesso lo scenario in cui si trovano ad agire gli operatori sanitari e la Federazione in particolare: la continua evoluzione del Sistema Sanitario Nazionale (SSN) e Regionale (SSR) e, da ultimo, l'emergenza impostasi con l'avvento della pandemia da COVID-19, che ha ulteriormente evidenziato come il precedente modello organizzativo risultasse ormai inefficace per rispondere alle esigenze di salute della popolazione.

In risposta a questi e ad altri cambiamenti – anche alla luce di quanto recentemente sollecitato a livello normativo nazionale ed europeo, in particolare, attraverso l'impegno preso con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) –, va sempre più affermandosi un paradigma sanitario improntato alla costruzione di reti di prossimità territoriale, già presente nel disegno organizzativo tracciato dal decreto d.lgs. 509/92 e che oggi si arricchisce di nuovi modelli. Un approccio, cioè, che garantisca l'appropriatezza delle cure, ma anche la sostenibilità nell'allocazione delle risorse. Per far ciò si dovrà prevedere il rafforzamento – o l'introduzione laddove non presenti – delle Case della Comunità e degli Ospedali di Comunità, determinando uno spostamento dei setting assistenziali dai luoghi tradizionali di cura – principalmente gli ospedali – verso strutture territoriali più sostenibili e accessibili, favorendo l'integrazione sociosanitaria e la continuità assistenziale dei percorsi.

Alla luce di tali considerazioni, ed entro i processi di cambiamento richiamati, diviene importante cogliere e sostenere la contestuale evoluzione della professione infermieristica, dei suoi profili di competenza e dei ruoli in risposta non solo ai mutati bisogni di salute, ma anche ai cambiamenti organizzativi in atto e quelli non più rimandabili, anzi resi ancor più evidenti dalle criticità emerse nel fronteggiare l'emergenza COVID-19, come dover contare su dotazioni organiche di personale spesso insufficienti.

Coerentemente con i valori e gli ideali che la caratterizzano, la vision della Federazione esprime la proiezione del contesto e dello scenario futuro in cui FNOPI intende operare. Obiettivi che necessitano di essere sostenuti, però, anche da un processo di cambiamento

culturale che interessi la società più in generale, ma che sia prima di tutto intra e interprofessionale.

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

La Federazione, anche alla luce del rinnovato contesto di riferimento, ha definito tre principali linee di attività per il prossimo trienni (2022-2024), di seguito elencate:

1. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Tra le sfide future per il prossimo triennio, un ruolo centrale lo svolgerà certamente l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il tema dominante sarà quello la revisione dei modelli organizzativi assistenziali del territorio affinché il PNRR non resti una mera elencazione di progetti scevri del contenuto principale: i professionisti che lo dovranno interpretare e attuare.

A questo si aggiunge la necessità di strutturare un modello di assistenza in grado di recuperare tutte quelle prestazioni che sono andate perse soprattutto nella prima fase della pandemia e che hanno inevitabilmente penalizzano i più fragili allungano le liste di attesa. In tal senso, la preoccupazione è che le strutture sanitarie sul territorio non siano in grado di recuperare in tempi ragionevoli tutte le prestazioni, recupero che però non può e non deve andare oltre un orizzonte temporale compreso tra i 12 e i 15 mesi.

Le azioni prioritarie da programmare per consolidare lo sviluppo futuro della professione infermieristica, non solo in termini di dotazione organica per poter colmare le carenze oramai strutturali evidenziate in questi anni ma anche dal punto di vista qualitativo, vedranno il rafforzamento dell'attività politica sulle seguenti direttrici:

- consolidare l'aumento dell'offerta formativa infermieristica negli Atenei per la formazione base e per le lauree magistrali con percorsi universitari anche di tipo clinico. Imprescindibile sarà l'impegno affinché sia garantita la disponibilità di un maggior numero di docenti propri della professione per formare infermieri secondo criteri di qualità;

- progettare modelli organizzativi e valorizzare funzioni direttive anche dal punto di vista clinico a partenza dalle specializzazioni infermieristiche perché si finalizzi l'attività dei professionisti superando inutili gerarchizzazioni che ingesserebbero l'attuazione di buone pratiche assistenziali;
- riformare i meccanismi operativi che favoriscono l'autonomia professionale dell'Infermiere attraverso innovazioni normative e di modernizzazione delle funzioni a beneficio dei bisogni assistenziali della popolazione e del sistema Salute del nostro paese.

2. Rafforzamento della posizione internazionale

Nell'ambito della propria funzione di Ente sussidiario dello Stato, in linea con i principi che guidano le attività proprie dell'Ente, FNOPI intrattiene e promuove le relazioni internazionali in linea con il proprio mandato e in ragione degli interessi pubblici. Coerentemente, lo scopo è quello di mantenere o accrescere il proprio prestigio e la propria presenza nel contesto internazionale.

L'attività internazionale risponde alle esigenze relazionali in rapporto ai fini istituzionali di FNOPI.

L'Italia, attraverso FNOPI, contribuisce alla costruzione delle policy europee per la professione infermieristica e partecipa allo sviluppo degli obiettivi globali ed europei di salute.

A questo scopo è già stato costituito il Gruppo di Lavoro sull'Internazionalizzazione che, nel corso del 2022, punterà alla costruzione di un vero e proprio network internazionale.

3. Le sfide organizzative

Le sfide che si prospettano nel corso del prossimo anno e di quelli a venire, saranno via via sempre più complesse, e per questo la Federazione intende raggiungere l'obiettivo di potenziare il supporto amministrativo agli OPI e rafforzare il proprio agire politico. A questo scopo si renderà necessario, e parte del processo è stato già avviato nel 2021, ampliare l'organizzazione, potenziare l'attività di ricerca, dotarsi di strumenti tecnologici allo stato dell'arte, che accompagnino sempre di più la transizione digitale dell'Ente.

Proprio per raggiungere questi obiettivi, la Federazione deve dotarsi di una sempre maggiore solidità patrimoniale, che è passata anche attraverso un aumento delle quote di iscrizione, deliberato nel corso del 2022.

1.2 L'organizzazione interna

1.2.1 Gli organi della Federazione

Gli organi della Federazione sono:

- Il Consiglio Nazionale, che costituisce un fondamentale momento di confronto delle politiche professionali, è deputato a:
    - approvare i bilanci su proposta del Comitato Centrale FNOPI e, sempre su proposta del Comitato Centrale;
    - stabilisce il contributo annuo che ciascun Ordine deve versare in rapporto al numero dei propri iscritti per le spese di funzionamento della Federazione.
- il Comitato Centrale, eletto dai Presidenti degli Ordini provinciali, le cui funzioni sono riassumibili in:
    - vigilare alla conservazione del decoro e dell'indipendenza delle professioni rappresentate;
    - coordinare e promuovere l'attività dei 102 Ordini provinciali presenti sul territorio nazionale;
    - designare i propri rappresentanti presso commissioni, enti o organizzazioni;
    - dare il proprio concorso alle autorità centrali nello studio e nell'attuazione dei provvedimenti che sono di interesse degli Ordini;
    - esercitare il potere disciplinare nei confronti dei componenti degli Ordini provinciali;
    - è l'organismo che ha la responsabilità di gestire l'attività amministrativa e gestionale della Federazione nazionale.
- Il Presidente (introdotto quale organo dalla L. 3/2018).
- La Commissione d'Albo infermieri (introdotto quale organo dalla L. 3/2018) e la Commissione d'Albo infermieri pediatrici (introdotto quale organo dalla L. 3/2018). In particolare, le funzioni delle Commissioni d'albo sono riassumibili in:
    - dare il proprio concorso alle autorità centrali nello studio e nell'attuazione dei provvedimenti che comunque possano interessare la professione;
    - promuovere e favorire, sul piano nazionale, tutte le iniziative intese a facilitare il progresso culturale degli iscritti, anche in riferimento alla formazione universitaria finalizzata all'accesso alla professione;
    - designare i rappresentanti della Federazione presso commissioni, enti od organizzazioni di carattere nazionale, europeo ed internazionale.
- Il Collegio dei Revisori dei Conti

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*.

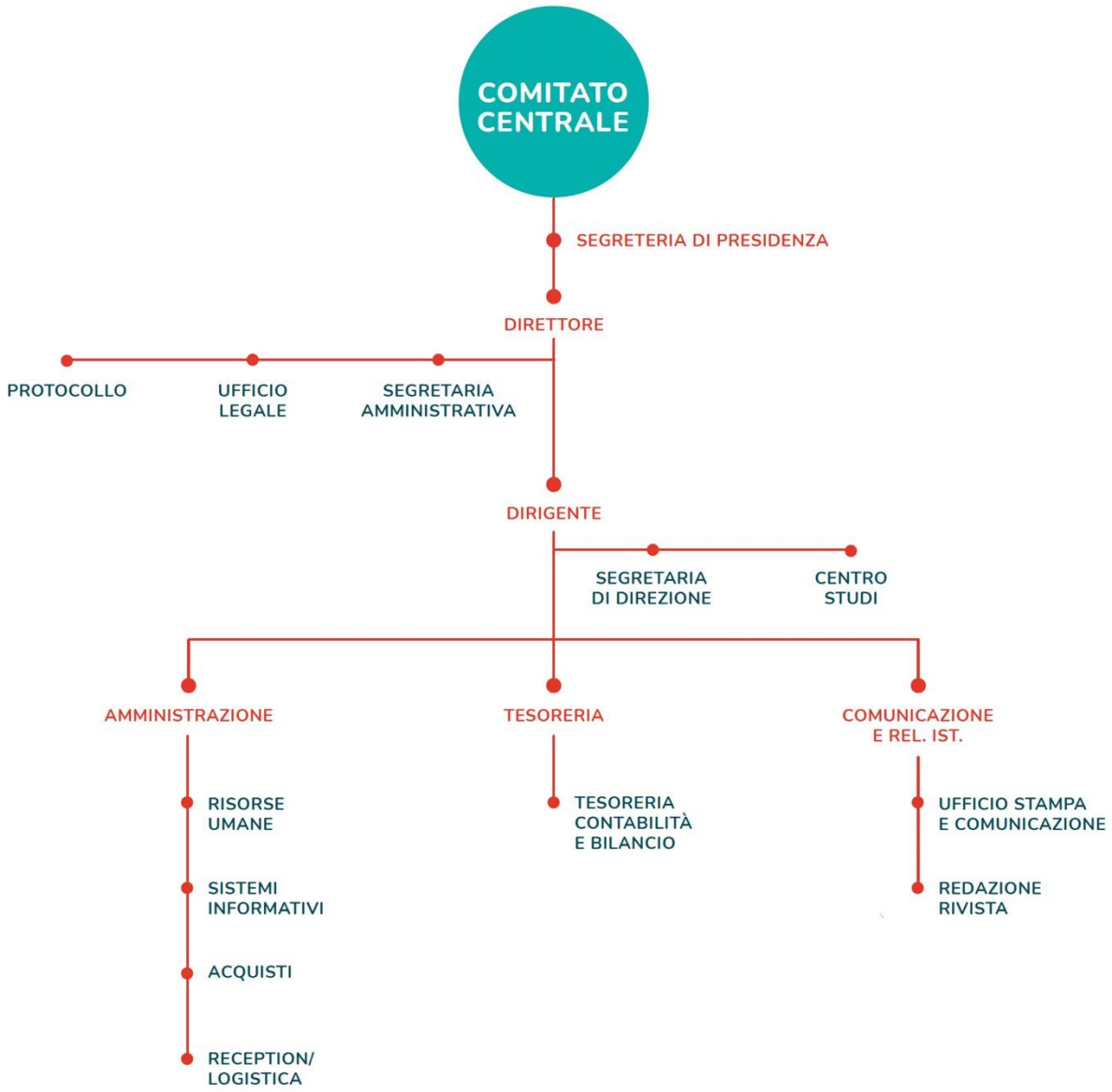
Per quanto riguarda invece la pianta organica, coerentemente con quanto disposto dal documento di programmazione dei fabbisogni del personale triennio 2021-2023 approvato dal Comitato Centrale con delibera n 203/2020 del 18 dicembre 2020, il personale della Federazione è attualmente composto da:

- 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, mentre nel mese di luglio 2022 sono state avviate le procedure per la selezione di 6 nuove risorse complessive (3 di fascia C con profilo di specialista amministrativo contabile, e 3 di fascia B con profilo di collaboratore amministrativo contabile, con un posto riservato per le categorie protette).

L'articolazione degli uffici, che come accennato è stata profondamente riformata nell'ultimo triennio, 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 stata effettuata una redazione puntuale delle *job description* di tutte le posizioni 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. .

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" (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, 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 (CC).
   - Anche il nuovo CC (in carica per il periodo 2021 – 2024) ha ribadito con forza la volontà, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, di supportare lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
   - continua ad assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo un costante investimento e aggiornamento delle risorse umane e digitali necessarie al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
   - promuove una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, come evidenziato dal nuovo programma di formazione recentemente approvato e che verrà presentato nel proseguo del documento.

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

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). In particolare:
    - propone il PTPC ai fini dell'adozione da parte del CC;
    - definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
    - verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano e ne propone la modifica quando sono accertate significative violazioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'ente;
    - svolge gli altri compiti di cui alla circolare DFP n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfertibilità e incompatibilità (art. 1 l. n. 190 del 2013; art. 15 d.lgs. n. 39 del 2013);
    - elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, del 2012).

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

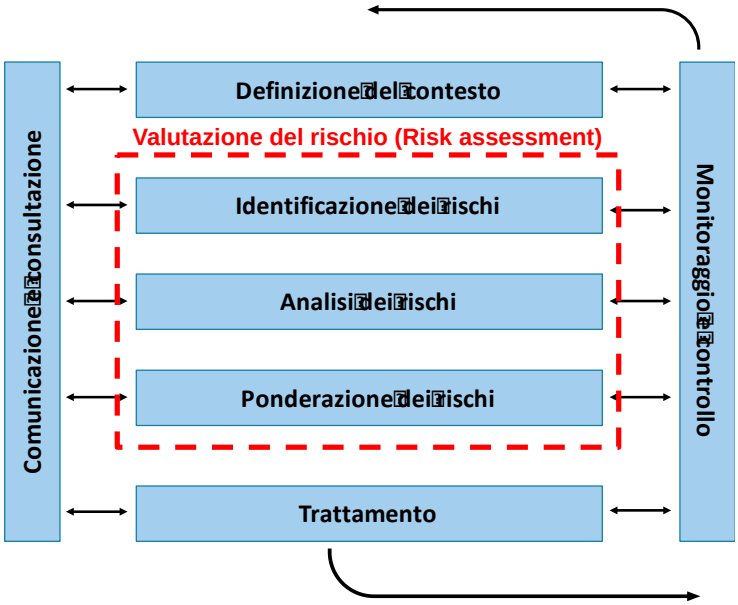
3. Il processo per la gestione del rischio di corruzione

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 continuo aggiornamento dei processi ricorrenti nella Federazione, continua a costituire sia la base per l'identificazione dei rischi di corruzione più rilevanti per la Federazione, 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.

3.2.2 Analisi del contesto interno – Schema CPPT

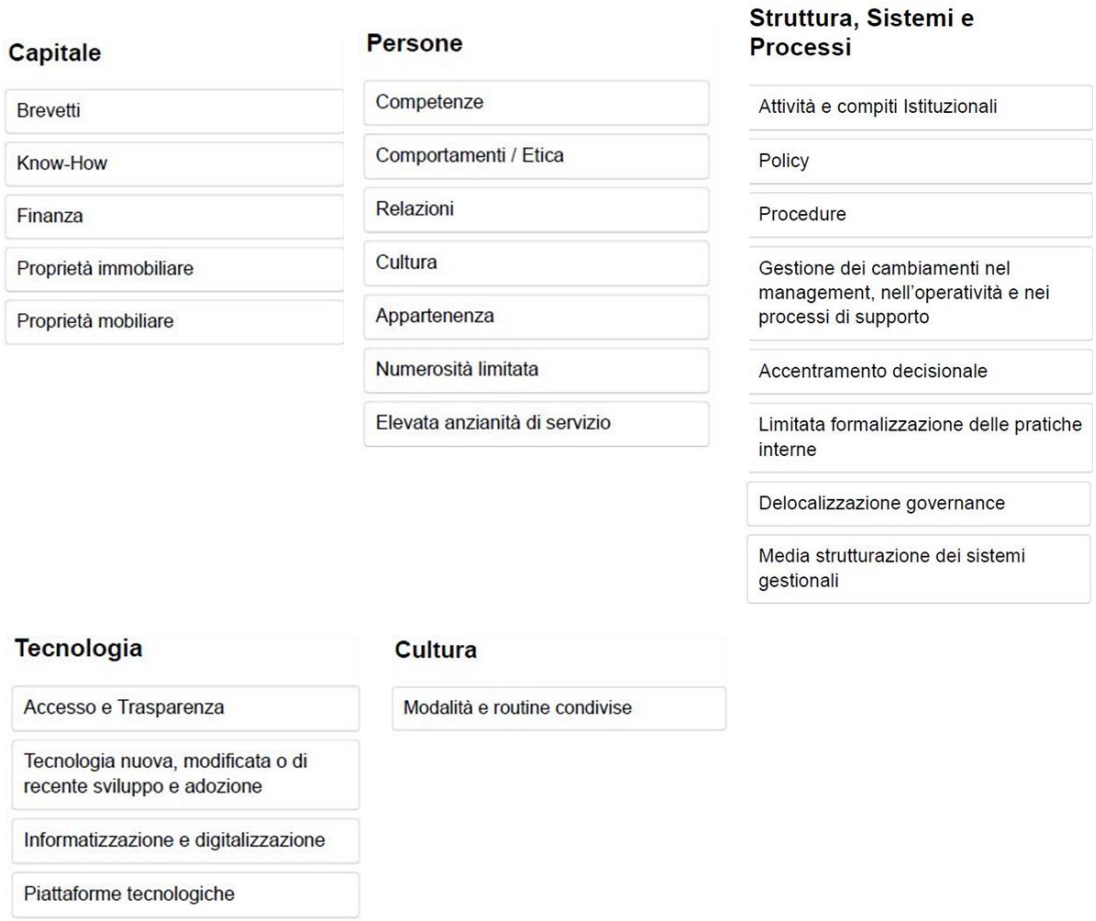
L'analisi dell'ambiente interno di un'organizzazione riguarda ciò che da dentro può avere effetto sulla sua capacità di raggiungere gli obiettivi strategici ed operativi.

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 differentemente 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.

Punti di Forza

- 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)

Punti di debolezza

- 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

Opportunità

- Brand awareness acquisita durante periodo di emergenza pandemica
- Spinta all'utilizza di soluzioni informatiche avanzate per la gestione del lavoro agile / smart working
- Richiesta sviluppo telemedicina
- Potenziali investimenti nel comparto "sanità"
- Potenziale disponibilità di risorse finanziarie aggiuntive

Minaccie

- 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 agevolarne 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 conferma del catalogo dei rischi identificati nel Piano precedente.

Sono stati identificati in totale 21 rischi di corruzione di cui 5 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). Si segnala, in tal senso, che i rischi prioritari nel precedente Piano erano 6, come si vedrà nel dettaglio l'applicazione di una misura specifica programmata ("sistema informativo per la gestione delle istanze pervenute al "Fondo di Solidarietà") ha mitigato il rischio IP21 relativo alle "Gestione del Fondo di solidarietà".

Per quanto riguarda i rischi prioritari IP14 - IP15 - IP16 - IP17 relativi all'area "Approvvigionamenti", come si vedrà analiticamente nella sezione dedicata alle misure, si segnala che la misura specifica "Sistema di gestione degli approvvigionamenti" è in fase di realizzazione e quindi si è ritenuto opportuno mantenere il livello di priorità massima per i citati rischi.

Tavola 1: Rischi e comportamenti identificati

Annualità		2020
Eventi rischiosi	Totale	21
	Prioritari	5

	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	IP07

	partecipazione in qualità di esperti a progetti e gruppi di lavoro	
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 confermate le misure di intervento programmate nel Piano precedente (in fase di realizzazione), 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

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 2022-2024.

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 2022-2024 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 della Federazione, 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 ormai da prassi, al termine del 2021 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).

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

2) Misura Generale: 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.

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 di miglioramento che proseguiranno in una logica incrementale anche nel 2022-2023.

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 allerte, mediante invio di PEC
5) implementazione sistema di Videoconferenza professionale, con l'aggiunta di un nuovo apparato.
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 riunione e adempimenti del Comitato Centrale
11) Programma gestione approvvigionamenti.
12) Piattaforma WEB per la raccolta delle competenze dei professionisti
13) Piattaforma WEB per permettere la mappatura dei PhD, rivolta a tutti i professionisti iscritti agli Albi Provinciali

Coerentemente con il 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 è stata 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.

In una prima fase si è proceduto a popolare il database della piattaforma con tutte le anagrafiche del personale e le diverse arre funzionali, mentre è in corso di realizzazione l'aggiornamento della mappatura dei processi e il relativo inserimento nel sistema. Si prevede di rendere la piattaforma pienamente operativa per la fine del 2022.

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

Per questo motivo, nel 2022, è stato deliberato l'acquisto di un sistema basato su Microsoft 365, a beneficio dei dipendenti, dei collaboratori e degli Organi della Federazione.

Tale sistema consentirà di:

- Presidiare tutti gli adempimenti (processi di lavoro ordinario, attività estemporanee o progetti complessi) provenienti dal CC o dagli obblighi di legge.
- Assegnare il lavoro e tracciare le attività di gruppo e individuali.
- Favorire il lavoro di gruppo e la circolarizzazione delle informazioni.
- Responsabilizzare ciascuna risorsa al perseguimento di obiettivi condivisi a livello generale, di singolo ufficio ed individuale.

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

Il sistema sarà pienamente operativo a partire dal mese di settembre 2022.

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 omnicomprensivo di gestione delle risorse umane hanno fatto slittare di due anni 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 nel 2021, legato al proprio coinvolgimento ed al contributo da fornire alla redazione del presente Piano ed alla successiva progettazione operativa ed esecuzione delle misure ad esso collegate.

Si segnala che la formazione generale e specialistica è stata inquadrata in un più ampio percorso di formazione continua promosso dalla Federazione per i propri uffici, nonché le cariche e agli Uffici degli Ordini Provinciali. Tale percorso formativo si articola in Formazione a Distanza sulla Intranet, realizzazione di FAQ, Supporto individuale "a sportello", e Seminari in presenza.

F.A.D. IN PILLOLE SULLA INTRANET DEL PORTALE FNOPI

Accedendo alla Intranet della Federazione gli uffici e gli OPI possono usufruire, senza limiti, di una mediateca di contenuti formativi relativi alla loro attività ordinaria,), organizzati per macroaree, tra cui i temi relativi alla prevenzione del rischio corruttivo.

Per la seconda parte del 2022 sono già in cantiere una serie di aggiornamenti delle pillole già realizzate.

FORUM ONLINE PERIODICI DI APPROFONDIMENTO

Accanto ai contenuti multimediali saranno organizzate periodicamente (tre volte all'anno) delle sessioni formative «live» a distanza.

Tali incontri saranno tenuti dai docenti ed esperti che hanno registrato le pillole formative, al fine di approfondire ulteriormente le tematiche trattate attraverso le risposte a specifici quesiti posti in tempo reale dai partecipanti.

In tale ambito, assolvendo alla propria funzione di supporto agli OPI, la Federazione metterà a disposizione degli Ordini un esperto che potrà accompagnare le organizzazioni coinvolte nella realizzazione (su base volontaria, non essendo soggette a obbligo di redazione) del proprio PTPCT.

Gli incontri saranno registrati e resi disponibili anche per una visione successiva nella corrispondente sezione della Intranet.

SUPPORTO A SPORTELLO PERIODICO

Saranno definite delle giornate (una al mese) per ogni macroarea tematica, nella quale il docente/esperto sarà a disposizione per incontri online di approfondimento one to one della durata di mezz'ora.

SEMINARIO ANNUALE IN PRESENZA

Oltre ai tre momenti di approfondimento online, sarà prevista una giornata seminariale in presenza con sessioni parallele, tra cui una dedicata al tema della prevenzione della corruzione nelle organizzazioni pubbliche.

Ogni sessione sarà rivolta a utenti in presenza con la possibilità di partecipazione online e avrà l'obiettivo di approfondire ulteriormente i vari argomenti, grazie anche all'analisi di casistiche concrete sollevate dai partecipanti.

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 fin dai primi mesi del 2021, come programmato nel precedente Piano, ma la fase di transizione che sta vivendo la Federazione, con l'ingresso di molti nuovi collaboratori e le necessarie modifiche di tipo organizzativo, ha suggerito di posticipare l'elaborazione del nuovo codice di comportamento al 2023.

7) Misura Generale: <u>Whistleblower</u>

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. Al momento, è già stata effettuata una ricognizione / comparazione delle principali soluzioni presenti sul mercato e coerenti con le esigenze organizzative della Federazione. Come evidenziato nella misura generale numero 3, la Federazione è impegnata in una importante fase di transizione digitale, evidentemente la complessità da affrontare è quella di integrare i diversi prodotti; si prevede quindi di completare la fase di test e di implementazione del sistema di tutela del *wistleblower* entro il 2022.

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 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 nonché il processo di cambiamento organizzativo in corso hanno 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 31/12/2022. In particolare, dal punto di vista strategico, si è deciso di concludere l'adozione del nuovo software per la gestione del processo di acquisti nonché la costituzione dello specifico ufficio prima di adottare un regolamento sul conflitto di interessi che non fosse

perfettamente coerente – anche dal punto di vista operativo – con il nuovo assetto organizzativo e procedurale.

In attesa di una formalizzazione del regolamento 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.

Il primo step, avviato a giugno 2022 è rappresentato dall'avvio di un percorso formativo dedicato al personale della Federazione volto a rappresentare il disegno normativo vigente che delinea, nei fatti, la necessità di procedere ad un'attenta programmazione e pianificazione delle attività – anche con riferimento alla gestione delle risorse – per arrivare a disegnare un percorso di e-procurement che possa portare notevoli benefici alla Federazione.

L'e-procurement infatti ha tra i suoi vantaggi più evidenti una razionalizzazione dei processi, una riduzione dei costi di processo e un migliore controllo del sistema dei pagamenti.

L'e-procurement consentirà inoltre di favorire un'Evoluzione Culturale verso un'efficace programmazione delle risorse.

L'implementazione e la messa a regime di un sistema di e-procurement che andrà ad impattare fortemente sull'intero processo di approvvigionamento necessiterà di un tempo di sperimentazione, affinamento e operazionalizzazione che si concluderà entro il 2023.

10) Misura Specifica: Regolamento per la selezione dei consulenti

Per rispondere specificatamente al rischio prioritario IP06, entro il 2022 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 e implementato nel corso del 2021 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.