

**PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA'
DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI VENEZIA E DELLE AZIENDE SPECIALI ASPO,
VENEZIA OPPORTUNITA', STAZIONE SPERIMENTALE PER L'INDUSTRIA DEL VETRO
E DELLA SOCIETA' IN HOUSE S.R.L.
ANNI 2011-2013**

1. INTRODUZIONE

2. DEFINIZIONI ED ACRONIMI

3. FONTI NORMATIVE

4. STRUMENTI

5. INFORMAZIONI PUBBLICATE E DA PUBBLICARE

6. MODALITA' DI PUBBLICAZIONE DELLE INFORMAZIONI E DEI DATI

7. SCHEMA DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE E DELLE RESPONSABILITA'

8. INIZIATIVE DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELL'INTEGRITA' E DELLA TRASPARENZA

9. PIANO DELLA PERFORMANCE

10. RIEPILOGO DELLE ATTIVITA' ED OPERATIVITA' 2011

11. CONCLUSIONI

1. Introduzione

Dall'inizio degli anni 90, in maniera sempre più insistente, è stato introdotto nel nostro ordinamento e quindi nelle Organizzazioni Pubbliche il principio della Trasparenza Amministrativa che consiste generalmente nel dare ampia circolazione non solo agli atti, ma anche alle informazioni che riguardano la pubblica Amministrazione sia all'interno che all'esterno delle strutture. La forte propensione allo sviluppo di programmi volti all'utilizzo degli strumenti informatici nella P.A. e soprattutto l'introduzione del documento informatico sono stati il veicolo principale di trasmissione della cultura della trasparenza.

Le iniziative intraprese hanno avvicinato maggiormente i cittadini e le imprese alle Amministrazioni rendendo maggiormente sensibili ed operativi quegli altri principi di economicità, efficacia, efficienza e pubblicità della attività amministrativa che per la verità non avevano mai avuto un contenuto operativo o, se lo avevano, si configurava essenzialmente in una attività di rendicontazione autoreferenziale.

La Trasparenza, spinta dai principi che si sono andati affermando dapprima nell'ordinamento comunitario e poi in quello interno, ha costretto le Pubbliche Amministrazioni a misurarsi non solo con la quantità degli atti ma anche con la qualità e con i risultati che gli atti, e soprattutto le scelte amministrative, producono.

Un primo risultato diretto della Trasparenza fu quello di affermare il diritto di prendere visione degli atti formali di un procedimento, di estrarne copia da parte del soggetto legittimato, secondariamente, più in generale, che tutta l'attività amministrativa deve ispirarsi al "principio di Trasparenza", inteso sia come accessibilità alla documentazione, ma soprattutto ai riferimenti, alle motivazioni/ragioni che hanno indotto una Amministrazione ad adottare una determinata posizione.

In questo modo si permette ai cittadini ed alle imprese, come nel caso delle Camere di Commercio, ovvero alle organizzazioni delle categorie economiche e dei consumatori/utenti, di veder maggiormente garantiti i propri diritti nei confronti dell'amministrazione pubblica. Diritto di sapere chi è responsabile del procedimento, di conoscere i tempi di conclusione, le fasi, di contestare i provvedimenti negativi avendone piena conoscibilità.

Negli anni più recenti il concetto di Trasparenza si è ulteriormente allargato.

Sicuramente spinta dalle esigenze di contenimento della spesa pubblica e di riorganizzazione delle strutture amministrative, la P.A. ha dovuto fare un ulteriore passo in avanti sollecitata sicuramente dai cittadini e dalle imprese che chiedono di capire e di rendere conto dell'attività amministrativa, non solo mostrando quello che le Organizzazioni pubbliche fanno (Comunicazione) ma soprattutto dimostrando il raggiungimento dei risultati che attraverso l'azione amministrativa vengono perseguiti. La Trasparenza costringe chi governa a definire obiettivi chiari e chi gestisce l'apparato amministrativo a rendere coerente l'obiettivo con il risultato attraverso un utilizzo più funzionale dei mezzi finanziari, umani e strumentali.

Il "dare conto" dell'azione amministrativa diventa un aspetto che riguarda prioritariamente chi governa, perché in questo modo accresce il consenso e l'utilità dell'iniziativa pubblica, poi chi gestisce, perché dà contenuto al lavoro dimostrando competenza e capacità, ed infine chi è governato, perché è in grado di valutare la reale utilità della Pubblica Amministrazione rispetto al suo interesse particolare ed all'interesse generale della comunità verso la quale quella particolare Amministrazione si rivolge (nel caso della Camera di Commercio la Comunità delle imprese).

- Il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

Integrità non è solo il contrario di corruzione, significa correttezza, etica del lavoro, onestà, certezza delle informazioni e dei comportamenti, uniformità nelle valutazioni: tutti elementi con i quali le organizzazioni pubbliche negli ultimi anni si sono confrontate, cambiando comportamenti e modalità di affronto del lavoro, sviluppando la formazione del personale e le tecniche di rendicontazione sociale, ricercando la qualità del servizio e l'interesse a massimizzare i risultati rispetto ai costi dei servizi pubblici.

Da questo punto di vista le Camere di Commercio sono state e sono tuttora in prima fila attraverso tanti strumenti che sono stati introdotti nel Sistema, non tanto per giustificare la loro esistenza, ma per dare conto della loro effettiva utilità nell'ambito del processo di ristrutturazione della Pubblica amministrazione che ha riconosciuto a questi Enti una particolare autonomia.

Il Programma per la Trasparenza e l'Integrità assieme al Piano della Performance sistematizza e mette in ordine tutte queste iniziative di cui la Camera di Commercio di Venezia è stata in taluni casi capofila nel Sistema, introducendo elementi di omogeneità con le altre amministrazioni. Iniziative che costringeranno inevitabilmente a fare dei confronti e quindi a migliorare ulteriormente la qualità e l'utilità dei propri servizi.

Il Codice della Amministrazione Digitale così come novellato con il decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 235, pubblicato in Gazzetta Ufficiale lo scorso 10 gennaio 2011, ha dato un ulteriore impulso alla Trasparenza, formulando tutte le indicazioni tecniche affinché le Pubbliche Amministrazioni di ogni ordine e grado, possano adeguarsi in maniera uniforme e coordinata.

2. Definizioni ed acronimi

Programma	Programma triennale della Trasparenza e dell'Integrità. Previsto dall'art. 11 del D. Lgd 150/2009. Indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, e le iniziative atte ad accrescere la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.
CIVIT	Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Pubbliche Amministrazioni. Istituita ai sensi dell' 13 del D. Lgs 150/2009 . Ha il compito di indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio indipendente delle funzioni di valutazione, di garantire la trasparenza dei sistemi di valutazione, di assicurare la comparabilità e la visibilità degli indici di andamento gestionale.
LGT	Linee guida della CIVIT per la redazione dei Piani (Delibera 105/2010).
OIV	Organo Indipendente di Valutazione . E' l'organismo di cui l'amministrazione si dota per essere coadiuvata nell'attività di monitoraggio della Performance e nel Controllo Strategico.
LGW	Linee guida Siti P.A. Sono quelle contenute negli articoli 53 3 54 del Nuovo Codice della Amministrazione Digitale
CD	Comitato dei dirigenti
SG	Segretario Generale
URP	Ufficio Relazioni con il Pubblico
ICT	Sviluppo risorse informatiche
GRU	Gestione risorse umane
Dd	Dirigente di dipartimento
SP	Servizio Partecipazioni
GC	Giunta Camerale
DA	Direttori Aziende e Società "In House SRL"
RAG	Ragioneria
SIGC	Servizio Integrato Gestione Camera
PRO	Servizio Provveditorato
SAG	Servizio Affari Generali

3. Fonti normative

L'articolo 13, comma 6, lettera e), e comma 8 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, raccogliendo una serie di Circolari emanate dal Ministero per la pubblica amministrazione conferisce alla CIVIT il compito di sistematizzare ed indica le linee guida per la predisposizione,

ad opera di ogni singola amministrazione, del Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, di cui all'articolo 11, commi 2 e 8, lettera a), del decreto.

Questa previsione normativa dà attuazione all'articolo 117, comma 2, lettera m), della Costituzione laddove, con potestà esclusiva, viene affidata allo Stato la determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale. Essa costituisce inoltre un contributo essenziale di equilibrio tra le esigenze di trasparenza appena descritte (sul tema si veda la Direttiva CE n. 46 del 24 ottobre 1995 relativa alla tutela delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali ed alla loro libera circolazione) e quelle di tutela della riservatezza nelle comunicazioni elettroniche (Direttiva CE n. 58 del 12 luglio 2002 relativa al trattamento dei dati personali ed alla tutela della vita privata nel settore delle comunicazioni elettroniche).

Già nel 2003, il Codice in materia di protezione dei dati personali (D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 123), nell'affermare il principio che *"chiunque ha diritto alla protezione dei dati personali che lo riguardano", stabilisce che "le notizie concernenti lo svolgimento delle prestazioni di chiunque sia addetto ad una funzione pubblica e la relativa valutazione non sono oggetto di protezione della riservatezza personale"*.

E' giocoforza quindi che il nuovo regime di pubblicità che il D.Lgs. introduce, riguarda tutte le informazioni che attengono in maniera diretta o indiretta lo svolgimento delle prestazioni del dipendente pubblico, la sua performance e la conseguente valutazione del suo operato. Non solo del dipendente (dirigente, Posizione Organizzativa, funzionario), ma anche chi, in qualsiasi posizione, svolge un ruolo pubblico (amministratore, consulente, ecc.) .

La delibera 105/2010 del CIVIT non fa altro che declinare, sistematizzare e rendere coerenti questi principi, obbligando tutte le amministrazioni pubbliche a dotarsi di un Programma organico triennale, da aggiornare annualmente, che contenga le azioni concrete con le quali ciascuna P.A. attua le proprie azioni di trasparenza ed integrità, indicando i contenuti minimi che possono essere migliorati ed eventualmente incrementati nel corso del triennio.

4. Strumenti

Il Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità ed il Piano della Performance vanno inseriti nel Portale della Camera di Commercio e, nel nostro caso, anche delle Aziende speciali e della società In House SRL nell'apposito spazio "Trasparenza, valutazione e merito", accessibile dalla home page del portale stesso.

Oltre allo strumento del Sito Internet, con delibera n. 8 del 24 gennaio 2011, la Camera di Commercio ha adottato l'Albo Pretorio Camerale telematico e nel corso del triennio anche le Aziende e la società si uniformeranno analogamente. Con questo strumento, che prosegue l'obiettivo di modernizzazione della P.A. mediante il ricorso agli strumenti ed alla comunicazione informatica, è riconosciuto anche l'effetto di pubblicità legale degli atti, abbandonando definitivamente lo strumento cartaceo.

Da ultimo tra gli strumenti che rendono efficaci la trasparenza verranno incrementati tutti i mezzi di comunicazioni in essere, potenziando la circolarità della Newsletter, la comunicazione sulla stampa dei progetti e delle decisioni assunte dagli organi camerali e delle aziende e dai dirigenti, nei confronti della comunità delle imprese. Verranno incrementate le indagini di customer introducendo nuovi dispositivi interattivi che rilevano, in "presa diretta" l'opinione dell'utente dei servizi camerali.

5. Informazioni pubblicate e da pubblicare

La tabella che segue entra nel merito, in maniera schematica ed operativa, della documentazione che la Camera di Commercio veneziana intende pubblicare, individuando puntualmente il tipo di documento, il soggetto dal quale proviene e chi lo redige materialmente, il soggetto che lo pubblica nel sito ed il soggetto che valida il testo da pubblicare.

Alcuni documenti sono già presenti da tempo nel sito della Camera, altri indicati con l'*, dovranno essere predisposti per la prima volta in ottemperanza al presente Piano.

Il Piano della Performance e la Relazione annuale danno tutte le informazioni relative ai tempi, alla qualità e quantità dei servizi camerali ed indicano il livello di corrispondenza con gli obbiettivi strategici pluriennali ed annuali e con quelli particolari assegnati ad ogni dirigente. Analogamente avverrà anche per le strutture delle Aziende Speciali e della società In House.

Le iniziative indicate come "da realizzare" costituiscono degli obbiettivi che il Programma fissa per migliorare ulteriormente la qualità della Trasparenza della Camera di Commercio di Venezia rispetto agli standard previsti dalla delibera CIVIT. In questa prospettiva, nel corso del triennio, lo strumento annuale di aggiornamento del Programma potrà prevedere ulteriori aggiustamenti e miglioramenti anche in relazione alla evoluzione delle prassi che ciascuna amministrazione adotterà, con particolare attenzione alle amministrazioni del Sistema camerale.

Tabella n. 1 (Documenti da pubblicare nel sito).

	TIPOLOGIA INFORMAZIONE	FONTE	VALIDATO DA	PUBBLICATO DA
1.	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e stato di attuazione	SIGC	GC	SIGC
2.	Sistema di misurazione e valutazione, Piano della Performance e Relazione sulla Performance *	SIGC	GC	SIGC
3.	Organigramma della Camera di Commercio	GRU	SG	GRU
4.	Organigramma delle Aziende Speciali e della Società In House	DA	SG	GRU
5.	Elenco Caselle di Posta elettronica	URP	Dd 2	URP

N.	TIPOLOGIA INFORMAZIONE	FONTE	VALIDATO DA	PUBBLICATO DA
6.	Curricula incarichi e retribuzioni dei dirigenti	RAG e GRU	SG	GRU
7.	Curricula, incarichi e retribuzioni delle Posizioni Organizzative *	GRU	SG	GRU
8.	Curricula e retribuzioni dei componenti di Giunta	GRU	SG	GRU
9.	Curricula e retribuzioni dei CDA delle Aziende e Soc. In House SRL	DA	SG	GRU
10.	Curricula e retribuzioni dei Revisori dei Conti	GRU	SG	GRU
11.	Curricula e retribuzioni dei Sindaci	DA	SG	GRU
12.	Curricula e retribuzioni dei componenti l'OIV/OVS*	SIGC	SG	SIGC
13.	Tassi di assenza e presenza dei dipendenti	GRU	GRU	GRU
14.	I premi collegati alla performance e quelli effettivamente distribuiti ed analisi della differenziazione	GRU	SG	GRU
15.	Codice di Comportamento della Camera ed estratto regolamento di disciplina	GRU	GRU	GRU
16.	Codice di Comportamento delle Aziende e della Società In House ed estratto regolamento di disciplina *	DA	DA	GRU
17.	Incarichi e consulenze autorizzate o affidate ai dipendenti, agli amministratori ed a terzi	RAG, GRU	SG	GRU
18.	Servizi erogati alle imprese, costi e tempi medi di erogazione del servizio *	SIGC	CD	SIGC
19.	Contratti integrativi	GRU	GRU	GRU
20.	Indagini di customer *	URP e SIGC	CD	SIGC
21.	Società Partecipate dalla Camera	SP	SG	SG

N.	TIPOLOGIA INFORMAZIONE	FONTE	VALIDATO DA	PUBBLICATO DA
22.	Indicatore dei tempi di pagamento di servizi e forniture	RAG	SG	RAG
23.	Buone prassi per il miglioramento della erogazione dei servizi *	CD	CD	CD
24.	Albo dei beneficiari di provvidenze di natura economica	SAG	CD	SAG
25.	Public Procurement	PRO, DA	PRO	PRO
26.	Servizi esternalizzati *	PRO, DA	SG	PRO
27.	Albo Camerale informatico *	SAG	SAG	SAG
28.	Albo Informatico ASPO*	DA	DA	DA
29.	Albo Informatico Stazione sperimentale*	DA	DA	DA
30.	Albo Informatico Venezia Opportunità*	DA	DA	DA
31.	Albo Informatico In House s.r.l.	DA	DA	DA
32.	Report Giornate della trasparenza*	SAG e SIGC	CD	SIGC
33.	Redazione di una pubblicazione riassuntiva del triennio della attività di trasparenza e della valutazione degli utenti*	SIGC	CD	SIGC
34.	Nuovo Sito Camerale*	SIGC	CD	SIGC
35.	Sistema On Line interattivo di customer*	URP	CD	URP
36.	Indagine di gradimento delle iniziative di Trasparenza con un panel qualificato di utilizzatori dei servizi camerali*	URP	CD	URP

* Iniziative che devono essere realizzate ex novo

6. Modalità di pubblicazione delle informazioni e dei dati

Tutti i dati, i documenti oggetto di pubblicazione e le informazioni, sono organizzati nella sezione linkata alla home page del sito internet istituzionale www.ve.camcom.gov.it denominata "Trasparenza, Valutazione e Merito" e contenente anche un Logo di identificazione.

Le pagine di tale sezione dovranno rispondere ai requisiti richiamati dalle LGW riguardo alla trasparenza, ai contenuti minimi dei siti pubblici, aggiornamento e visibilità dei contenuti, accessibilità ed usabilità, classificazione e semantica, formati e contenuti aperti.

Tali contenuti saranno pienamente soddisfatti con la messa a regime del nuovo sito camerale, che dovrà essere implementato nel tempo, con lo sviluppo di specifiche applicazioni per la gestione dei dati della Trasparenza in maniera strutturata.

I responsabili della fornitura dei dati e quelli della pubblicazione e validazione coincidono con i soggetti indicati nella *tabella n. 2*, così come i tempi di pubblicazione nel corso dell'anno T0, T1, T2, ecc.

7. Schema della programmazione triennale ed annuale

Il Piano triennale della Trasparenza ed Integrità si sviluppa in un arco di programmazione triennale, ma durante ciascun ogni anno potrà essere implementato soprattutto raccogliendo le esigenze della comunità delle imprese veneziana. Come si può notare nella tabella sottostante, la maggior parte delle attività si concretizza nell'anno T0.

La tabella non indica solo i documenti da pubblicare ma anche le iniziative che la Camera di commercio intende realizzare per promuovere internamente ed esternamente la cultura della integrità della trasparenza, nonché la cultura dell'etica del lavoro da parte dei dipendenti, dei collaboratori, della dirigenza e dell'intera amministrazione veneziana.

Con queste iniziative vorremmo contribuire a diffondere anche nel mondo delle imprese la più generale cultura della Responsabilità sociale dove la correttezza e la trasparenza dei rapporti sono senza dubbio uno degli elementi fondanti.

Tabella n. 2 (fasi del Piano triennale)

N.	Documento/Iniziativa	2011	2012	2013	Chi fa	Chi approva
1.	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Si			SIGC	GC
2.	Aggiornamento annuale Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità		Si	Si	SIGC	GC
3.	Sistema di misurazione e valutazione	Si			OIV	GC
4.	Piano della Performance	Si	Si	Si	OIV	GC
5.	Relazione sulla Performance	Si	Si	Si	OIV	GC
6.	Organigramma della Camera	Si	Si	Si	GRU	SG
7.	Organigramma delle aziende Speciali e della Società In House	Si	Si	Si	DA	DA
8.	Elenco Caselle di Posta elettronica	Si	Si	Si	URP ITC	Dir 2
9.	Curricula incarichi e retribuzioni dei dirigenti	Si	Si	Si	GRU	SG
10.	Curricula, incarichi e retribuzioni delle Posizioni Organizzative	Si	Si	Si	GRU	SG
11.	Curricula e retribuzioni dei	Si	Si	Si	GRU	SG

	componenti di Giunta					
12.	Curricula e retribuzioni dei CDA delle Aziende e Soc. In House SRL	Si	Si	Si	DA	DA
13.	Curricula e retribuzioni dei Revisori dei Conti	Si	Si	Si	GRU	SG
14.	Curricula e retribuzioni dei Sindaci	Si	Si	Si	DA	DA

N.	Documento/Iniziativa	2011	2012	2013	Chi fa	Chi approva
15.	Curricula e retribuzioni dei componenti l'OIV/OVS	Si	Si	Si	SIGC	SG
16.	Tassi di assenza e presenza dei dipendenti	Si	Si	Si	GRU	GRU
17.	I premi collegati alla performance e quelli effettivamente distribuiti ed analisi della differenziazione	Si	Si	Si	GRU	SG
18.	Codice di Comportamento della Camera ed estratto regolamento di disciplina	Si			GRU	GRU
19.	Codice di Comportamento delle Aziende e della Società In House ed estratto regolamento di disciplina *	Si			DA	DA
20.	Incarichi e consulenze autorizzate o affidate ai dipendenti, agli amministratori ed a terzi	Si	Si	Si	GRU	SG
21.	Servizi erogati alle imprese, costi e tempi medi di erogazione del servizio	Si	Si	Si	SIGC	CD
22.	Contratti integrativi	Si			GRU	GRU
23.	Indagini di customer	Si	Si	Si	URP	CD
24.	Società Partecipate dalla Camera	Si	Si	Si	SP	SG
25.	Indicatore dei tempi di pagamento di servizi e forniture	Si	Si	Si	RAG	SG
26.	Buone prassi per il miglioramento della erogazione dei servizi	Si	Si	Si	CD	CD
27.	Albo dei beneficiari di provvidenze di natura economica	Si	Si	Si	SAG	CD
28.	Public Procurement	Si	Si	Si	PRO	PRO
29.	Servizi esternalizzati	Si	Si	Si	PRO	SG
30.	Albo Camerale informatico	Si			SAG	SAG
31.	Albo Informatico Venezia Opportunità		Si		DA	DA
32.	Albo Informatico ASPO		SI		DA	DA
33.	Albo Informatico Società In House		Si		DA	DA

N.	Documento/Iniziativa	2011	2012	2013	Chi fa	Chi approva
34.	Giornata della trasparenza e Report dell'evento	Si	Si	Si	SAG/SIGC	CD
35.	Evento consegna del premio Provinciale della Trasparenza ed Integrità coinvolgendo la Prefettura e la Provincia di Venezia	Si	Si	Si	SAG/SIGC	GC
36.	Formazione ed aggiornamento del Personale	Si	Si	Si	SIGC	CD
37.	Realizzazione di una pubblicazione riassuntiva della attività di trasparenza del triennio e della valutazione degli utenti			Si	SIGC	CD
38.	Iniziativa di Comunicazione ed informazione generalizzata alla Comunità delle imprese veneziana	Si			URP	CD
39.	Nuovo Sito Camerale	Si			SIGC	GC/CD
40.	Sistema On Line interattivo di customer		Si		URP	CD
41.	Indagine di gradimento delle iniziative di Trasparenza con un panel qualificato di utilizzatori dei servizi camerali	Si	Si	Si	URP	CD

8. Iniziative di promozione della cultura dell'integrità e della trasparenza

La Camera di Commercio di Venezia intende sviluppare la cultura della integrità e della trasparenza organizzando alcune iniziative che coinvolgono la comunità delle imprese veneziane, i cittadini e soprattutto le giovani generazioni, non fermandosi solo alla giornata annuale nel corso della quale vengono presentate alle associazioni di categoria ed alle associazioni dei consumatori/utenti i risultati della Trasparenza e della Performance, ma vuole concorrere a sensibilizzare complessivamente il territorio in ordine alla cultura della legalità. Anche nel Programma di mandato è richiamato questo obiettivo e le iniziative che verranno di seguito elencate fanno parte di un unico macro obiettivo che interessa fortemente gli Amministratori.

La cultura della legalità non significa solo rispetto delle regole, correttezza nelle relazioni, ma anche etica del lavoro, sguardo attento alla crescita complessiva della società veneziana a partire dai più giovani.

a) Le Giornate della Trasparenza.

Rappresentano il momento nel quale l'ente camerale e le sue articolazioni presentano le informazioni che raccolgono i dati relativi alla qualità dei servizi resi, alla tempistica delle prestazioni e alle valutazioni del grado di realizzazione e coerenza con gli obiettivi posti dall'Organo di Programmazione Strategica. L'incontro con gli interlocutori privilegiati della Camera di commercio è l'occasione per raccogliere la valutazione degli utenti non tanto per

definire un giudizio di valore, quanto piuttosto per individuare insieme i percorsi del miglioramento. Il meeting dovrà concludersi con una relazione da pubblicare nel Sito.

b) Premio Amministrazione Trasparente

La Camera di Commercio, intende promuovere, in collaborazione con la Prefettura e la Provincia di Venezia, un premio da assegnare alla Amministrazione pubblica della Provincia che meglio si è distinta nel corso dell'anno precedente nelle azioni di trasparenza.

L'obiettivo di questa iniziativa evidentemente è quello di creare un circolo virtuoso tra le amministrazioni, stimolando soprattutto quelle meno attrezzate. Il premio potrà essere intitolato a qualche personalità, notoriamente riconosciuta dalla Comunità civile come rappresentatività della cultura della trasparenza e della integrità.

c) Logo della trasparenza

Non vi è dubbio che nel Portale istituzionale la sezione Valutazione e Trasparenza dovrà essere visibile e soprattutto facilmente identificabile. Verrà realizzato uno specifico logo che avrà proprio questa funzione.

d) Formazione del personale

Nel corso del triennio la Camera si impegna ad inserire nel programma formativo del personale, della dirigenza ed anche degli amministratori alcune giornate di formazione sulla cultura della trasparenza proseguendo i percorsi di Alta formazione che hanno portato, negli ultimi anni, alla partecipazione di alcuni dirigenti e dipendenti al Master d'Eccellenza in

"Gestione etica d'Azienda" che la Fondazione Studium Generale Marcianum di Venezia ha organizzato in collaborazione con l'Università Bocconi di Milano e con il sostegno della Camera stessa.

e) Progetto/Azione straordinaria di comunicazione ed informazione alle imprese veneziane nell'anno 2011 (I care)

Durante il 2011 la Camera si impegna ad organizzare un programma straordinario di informazione alle imprese ed ai principali utilizzatori dei propri servizi riguardo alla trasparenza ed alla integrità, promuovendo l'accessibilità alle informazioni e soprattutto allargando la base degli utilizzatori delle indagini di customer tese al miglioramento complessivo dell'Ente.

Il programma prevede una spedizione personalizzata ad ogni impresa ed ai grandi utenti che raccolga tutte le informazioni pubblicate e le modalità interattive per dialogare con la Camera di commercio.

f) Benchmarking nel sistema camerale, nei network dove la Camera partecipa e nell'ambito della PA locale.

La Camera di Venezia partecipa ad alcuni network sia del Sistema (Retecamere, Camere di Commercio Toscane, Camere di commercio del Veneto) sia con altre amministrazioni italiane ed internazionali nell'ambito di progetti finanziati da fondi Comunitari.

L'obiettivo di questa iniziativa è quello di mettere in comune le esperienze di Trasparenza ed Integrità, individuando attraverso il metodo del confronto e del paragone, le iniziative di maggior impatto e quelle che meglio rappresentano il tema della trasparenza.

g) Indagine di gradimento del prodotto "Integrità e Trasparenza" realizzato dalla Camera di commercio su un panel qualificato di utilizzatori dei servizi camerali.

Nel corso del 2011 nell'ambito del rifacimento totale del Sito Istituzionale, sono stati individuati alcuni moduli interattivi di misurazione del gradimento di alcune attività camerali. E' un approccio semplice ma molto efficace del grado di apprezzamento da parte degli utenti di una iniziativa.

L'obiettivo è quello di testare il gradimento della Sezione Trasparenza e Valutazione, raccogliendo le opinioni di coloro che usano il sito istituzionale come strumento di informazione e di lavoro.

Queste attività verranno ripetute ed affinate individuando un panel di utenti qualificato e preparato a svolgere un ruolo critico in ordine al programma di Trasparenza ed Integrità.

9. Piano della Performance

Il piano della Performance è lo strumento che dà avvio e struttura l'intero ciclo di gestione della Performance e rappresenta il documento mediante il quale la CCIAA di Venezia esplicita i suoi impegni nei confronti degli stakeholder in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

La Camera di Venezia, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione, chiamata "Albero della Performance".

Una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali

Mission: ragione d'essere e l'ambito in cui la Camera di Venezia opera in termini di politiche e di azioni perseguite

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, ed attività operative/driver facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso

Aree Strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. Rispetto alle linee strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere attraverso la definizione delle mappe strategiche pluriennali ed annuali.

Attività Operative/Driver: dettaglio delle azioni necessarie al raggiungimento dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Camera di Venezia, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, pertanto l'articolazione dell'albero delle performance della Camera di Venezia verrà rappresentato secondo tale logica.

Al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici vengono individuate quattro prospettive di performance. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre forniscono la base di articolazione della mappa strategica.

Imprese e cittadini: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative

Processi Interni e qualità: Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza, efficacia e *trasparenza* con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici

Apprendimento, Crescita ed Organizzazione: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto

Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Le Mappe Strategiche (pluriennale ed annuale) descrivono la strategia di azione in linea con l'approccio metodologico adottato BSC.

La Mappa Strategica pluriennale della Camera di Venezia, di seguito proposta, si identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per l'intera durata del mandato oltre che per l'anno 2011, mediante la declinazione della Vision dell'Ente e delle Aree Strategiche in relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

La redazione della Mappa Strategica 2011 è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, che per la Camera di Venezia ha avuto avvio nell'anno 2010, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale Programmatica.

LA Camera di Venezia, ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in linea con l'approccio metodologico adottato. In tal senso, quindi, l'ente ha provveduto alla traduzione in termini economico-finanziari delle scelte strategiche operate mediante la quantificazione delle risorse dei singoli obiettivi strategici e quindi per aggregazione delle linee strategiche al fine di evidenziare in modo chiaro le risorse che la CCIAA di Venezia mette a disposizione in modo diretto per lo sviluppo della sua performance nei confronti dei propri Stakeholder.

La redazione del Budget, inoltre, avvia il processo di responsabilizzazione in termini di parametri e risorse che si sviluppa, in seguito, nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi mediante il processo di cascading, collegando tra l'altro la dimensione economico-finanziaria della gestione camerale e quella organizzativa.

Il Budget, quindi, rappresenta il documento attraverso cui si opera l'assegnazione "formale" ai dirigenti degli obiettivi e delle risorse da impiegare per la realizzazione degli stessi. Le modalità di impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi assegnati, del resto, costituisce informazione principe per il controllo di gestione ed il sistema di valutazione delle risorse umane nell'ottica di premialità.

10. Riepilogo delle attività per l'anno 2011

Il Documento si conclude con l'indicazione delle iniziative programmate per l'esercizio 2011 che costituisce l'anno di inizio delle attività del Piano. La programmazione prevede delle scadenze entro le quali l'Organizzazione deve intervenire secondo l'articolazione delle responsabilità individuato nella *tabella 2*.

Il Segretario Generale dovrà individuare un Dirigente ed un Servizio a cui affidare il coordinamento e la supervisione della applicazione del Piano.

Il 2011 sarà un anno di sperimentazione e sarà compito dell'intera struttura camerale raccogliere suggerimenti ed integrazioni per migliorare i contenuti del piano e l'efficacia comunicativa.

La tabella che segue schematizza mese per mese gli interventi offrendo una sintesi chiara delle azioni che saranno attuate.

Tabella n. 3 (Tempistica delle azioni del Piano Annuale 2011)

Documento/Attività/Informazione	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1. Redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità		X										
2. Sistema di misurazione e valutazione	X											
3. Piano della Performance		X										
4. Relazione Performance						X						
5. Organigramma della Camera, delle aziende Speciali e della Società In House		X										
6. Elenco Caselle di Posta elettronica		X										
7. Curricula incarichi e retribuzioni dei dirigenti	X											
8. Curricula, incarichi e retribuzioni delle Posizioni Organizzative	X											
9. Curricula e retribuzioni dei componenti di Giunta, dei CDA delle Aziende e Soc. In House SRL		X										
10. Curricula e retribuzioni dei Sindaci e Revisori dei Conti		X										
11. Curricula e retribuzioni dei componenti l'OIV/OVS		X										
12. Tassi di assenza e presenza dei dipendenti	X											
13. I Premi collegati alla performance e quelli effettivamente distribuiti ed analisi della differenziazione				X								

Documento/Attività/Informazione	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
14. Codice di Comportamento della Camera delle Aziende e della Società In House ed estratto regolamento di disciplina		x										
15. Incarichi e consulenze autorizzate o affidate ai dipendenti, agli amministratori ed a terzi	x											
16. Servizi erogati alle imprese, costi e tempi medi di erogazione del servizio						x	x					
17. Contratti integrativi	x											
18. Indagini di customer			x									
19. Società Partecipate dalla Camera	x											
20. Indicatore dei tempi di pagamento di servizi e forniture	x											
21. Buone prassi per il miglioramento della erogazione dei servizi										x		
22. Elenco dei beneficiari di provvidenze di natura economica	x											
23. Public Procurement	x											
24. Servizi esternalizzati			x									
25. Albo Camerale informatico				x								
26. Iniziativa di comunicazione ed informazione alla Comunità delle imprese veneziane					x							
27. Giornate della trasparenza e Report dell'evento									x			
28. Formazione ed aggiornamento del Personale			x							x		
29. Nuovo Sito Camerale		x										
30. Indagine On Line sulle iniziative di Trasparenza												x
31. Evento Premio Amministrazione Trasparente											x	

11. Conclusioni

Una Pubblica Amministrazione come la Camera di Commercio di Venezia è non può che salutare con favore l'adozione di un piano per la trasparenza avendone fatto della stessa, assieme all'efficacia ed all'efficienza dell'azione amministrativa uno dei dettami della propria attività orientata e destinata alla crescita della collettività delle imprese, del sistema datoriale e di tutte le altre istituzioni che si occupano di sviluppo economico al solo fine di aumentare il bene comune del territorio.