CAMERA DI COMMERCIO
TREVISO - BELLUNO | DOLOMITI
bellezza e impresa

PIANO TRIENNALE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA 2020-2022

(art. 1 Legge 6 novembre 2012 n. 190)

Approvato con deliberazione della Giunta camerale n.13 del 31.1.2020

Indice

1. Premessa 4

1.1 Nota metodologica 6

2. La Camera di Commercio di Treviso-Belluno 11

3. Soggetti 16

4. Analisi di contesto 18

4.1 Analisi del contesto esterno 19

4.2 Analisi del contesto interno 20

5. Aree di Rischio 29

6. Misure di prevenzione obbligatorie e ulteriori 33

6.1 Misure già attivate 33

6.2 Misure preventive di carattere generale e obbligatorio per il triennio 2020-2022 36

6.3 Misure di prevenzione ulteriori ed eventuali. 41

6.4 Specifiche azioni collegate alle aree di rischio 42

7. Tempi e modalità del riassetto 45

8. Il programma triennale di Trasparenza e Integrità. 46

8.1 Situazione di fatto 46

8.1.1 La nozione di stakeholder della Camera di Commercio 46

8.1.2 L'individuazione di dettaglio degli stakeholder della Camera di Commercio 47

8.1.3 La rilevazione della soddisfazione degli stakeholder 48

8.1.4 Dati sulla gestione e l'uso delle risorse 48

8.1.5 Statistiche di genere 49

8.1.6 Dati, pubblicati e da pubblicare, con l'indicazione dello stato attuale di pubblicazione 49

8.1.7 La PEC 49

8.2 Le principali novità 50

8.3 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma 51

8.3.1 Gli obiettivi strategici posti dagli organi di vertice negli atti di indirizzo 51

8.3.2 La Programmazione delle azioni per la realizzazione del Programma 2020 e collegamento con il Piano della Performance 52

8.3.3 Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder e i risultati di tale coinvolgimento 52

8.4 Iniziative di comunicazione della trasparenza 53

8.4.1 Il sito istituzionale 53

8.4.2 Iniziative per la trasparenza e l'informazione 53

8.5 Processo di attuazione del Programma 54

8.5.1. Individuazione dei responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati 54

8.5.2. Misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi . 54

8.5.3. Sistema di monitoraggio e individuazione dei dirigenti responsabili 54

8.5.4 Responsabile della trasparenza 54

8.5.5. Accesso civico 55

8.5.6. Sistema di monitoraggio interno sull'attuazione del Programma 55

8.6 Dati ulteriori 55

8.7 Programma di Comunicazione istituzionale 56

8.7.1 L'innovazione 57

8.7.2 Il consolidamento e l'evoluzione dell'esistente 60

9. Coordinamento con il ciclo delle Performances 63

Allegato 1: Registro del Rischio
Allegato 2: Elenco obblighi di pubblicazione

1. Premessa

Con la legge 6 novembre 2012, n. 190 sono state approvate le "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*" volte ad introdurre un sistema organico di prevenzione della corruzione, il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli, rispondente alla necessità di conciliare l'esigenza di garantire una coerenza complessiva del sistema a livello nazionale e di lasciare autonomia alle singole amministrazioni per l'efficacia e l'efficienza delle soluzioni da adottare.

Ad un primo livello, quello "nazionale", il Dipartimento della Funzione Pubblica ha predisposto il Piano Nazionale Anticorruzione approvato con deliberazione n. 72 dell'11 settembre 2013 dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, individuata dalla legge quale Autorità nazionale anticorruzione. Il PNA suddetto è stato aggiornato con Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 da parte dell'Autorità nazionale Anticorruzione (ANAC) che ha recepito le novità normative nel frattempo intervenute e apportando correzioni ed integrazioni resesi necessarie a fronte delle criticità rilevate nel corso dell'analisi che è stata svolta sui PTPC 2015-2017 di 1911 Pubbliche Amministrazioni. Inoltre con Delibera n. 831 del 3 agosto 2016 l'ANAC ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione per l'esercizio 2016. Successivamente l'ANAC, con delibera n.1208 del 22.11.2017, ha approvato l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione.

Sono stati monitorati i PTCP 2017-2019 di un campione di 577 amministrazioni afferenti a diversi comparti tra cui anche le Camere di Commercio. L'analisi ha evidenziato una crescita delle amministrazioni che adottano e pubblicano in PTCP, un miglioramento della capacità di predisporre i PTCP e uno scarso coordinamento dei piani con gli altri strumenti di programmazione adottati dalle amministrazioni. Da ultimo, con deliberazione n.1074 del 21 novembre 2018, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato definitivamente l'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n.296 del 21.12.2018.

Da ultimo l'ANAC, con delibera n. 1064 del 13/11/2019, ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2019, con il quale è stata effettuata una ricognizione dei precedenti Piani al fne di rivedere e consolidare in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni fornite nel tempo, integrandole con orientamenti maturati nel corso degli anni e oggetto di appositi atti regolatori. L'obiettivo è di rendere il PNA uno strumento di lavoro utile per chi, a vari livelli, è chiamato a sviluppare ed attuare le misure di prevenzione della corruzione.

In base alla normativa sopra riportata, a livello "decentrato" ogni Amministrazione Pubblica definisce un proprio Piano Triennale Prevenzione Corruzione, che, sulla base delle indicazioni presenti nel P.N.A., effettua l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

Semplificando il concetto qui inteso di corruzione, esso è comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

La L. 190/2012 rispecchia l'esigenza, emersa anche a livello sovranazionale, di perseguire i tre seguenti obiettivi principali nell'ambito delle strategie di prevenzione:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione stessa.

I principali strumenti previsti dalla normativa, oltre all'elaborazione del P.N.A. e l'adozione dei P.T.P.C. sono i seguenti:

- adempimenti di trasparenza;
- codici di comportamento;
- rotazione del personale;
- obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse
-

disciplina specifica in materia di svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali;

- disciplina specifica in materia di conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti;
- incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali;
- disciplina specifica in materia di formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione;
- disciplina specifica in materia di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro;
- disciplina specifica in materia di tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito;
- formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche attinenti alla prevenzione della corruzione.

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione è poi stato completato con la seguente normativa:

- Decreto Legislativo 31 dicembre 2012, n. 235 "*Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della legge 6 novembre 2012, n. 190"*;
- Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33"*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, approvato dal Governo il 15 febbraio 2013, in attuazione di commi 35 e 36 dell'art. 1 della l. n. 190 del 2012"*;
- Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 "*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190"*;
- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 in attuazione dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come sostituito dalla L. n. 190/2012, "*Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni";*
- D.L. 24-6-2014 n. 90 *"Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*" convertito, con modificazioni, dalla L. 11 agosto 2014, n. 114 che oltre a disposizioni specifiche in materia di appalti ha stabilito che "le funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di prevenzione della corruzione di cui all'articolo 1 della legge 6 novembre 2012 n. 190, sono trasferite all'Autorità nazionale anticorruzione";
- Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 "*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";*
- Legge 30 novembre 2017, n. 179 *"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato".*

Oltre alla normativa sopra indicata sono state emanate numerose linee guida e deliberazioni a cura di ANAC per fornire indicazioni circa le modalità di applicazione della suddetta disciplina.

Il sistema previsto dalla L. 190/2012, che vede la massima integrabilità con il Piano delle Performance dell'Ente e Piano della Trasparenza, che in base al D.Lgs.97/2016, deve essere integrato all'interno dei PTPC, è volto a garantire un continuo adattamento alle esigenze della

società e della Pubblica Amministrazione, in modo da mettere via via a punto degli strumenti di prevenzione mirati e sempre più incisivi. Si tratta pertanto di un processo ciclico in cui le strategie e gli strumenti vengono via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al feedback ottenuto dalla loro applicazione.
Nella consapevolezza che la prevenzione si realizza mediante un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione, i Piani Triennali della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito chiamati anche PTPCT) si configurano come documenti fondamentali per la definizione della strategia di prevenzione all'interno di ciascuna amministrazione. Il Piano è un documento di natura programmatica che ingloba tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle ulteriori, ora specifiche, coordinando gli interventi e si affianca agli altri strumenti previsti.
Il Piano si affianca, e si integra, infatti alle altre azioni che deve perseguire l'Amministrazione in ambito di lotta alla corruzione in senso ampio, quali:

- l'adozione di un Codice di comportamento, da indicarsi nel PTPCT, caratterizzato da un approccio concreto, per consentire al dipendente di comprendere con facilità il comportamento eticamente e giuridicamente adeguato nelle situazioni critiche, individuando delle guide comportamentali per i vari casi, e fornendo i riferimenti ai soggetti interni all'amministrazione per un confronto nei casi di dubbio circa il comportamento da seguire;
- la predisposizione di schemi tipo di incarico, contratto, bando, inserendo la condizione dell'osservanza dei Codici di comportamento per i collaboratori esterni a qualsiasi titolo, per i titolari di organo, per il personale impiegato negli uffici di diretta collaborazione dell'autorità politica, per i collaboratori delle ditte fornitrici di beni o servizi od opere a favore dell'amministrazione, nonché prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai Codici;
- la programmazione di adeguate iniziative di formazione sui Codici;
- la verifica dell'adeguatezza dell'organizzazione per lo svolgimento dei procedimenti disciplinari.

Le amministrazioni definiscono la struttura ed i contenuti specifici dei PTPCT tenendo conto delle funzioni svolte e delle specifiche realtà amministrative. Come anticipato, al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione, i PTPCT debbono essere coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione e, innanzi tutto, con il Piano della Performance, e debbono essere essi stessi strutturati come documenti di programmazione, con l'indicazione di obiettivi, indicatori, misure, responsabili, tempistica e risorse.
Dal punto di vista operativo, l'organo di indirizzo politico adotta il PTPCT entro il 31 gennaio di ciascun anno (art. 1, comma 8, L. n. 190 del 2012), prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento, è previsto che l'adozione del PTPCT ed i suoi aggiornamenti siano adeguatamente pubblicizzati dall'amministrazione sul sito *internet* ed *intranet*, nonché mediante segnalazione via *mail* personale a ciascun dipendente e collaboratore in servizio presso l'Ente. Analogamente deve essere trasmesso in occasione della prima assunzione in servizio.

1.1 Nota metodologica

La Camera di Commercio di Treviso-Belluno con l'adozione del presente Piano per il triennio 2020–2022, si prefigge l'obiettivo di porre in essere le azioni e introdurre ed implementare le misure che si configurano come obbligatorie, in quanto disciplinate direttamente dalla legge, nonché sviluppare misure ulteriori anche in riferimento al particolare contesto di riferimento in cui opera, valorizzando gli strumenti già previsti o già in uso a finalità di prevenzione dell'illegalità, come i controlli interni di varia natura (per una lettura delle misure già attivate si rimanda a pagina 33),

l'esercizio della vigilanza, coordinandoli e sistematizzandoli rispetto alle nuove misure previste dalla legge e dal P.N.A.
Con l'adozione del Piano, la Camera di Commercio intende:

- acquisire maggiore consapevolezza sui potenziali rischi di corruzione ai quali l'attività dell'Ente è esposta, responsabilizzando tutto il personale su tali rischi e, in generale, sui temi della legalità;
- assicurare piena accessibilità e trasparenza delle procedure, consentendo forme diffuse di controllo sociale sull'azione dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- garantire una buona gestione delle risorse pubbliche, attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

La "gestione del rischio", ossia l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio, è stata condotta secondo i principi fondamentali individuati dal Piano nazionale Anticorruzione, a loro volta desunti dai Principi e linee guida UNI ISO 31000:2010.

Le fasi principali sono consistite nella mappatura dei processi camerali nella valutazione del rischio per ciascun processo e nel conseguente trattamento del rischio.

Già dal 2000 per quanto riguarda la ex CCIAA di Treviso, la stessa ha intrapreso un percorso che le ha permesso nel 2004, di certificare il Sistema Gestione Qualità, ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001:2000, per tutti i servizi erogati e le attività gestite dall'Ente in coerenza con il suo orientamento all'utenza ed ai benefici per la collettività.
In conformità ai principi della ISO 9001, fin dal 2004 l'Ente camerale trevigiano ha adottato un approccio per processi e, a seguito di un lavoro che ha coinvolto tutti gli uffici e servizi camerali, si è dotata di una "Mappa dei processi e delle Responsabilità" dell'Ente camerale (costantemente aggiornata con il contributo degli uffici interessati) che non soltanto individua i processi, e all'interno degli stessi i procedimenti, ma accanto ad ognuno definisce i termini, gli obiettivi collegati e rimanda alle procedure (documentazione SGQ che definisce le modalità con cui vengono gestite le diverse attività del sistema - responsabilità, flussi informativi, ecc.) e alle istruzioni operative (documentazione SGQ che descrive in dettaglio le operazioni delle attività che possono avere influenza sul sistema).
Nel mese di luglio 2018, dopo un notevole lavoro ed impegno di risorse per provvedere all'adeguamento ed implementazione dell'intero SGQ del nuovo Ente accorpato, l'Organismo IMQ ha rilasciato la certificazione di conformità alla norma ISO 9001:2015 per tutte le attività dell'Ente, e per tutte le sedi camerali (Treviso, Conegliano e Belluno).
Confrontando alcuni dati a livello nazionale (Fonte Unioncamere e Accredia ottobre 2018), su un totale di 90 Enti camerali, solo la Camera di Commercio di Treviso - Belluno, insieme con altre quattro consorelle Camere, ha ottenuto la completa certificazione di tutti i servizi; altre 4, invece, hanno certificato i soli servizi amministrativi all'utenza (Registro delle Imprese, Regolazione del Mercato ed altri).

Il percorso di certificazione per la qualità ha permesso all'Ente di fare leva sui seguenti aspetti:

- miglioramento della soddisfazione del cliente/utente attraverso la qualità del servizio, intesa come piena rispondenza ai bisogni e alle attese del mondo delle imprese;
- ottimizzazione e snellimento dei processi interni anche attraverso la riduzione dei costi della "non qualità";
- incremento della partecipazione e coinvolgimento di tutto il personale dipendente, mediante la valorizzazione delle potenzialità esistenti e lo sviluppo di nuove competenze strategiche;

- rafforzamento del ruolo di promotore territoriale dello sviluppo economico locale attraverso la valorizzazione dei punti di forza del sistema produttivo, con l'obiettivo di aumentare la competitività delle imprese e sviluppare una strategia focalizzata sugli stakeholder.

Scopo e campo di applicazione del SGQ della CCIAA di Treviso - Belluno

La CCIAA di Treviso – Belluno si propone come un'organizzazione innovativa e dinamica orientata al miglioramento continuo e all'ascolto delle esigenze degli utenti. Per questo si è dotata di un Sistema di Gestione Qualità per tutti i processi di lavoro interni e rivolti all'esterno, raggruppandoli per macro attività:

- servizi anagrafico – certificativi e diffusione dell'informazione economica;
- progettazione ed erogazione di servizi di promozione e sviluppo dell'imprenditoria;
- servizi di regolazione del mercato e di tutela dei consumatori;
- gestione e sviluppo delle risorse umane, economiche e tecnologiche dell'Ente;
- servizi di metrologia legale.

L'ambito coperto dalla certificazione del SGQ è pertanto il seguente: "Pubblica Amministrazione (Settore EA:36)" per tutti i servizi e sedi camerali.

A fine 2019, a seguito visita ispettiva svoltasi nel mese di dicembre, è stata rilasciata la ricertificazione dell'ente con scadenza al 23.12.2022 per tutte le sedi.

La conclusione positiva del progetto di Certificazione è diventata punto di partenza di un percorso ancora più ambizioso intrapreso dall'Ente camerale quale è il "percorso di eccellenza in ottica di Total Quality Management" che ha determinato lo svolgimento delle seguenti attività:

a. la realizzazione dell'autovalutazione con riferimento al noto modello europeo EFQM (European Foundation for Quality Management)
b. la progettazione e positiva conclusione di ben 10 progetti di miglioramento trasversali all'organizzazione
c. la realizzazione di ben 4 "Settimane kaizen" (presso il Registro delle Imprese sezione ordinaria e speciale, l'Albo Imprese Artigiane e l'Area Regolazione del Mercato) principale strumento operativo per l'applicazione dei principi della "Lean Organization".

Il percorso è iniziato a fine 2007. Nell'anno 2011 e nel 2014 il prestigioso riconoscimento è stato riconfermato, con l'assegnazione del "Recognised for Excellence" 4 stelle, una in più rispetto al precedente riconoscimento ottenuto nel 2008.
Nell'ottobre 2018 è stata assegnata la EFQM - Recognised for Excellence 3 star alla Camera di Commercio di Treviso- Belluno con validità di tre anni.Al 15.7.2014 il riconoscimento è stato ottenuto solo da 20 organizzazioni italiane, di cui 3 Pubbliche Amministrazioni, ivi compreso l'Ente camerale trevigiano.
Il modello EFQM è stato istituito nel 1992 ed è il principale quadro di riferimento per tutte le organizzazioni che vogliano misurare ed incrementare le proprie prestazioni. Si basa sui principi del Total Quality Management, ovvero un forte orientamento ai processi e coinvolge tutti gli stakeholder con particolare riferimento ai clienti ed ai dipendenti dell'organizzazione. La struttura del modello prevede un percorso di analisi di almeno tre anni, in cui gli approcci descritti dall'organizzazione devono produrre risultati di performance e di customer satisfaction, effettivi e misurabili.
I risultati raggiunti in questi anni dimostrano come l'impegno costante ed attento da parte di tutto il personale camerale rappresenta la chiave di successo verso l'eccellenza e questo contribuirà ad

accrescere ancor di più il quotidiano impegno del ruolo camerale come "motore" per lo sviluppo del sistema imprenditoriale.

L'esperienza maturata nell'approccio per processi ha consentito di adottare il predetto metodo per il lavoro condotto per la mappatura dei processi organizzativi calandola nell'ottica della prevenzione della corruzione: l'analisi è partita dalla griglia predisposta da Unioncamere sulla base del lavoro svolto da un gruppo di Camere di commercio, coordinato da Unioncamere stessa con il supporto scientifico di un consulente specializzato, che ha classificato l'attività camerale in 4 settori, all'interno dei quali sono stati individuati macro processi e processi. Per facilitare una valutazione ponderata tali processi sono a loro volta stati suddivisi in attività ed in azioni, in modo tale da consentire di individuare i rischi possibili a partire dalle singole sottofasi.

La nuova mappa dei processi e servizi camerali, predisposta da Unioncamere sulla base delle modifiche normative che hanno coinvolto il sistema camerale sarà adottata in fase successiva.

L'utilizzo come base di lavoro della griglia suddetta consentirà, oltre alla confrontabilità con gli altri Enti camerali, la massima interoperabilità con i sistemi di misurazione dei processi in chiave di efficienza e di costi adottati dall'Ente camerale (Pareto e Kronos).

La mappatura dei processi individua quindi un catalogo dei processi, rispetto a ciascuno dei quali è stata condotta la valutazione del rischio, ossia l'identificazione, l'analisi e la ponderazione del rischio stesso.

L'identificazione, ossia la ricerca, individuazione e descrizione dei rischi considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, è stata effettuata dai Dirigenti con il coinvolgimento dei servizi del relativo Settore di rispettiva competenza.

Sulla base di questa mappa sono state classificate le attività a seconda della descrizione del rischio, sull'impatto sull'organizzazione e sulla probabilità che il rischio si realizzi. La scala adottata prevede tre livelli di rischio (basso, medio, alto). Dall'incrocio di queste valutazioni vengono evidenziate le attività per le quali più elevato è il livello di rischio e su cui si concentrerà maggiormente il monitoraggio delle attività relative.

La classificazione del livello di rischio, è stata poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi, la cui ponderazione è stata svolta sotto il coordinamento del responsabile della prevenzione.

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo per modificare il rischio, ossia nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio e nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri, e di cui si darà conto nel paragrafo dedicato.

Le decisioni circa la priorità del trattamento si basano essenzialmente sul livello di rischio, sull'obbligatorietà della misura e sull'impatto organizzativo e finanziario connesso.

La gestione del rischio si completa con la fase di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto e a seguito delle azioni di risposta sulle misure di prevenzione introdotte ai fini della verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione**.**

A seguito dell'identificazione, i rischi sono stati inseriti in un "registro dei rischi", aggiornato per il 2020, (allegato 1 al presente Piano), che riporta altresì la valutazione della probabilità e l'impatto (in sintesi le misure per prevenire o ridurre il rischio ed il termine entro il quale la misura sarà adottata).

In considerazione del nuovo approccio prestazionale della nuova ISO 9001:2015, che introduce il concetto di rischio nel contesto della qualità (Risk Based Thinking), le suddette mappe saranno riviste in un'ottica di pianificazione strategica dei rischi e delle opportunità di miglioramento con estensione della valutazione, non solo al rischio corruzione, ma anche agli effetti dell'incertezza relativamente ai risultati attesi. Inoltre per le attività rientranti nelle aree di rischio individuate

come obbligatorie e per i processi che caratterizzano l'attività delle Camere di Commercio (metrologia legale, regolazione del mercato e attività promozionale) e che, insieme al Registro delle Imprese, più connotano, il grado rischio è stato rappresentato con una scala di valutazione di impatto declinata in valori di alto, medio o basso rischio attribuito sulla base di una attenta ponderazione tra impatto e probabilità dello stesso. Ciò consente di affermare che, nel processo di aggiornamento alla nuova norma ISO 9001:2015, potranno progressivamente essere recepite le indicazioni della direttiva ISO 31000:2010. Passaggio ulteriore, ma da pianificare una volta completata questa fase, potrebbe essere la certificazione ISO 37001:2016.
Nel corso del triennio 2020-2022 quindi si intende estendere progressivamente la metodologia introdotta dal P.N.A. con la quantificazione numerica, in base ad un set di domande, della probabilità di rischio e dell'impatto dello stesso a tutte le attività camerali in ottica di prevenzione della corruzione.
In linea con quanto stabilito dalla L. 190/2012 e dal P.N.A., il presente piano si articola in:
SOGGETTI: mappatura dei soggetti coinvolti nella stesura e nell'attuazione del Piano indicando i soggetti coinvolti nella prevenzione con i relativi compiti e le responsabilità (responsabile della prevenzione, dirigenti, dipendenti operanti in aree di rischio …..);
AREE DI RISCHIO: individuazione delle aree di attività maggiormente esposte al rischio di corruzione e compilazione del Registro del rischio, tenendo conto anche delle aree di rischio obbligatorie (art. 1, comma 16, l. n. 190 del 2012);
MISURE OBBLIGATORIE ED ULTERIORI: sono indicate le misure previste obbligatoriamente dalla Legge n. 190 del 2012, dalle altre prescrizioni di legge e dal P.N.A., e quelle ulteriori ossia facoltative, con indicazione della tempistica e collegamento con l'ambito "soggetti" in relazione all'imputazione di compiti e di responsabilità e mappatura dei presidi già attivati o che l'Ente intende attivare a tutela della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa, sia a livello generale, sia con riferimento ad ogni singola area di rischio individuata;
TEMPI E MODALITÀ DEL RIASSETTO: monitoraggio e rendicontazione delle azioni di contrasto della corruzione adottate indicando i tempi e le modalità di valutazione e controllo dell'efficacia del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione adottato e gli interventi di implementazione e miglioramento del suo contenuto;
TRASPARENZA: il PTPC è integrato con il Programma Triennale di trasparenza e Integrità, delineato coordinando gli adempimenti relativi agli obblighi di trasparenza previsti nel d.lgs. n. 33 del 2013 con le aree di rischio, in modo da capitalizzare gli adempimenti posti in essere dall'amministrazione;
COORDINAMENTO CON IL CICLO DELLE PERFORMANCES: gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza rientranti nell'ambito del c.d. ciclo delle performances.

2. La Camera di Commercio di Treviso-Belluno

La Camera di Treviso è stata fondata nel 1811 (e quindi nel 2015 ha celebrato i 204 anni dalla fondazione) con lo scopo principalmente di svolgere la funzione di anagrafe delle imprese del territorio. La Camera di Belluno è stata istituita nel 1806 quale appendice della Camera di Commercio delle Province Venete. Nel 1815, durante il periodo di dominazione austriaca, fu trasformata in Camera di Commercio della Provincia di Belluno.

Successivamente, attraverso una serie di evoluzioni storiche, ed in particolare a seguito della legge 23.12.1993, n. 580 (con modifiche ed integrazioni del D. Lgs. n. 23/2010 ed in particolare con il recente D. Lgs. n. 219/2016 che riforma e riscrive compiti e funzioni del sistema camerale nazionale, con un netto ridimensionamento di alcune funzioni promozionali), concernente il riordino delle Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura, è stata affidata alla Camera anche la funzione di programmazione dello sviluppo socio economico locale. L'attuale congiuntura economica e sociale unitamente alla tradizionale vocazione all'estero dell'imprenditoria trevigiana e bellunese, fanno sì che i compiti istituzionali si sostanzino marcatamente in un'accurata attenzione alla gamma di servizi da offrire a tutte le parti interessate per rispondere in modo adeguato al sistema economico provinciale che risulta tuttora, nonostante il periodo di sofferenza, uno tra i più industrializzati d'Italia.

La CCIAA di Treviso - Belluno è un Ente autonomo funzionale di Diritto Pubblico che svolge nelle province di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale: essa adempie al proprio compito istituzionale anche in sinergia con gli Enti Pubblici locali e regionali, con lo Stato Italiano e l'Unione Europea, superando le definizioni giuridiche e funzionali essendo soprattutto istituzione aperta, vicina alle attività economiche del territorio, di cui interpreta voci e valori proponendosi come centro di aggregazione di interessi imprenditoriali, elaborando la strategia per le future politiche economiche, favorendo lo sviluppo delle singole imprese con la promozione di molteplici attività, tra le quali spiccano gli studi e ricerche di marketing, l'informazione e la formazione alle imprese, l'assistenza e consulenza, la promozione dell'economia, i contributi alle aziende, l'accesso ai nuovi mercati e a innovative forme di finanziamento, il Know how e formazione delle risorse umane. Tramite il collegamento in rete con le altre Camere di Commercio sia in Italia che all'estero, integrandosi con altri organismi ed istituzioni, e con il sostegno fornito dalla continua collaborazione con le Associazioni imprenditoriali e di consumatori, la CCIAA di Treviso – Belluno costituisce per le imprese la porta di accesso alla Pubblica Amministrazione, il punto di confluenza tra le attività produttive e gli interessi pubblici.

Spicca tra le funzioni dell'Ente la tenuta del Registro delle Imprese, vera e propria anagrafe informativa su base nazionale: al 31.12.2018 le imprese iscritte al Registro imprese della Camera di Commercio di Treviso - Belluno (al netto delle Unità locali) erano 103.851 (fonte ufficiale Stockview di InfoCamere) a fronte di una popolazione residente su 158 Comuni di 1.090.756 abitanti (fonte ISTAT), per un rapporto imprese/abitanti pari ad 1 impresa ogni 10,50 abitanti. I dati recepiscono ildistacco del Comune di Sappada dalla provincia di Belluno.

Inoltre, oltre alle importanti funzioni di carattere amministrativo, la CCIAA di Treviso – Belluno attende ad importanti compiti per la gestione ed il controllo del mercato, la tutela della proprietà intellettuale e industriale.

L'Ente, per un più snello assolvimento di funzioni specializzate, si avvale di alcune strutture ed infrastrutture ad esso collegate che operano a livello locale, regionale e nazionale, tra cui la società T2i – Trasferimento Tecnologico e Innovazione s.c.a.r.l. nelle sue varie articolazioni funzionali, l'Associazione "Curia Mercatorum", nonché l'"Osservatorio economico sociale", l'"Osservatorio Economia civile" e il "Comitato per l'imprenditoria femminile".

L'organizzazione strutturale della Camera di Commercio è delineata dalla L. 580/1993 ed in particolare dalla recente riforma prevista dal D.Lgs. n. 219/2016 e vede una distinzione fra organi

di direzione politica e dirigenza camerale, ai sensi del Testo Unico n. 165/2001. Gli organi politici sono il Consiglio Camerale, la Giunta e il Presidente.
Il Consiglio è l'organo primario di governo ed è nominato con Decreto del Presidente della Giunta regionale tra i rappresentanti dell'Agricoltura, Industria, Artigianato, Trasporti, Commercio, Turismo, Servizi alle imprese, Credito e Assicurazione, Cooperazione della Provincia. Sono rappresentati anche le organizzazioni sindacali dei lavoratori, le associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e la Consulta Provinciale delle Professioni.
L'attuale Consiglio, composto da 33 Consiglieri, si è insediato il 16 maggio 2016 e dura in carica per 5 anni.
Il Consiglio camerale determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio e ne controlla l'attuazione. Inoltre elegge tra i suoi componenti il Presidente e la Giunta camerale, con distinte votazioni e nomina i membri del Collegio dei Revisori dei conti.
La Giunta camerale (composta da 7 membri, Presidente incluso) attua gli indirizzi generali espressi dal Consiglio mediante atti fondamentali dallo stesso approvati e adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività e per la gestione delle risorse.
Il Presidente guida la politica generale della Camera di Commercio, ha la rappresentanza politica, istituzionale e legale della Camera di Commercio.
Il continuo e stretto raccordo tra organi politici e apparato amministrativo è rappresentato dalla nomina da parte della Giunta del Segretario Generale che sovrintende all'attività dell'amministrazione camerale coordinando l'attività dei dirigenti: assiste alle adunanze degli organi istituzionali ed è il Direttore Generale dell'organizzazione camerale. Egli si avvale, attualmente, del supporto di un Dirigente per l'Area Servizi e di un altro dirigente per l'Area Sviluppo Imprese, (mentre l'area Amministrazione interna è presidiata dallo stesso Segretario Generale), cui spetta la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa compresa l'adozione di tutti gli atti ed i provvedimenti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, e sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.
L'attuale struttura organizzativa dell'Ente, qui sotto rappresentata, si articola in strutture permanenti, che assicurano l'esercizio di funzioni e attività di carattere istituzionale e/o continuativo, quali le Aree, i Settori e gli Uffici all'interno delle Aree o in posizione di Staff.
Le Aree costituiscono il livello di "macro-organizzazione"; i Settori *e Uffici*, anche di Staff, costituiscono invece il livello di "micro - organizzazione".
Il Settore gestisce un insieme di attività ampie e complesse attraverso l'utilizzo di un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente di Settore, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza ed economicità complessiva dell'Ente.
All'interno dei Settori, ovvero alle dipendenze del Segretario Generale o dei Dirigenti di Area, sono individuate strutture organizzative meno articolate, per dimensione e responsabilità dei servizi, denominate "Uffici".
Nell'articolazione sono previsti Uffici di staff che svolgono attività ad alto contenuto specialistico, funzioni di verifica e controllo e attività trasversali richiedenti l'apporto congiunto e coordinato di più Aree.
Sono state istituite n. 7 unità operative di Progetto per lo svolgimento di attività trasversali o specifiche relativamente alle seguenti materie:
1) Punto Impresa Digitale;
2) Orientamento al lavoro;
3) Cultura e turismo;
4) Trasparenza e Prevenzione della corruzione;
5) Controllo di gestione;
6) Telelavoro;
7) Struttura per il coordinamento delle partecipazioni camerali – SCPC.

PRESIDENTE
MARIO POZZA

SEGRETARIO GENERALE
ROMANO TIOZZO

SETTORE DI STAFF: "SVILUPPO ED ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE, QUALITA' "
Maria Vettorel

SETTORE DI STAFF: "SEGRETERIA GENERALE, PROGRAMMAZIONE STRATEGICA, COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE INTEGRATA – URP, COORDINAMENTO PARTECIPAZIONI CAMERALI"
Silvana Manica

UFFICIO: SEGRETERIA GENERALE
Giuseppina Gobbetto

AREA 1 "AMMINISTRAZIONE INTERNA"
ROMANO TIOZZO

SETTORE - SERVIZI FINANZIARI E PROVVEDITORATO
Raffaella Manganiello "Ragioniere Capo"

UFFICIO RAGIONERIA E STIPENDI
Katia De Battista

UFFICIO PROVVEDITORATO
Chiara Comin PROVVEDITORE

SETTORE - INTEGRAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE CAMERALE
Barbara Salati

UFFICIO PROTOCOLLO INFORMATICO
Camilla Emili

AREA 2 "SERVIZI ALLE IMPRESE"
MARCO D'EREDITA'

Vice Segretario Generale Vicario
Conservatore del Registro Imprese

Emanuela Zizola (Staff del Dirigente)

UFFICIO SERVIZI METROLOGIA LEGALE

Paola Feltresi

SETTORE - REGISTRO DELLE IMPRESE ATTI SOCIETARI

Novela Sorgo

UFFICIO ATTI SOCIETARI

Novela Sorgo

UFFICIO ASSISTENZA QUALIFICATA ALLE IMPRESE (AQI) – CONSERVATORIA R.I.

Novela Sorgo

UFFICIO CERTIFICATIVO E BOLLATURA

Paola Zava

UFFICIO CENTRO SERVIZI POLIFUNZIONALI CONEGLIANO

Novela Sorgo

SETTORE - SERVIZI DIGITALI E CERTIFICATIVI PER L'ESTERO – SUAP

Andrea Manganiello

UFFICIO SERVIZI DIGITALI

Guerrona Loretta

UFFICIO SERVIZI INFORMATICI

Angelo Mesina

UFFICIO SUAP

Andrea Manganiello

UFFICIO SERVIZI CERTIFICATIVI PER L'ESTERO

Giuseppe Fonte Basso

SETTORE - REGISTRO IMPRESE 2

Paolo Grigoletto

UFFICIO REGISTRO IMPRESE – IMPRESE INDIVIDUALI - REA

Daniela Guadagnini (P.d.R.)

UFFICIO ALBO ARTIGIANI ED IMPRESE INDIVIDUALI

Fabio Morsanutto

UFFICIO ABILITAZIONI
Irene Lorenzetto

SETTORE - REGOLAMENTAZIONE E TUTELA DEL MERCATO. CSR E AMBIENTE
Antonio Biasi

UFFICIO REGOLAZIONE ATTIVITA' PRODUTTIVE
Isabella Licini

UFFICIO ACCERTAMENTO VIOLAZIONI R.I. – REA
Claudia Genoria

UFFICIO PREZZI E PROTESTI
Antonio Biasi

UFFICIO TUTELA DEL CONSUMATORE
Antonio Biasi

UFFICIO DIRITTO ANNUALE
Francesco Lamonarca

UFFICIO SPORTELLO CSR E AMBIENTE
Antonio Biasi

AREA 3 "SVILUPPO DELLE IMPRESE E PROMOZIONE DEL TERRITORIO"
FRANCESCO ROSSATO

SETTORE - PROMOZIONE INTERNA, SERVIZI INTEGRATI PER LO SVILUPPO D'IMPRESA E SERVZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO
Eva Zanatta

SERVIZI INTEGRATI PER LO SVILUPPO D'IMPRESA
Eva Zanatta

SERVIZI PER INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO
Eva Zanatta

UFFICIO PROMOZIONE INTERNA – PUNTO IMPRESA DIGITALE
Mario Cocco

SETTORE - STATISTICA, STUDI, BIBLIOTECA E ARCHIVIO, OSSERVATORIO ECONOMICO ED ANALISI DEL TERRITORIO. PROGRAMMI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI

Federico Callegari

UFFICIO STUDI E STATISTICA, PREZZI, OSSERVATORIO ECONOMICO
Meri Dalla Libera

UFFICIO BIBLIOTECA, DOCUMENTAZIONE E ARCHIVIO

Anna Morandin

PROGRAMMI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI

Federico Callegari

SETTORE - PROGETTI TERRITORIALI, PROGRAMMI COMUNITARI, ACCORDI DI PROGRAMMA, VALORZZAZIONE DEL PATRIMONIO TURISTICO E CULTURALE

Elena Zambelli

UFFICIO GESTIONE PROGETTI COMUNITARI, ATTIVITA' TERRITORIALI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Melita Troian

UFFICIO CULTURA E TURISMO, ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI TERRITORIALE

Monica Sandi

La Camera di Treviso - Belluno, oltre all'assolvimento delle importanti funzioni di carattere amministrativo-istituzionale persegue:

- servizi reali (informazione, formazione, assistenza e promozione) alle imprese ed ai settori produttivi, per accrescerne la produttività e quindi la competitività sui mercati interni ed internazionali;
- agevolazioni finanziarie, per abbattere i costi alle imprese che attuano investimenti rilevanti per lo sviluppo;
- potenziamento delle infrastrutture economiche, nel fornire servizi evoluti e su larga scala alle imprese ed all'ambiente socio-economico interessato (corsi di laurea, corsi di formazione, consorzi promozionali di vario tipo, borsa merci, ecc.);
- attività di studio per la programmazione del territorio e la promozione dei distretti industriali;
- iniziative di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi;
- esperienze di "auditing", programmazione e controllo di gestione;
- completa certificazione della qualità di tutti i servizi sia interni che esterni;
- piano globale di comunicazione integrata;
- diffusione servizi telematici e sviluppo di tutti gli strumenti di e-government;
- sviluppo degli scambi commerciali internazionali e promozione del territorio e dell'offerta ricettiva, in azioni di marketing territoriale.

3. Soggetti

Fermo restando i soggetti che, in ambito nazionale, sono deputati a vario titolo ad operare per il contrasto alla corruzione (l'*ANAC*, ex CIVIT, quale Autorità Nazionale Anticorruzione, il *Comitato interministeriale*, istituito con decreto del Consiglio dei Ministri del 16 gennaio 2013 e il *Dipartimento della Funzione Pubblica*), si riportano di seguito i soggetti che, con riferimento alla Camera di Commercio di Treviso-Belluno, sono coinvolti nella stesura e nell'attuazione del Piano, fermo restando che, al fine di realizzare la prevenzione, tutti i soggetti dell'organizzazione sono coinvolti a diversi livelli:

- la *Giunta camerale*, organo competente ad individuare il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e parte attiva nella formulazione del Piano, in quanto, unitamente al *Consiglio camerale*, espressione e portavoce degli interessi generali della comunità economica locale, principale *stakeholder* dell'Ente, nonché organo competente ad adottare gli atti di indirizzo direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;

- il *Responsabile della prevenzione della corruzione* e della trasparenza (*RPCT*), individuato con deliberazione di Giunta Camerale n. 119 del 22.12.2016, nella persona del Vice Segretario Generale Vicario, *dott. Marco D'Eredità*, della cui nomina è stata data comunicazione ad ANAC con nota del 27.6.2016, prot. 4806, conformemente alle prescrizioni di cui alla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1 del 25 gennaio 2013, quale soggetto deputato alle seguenti attività, definite dalla Legge 190/2012 come integrate dal D. Lgs. 39/2013 e dal D.P.R. n. 62 del 2013, e non delegabili, se non in caso di straordinaria e motivate necessità riconducibili a situazioni eccezionali, ferma restando le responsabilità non solo *in vigilando* ma anche *in eligendo*. A lui compete la:

- predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- verifica dell'efficace attuazione del piano e formulazione di proposte di modifica, quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Ente e, in ogni caso, ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità;
- coordina e verifica, d'intesa con il Segretario Generale e nel rispetto delle norme del Regolamento di organizzazione dell'Ente, ove possibile, o attraverso l'introduzione dei controlli differenziati, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione;
- individuazione del personale da inserire nei programmi di formazione, su proposta degli altri Dirigenti;
- diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione e monitoraggio annuale sulla loro attuazione;
- vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità;
- pubblicazione sul sito web, entro il 15 dicembre di ogni anno, di una relazione sui risultati dell'attività svolta e relativa trasmissione alla Giunta Camerale, con riferimento all'anno in corso (il termine del 15 dicembre è riferito per gli anni dal 2014 in poi come da PNA, per il 2019 è stato differito al 31 gennaio 2020);

-*i Dirigenti*, tenuti a contribuire alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti assegnati, ai sensi dell'art. 16, comma 1, lett. l-ter e l-quater del D. Lgs. 165/2001 e del vigente Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi camerale (art. 19, comma 3, lett. q), assicurando attività di reporting al Segretario Generale nei tempi dallo stesso previsti, svolgendo attività informativa, partecipando al processo di gestione del rischio, proponendo misure di prevenzione, adottando misure gestionali, segnalando tempestivamente possibili incrementi nei rischi di corruzione per i processi di competenza. Inoltre è da segnalare che il *dr. Francesco Rossato*, con il medesimo provv. di Giunta camerale n. 119 del 22.12.2016 è stato nominato, quale titolare del potere sostitutivo, ai sensi dell'art. 2, comma 9-bis della legge n. 241 del 1990, per quanto attiene l'accesso civico e gli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;

- *il Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA), dr. Marco D'Eredità (in corso di sostituzione),* incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) istituita ai sensi dell'art.33-ter del decreto legge 18.10.2012, n.179, convertito dalla Legge 17.12.2012, n.221;

- i *Responsabili di Settore* e i *Responsabili degli Uffici*, chiamati, ciascuno per l'attività di relativa competenza, a collaborare, unitamente al Segretario Generale ed ai Dirigenti, alla stesura del Piano, a fornire ai colleghi istruzioni e indicazioni per l'attuazione delle misure di contrasto alla corruzione individuate, e a monitorare sul corretto adempimento e sull'efficacia delle azioni intraprese, assicurando costante attività di reporting al Dirigente di riferimento;

- il *personale* tutto, chiamato a dare attuazione al Piano, sulla base di iniziative formative sui temi dell'etica e delle legalità e/o su tematiche specifiche, e delle istruzioni e indicazioni impartite dai Responsabili di Area e dai Responsabili degli Uffici. Tutti i dipendenti mantengono il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti, anche con attività di segnalazione delle situazioni di illecito, nonché dei casi di personale conflitto d'interesse;

- l'*Organismo Indipendente di Valutazione della performance* al quale, in qualità di garante della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa camerale, compete la verifica della coerenza fra gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale, la verifica, anche in corso d'anno, dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione;

- la *Struttura tecnica permanente*, la cui costituzione è prevista dall'art. 14, commi 9 e 10 del D. Lgs. 150/2009 a supporto dell'OIV per il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità, ed individuata nell'Ufficio Programmazione , assume anche nell'ambito dell'Anticorruzione un ruolo di presidio e monitoraggio sugli obiettivi fissati in quest'ambito, nonché un ruolo propulsivo e di coordinamento delle misure di prevenzione sia all'interno che all'esterno.
- con il sopra citato provv. di Giunta camerale n. 119 del 22.12.2016 è stato istituito anche un apposito *Ufficio di progetto* con a capo il dr. D'Eredità ora composto da dr.ssa Manica, rag. Salati e dr.ssa Zizola, che sarà integrato secondo le necessità dai funzionari responsabili degli Uffici chiamati ad attuare il programma di attività collegato agli obblighi di pubblicità ed informazione sui temi della trasparenza e dell'anticorruzione. Detto Ufficio nel corso del 2019 è stato coinvolto in una intensa attività per l'adeguamento dell'ente alle disposizioni recate dal GDPR 679/2016. Inoltre il Settore "Integrazione dell'organizzazione camerale", con a capo la rag. Barbara Salati, con Ordine di Servizio n. 44/2017 è stato incaricato di curare le attività connesse alla trasparenza amministrativa.

- l'*Ufficio per i Procedimenti Disciplinari* il quale svolge i procedimenti disciplinari di propria competenza, provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria e propone l'aggiornamento del codice di comportamento;

- i *Collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione* i quali si impegnano all'osservanza delle misure contenute nel Piano e segnalano le situazioni di illecito che eventualmente riscontrino.

4. Analisi di contesto

L'individuazione dei fattori e del grado di rischio è stata condotta valutando le specificità dell'ambiente all'interno del quale l'Ente camerale opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali e in relazione alle caratteristiche organizzative interne. Nel contesto delineato sotto, tra sfide collegate ad un nuovo ciclo di sviluppo dai contorni ancora incerti e gli strascichi della crisi, si declinerà l'azione camerale per il 2019.

4.1 Analisi del contesto esterno

La Camera di Commercio di Treviso – Belluno in quanto Ente esponenziale della realtà imprenditoriale del territorio provinciale, deve tener conto nell'individuazione degli obiettivi che si pone e delle strategie da attuare per realizzarli, del sistema economico nazionale e internazionale con riferimento particolare alla realtà socio-economica veneta e delle province di riferimento.
Per una analisi provinciale maggiormente dettagliata si rinvia alla Relazione Previsionale e Programmatica approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 17 del 18 ottobre 2019.

La Camera di Commercio di Treviso – Belluno si qualifica nell'ambito dell'ordinamento italiano quale Ente pubblico autonomo funzionale e pertanto si inquadra all'interno delle Pubbliche Amministrazioni.
Per quanto riguarda l'incidenza dei fenomeni di *mala gestio* delle Pubbliche Amministrazioni, a livello nazionale, i dati sulla corruzione dimostrano come essa sia presente in maniera endemica nel nostro sistema economico, sottraendo allo Stato risorse preziose, peggiorando la qualità dei servizi e contribuendo ad aumentare il senso di sfiducia e disaffezione dei cittadini verso la Pubblica Amministrazione.
L'Indice di Percezione della Corruzione 2018 (CPI) pubblicato nel gennaio 2019 da Transparency International, vede l'Italia al 53° posto nel mondo con un punteggio di 52 punti su 100, di due punti migliore rispetto all'anno precedente. Si conferma il trend in lenta crescita del nostro Paese nella classifica globale e in quella europea, dove ci stiamo gradualmente allontanando dagli ultimi posti.
"Il CPI ci dice che, con fatica e lentamente, la reputazione del nostro Paese sta migliorando. Siamo sulla strada giusta ma non dobbiamo assolutamente accontentarci" ha dichiarato Virginio Carnevali, Presidente di Transparency International Italia "C'è ancora molto da fare, a partire dall'implementazione della recentissima legge anticorruzione, una legge che andrà valutata sulla sua capacità di incidere concretamente nel Paese"Il CPI 2018 si basa su 13 sondaggi e valutazioni di esperti sulla corruzione nel settore pubblico, ognuno dei quali assegna un punteggio da 0 (altamente corrotto) a 100 (per niente corrotto). I risultati completi sono disponibili qui https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione/.Dal 2012 ad oggi le cose sono notevolmente cambiate. Era l'anno dell'approvazione della legge anticorruzione e solo due anni dopo veniva istituita l'Autorità Nazionale Anticorruzione. L'Italia in questi anni ha scalato 19 posizioni, non poche soprattutto se si pensa che il trend è in assoluta controtendenza con l'andamento registrato dalla maggior parte degli altri Paesi.

Dal Rapporto 2018 dell'Unità Informazione Finanziaria (Uif) di Bankitalia emerge che la collaborazione attiva ha continuato ad assumere dimensioni crescenti. Le segnalazioni di operazioni sospette sono aumentate a oltre 98.000, di cui più di 1.000 relative a sospetto di finanziamento del terrorismo. La diversificazione e l'aumento del numero di segnalanti ha indotto la UIF a ricercare metodologie di analisi differenziate, sviluppando il ricorso ai modelli comportamentali e alle analisi aggregate, specie in ambiti, come quello dei money transfer, in cui le singole operazioni segnalate sono di importo contenuto ma, per la loro numerosità e frequenza, possono rappresentare componenti di attività altamente rischiose. Le segnalazioni analizzate e trasmesse agli Organi investigativi hanno superato quelle ricevute, con un'ulteriore erosione dello stock in lavorazione, già molto contenuto. Gli esiti investigativi confermano l'utilità delle analisi condotte, che hanno spesso determinato l'avvio di importanti indagini, anche in tema di corruzione e di criminalità organizzata. Da settembre sarà avviata la rilevazione delle comunicazioni oggettive che riguarderanno i prelevamenti e i versamenti di contante, in considerazione dell'ampia diffusione che tale strumento continua ad avere nel nostro Paese e della rilevanza che i relativi dati rivestono ai fini delle analisi delle segnalazioni di operazioni sospette e dei flussi finanziari.

Si sono intensificate le collaborazioni con le Procure e con gli Organi investigativi e sono stati avviati gli scambi con la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo. Sono aumentati anche gli scambi informativi con le FIU estere data la rilevanza dei flussi transnazionali analizzati.

Nella convinzione che il contributo della Pubblica amministrazione, ancora troppo contenuto, sia prezioso per approfondire le operazioni sospette segnalate e per individuarne altre di difficile rilevazione da parte dei soggetti obbligati, l'Unità ha aggiornato gli specifici indicatori di anomalia e rafforzato l'azione di formazione e sensibilizzazione degli operatori pubblici.
L'attività dell'Unità è stata inoltre volta a cogliere e approfondire i cambiamenti sui mercati finanziari e le nuove vulnerabilità. Le prime evidenze sui rischi delle valute virtuali in termini di potenziali utilizzi a fini criminali hanno indotto la UIF a focalizzare l'attenzione sulle caratteristiche delle operazioni sospette in crypto-asset. Più in generale la nuova morfologia del mercato dei servizi di pagamento, cui hanno dato impulso le tecnologie Fintech e la direttiva PSD2, richiede un ulteriore aggiornamento dei presidi e delle sensibilità. La strategia della UIF è incentrata su una più stretta partnership con gli operatori del comparto per concorrere ad una maggiore consapevolezza dei rischi di riciclaggio a esso connessi.
La collaborazione delle Pubbliche amministrazioni aveva cominciato a dare segnali positivi successivamente all'emanazione, nel 2015, dei primi indicatori di anomalia da parte del Ministero dell'interno su proposta dell'Unità. Su di esse la riforma legislativa del 2017 è intervenuta radicalmente, escludendole dal novero dei destinatari degli obblighi antiriciclaggio per assoggettarle, limitatamente ad alcune attività, a doveri di comunicazione nei confronti della UIF.
Nella convinzione della rilevanza del ruolo delle amministrazioni pubbliche, l'Unità ha ritenuto di emanare prontamente nuove istruzioni in materia di comunicazione di operazioni sospette per evitare che la modifica normativa venisse erroneamente intesa come un ridimensionamento del ruolo degli uffici pubblici e per garantire la continuità del loro coinvolgimento. È stata inoltre avviata un'intensa attività di contatto con le amministrazioni locali che hanno dato segnali di maggior attenzione al tema della legalità per esplorare insieme le forme in cui la nuova collaborazione può essere prestata e le esigenze formative da soddisfare perché essa divenga realmente efficace.

A livello nazionale, la Pubblica Amministrazione e i suoi lavoratori non godono nel complesso di gran prestigio presso l'opinione pubblica, a causa delle lungaggini, spesso imposte peraltro, della burocrazia che non tiene il passo coi tempi del mondo economico a cui si aggiungono i casi di comportamenti di scarsa etica di servizio pubblico nonché lavorativa che tanta eco hanno trovato nei mass media.
In particolare, appaiono persistenti i fenomeni riconducibili a comportamenti illeciti di pubblici funzionari, spesso collegati a fatti di notevole gravità, che vanno inquadrati nell'ambito del perdurante e preoccupante sistema di corruttela in materia di appalti e servizi della pubblica amministrazione, il più delle volte con rilevante impatto socio-economico e conseguente sperpero di ingenti risorse prodotto dalla diffusione (piuttosto capillare) di tale tipo di reato.
Alla luce dei dati sopra esposti, pur essendo positivo nel complesso il quadro socio-economico positivo in cui si colloca la Camera di Commercio di Treviso – Belluno ed in generale migliore rispetto ad altri territori italiani (con un'incidenza della criminalità sotto la media), la crescita registrata in Veneto negli ultimi anni dei reati delitti contro la pubblica amministrazione e dei reati legati alla criminalità organizzata dimostra come l'ambito locale non sia comunque esente, come ritenuto fino a qualche decennio fa, dal rischio dei fenomeni di corruzione.

4.2 Analisi del contesto interno

Come già anticipato al paragrafo 2, a cui si rimanda, la Camera di Commercio di Treviso - Belluno

è un Ente pubblico, amministrato dalla Giunta, eletta dal Consiglio camerale tra i suoi e formata dal Presidente e da 6 componenti. I 33 componenti del Consiglio sono stati nominati con decreto del Presidente della Regione Veneto, su designazione delle organizzazioni rappresentative dei vari settori economici provinciali, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni dei consumatori.
Il Decreto Legislativo 219/2016 entrato in vigore nel mese di dicembre 2016, oltre a definire un nuovo perimetro di intervento della Camera di commercio in termini di funzioni e di competenze, prevedeva anche per il 2019 una forte razionalizzazione del Sistema camerale nel nostro Paese, con una riduzione complessiva delle camere di commercio, fissando un tetto a 60 CCIAA e rinviando al decreto attuativo firmato dal Ministro dello Sviluppo Economico l'8 agosto 2017 e di cui si dirà in seguito. Tale razionalizzazione ha subito una contrazione a seguito di ricorsi presentati da alcune Camere che avrebbero dovuto procedere agli accorpamenti.
L'articolo 2 del decreto legislativo n. 219 ridisegna le competenze camerali individuandone fondamentalmente 3 tipologie:
- obbligatorie (cd core), disciplinate all'art. 2, co.2, lettere da a) a e) della L. 580 come modificata dal decreto, in cui sono ricompresi – oltre alla tenuta del registro imprese –ambiti quali semplificazione amministrativa, la tutela del consumatore e del mercato, il supporto alla creazione d'impresa e start-up, la preparazione delle imprese ai mercati internazionali, ambiente, cultura e turismo e sostegno all'occupazione. Per queste attività verranno fissati su base nazionale specifici standard di qualità delle prestazioni, come previsto nel nuovo art. 7 della legge 580;
- da svolgere in convenzione e cofinanziamento con altri soggetti pubblici e privati, disciplinate alla lettera g), tra l'altro negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti (su questa competenza in particolare si rende necessario un approfondimento ulteriore per l'individuazione delle singole fattispecie in cui si articola), del placement e della risoluzione alternativa delle controversie;
- da realizzare in regime di libera concorrenza, in separazione contabile, disciplinate alla lettera f), in tema di assistenza e supporto alle imprese.
Le Camere rimangono titolari anche di quelle competenze già attribuite in base a norme vigenti che non sono state espressamente abrogate dall'articolo 5 del decreto legislativo, quali ad esempio: la gestione delle crisi da sovraindebitamento, previste dalla legge n. 3/2012, il deposito delle domande di brevetto in base all'art. 147 del D.Lgs. 30/2005, le competenze derivanti dall'appartenenza al sistema statistico nazionale, in base al D.Lgs. n. 322/89, la raccolta degli usi e delle consuetudini.
Con decreto 7 marzo 2019 il Ministero dello Sviluppo Economico ha ridefinito i servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'articolo 2 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 - articolo 7, comma 2, del decreto ministeriale 16 febbraio 2018.
Il Decreto specifica che le camere sono tenute a svolgere in modo prioritario con riferimento alle funzioni promozionali di cui all'art.2 della Legge n.580/1993 e s.i.m. le attività relative a "iniziative di sostegno dei settori del turismo e della cultura", "iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa" e "Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni". In allegato al Decreto è riportato un elenco delle funzioni amministrative ed economiche (all.1) e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle sole funzioni promozionali di cui all'art.2 della L.580/1993 e s.i.m. (all.2).

Va detto infine che la Riforma prevede per le Camere la possibilità di svolgere attività in regime di libera concorrenza, nell'ambito delle attività strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali. Tema delicatissimo che va organizzato tenendo conto del ruolo istituzionale della Camera di Commercio e del principio di sussidiarietà che ha sempre animato in maniera corretta una leale collaborazione tra i settori rappresentati nel Consiglio camerale: su questo punto, in considerazione del ruolo istituzionale della Camera di Commercio e del principio di sussidiarietà, è in corso un confronto con gli organismi associativi di categoria in maniera tale da

raggiungere un'intesa che incrementi complessivamente la quantità e la qualità di servizi a sostegno del maggior numero di imprese presenti nel territorio delle province di Treviso e di Belluno.
L'8 agosto 2017, è stato firmato dal Ministro dello Sviluppo Economico il decreto per la riforma ed il riordino delle Camere di Commercio che detta precisazioni in ordine agli accorpamenti e la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, alle sedi, alle aziende speciali, alle dotazioni organiche nell'intento di definire più puntualmente la riforma. Tale decreto ha individuato le nuove 60 CCIAA che formeranno il nuovo sistema camerale nazionale. Il decreto ministeriale è stato pubblicato sulla G.U. n. 219 del 19.09.2017.
La Camera di commercio di Treviso –Belluno, anticipando di due anni il percorso che la maggior parte delle altre Camere italiane si trovano ancora ad affrontare, può guardare al futuro in maniera più serena, avendo già fatto e concluso il corposo lavoro per la riorganizzazione della struttura, mantenendo nel contempo la continuità amministrativa e avendo già provveduto ad avviare alcune iniziative in ordine alla razionalizzazione delle sedi, alla liquidazione di Treviso Glocal, alla ridefinizione della pianta organica.

La Camera di Commercio di Treviso – Belluno opera nel Sistema camerale, ovvero la rete costituita da un insieme di istituzioni e di strutture specializzate e integrate tra loro (Camere di commercio, Unioni regionali, Aziende speciali, Unioncamere, società di sistema, ecc.) che, agendo in coesione con le forze produttive e sociali, riescono a offrire alle imprese un canale privilegiato d'accesso all'economia globale e a rispondere ai bisogni e alle esigenze di tutti gli interpreti del sistema produttivo nazionale, promuovendo lo sviluppo locale, la trasparenza e la regolazione del mercato e garantendo il raccordo tra sistema delle imprese e Pubblica amministrazione. A questa rete di strutture fa da indispensabile sponda l'insieme di realtà camerali attive nella sfera estera, che rappresentano un canale dedicato ed efficace per l'accesso ai mercati.
A livello istituzionale gli interessi generali del Sistema camerale nella sua interezza sono curati e rappresentati da Unioncamere, che realizza e gestisce servizi e attività di interesse delle Camere di commercio e delle categorie economiche, coordinando le iniziative del Sistema attraverso direttive e indirizzi agli organismi che ne fanno parte. Per l'esercizio delle funzioni e dei compiti affidati dalla legge agli enti camerali, Unioncamere stipula con le amministrazioni centrali dello Stato, enti pubblici nazionali o locale, accordi di programma, intese e convenzioni promuovendo e sostenendo il raccordo del Sistema camerale con le organizzazioni imprenditoriali, dei consumatori e dei lavoratori.
In relazione alle Camere di Commercio e al sistema camerale nel complesso, il Ministero dello Sviluppo Economico svolge attività normative, amministrative e di vigilanza.
Ai fini della determinazione del diritto annuale il disposto dell'art. 28 del decreto-legge n. 90 del 2014, in vigore dal 25 giugno 2014 e convertito con modifiche dalla L. 114/2014, ha stabilito la progressiva riduzione del diritto annuale (del 35% per l'anno 2015, del 40% per l'anno 2016 e, a decorrere dall'anno 2017, del 50%).
Con deliberazione del Consiglio camerale n.8 del 6.4.2017 sono stati approvati tre progetti da finanziare, per il triennio 2017-2019, attraverso la previsione di cui all'art.18, comma 10, della Legge 580/1993, come riformato dal D.Lgs.219/2016. L'articolo citato prevede tra l'altro la possibilità per le Camere di Commercio di maggiorare l'importo del diritto annuale fino al un massimo del 20% per realizzare programmi e progetti strategici di sviluppo dell'economia locale.
I progetti riguardano:

- Punto impresa digitale;
- I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni;
- Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nelle province di Treviso e di Belluno.

I progetti sono stati inviati al Ministero dello Sviluppo Economico per il tramite di Unioncamere nazionale e, preliminarmente, erano stati condivisi con le altre camere di commercio venete e con la Regione del Veneto.
Terminato il triennio di attività, con deliberazione del Consiglio camerale n. 19 del 22.11.2019, è stata approvata la prosecuzione degli stessi per il triennio 2020 – 2022, cui sono stati aggiunti, sulla base di una programmazione condivisa e proposta da Unioncamere nazionale altri due progetti:

- Supporto alle imprese per l'internazionalizzazione
- Gestione della Crisi di Impresa, a seguito delle nuove funzioni attribuite alle camere di Commercio dalla riforma del diritto fallimentare dal D.Lgs.n. 14/2019 (OCRI).

I progetti , avvallati dalla Regione Veneto, sono, al momento della stesura del presente documento, in attesa dell'approvazione ministeriale.

In questo quadro storico e sociale, la Camera di Commercio di Treviso – Belluno svolge la sua "Mission" che tende a voler realizzare un'organizzazione dinamica, innovativa e creativa fondata sul valore delle persone e sull'impegno alla ricerca del miglioramento continuo dei servizi resi alla comunità delle imprese. Concorre, assieme alle realtà istituzionali pubbliche ed associative presente nel territorio delle due province, alla programmazione dello sviluppo economico, alla crescita qualitativa e sostenibile della comunità civile e sociale, alla costruzione del benessere e di relazioni utili e positive, nel solco della tradizione e nel rispetto della specificità e della ricchezza di valori delle comunità locali.
Tale Mission trova ispirazione nella Vision dell'Ente , delineata anche nel SGQ citato, che in sintesi consiste in:
- potenziare l'interazione con le imprese tramite la semplificazione delle procedure e l'informatizzazione avanzata dei servizi, diventando porta informatica di accesso delle imprese verso la Pubblica Amministrazione, facendosi promotrice, anche verso gli altri enti pubblici, di un sistema di gestione digitale della Pubblica Amministrazione diffuso, accessibile ed omogeneo, che consenta un rapporto diretto tra imprese ed istituzioni;
- incentivare nuove progettualità finalizzate allo sviluppo economico e l'innovazione, d'intesa con gli altri attori del territorio (Regione, Provincia, associazioni di categoria, Unioncamere, ecc.), valorizzando le relazioni come risorsa motrice del territorio, tramite convenzioni, intese, accordi di programma, reti con i Comuni, partecipazione a gruppi di lavoro e tavoli tecnici;
- valorizzare le specificità economiche, sociali e culturali del territorio, da un lato per consolidare il benessere esistente, mettendo in rete le risorse, le conoscenze e le capacità dei diversi soggetti protagonisti dello sviluppo e dall'altro di potenziare le azioni ed indirizzare le risorse verso i nuovi obiettivi che le Camere di commercio devono perseguire, in particolare nel sostegno all'innovazione e digitalizzazione della Comunità delle imprese, l'orientamento al lavoro, alle professioni ed allo sviluppo della cultura d'impresa nelle giovani generazioni, nel potenziare i vantaggi per il territorio offerti dalla ricchezza di beni culturali e paesaggistici che fanno di Treviso e Belluno un patrimonio unico di bellezza, utile a sviluppare le potenzialità turistiche e la capacità di accoglienza e ospitalità;
- rafforzare il ruolo attivo dell'organizzazione dell'Ente, attraverso la definizione della catena della responsabilità della struttura a tutti i livelli, anche attraverso il riconoscimento e la valorizzazione delle capacità e competenze del personale, che consenta l'impostazione del lavoro per progetti/obiettivi: oltre ai servizi che continueranno ad essere garantiti secondo gli standard qualitativi definiti dall'Ente, la struttura dovrà saper cogliere ed elaborare gli input provenienti dalle imprese e dal territorio per la pianificazione di nuovi servizi e progetti di sviluppo;
- consolidare le tradizioni e la cultura della solidarietà. Sostenibilità, legalità, rispetto e cura dell'ambiente e del territorio, in una visione sussidiaria e cooperativa dell'azione amministrativa e della Buona Amministrazione e del corretto e responsabile uso delle risorse.

Data la tipologia di servizi resi, per la maggior parte di tipo amministrativo e con basso (se non nullo) margine di discrezionalità amministrativa, e dato che, non avendo nel proprio core business la realizzazione di opere pubbliche, i rischi "corruzione" sono in genere contenuti in probabilità ed impatto. Le recenti norme, che hanno ridotto sensibilmente le risorse a disposizione e i margini di manovra, hanno conseguentemente limitato anche l'ammontare dei contributi da erogare per il sostegno dei progetti presentati dalle Associazioni di categoria o dalle aziende tramite i concorsi banditi.

Al fine di efficientare i servizi resi, come già detto, dal 2000 la CCIAA di Treviso aveva intrapreso un percorso impegnativo che le ha permesso nel 2004, di certificare l'SGQ, ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001: 2000, per tutti i servizi erogati e le attività gestite dall'Ente. Tale importante e significativo progetto, avviato con l'adozione del programma pluriennale camerale 2001–2005, aveva portato ad una graduale estensione annuale della certificazione, dapprima ai servizi amministrativi all'utenza (2001-2002), successivamente a quelli interni (2003) ed infine a quelli di tipo promozionale (nel corso del 2004). Questo cammino, proseguito con il programma pluriennale 2006-2010, è stato avvalorato dal programma pluriennale 2011-2015 che ha ulteriormente focalizzato l'attenzione sul miglioramento degli standard di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, attraverso il mantenimento del Sistema Gestione Qualità, il percorso EFQM e gli approcci alla Qualità Totale, con il suo orientamento all'utenza ed ai benefici per la collettività.

La Camera utilizza il Sistema di Gestione Qualità come strumento per il presidio dei processi svolgendo le seguenti attività:

- definendo e codificando una propria politica per la qualità;
- identificando i processi necessari per l'SGQ;
- stabilendo la sequenza e le interazioni tra questi processi;
- stabilendo criteri e metodi per assicurarsi della efficace operatività e del controllo dei processi;
- assicurando la disponibilità delle risorse e delle informazioni necessarie a supportare l'attuazione ed il monitoraggio dei processi;
- monitorando, misurando e analizzando i processi;
- attuando le azioni necessarie per conseguire i risultati pianificati ed il miglioramento continuativo.

L'approccio per processi ed il miglioramento continuo messo a sistema per tutti, ha creato una cultura organizzativa condivisa consentendo la riduzione degli sprechi e degli errori, in tempo e denaro, la previsione di un sistema di controlli e la tenuta sotto controllo dell'eventuale prodotto non conforme. Inoltre consente di avere uno storico dei dati sull'andamento globale dell'azienda, che potrà essere elaborato per ottenerne dati statistici e visionare così lo status in cui l'azienda si trova, permettendo azioni tempestive ed efficaci volte a correggere e migliorare costantemente ogni settore aziendale.

Tale impegnativo percorso è proseguito con continuità fino ai giorni nostri. Infatti anche nel corso del 2016, il nuovo Ente di terza parte incaricato (IMQ) ha rinnovato la certificazione del Sistema di Gestione della Qualità per tutti i servizi erogati e le attività gestite dall'Ente trevigiano, con riferimento alla norma UNI EN ISO 9001:2008.

Confrontando alcuni dati a livello nazionale (Fonte Accredia, riferimento anno 2015), su un totale di 105 Enti camerali, solo la Camera di Commercio di Treviso, insieme con altre cinque consorelle Camere, ha ottenuto la completa certificazione di tutti i servizi; altre 13, invece, hanno certificato i soli servizi amministrativi all'utenza (Registro delle Imprese, Regolazione del Mercato ed altri).

Si è provveduto ad un aggiornamento graduale ed essenziale del Sistema Gestione Qualità per poter rinnovare la certificazione ISO 9001:2008, che è avvenuta per le sedi di Treviso e Conegliano nel mese di dicembre 2016 come nuovo Ente. A definizione del Decreto Legislativo di riforma del sistema camerale sopra citato, sarà rivisto l'organigramma e conseguentemente la parte relativa a ruoli e responsabilità, nonché i servizi erogati nelle diverse sedi, la politica della qualità con i nuovi obiettivi dell'Ente tenendo conto del nuovo contesto e dell'obiettivo di portare a certificazione

entro il 2018 oltre la sede di Belluno, anche quelle di Treviso e Conegliano con la nuova norma ISO 9001:2015.
Come già indicato, nel mese di luglio 2018, dopo un notevole lavoro ed impegno di risorse per provvedere all'adeguamento ed implementazione dell'intero SGQ del nuovo Ente accorpato, l'Organismo IMQ ha rilasciato la certificazione di conformità alla norma ISO 9001:2015 per tutte le attività dell'Ente, e per tutte le sedi camerali (Treviso, Conegliano e Belluno).A fine 2019, a seguito visita ispettiva svoltasi nel mese di dicembre, è stata rilasciata la ricertificazione dell'ente con scadenza al 23.12.2022 per tutte le sedi.

Tra i vantaggi connessi all'adozione del Sistema Gestione Qualità, bisogna ricordare che i modelli organizzativi e gestionali escludono che gli Enti (siano persone giuridiche, associazioni prive di personalità giuridica o società) che li hanno adottati ed efficacemente attuati in maniera idonea a prevenire reati della specie verificatisi, possano rispondere per illecito penale in caso di fattispecie previste in maniera tassativa, ossia reati contro la Pubblica Amministrazione e reati societari e altri reati (es. contro la tutela del risparmio e dei mercati), e da leggi speciali (es. in materia di sicurezza sul lavoro e ambiente) così come previsto dal Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, pur rimanendo la responsabilità della persona fisica a cui è imputabile giuridicamente il reato.
L'adozione, pur non essendo obbligatoria, comporta vantaggi economici (evitando i contraccolpi legati alla commissione di illeciti e reati, prevenendo le conseguenze di sanzioni civili e penali; evitando misure economiche ed interdittive; eliminano pesanti costi imprevisti) e organizzativi (individuando criteri di buona organizzazione e correttezza gestionale; attuando una separazione delle funzioni e un trasferimento obblighi e poteri a mezzo deleghe) e sociali (creando trasparenza organizzativa- operativa; aumentando e confermando i requisiti etici; riflesso sugli stakeholders).

Per quanto riguarda il clima interno all'Ente, si ricorda che nel mese di marzo 2018, a conclusione della riorganizzazione, seppure provvisoria, è stata effettuata una nuova indagine di benessere organizzativo che ha coinvolto tutte le sedi camerali. L'indagine chiedeva anche una valutazione specifica del Segretario Generale, del Gruppo dirigente e dei capi settore. Tale valutazione complessivamente ha avuto un punteggio medio di 4,35 su una scala da 1 a 6, tendente quindi ad un livello medio alto di valutazione.

Del senso di responsabilità e correttezza dei dipendenti viene data conferma inoltre dal fatto che negli ultimi anni non solo non vi siano stati procedimenti penali per reati contro la Pubblica Amministrazione, nè procedimenti disciplinari relativi ad episodi riconducibili a "corruzione" in senso lato, come neppure segnalazioni da parte di colleghi o reclami e/o lamentele dall'esterno relativi al comportamento del personale.
Vale poi la pena di rammentare che nel 2017 è stata promossa dalla Camera di Commercio di Treviso - Belluno, la ricerca progettata e realizzata da Community Media Research (CMR). L'indagine si è svolta nel periodo 19 maggio – 7 giugno 2017. Sono state intervistate 649 imprese estratte in modo casuale dall'anagrafe di InfoCamere relativamente alle imprese della provincia di Treviso e Belluno, considerando la dimensione, il settore di appartenenza e la provincia di residenza. Al fine di uniformare il campione all'universo di riferimento delle imprese iscritte, le eventuali distorsioni sono state bilanciate in fase di elaborazione postrilevazione attraverso procedure di ponderazione che hanno tenuto in considerazione le variabili di stratificazione campionaria sopra citate. L'indagine si è svolta tramite
interviste realizzate via web con il sistema CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) e interviste telefoniche realizzate con il sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing). Le interviste sono state realizzate dalla società di rilevazione Questlab srl di Venezia Mestre. Daniele Marini ha progettato e diretto la ricerca, coadiuvato da Gian Paolo Lazzer e Francesca Setiffi che hanno curato l'elaborazione dei dati. Il rapporto di ricerca è stato condiviso e redatto congiuntamente dal gruppo di ricerca.

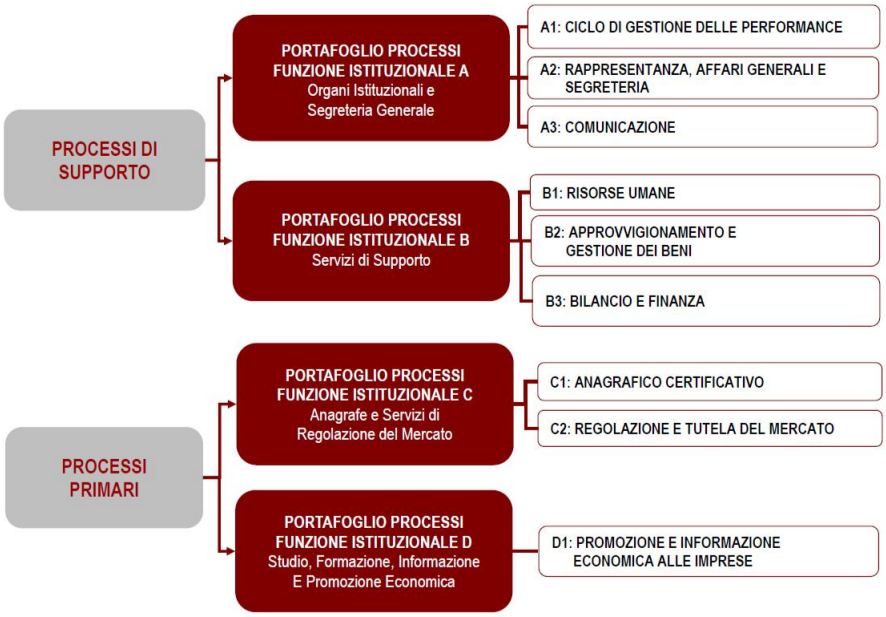
L'obiettivo è stato quello di cercare di cogliere, oltre a una valutazione sulle performance della Pubblica Amministrazione in generale, quali fossero le istanze delle imprese nei confronti della Camera di Treviso-Belluno, quali azioni auspicherebbero venissero realizzate per sostenere la competitività del sistema produttivo locale, in relazione ai nuovi obiettivi assegnati all'ente.
In primo luogo, com'era facile attendersi, la maggioranza fra gli imprenditori esprime una valutazione negativa nei confronti della Pubblica Amministrazione: prevalgono gli insoddisfatti. Tuttavia, emerge un giudizio selettivo, in grado di discriminare, di distinguere i diversi piani. Infatti, per un verso, al personale e ai funzionari è riconosciuta competenza, disponibilità, cortesia. Per altro verso, è la macchina organizzativa, la burocrazia e la complicazione delle norme a essere valutate molto negativamente. Non è un caso se l'azione ritenuta prioritaria per migliorare l'interazione fra imprese e Pubblica Amministrazione sia la semplificazione delle procedure e la riduzione del numero di documenti richiesti. Sotto questo profilo, i processi di digitalizzazione e l'utilizzo delle modalità elettroniche introdotte nel rapporto imprese/PA vengono riconosciute come utili e migliorative. Ma, nello stesso tempo, possono costituire un intoppo e un costo ulteriore: perché non si è adeguatamente formati nel saperle utilizzare, perché la diversità dei sistemi all'interno della Pubblica Amministrazione disorienta gli utenti. Dunque, al fine di migliorare il rapporto fra imprese e Pubblica Amministrazione è necessario andare "oltre lo stereotipo", distinguere attentamente i piani.
In secondo luogo, la Camera di Commercio gode di una valutazione generalmente positiva, soprattutto nel confronto con le altre articolazioni della Pubblica Amministrazione, considerando pure che la quantità di relazioni con le imprese sono assai fitte e fra le più diffuse. Anche in questo caso, la generale valutazione negativa che circola nell'immaginario collettivo e nel discorso pubblico di associazioni imprenditoriali e politici, viene disatteso dalle valutazioni dei titolari d'impresa. Il livello di soddisfazione specifico ottenuto dalla CCIAA di Treviso e Belluno la vede collocarsi alla testa della classifica e con punteggi lusinghieri.
In terzo luogo, le aspettative dei titolari d'impresa nei confronti della nuova CCIAA sono assai rilevanti e diversificate. È questo il segno delle difficoltà che il sistema produttivo attraversa e che, evidentemente, non trova in altri soggetti e istituzioni qualcuno in grado di offrire le risposte utili. Sotto questo profilo possiamo distinguere alcune tipologie di domande, fra le molte, che gli imprenditori rivolgono alla Camera. Quelle prioritarie individuate e che possono costituire gli assi strategici più importanti, nell'opinione degli imprenditori, sono:
- Il primo, ritenuto più importante, è di natura "sostantiva" ovvero di aiutare le imprese nell'accesso al credito e ai finanziamenti. È evidente che la crisi delle popolari venete ha avuto un impatto non solo economico, ma anche nella fiducia degli operatori. Il timore (a volte oggettivo) di rimanere intrappolati nella morsa di una ristrettezza del credito, spinge i titolari a chiedere (anche) alla CCIAA un sostengo, una garanzia nei confronti degli istituti di credito. Se consideriamo che i nove decimi del sistema produttivo locale è costituito da micro imprese (sotto i 10 addetti) si può ben intuire come questo asse sia quello considerato prioritario.
- La seconda funzione strategica rinvia al tema dello "snellimento". Un minor carico burocratico, una semplificazione nelle procedure rimane uno dei temi centrali, giacché – come si potrà osservare – rappresenta un onere inversamente proporzionale alla dimensione d'impresa. Il peso della burocrazia non è uguale per tutte le aziende, ma costituisce un aggravio maggiore per chi ha strutture più piccole.
- Un terzo compito attiene al ruolo di "orientatore". Il mancato incontro fra domanda e offerta di lavoro, la carenza di figure professionali utili al sistema produttivo, spingono i titolari d'impresa a chiedere alla CCIAA di realizzare iniziative per favorire un migliore orientamento professionale delle giovani generazioni.
- Un quarto ambito d'azione è rinvenibile nel tema della "educazione digitale": i titolari d'impresa, alle prese con i processi di digitalizzazione delle procedure, chiedono un sostegno (formativo) nell'utilizzo degli strumenti digitali della Pubblica Amministrazione.

Seguono poi altre tematiche, come sostenere sotto il profilo formativo la formazione di nuovi imprenditori, favorire la nascita e l'aggregazione fra le imprese. Come si può osservare, il ventaglio di istanze sulle quali la nuova Camera di Commercio dovrebbe cimentarsi è assai ampio e articolato.
Ci sono, però, alcuni aspetti che devono essere presi in considerazione perché appaiono problematici:
- Innanzitutto, una scarsa conoscenza dei servizi offerti dalla CCIAA.
Complessivamente, meno della metà dei titolari d'impresa dichiara di conoscere le molte attività realizzate dall'ente. In questo senso, diviene fondamentale, anche ai fini della legittimazione della CCIAA, progettare un'azione di diffusione informativa capillare.
- L'operazione di fusione fra le due Camere è ormai nota alla grande maggioranza degli imprenditori locali, ma una parte minoritaria, non marginale (circa un terzo), sembra attestarsi su posizioni contrarie. Ovvero avrebbero preferito il mantenimento di un assetto tradizionale di ambito provinciale. Anche in questo caso, si tratta di individuare un percorso di motivazione e spiegazione all'unificazione, in modo tale da dissipare perplessità e dimostrare l'efficacia della scelta.
- In terzo luogo, emerge un problema di rappresentanza che va oltre il ruolo della CCIAA, ma del quale non può non risentirne. Pur registrando un elevato tasso di adesione associativa (due terzi circa), la metà degli imprenditori non si sente efficacemente rappresentato e tutelato da alcuna associazione di categoria. E i non iscritti non hanno intenzione di farlo in futuro. Dunque, anche alla rappresentanza degli interessi è richiesto un supplemento di riflessione sulla propria capacità di esercitare il ruolo assegnato.
Infine, ma non per importanza, riguarda la riconoscibilità, l'identificazione della Camera nei confronti delle altre articolazioni della Pubblica Amministrazione. Non si tratta soltanto di conoscenza dell'esistenza della nuova CCIAA, quanto di affermazione del proprio ruolo, della propria missione. Il mondo imprenditoriale si tripartisce in modo quasi omogeneo: chi vede nella CCIAA un soggetto con un ruolo propulsivo per l'economia del territorio e delle imprese; chi la assimila alle altre burocrazie; chi lo ritiene un ente inutile. È un tema di identità, di comunicazione, di brand. Soprattutto per una CCIAA che vuole essere nuova, è un tema da mettere al centro della propria agenda.
Va altresì evidenziato come il confronto con un'altra indagine analoga, svolta nel 2015, per la CCIAA di Venezia e Rovigo, presenti sul piano della valutazione complessiva della Pubblica Amministrazione, del ruolo della CCIAA e della rappresentanza associativa, esiti simili. A segnalare come siamo di fronte a problematiche e opinioni largamente diffuse presso la platea imprenditoriale, indipendentemente dai contesti territoriali.
Al termine, è possibile identificare una sorta di filo rosso lungo il quale questi temi si snodano. Ed è l'idea che la Camera possa essere un "hub", una sorta di centro di smistamento delle relazioni fra le imprese e gli altri attori dell'economia e della società.
Di più, viene chiesto di funzionare da "collante" con il territorio, all'interno di un contesto competitivo che si è fatto sempre più agguerrito, incerto e complicato. Di chi è in grado di realizzare una funzione di "promotore" dello sviluppo. In altri termini, la CCIAA dovrebbe funzionare come un "connettore", capace di tessere collegamenti fra le imprese e il contesto per lo sviluppo del territorio.
Passando invece a un livello di analisi territoriale, vi sono buone notizie sul versante della diffusione della notizia relativa all'accorpamento delle Camere di Treviso e di Belluno. A tredici mesi di distanza, due imprenditori su tre sono a conoscenza della fusione (65,8%). Ad oggi, dell'unione sono più consapevoli i titolari delle aziende di Belluno (78,8%), le aziende che operano nelle costruzioni (70,4%) e nei servizi (73,5%), quelle medie e grandi (80,5%, 10-49 addetti; 78,6%, oltre i 50 addetti) e, infine, le imprese maggiormente internazionalizzate (80,9%, apertura sostenuta). Per contro, tra gli imprenditori che non sono stati raggiunti dalla notizia della fusione,

troviamo in prevalenza i titolari di aziende agricole (61,8%) e quelle operanti nel commercio (41,9%).
Si conferma la necessità, soprattutto in questa delicata fase di transizione, di progettare una pervasiva campagna di comunicazione che possa concorrere a rinnovare un'incerta e frammentaria rappresentazione che può offuscare il delicato lavoro di promozione, sostegno e sviluppo dell'economia locale.
Sulla questione delle unioni delle Camere, gli imprenditori trevigiani e bellunesi si dividono in due gruppi: il più numeroso è favorevole alle fusioni, che si tratti di un livello di unione regionale (35,0%) oppure tra province simili (29,1%); il secondo, meno cospicuo, che però rappresenta tuttora il 35% degli intervistati, ritornerebbe invece a una sovrapposizione della Camera di Commercio con il territorio provinciale. Questa differenziazione ci permette di fare due riflessioni: la maggior parte degli imprenditori si schiera a favore di un rafforzamento delle sinergie territoriali, ma una restante "significativa" minoranza vorrebbe ritornare alla gestione passata delle CCIAA e potrebbe pertanto assumere un atteggiamento attendista o conflittuale.
L'indagine si conclude esplorando il tema della rappresentanza associativa. Gli organismi più attivi nella difesa degli interessi delle imprese sono per il 33,8% degli intervistati di Treviso e di Belluno le associazioni di categoria, seguite dalle associazioni che collaborano con le CCIAA, scelte dal 17,4% del campione. Sebbene non venga riconosciuto alle Camere di Commercio un ruolo politico autonomo di tutela degli interessi d'impresa, un timido ma fermo segnale è dato proprio da quel quasi 20% di titolari d'impresa che vede nella stretta collaborazione sul campo un loro possibile coinvolgimento con le associazioni di categoria. Nonostante quasi un intervistato su due dichiari di non sentirsi tutelato nella rappresentanza degli interessi della propria impresa, sembra resistere la quota delle adesioni. Infatti, una larga maggioranza di imprese è tuttora iscritta a un'associazione di categoria (68,1%). Dunque, i dati confermano una crisi di fiducia delle imprese nei confronti delle associazioni di categoria e aprono a nuovi percorsi che le Camere di Commercio possono intraprendere per rinnovare il legame con il tessuto economico locale.
Il testo integrale può essere reperito sul sito camerale al link http://www.tv.camcom.gov.it/docs/Trasparenz/DispGen/file/IndagineCommunity.pdf.

5. Aree di Rischio

Come premesso al paragrafo 1.1, tutti i processi sono stati analizzati e sono stati raggruppati nei seguenti macro processi:



All'interno di tali macro-processi sono stati quindi individuati i singoli processi (all'interno dei quali sono stati codificati sotto processi e le azioni).

	Portafoglio	MacroProcesso	Processo
Processi di supporto	A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A1 CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	A1.C Coordinamento CICLO DI GESTIONE DELLE
			A1.1 Pianificazione, programmazione,
			A1.2 Sistemi di gestione
		A2 RAPPRESENTANZA, AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	A2.C Coordinamento RAPPRESENTANZA, AFFARI
			A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
			A2.2 Tutela legale
			A2.3 Gestione documentazione
		A3 COMUNICAZIONE	A3.C Coordinamento COMUNICAZIONE
			A3.1 Comunicazione
	B Servizi di Supporto	B1 RISORSE UMANE	B1.C Coordinamento RISORSE UMANE
			B1.1 Acquisizione e gestione risorse umane
		B2 APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI	B2.C Coordinamento APPROVVIGIONAMENTO E
			B2.1 Fornitura beni e servizi
			B2.2 Gestione beni materiali e immateriali e logistica
		B3 BILANCIO E FINANZA	B3.C Coordinamento BILANCIO E FINANZA
			B3.1 Gestione diritto annuale
			B3.2 Gestione contabilità e liquiditá
Processi primari	C Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C1 ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	C1.C Coordinamento ANAGRAFICO
			C1.1 Tenuta registro imprese (ri), repertorio economico amministrativo (rea), albo artigiani (aa)
			C1.2 Tenuta albo gestori ambientali (solo per le cciaa capoluogo di regione)
			C1.3 Gestione suap camerale
			C1.4 Servizi digitali
			C1.5 Certificazioni per l'estero
		C2 REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO	C2.C Coordinamento REGOLAZIONE E TUTELA
			C2.1 Protesti
			C2.2 Brevetti e marchi
			C2.3 Prezzi e borsa merci
			C2.4 Sanzioni amministrative ex l. 689/81
			C2.5 Attivita' in materia di metrologia legale
			C2.6 Forme alternative di giustizia
			C2.7 Regolamentazione del mercato
	D Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica	D1 PROMOZIONE E INFORMAZIONE ECONOMICA ALLE IMPRESE	D1.C Coordinamento PROMOZIONE E
			D1.1 Monitoraggio economia e mercato
			D1.2 Formazione professionale rivolta all'esterno
			D1.3 Promozione territorio e imprese

A seguito della ricognizione condotta dall'Ente sui processi e sulle attività sviluppata in un'ottica di valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione, sono state individuate specifiche attività ritenute, sia dal punto di vista dell'impatto che della probabilità di verifica, potenzialmente più critiche, e che richiedono quindi un maggior presidio.
Per ogni attività, a seguito di un esame dell'organizzazione, delle sue regole e le prassi di funzionamento in termini di possibile esposizione al fenomeno corruttivo e di una rivalutazione in questa chiave del sistema dei controlli, sono state individuate le misure di contrasto già in essere e/o di prossima attivazione, con particolare attenzione alle attività a più elevato rischio di corruzione.
Per una lettura delle stesse si rimanda all'allegato 1) Registro del rischio nel quale sono segnalate per Settore/Aree di competenza quali aree di attività camerali con valutazione di impatto e probabilità, tipo di risposta organizzativa e tipo di azione specifica previste.

Tra tutte le attività svolte dalle Pubbliche Amministrazioni, l'art. 1, comma 16, della Legge 190/2012 individua nelle autorizzazioni e concessioni, nella scelta dei contraenti per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, nelle concessioni ed erogazioni di sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari, nei concorsi e prove selettive per le assunzioni e progressioni di carriera, i procedimenti più suscettibili alla corruzione e che richiedono un particolare onere d'attenzione in termini di adozione di misure preventive, a cui la Camera di Commercio di Treviso – Belluno ha già ottemperato in prima battuta con il proprio impianto regolamentare e consultabile da tutti gli stakeholders nel sito camerale e da tutti i dipendenti nella intranet camerale per Treviso e Belluno, che disciplina in dettaglio i comportamenti e le procedure da seguire nelle singole circostanze.
Le aree di rischio, comuni a tutte le Amministrazioni, individuate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e che sono state anche oggetto di un'analisi specifica da parte della CCIAA, sono le seguenti:

A) Area: acquisizione e progressione del personale	1. Reclutamento
	2. Progressioni di carriera
	3. Conferimento di incarichi di collaborazione
B) Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento
	2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
	3. Requisiti di qualificazione
	4. Requisiti di aggiudicazione
	5. Valutazione delle offerte
	6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte
	7. Procedure negoziate
	8. Affidamenti diretti
	9. Revoca del bando
	10.Redazione del cronoprogramma
	11.Varianti in corso di esecuzione del contratto
	12.Subappalto
	13.Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto
	14. Conferimento di incarichi di collaborazione
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico	1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an*
	2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato
	3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an* e a contenuto

diretto ed immediato per il destinatario	vincolato
	4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale
	5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an*
	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an* e nel 6. contenuto
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari	1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an*
	2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato
con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an* e a contenuto 3. vincolato
	4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale
	5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an*
	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an* e nel 6. contenuto

Sulla base della soprariportata individuazione dal Piano Nazionale Anticorruzione, sono identificati i processi dell'Ente rientranti nelle Aree di rischio e sono state specificate le singole declinazioni con particolare riferimento alle Aree C) "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario" e Area D) "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario". Dato l'importante ruolo rivestito dalle Camere di Commercio in ordine alla metrologia legale, regolazione del mercato e attività promozionale, una particolare riflessione inoltre è stata dedicata all'attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale, alla sicurezza e conformità dei prodotti e alle manifestazioni a premio all'interno dell'Area E) Sorveglianza e controlli. L'area F) "Risoluzione delle controversie" è stata inserita ma non valorizzata, in quanto tale attività non viene svolta direttamente dalla Camera ma dall'organismo Curia Mercatorum.

Nello specifico sono state previste 6 macro aree di rischio:

A) Area: acquisizione e progressione del personale	Reclutamento
	Progressioni economiche di carriera
	Conferimento di incarichi di collaborazione
	Contratti di somministrazione lavoro
	Attivazioni di distacchi comandi di personale (in uscita)
	Attivazione di procedure di mobilità in entrata
B) Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Definizione dell'oggetto dell'affidamento
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
	Requisiti di qualificazione
	Requisiti di aggiudicazione
	Valutazione delle offerte
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte
	Procedure negoziate
	Affidamenti diretti
	Revoca del bando
	Redazione del cronoprogramma
	Varianti in corso di esecuzione del contratto
	Subappalto
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto
	Conferimento di incarichi di collaborazione
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA
	Iscrizioni d'ufficio al RI/REA/AA
	Cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA
	Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)
	Deposito bilanci ed elenco soci
	Attività di sportello (front office)
	Esami di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli
	Gestione istanze di cancellazione

	Pubblicazioni elenchi protesti
	Gestione domande brevetti e marchi
	Rilascio attestati brevetti e marchi
	Attività in materia di metrologia legale
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati Concessione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico
E) Sorveglianza e controlli	Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale
	Sicurezza e conformità dei prodotti
	Manifestazioni a premio
F) Area: Risoluzione delle controversie	Gestione mediazione e conciliazioni
	Gestione arbitrati

Sulla base della sopra individuata classificazione, coerentemente alle indicazioni fornite a suo tempo da Unioncamere, queste aree saranno oggetto nel triennio ad una revisione in quanto sempre a cura di Unioncamere è stata effettuata una nuova mappatura dei processi che tenga conto delle recenti disposizioni normative riguardanti le Camere di Commercio in tema di nuove competenze.

A seguito della procedura di accorpamento si sta provvedendo alla standardizzazione delle procedure in essere tra le due realtà anche in chiave anticorruzione, e compatibilmente con le esigenze della riorganizzazione del nuovo ente, la metodologia sopra descritta sarà estesa progressivamente a tutti i processi dell'Ente, così come prescritto dall'ANAC che ha aggiornato il Piano Nazionale Anticorruzione.

6. Misure di prevenzione obbligatorie e ulteriori

Quanto alle azioni di contrasto della corruzione, che la Camera di Commercio di Treviso – Belluno ha già attivato o che intende attivare, di seguito sono illustrate le misure che riguardano l'azione amministrativa camerale nel suo complesso, rinviando per le misure sulle singole attività all'allegato Registro del rischio aggiornato per il 2020 (allegato 1), che determinano per ciascuna area di rischio gli interventi utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, con le indicazioni di modalità, dei responsabili e dei tempi di attuazione e degli indicatori. Per l'individuazione e la scelta delle misure preventive sono stati coinvolti i "titolari di rischio", ossia i titolari della responsabilità e dell'autorità per gestire il rischio, ovvero i Dirigenti dell'Ente.

6.1 Misure già attivate

L'Ente camerale si è dotato nel corso degli anni di una serie di strumenti finalizzati a garantire la massima trasparenza e l'integrità dell'azione amministrativa, nello specifico:

Atti regolamentari e *direttive*, intervenuti a disciplinare procedimenti che, anche a parere dello stesso legislatore (art. 1, comma 16, Legge 190/2012), si prestano più di altri a fenomeni di corruzione. Occorre premettere che in considerazione della necessità di rendere il nuovo Ente accorpato operativo con Deliberazione di Giunta n. 21 del 20.6.2016 è stato previsto che nelle more dell'adozione dei Regolamenti della nuova CCIAA di Treviso - Belluno nell'eventualità si verifichi incompatibilità di disciplina tra omologhi Regolamenti adottati dalle Giunte camerali delle accorpate CCIAA di Treviso e di Belluno, si applichi il corrispondente Regolamento della preesistente Camera di Treviso nel caso in cui il caso si riferisca ad ipotesi verificata nell'ambito provinciale di Treviso o relativo ad utenza che avrebbe fatto riferimento alla CCIAA di Treviso prima dell'accorpamento, e di applicare il corrispondente Regolamento della preesistente Camera di Belluno nel caso in cui il caso si riferisca ad ipotesi verificata nell'ambito provinciale di Belluno o relativo ad utenza che avrebbe fatto riferimento alla CCIAA di Belluno prima dell'accorpamento.

Si è inoltre stabilito che i seguenti Regolamenti della preesistente CCIAA di Treviso, siano da applicare con decorrenza 16.5.2016 fino alla loro modifica e/o integrazione per la nuova Camera di Commercio I.A.A. di Treviso - Belluno:

1) "Regolamento sulle modalità di acquisizione e sviluppo delle risorse umane" approvato con Delibera di Giunta n. 145 del 28.09.2010;
2) "Regolamento per l'attuazione degli artt. 20, 21 e 22 del D.Lgs. 30 giugno 2003 n. 196, per l'individuazione delle tipologie di dati sensibili e giudiziari trattabili e delle operazioni su di essi eseguibili" approvato con Deliberazione di Giunta n. 84 del 20.4.2012;
3) "Regolamento recante la disciplina di accesso ai documenti amministrativi" approvato con Delibera di Giunta n. 88 del 22.7.2008 (poi sostituito dal regolamento approvato con delibera di Giunta n. 90 del 16.6.2017, ratificata con delibera del Consiglio n. 15 del 20.7.2017 come si dirà appresso);
4) "Regolamento per la pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi nell'Albo camerale" approvato con Delibera di Giunta n. 177 del 18.11. 2010;
5) "Definizione dei limiti temporali di pubblicazione degli atti camerali nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito" del sito web istituzionale" approvato con Delibera di Giunta n. 163 del 16.9.2011.

Il nuovo Ente ha adottato già con provv. consiliare n. 8 del 5.8.2016, così come modificato con provv. consiliare n. 20 del 2.12.2016 il Regolamento di Organizzazione e dei servizi, inoltre con provv. di Giunta camerale n. 28 del 20.6.2016 è stato approvato il Regolamento per la formazione e la gestione degli operatori economici per l'acquisizione di beni, servizi e lavori della CCIAA di Treviso – Belluno ed infine con provv. di Giunta camerale n. 29 del 20.6.2016 è stato approvato il Regolamento del servizio di cassa economale.

Nel 2017 sono stati poi approvati ulteriori regolamenti: Regolamento del Consiglio camerale e Regolamento della Giunta camerale con delibera consiliare n.7 del 6.4.2017; Definizione dei limiti

di spesa effettuabili con il fondo cassa, ai sensi dell'articolo 4 con determinazione dirigenziale n. 52 del 14.03.2017; Diritto di accesso documentale, diritto di accesso civico e generalizzato ai documenti, informazioni e dati detenuti dalla Camera di Commercio con delibera di Giunta n. 90 del 16.6.2017, ratificata con delibera del Consiglio n. 15 del 20.7.2017; Regolamento generale della borsa merci di Treviso con delibera n. 493 dell'11.11.1991, ultima modifica approvata con delibera consiliare n. 26 del 05.12.2017; Regolamento recante norme di attuazione del Regolamento generale della borsa merci di Treviso concernenti la composizione ed il funzionamento del Comitato di Vigilanza e delle Commissioni per la rilevazione dei prezzi all'ingrosso con delibera consiliare n. 26 del 05.12.2017; Regolamento per la premiazione della fedeltà al lavoro e del progresso economico con delibera di Giunta n. 30 del 21.03.2017 (ratificata dal Consiglio con delibera n. 5 del 6.4.2017); Regolamento per la erogazione di contributi, sovvenzioni, sussidi, aiuti e ausili finanziari a sostegno dell'economia locale, e per la concessione del patrocinio dell'ente con delibera di Giunta n. 11 del 24.01.2017.Nel 2018 il Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art.36 del Decreto Legislativo n.50/2016 e s.m.i., "codice dei contratti Pubblici" con deliberazione del Consiglio n.13 del 19.10.2018.

Nel 2019, in tema di adeguamento al Regolamento (UE) 2016/679 GDPR (General Data Protection Regulation) sul trattamento dei dati personali, con deliberazione della Giunta camerale n.143 del 5.11.2019, sono stati approvati il modello organizzativo, ruoli e sistema di responsabilità; il Registro dei trattamenti e la procedura operativa per la gestione delle violazioni della sicurezza dei dati personali – Data Breach.

Tutti i Regolamenti citati, sono pubblicati sul sito web dell'Ente.

Si sono succeduti in corso d'anno vari ordini di servizio con i quali sono stati apportati alla struttura i necessari riassetti (del Segretario Generale i principali n.11/2019, n.15/2019 di riorganizzazione dei settori posizioni organizzative e n.36/2019 di conferimento incarichi per specifiche responsabilità al personale di cat.C e D) e del Dirigente Area 2 - Servizi alle Imprese (n.4/2019 e n.5/2019).

I bandi di concorso per disciplinare nel dettaglio specifiche iniziative promozionali finalizzate alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a soggetti privati portatori di interessi generali per il sistema economico locale e soggetti pubblici predeterminando i criteri e le modalità per l'erogazione, a garanzia di trasparenza ed imparzialità, secondo le modalità stabilite dalla legge sul procedimento amministrativo.

La pubblicazione nella intranet camerale costantemente aggiornata, a uso di tutti i dipendenti camerali, del codice di Comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio di Treviso – Belluno, del Codice disciplinare della Dirigenza e di tutto il restante personale e del Codice Disciplinare per l'utilizzo della posta elettronica, Internet, telefoni, ecc.

I controlli interni, nello specifico:

– la valutazione ed il controllo strategico, finalizzati a verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi definiti dagli organi di governo, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, allo scopo di evidenziare eventuali scostamenti e di individuare modalità di miglioramento delle attività e valutare la performance organizzativa dell'Ente. L'Ufficio Programmazione e Controllo di gestione, effettua un costante monitoraggio delle attività poste in essere annualmente;

- l'attività periodica dell'Organismo indipendente di valutazione in tema di relazione di validazione al Piano delle Performance e di attestazione del rispetto degli obblighi di trasparenza;

– il controllo di gestione, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati, con l'obiettivo di conseguire il miglioramento dell'organizzazione. L'Ufficio Programmazione e Controllo di gestione, effettua un costante monitoraggio delle spese e la loro ripartizione;

– il controllo di regolarità amministrativa e contabile, finalizzato a garantire la conformità dell'azione amministrativa e gestionale alle disposizioni contenute nelle leggi, nello statuto e nei regolamenti. A questa attività si affiancano le attività di controllo e supervisione del Collegio dei Revisori dei Conti a cui spetta, a norma dell'art. 73 del D.P.R. 254/2005:

- effettuare almeno ogni trimestre, i controlli e riscontri sulla consistenza di cassa, sull'esistenza dei valori di titoli di proprietà, sui depositi ed i titoli a custodia;
- verificare la regolarità della gestione e la conformità della stessa alle norme di legge, di statuto e regolamentari;
- vigilare sulla regolarità delle scritture contabili; esaminare il preventivo economico e il bilancio d'esercizio, esprimendosi sugli stessi con apposite relazioni.

Le azioni nell'ambito dei procedimenti amministrativi

Nel corso degli ultimi anni, la Legge 241/1990 è stata oggetto di un importante processo di riforma, finalizzato a responsabilizzare maggiormente le pubbliche amministrazioni sulla certezza ed il rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi, riconoscendo ai soggetti interessati specifica tutela risarcitoria e prevedendo a carico delle amministrazioni una serie di adempimenti e di obblighi di trasparenza.
Con cadenza annuale, l'elenco dei procedimenti amministrativi ed i relativi termini di conclusione, vengono sottoposti ad aggiornamento sulla base delle nuove normative, che viene formalizzato con approvazione della Giunta Camerale (da ultimo con provvedimento di Giunta n. 177 del 16 ottobre 2015), e pubblicato sul sito internet.

Inoltre è stata data diffusione alla "Carta dei Servizi" adottata nel 2014, nella quale sono illustrate le attività di competenza camerale e gli standard temporali connessi all'erogazione dei servizi con l'obiettivo di rendere maggiormente trasparente e responsabilizzare l'azione amministrativa.
Mediante incontri di aggiornamento interni e di formazione, sono state illustrate al personale le novità introdotte alla Legge 241/1990, con particolare riguardo all'unità organizzativa Responsabile del procedimento, ai compiti ed alle funzioni del Responsabile del procedimento e gli eventuali conflitti di interessi, alla distinzione tra trasparenza ed accesso e tra "trasparenza" e "pubblicazione", agli obblighi di pubblicazione sul sito web in "Amministrazione trasparente".
Dal punto di vista organizzativo, nell'ambito del sistema di gestione della qualità di cui la ex Camera di Treviso si è dotata sin dal 2000, l'Ente ha definito un sistema documentato di procedure che dettagliano tutte le singole attività, ne definiscono competenze, responsabilità ed indicatori per verificarne l'efficacia e l'efficienza. Tali procedure sono costantemente monitorate dai Dirigenti, sottoposte ad eventuali azioni preventive, correttive e di miglioramento alla verifica annuale dell'Organismo di Certificazione.
Responsabilità del procedimento amministrativo e competenza ad emanare il provvedimento finale fanno generalmente capo a due distinti soggetti: il Responsabile del Servizio/Ufficio e il Dirigente. L'istruttoria è condotta dalle singole unità organizzative ed avallata dal Responsabile dell'Ufficio. Il procedimento, quindi, non è mai seguito direttamente e personalmente da uno stesso funzionario, ma è strutturato in diversi *step*, che richiedono il coinvolgimento di più soggetti, prestandosi così a minori rischi di corruzione.
Una parte considerevole dell'attività di competenza camerale è gestita attraverso il Registro delle imprese, il quale, essendo quasi completamente automatizzato, assicura un adeguato livello di trasparenza delle procedure (es. tracciabilità delle operazioni eseguite da ogni singolo utente, assegnazione random delle pratiche da istruire), sistema di monitoraggio informatico dei tempi di lavoro dei relativi processi.
Le attività gestite in *outsourcing* (es. gestione archivio cartaceo di Treviso, archiviazione ottica, call center, elaborazione cedolini stipendi, ecc.), sono regolamentate da appositi capitolati di fornitura e costantemente monitorate dai competenti responsabili.

Per un dettaglio delle attività già intraprese dell'ambito della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza si rimanda alla Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione per il 2018 presente nella sezione Amministrazione Trasparente e si rinvia alla Relazione sulla Performance approvata entro il 30 giugno 2019 e pubblicata sul sito internet istituzionale.

6.2 Misure preventive di carattere generale e obbligatorio per il triennio 2020-2022

a) La formazione

All'interno del Programma per la formazione annuale vengono previsti adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio in relazione alle politiche, ai programmi e ai vari strumenti utilizzati per la prevenzione e temi settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

I fabbisogni formativi sono individuati dal responsabile della prevenzione in raccordo con i dirigenti responsabili delle risorse umane tenendo presenti le seguenti indicazioni:

- le iniziative di formazione devono tener conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi "*in house"*;
- per l'avvio al lavoro e in occasione dell'inserimento dei dipendenti in nuovi settori lavorativi debbono essere programmate ed attuate forme di affiancamento, prevedendo obbligatoriamente per il personale esperto prossimo al collocamento in quiescenza un periodo di almeno sei mesi di "tutoraggio";
- avviare apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della legalità: tali iniziative devono coinvolgere tutti i dipendenti ed i collaboratori a vario titolo dell'amministrazione, con riferimento al contenuto dei Codici di comportamento e il Codice disciplinare e devono basarsi prevalentemente sull'esame di casi concreti.
- in tema di anticorruzione è stato svolto, in modalità e-learning, un programma formativo rivolto a tutto il personale articolato su 13 moduli e comportante un impegno medio di 12/14 ore.

Inoltre saranno attuate alcune iniziative di formazione specialistiche per il responsabile della prevenzione, comprensive di tecniche di risk management, e per le figure a vario titolo coinvolte nel processo di prevenzione.

b) Codici di comportamento

L'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato da ANAC con delibera n.1074 del 21.11.2018, in tema di codici di comportamento, nel rilevare come i codici adottati dalle amministrazioni spesso si limitassero a riprodurre le previsioni del codice nazionale, ritiene necessario emanare apposite Linee guida in materia, tanto di carattere generale quanto di carattere settoriale, con le quali si daranno istruzioni quanto ai contenuti dei codici, al procedimento per la loro formazione, agli strumenti di controllo sul rispetto dei doveri di comportamento, in primo luogo in sede di responsabilità disciplinare. Si è in attesa dell'emanazione delle Linee guida e successivamente a tale emanazione si provvederà a rivedere l'attuale Codice dell'ente.

c) Rotazione del personale

Nel 2019 si sono susseguiti ulteriori interventi di riorganizzazione della struttura e degli incarichi assegnati con ordini di servizio del Segretario Generale (n.11/2019, n.15/2019 di riorganizzazione dei settori posizioni organizzative e n.36/2019 di conferimento incarichi per specifiche responsabilità al personale di cat.C e D) e del Dirigente Area 2 - Servizi alle Imprese (n.4/2019 e n.5/2019). Tali modifiche hanno comportato trasferimenti di competenze e di personale

coinvolgendo complessivamente n.8 settori, vari uffici e diverse unità di personale. Sono stati riassegnati con modifiche gli incarichi di posizione organizzativa, di posizione di responsabilità e di funzioni specialistiche, tecniche, informatiche e culturali

Come indicato nel Piano Nazionale Anticorruzione, vi sono due tipi di rotazione, quella straordinaria (misura di prevenzione della corruzione, da disciplinarsi nel PTPCT o in sede di autonoma regolamentazione cui il PTPCT deve rinviare. L'istituto è previsto dall'art. 16, co. 1, lett. l-quater) d.lgs. n. 165/2001, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi. La norma citata prevede, infatti, la rotazione «del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva», rif.delibera ANAC 215/2019) e quella ordinaria (riguarda il personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione e rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione. Essa è stata introdotta nel nostro ordinamento, quale misura di prevenzione della corruzione, dalla legge 190/2012 - art. 1, co. 4, lett. e), co. 5 lett. b), co. 10 lett. b).

Attraverso gli atti sopra menzionati si è data attuazione alle direttive ANAC in materia, compatibilmente alle dimensioni dell'organico camerale ed in considerazione delle specifiche attività e delle professionalità necessarie presenti all'interno dello stesso.

Proprio in relazione alle caratteristiche dell'organico attualmente in servizio tale azione trova un sua limitazione.

d) Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

Il personale verrà ulteriormente sensibilizzato, tramite iniziative di informazione interna, dell'obbligo di astensione, previsto dall'art. 7 del Codice di comportamento dei pubblici dipendenti, delle conseguenze scaturenti dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse.

e) Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali

Il Regolamento contenente i criteri oggettivi e predeterminati per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi di cui all'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165 del 2001, è già stato adottato con provvedimento di Giunta n. 191 del 16.10.2012, a cui è stata data idonea comunicazione al personale mediante ordine di servizio e pubblicazione nella intranet camerale.

Inoltre è a disposizione di tutti sulla intranet camerale il Regolamento per il funzionamento del servizio ispettivo sugli incarichi extra-istituzionali dei dipendenti camerali.

f) Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage – revolving doors*)

All'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai Capi III e IV del d.lgs. n. 39 del 2013 dev'essere verificata l'assenza delle condizioni ostative ivi previste, salva la valutazione di ulteriori situazioni di conflitto di interesse o cause impeditive: l'accertamento avviene mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000, dichiarazione che viene pubblicata sul sito dell'amministrazione nella sezione "Amministrazione Trasparente".

In caso di sussistenza di cause ostative, la CCIAA di Treviso – Belluno si asterrà dal conferire l'incarico e conferirà l'incarico ad altro soggetto, a pena di nullità dell'incarico e dell'applicazione delle sanzioni di cui all'art. 18 del D.Lgs. 39/2013.

Saranno pertanto impartite dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione direttive interne affinché negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi siano inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento ed i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità all'atto del conferimento dell'incarico.

Sarà inoltre verificata l'eventuale sussistenza di situazioni di incompatibilità nei confronti dei titolari di incarichi previsti nei Capi V e VI del d.lgs. n. 39 del 2013 per le situazioni ivi contemplate, sia all'atto del conferimento dell'incarico, sia annualmente e su richiesta nel corso del rapporto.

Se la situazione di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento. Se la situazione di incompatibilità emerge nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione contesta la circostanza all'interessato affinché siano prese le misure conseguenti.

Pertanto il Responsabile della Prevenzione della Corruzione adotterà direttive interne affinché negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi siano inserite espressamente le cause di incompatibilità e i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico e nel corso del rapporto.

Nel rispetto di quanto sopra previsto saranno adeguati i relativi Regolamenti.

g) Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

Il nuovo comma 16 ter dell'art. 53 D.Lgs. 165/2001, introdotto ex art. 1, co. 42, del L. 190/2012, che stabilisce, per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, non possano svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri e la nullità di eventuali contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di tali previsioni sono nulli. È, inoltre, vietato ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni.

Al fine di responsabilizzare i dipendenti rispetto a questa previsione normativa, a chiusura del rapporto di lavoro, sarà richiesto al dipendente di impegnarsi ufficialmente, con la sottoscrizione di una dichiarazione di impegno, ad esimersi dal prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente. Si potrà agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli *ex* dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 *ter*, d.lgs. n. 165 del 2001.

h) Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Anche per il triennio 2020-2022 si attueranno le procedure di verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali, mediante acquisizione d'ufficio da parte degli Uffici abilitati alla richiesta dei casellari penali on-line, ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000, a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso/selezione;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013;
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 *bis* del d.lgs. n. 165 del 2001;
- all'entrata in vigore dei citati artt. 3 e 35 *bis* con riferimento agli incarichi già conferiti e al personale già assegnato.

Nel caso risultino a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, la Camera di Commercio di Treviso – Belluno si asterrà dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione, provvedendo a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39, l'incarico è nullo e si applicheranno le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto.

Al tal fine saranno eventualmente adottate direttive interne per effettuare i controlli ulteriori sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo. Negli

interpelli per l'attribuzione degli incarichi vengono comunque inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento.
In questo senso in occasione della revisione, saranno adeguati i Regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso/selezione.

i) Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d.whistleblower)

In conformità alle "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)" fissate da ANAC con determinazione n. 6 del 28.4.2015 e della Legge 30.11.2017, n. 179, nel corso del triennio si approfondiranno le tematiche relative alla definizione di una procedura telematica volta a fornire maggiori tutele al segnalante e per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite all'interno dell'Amministrazione. Nel sito camerale è stato creato un apposito spazio nella sottosezione Altri contenuti – Corruzione dell'Amministrazione Trasparente all'interno della quale è possibile reperire la modulistica per le segnalazioni e tutta la documentazione normativa che disciplina il whistleblowing. In questo spazio verranno pubblicati eventuali articoli, studi o documenti che abbiano ad oggetto la sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite.

Verranno definiti sempre nell'ambito della procedura suddetta anche gli obblighi di riservatezza per coloro che successivamente venissero coinvolti nel processo di gestione della segnalazione, salve le comunicazioni che per legge o in base al P.N.A. debbono essere effettuate. La violazione della riservatezza potrà comportare l'irrogazione di sanzioni disciplinari, salva l'eventuale responsabilità civile e penale dell'agente.

La fattibilità tecnica e l'eventuale adozione di un sistema informatizzato di segnalazioni sarà valutata con il completamento della creazione del nuovo sito istituzionale della CCIAA Treviso - Belluno.

l) Misure in ambito dell'attività contrattuale

La Camera, in attuazione dell'art. 1, comma 17, della L. n. 190, si attiverà per predisporre protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse.

Saranno apportate modifiche regolamentari affinché nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata:

- sia previsto l'inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.
- sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad *ex* dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto e prevista l'esclusione dalle procedure nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la suddetta situazione.

Ad oggi è stato comunque introdotto un apposito foglio condizioni che viene sottoscritto congiuntamente ai contratti di appalto o affidamento, anche mediante procedura negoziata, nel quale, oltre alla condizione di cui all'art. 1 c.13 del D.L. 95 del 06/07/2012 "Spending Review", è inserita la clausola di salvaguardia in base alla quale l'appaltatore /affidatario si impegna a rispettare le disposizioni del Codice di comportamento a pena la risoluzione del contratto.

m) Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Saranno attuate iniziative di sensibilizzazione della cittadinanza finalizzate alla promozione della cultura della legalità, cosa che già avviene tra l'altro per mezzo della partecipazione di tavoli tecnici a livello di network camerale e tra gli enti pubblici del territorio provinciale.

La ex Camera di Commercio di Treviso, aderendo al progetto n. 230 - C.le.Ve.r – "Le CCIAA per la promozione della trasparenza e della legalità nell'economia del Veneto e per il contrasto alla concorrenza sleale a livello regionale" a valere sul Fondo di Perequazione 2014, ha realizzato le seguenti attività:

a) la promozione della legalità alle nuove generazioni attraverso le Scuole Superiori Statali e paritarie della provincia di Treviso, anche mediante la collaborazione con l'Ufficio Scolastico Provinciale (i relativi bandi sono stati riapprovati anche per l'anno scolastico 2016/2017);

b) la diffusione della conoscenza e valorizzazione delle banche dati del Registro delle Imprese a supporto dell'azione di prevenzione dei fenomeni di illegalità da parte dei soggetti istituzionali competenti, in particolare le Forze dell'ordine;

c) l'organizzazione, la formazione e la sensibilizzazione per la corretta applicazione della normativa ambientale e la prevenzione dei fenomeni di illegalità nel settore dei rifiuti con interventi "ad hoc" per gli organi istituzionali addetti alla vigilanza.

n) Azioni di controllo e di sensibilizzazione in materia di prevenzione della corruzione ed in materia di trasparenza da parte delle società ed enti di diritto privato partecipate

Oltre al controllo e vigilanza sull'adempimento delle prescrizioni della L. 190/2012 e del D.Lgs. 33/2013 da parte delle società e degli enti di diritto partecipate, così come chiarito dalla determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici, la Camera di Commercio di Treviso- Belluno si attiverà nel triennio 2020-2022:

a) con riferimento alle società in controllo pubblico
   - assicurare l'adozione del modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 oppure, nell'ipotesi residuale in cui una società non abbia adottato tale modello, l'approvazione di un apposito atto di programmazione (o Piano) contenente misure di prevenzione della corruzione in coerenza con le finalità della L. 190/2012. Vigilare che il modello ex D.Lgs. 231/2001, ove adottato, sia integrato con le misure di prevenzione della corruzione ex L. 190/2012. Queste ultime possono formare oggetto di uno specifico documento unitario oppure, se riunite in un unico documento con quelle ex L. 231/2001, devono essere collocate in una sezione apposita;
   - vigilare sulla nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione; promuovere l'inserimento, anche negli statuti societari, di meccanismi sanzionatori a carico degli amministratori che non abbiano adottato le misure organizzative e gestionali per la prevenzione della corruzione ex L. 190/2012 o il Programma Triennale per la trasparenza e l'Integrità;
   - rendere disponibile una sezione del sito camerale affinché le società controllate prive di un proprio sito web possano predisporre la cd. Sezione "Società trasparente";
b) con riferimento agli altri enti di diritto privato in controllo pubblico
   - assicurare l'adozione del modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 oppure, nell'ipotesi residuale in cui un ente non abbia adottato tale modello, l'approvazione di un apposito atto di programmazione (o Piano) contenente misure di prevenzione della corruzione in coerenza con le finalità della L. 190/2012. Vigilare che il modello ex D.Lgs. 231/2001, ove adottato, sia integrato con le misure di prevenzione della corruzione ex L. 190/2012. Queste ultime possono formare oggetto di uno specifico documento unitario oppure, se riunite in un unico documento con quelle ex L. 231/2001, devono essere collocate in una sezione apposita;
   - vigilare sulla nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione;
   - promuovere l'inserimento , anche negli statuti societari, di meccanismi sanzionatori a carico degli amministratori che non abbiano adottato le misure organizzative e gestionali per la prevenzione della corruzione ex L. 190/2012 o il Programma Triennale per la trasparenza e l'Integrità;
   - rendere disponibile una sezione del sito camerale affinché le società controllate prive di un proprio sito web possano predisporre la cd. Sezione "Società trasparente";
c) con riferimento alle società a partecipazione pubblica non di controllo

- promuovere l'adozione del modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001, opportunamente integrato con misure anticorruzione, oppure la sola adozione di misure organizzative ai fini della prevenzione della corruzione ex L. 190/2012;

d) con riferimento ad altri enti di diritto privato partecipati

- promuovere l'adozione di protocolli di legalità che disciplinino specifici obblighi di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- promuovere l'adozione di modelli come quello previsto dal D.Lgs. 231/2001, ove compatibili, oppure la sola adozione di misure organizzative ai fini della prevenzione della corruzione ex L. 190/2012.

La Legge annuale per il mercato e la concorrenza (Legge 04/08/2017, n. 124) ha inoltre previsto nuovi obblighi in tema di trasparenza per enti ed imprese a decorrere dal 2018.
Entro il 28 febbraio di ogni anno, nei siti o portali digitali, è prevista la pubblicazione, da parte dei soggetti appresso indicati, delle informazioni relative a sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque a vantaggi economici di qualunque genere ricevuti dalle medesime pubbliche amministrazioni e dai medesimi soggetti nell'anno precedente.
Gli obblighi riguardano:
a) Le associazioni di protezione ambientale a carattere nazionale e quelle presenti in almeno cinque regioni come individuate con decreto del Ministro dell'ambiente (da ultimo dm 30 luglio 2013 sul quale, sempre da ultimo, il Comunicato 23 maggio 2016);
b) Le associazioni di consumatori ed utenti iscritte nell'elenco tenuto dal Mise;
c) Le altre associazioni;
d) Le Onlus;
e) Le fondazioni, che intrattengono rapporti economici con "pubbliche amministrazioni e con i soggetti di cui all'articolo 2-bis del D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, nonché con società controllate di diritto o di fatto direttamente o indirettamente da pubbliche amministrazioni, ivi comprese quelle che emettono azioni quotate in mercati regolamentati e le società da loro partecipate, e con società in partecipazione pubblica, ivi comprese quelle che emettono azioni quotate in mercati regolamentati e le società da loro partecipate [queste ultime sono escluse dagli obblighi di pubblicazione del D. Lgs. n. 33/2013 ma sono comprese nel caso di contributi, sovvenzioni, etc.]".
Il citato art. 2 bis del D. Lgs. n. 33/2013 enumera: gli enti pubblici economici e agli ordini professionali; le società in controllo pubblico come definite dall'art. 2, comma 1, lett. m)), del D. Lgs. n. 175/2016, nonché le società da esse partecipate, salvo che queste ultime siano, non per il tramite di società quotate, controllate o partecipate da amministrazioni pubbliche; le associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo d'amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni.
L'obbligo riguarda sovvenzioni, contributi, etc. il cui valore sia superiore a 10.000 euro nell'anno precedente.
Tale obbligo prevede – a carico delle imprese – sia che ricevano sovvenzioni, e simili da pubbliche amministrazioni (nel senso appena indicato), ovvero dalle associazioni, fondazioni, onlus, sopra citate "di pubblicare tali importi nella nota integrativa del bilancio di esercizio e nella nota integrativa dell'eventuale bilancio consolidato. L'inosservanza di tale obbligo comporta la restituzione delle somme ai soggetti eroganti (…)".
E' già stata diramata apposita informativa agli Enti e società partecipati.

6.3 Misure di prevenzione ulteriori ed eventuali

Compatibilmente con le risorse a disposizione e ai carichi di lavoro degli uffici, la CCIAA di Treviso – Belluno si propone di attuare nell'arco del triennio 2020-2022 ulteriori misure al fine del contenimento del rischio, quali:

-

- Monitorare il Sistema gestione della Qualità dell'Ente ISO9001:2015, esteso alla sede di Belluno secondo i seguenti punti principali:
  - analisi del contesto in cui opera l'azienda e individuazione parti interessate concetto di rischio (risk based thinking)
  - maggiore enfasi sull'approccio per processi per il raggiungimento degli obiettivi
  - maggiore applicabilità ai servizi e maggiore coinvolgimento della Direzione
  - outsourcing
  - minore rilevanza degli aspetti documentali obbligatori.
- attuare i controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti ai sensi degli artt. 46-49 del D.P.R. n. 445 del 2000 (artt. 71 e 72 del D.P.R. n. 445 del 2000) sulla base di standard definitivalutare la possibilità di attivare, senza oneri, convenzioni tra amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati relativi a stati, qualità personali e fatti di cui agli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445 del 2000;
- diffondere anche attraverso il sito istituzionale, buone prassi o esempi di dipendenti che si siano distinti per comportamenti particolarmente edificanti per l'Ente camerale;
- raccogliere, tramite i canali già attivati dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico, suggerimenti, proposte sulla prevenzione della corruzione e segnalazioni di illecito, veicolando le informazioni agli uffici competenti;
- svolgere incontri e riunioni periodiche tra dirigenti competenti in settori diversi per finalità di aggiornamento sull'attività dell'amministrazione, circolazione delle informazioni e confronto sulle soluzioni gestionali.
- segnalazione agli organi di governo dell'Ente di articoli della stampa o comunicazioni sui media che appaiano ingiustamente denigratori dell'organizzazione o dell'azione dell'amministrazione affinché sia valutata l'opportunità di dare tempestivamente una risposta con le adeguate precisazioni o chiarimenti per mettere in luce il corretto agire dell'amministrazione camerale;
- pubblicazioni di articoli di stampa su casi di buone prassi o di risultati positivi ottenuti dall'amministrazione anche sul sito *internet* dell'amministrazione.

6.4 Specifiche azioni collegate alle aree di rischio

Si riportano le specifiche azioni previste per le aree comuni a tutte le Amministrazioni, individuate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

	Azioni
A) Area: acquisizione e progressione del personale	Rotazione dei componenti delle commissioni di gara, di concorso, o comunque preposte alla formulazione di valutazioni o giudizi, compatibilmente con l'esigenza di assicurare professionalità e competenze adeguate, preventiva all'avvio delle operazioni di valutazione/selezione.
B) Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Rotazione dei componenti delle commissioni di gara, di concorso, o comunque preposte alla formulazione di valutazioni o giudizi, compatibilmente con l'esigenza di assicurare professionalità e competenze adeguate, preventiva all'avvio delle operazioni di valutazione/selezione.
	Monitoraggio costante dei rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione, erogazione di vantaggi economici, attraverso autodichiarazioni rese dai componenti delle commissioni sulla sussistenza di rapporti di parentela o di affinità con i soggetti medesimi o di situazioni di incompatibilità o di conflitto di interessi
	Controllo autocertificazioni ex art. 71 D.P.R. 445/2000, secondo le prescrizioni contenute nelle Linee Guida adottate in data 19 giugno 2002, prot. n. 13357
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari	Rotazione dei componenti delle commissioni di gara, di concorso, o comunque preposte alla formulazione di valutazioni o giudizi, compatibilmente con l'esigenza di assicurare professionalità e competenze adeguate, preventiva

privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	all'avvio delle operazioni di valutazione/selezione.
	Monitoraggio costante dei rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione, erogazione di vantaggi non economici.
	Controllo autocertificazioni ex art. 71 D.P.R. 445/2000, secondo le prescrizioni contenute nelle Linee Guida adottate in data 19 giugno 2002, prot. n. 13357
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Rotazione dei componenti delle commissioni di gara, di concorso, o comunque preposte alla formulazione di valutazioni o giudizi, compatibilmente con l'esigenza di assicurare professionalità e competenze adeguate, preventiva all'avvio delle operazioni di valutazione/selezione.
	Monitoraggio costante dei rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione, erogazione di vantaggi economici, attraverso autodichiarazioni rese dai componenti delle commissioni sulla sussistenza di rapporti di parentela o di affinità con i soggetti medesimi o di situazioni di incompatibilità o di conflitto di interessi
	Controllo autocertificazioni ex art. 71 D.P.R. 445/2000, secondo le prescrizioni contenute nelle Linee Guida adottate in data 19 giugno 2002, prot. n. 13357

Oltre alle misure di carattere generale sopra illustrate, le unità organizzative interessate nel corso del triennio 2020-2022 individueranno, in occasione della revisione del Registro del Rischio, per ogni singola area di attività ritenuta ad elevato rischio di corruzione e le azioni di prossima attivazione. Per ciascuna di tali azioni saranno indicati gli obiettivi, la tempistica, i responsabili, gli indicatori e le modalità di verifica dell'attuazione, in relazione alle misure di carattere generale introdotte o rafforzate dalla legge n. 190 del 2012 e dai decreti attuativi, nonché alle misure ulteriori e la cadenza temporale con cui il responsabile dell'azione è tenuto a relazionare al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Per il dettaglio delle misure previste per il 2020 rispetto alle singole attività relative a tutti i processi camerali, si rinvia quindi al Registro del rischio allegato 1). Le tipologie al momento individuate sono

- i controlli con specifica attenzione ai controlli dell'Organismo indipendente di Valutazione;
- la formazione;
- le procedure;
- l'attivazione di analisi statistiche a cura della società InfoCamere su processi particolari e classificati più a rischio, in modo da poter interpretare i dati relativi ed adottare le opportune azioni di miglioramento;
- la mitigazione, ossia la previsione/adozione di misure di riequilibrio in caso di verifica dell'ipotesi di rischio.

1) un primo livello di carattere generale con la realizzazione di alcuni interventi formativi a favore di alcune categorie di dipendenti in materia di trasparenza, anticorruzione ed integrità;
2) un secondo livello individua quali sono le attività che rientrano nei processi per cui è stato pianificato per il 20209 un audit previsto dal Sistema Gestione Qualità. Ciò consente di verificare il grado di conformità dei servizi svolti rispetto alle disposizioni normative ed alle direttive interne e che conseguentemente hanno riflessi anche sul tema della Prevenzione della corruzione.
In ordine a tali audit e alla verifica della conformità alle disposizioni anticorruzione e a quelle previste nel Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici, il gruppo auditors specializzato è stato formato nel corso del 2017, integrato anche con la presenza di personale della sede di Belluno appositamente formato, sulla normativa in questione affinché attui attività di verifica di conformità mirate sull'argomento. In occasione della nuova certificazione UNI EN ISO 9001:2015 concretizzatasi nel corso del 2018 con estensione anche alla sede di Belluno oltre che Treviso e Conegliano, si tenderà allo svolgimento degli audit in ottica ISO9001 ma con visione UNI ISO

31000:2010, prima norma, come sopra accennato sui sistemi di gestione del rischio anche per la prevenzione della corruzione;
3) un terzo livello rinvia alle azioni di miglioramento nell'ambito dei processi e monitorate dal sistema qualità.

7. Tempi e modalità del riassetto

La Camera di Commercio, attraverso il Responsabile della Prevenzione della corruzione, i Dirigenti e i Responsabili, terrà vigilato costantemente il rispetto delle normativa anticorruzione e monitorerà costantemente e sottoporrà a verifica annuale il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro efficacia.

In particolare, in ottemperanza a quanto previsto anche in tema di "Amministrazione Trasparente" si implementerà tramite la predisposizione di un sistema di rilevazione in parte automatizzato, il monitoraggio dei termini dei procedimenti e processi, e l'utilizzo di un sistema di rilevazione dei costi dei processi, nonché il sistema già avviato di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti nonché l'attuazione delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici.

Annualmente, il Responsabile di Prevenzione della Corruzione proporrà al Segretario Generale apposite direttive da fornire ai Dirigenti al fine della redazione di un report circa l'attuazione delle azioni attuate in ordine all'attuazione del P.T.P.C., con indicazione:

- il numero giornate di formazione dedicata e dei relativi partecipanti;
- i risultati dei questionari destinati ai soggetti destinatari della formazione con attenzione alle priorità di formazione e il grado di soddisfazione dei percorsi già avviati;
- il numero di incarichi e aree, oggetto di rotazione degli incarichi ;
- gli esiti di verifiche e controlli su cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi;
- le forme di tutela offerte ai *whistleblowers;*
- il rispetto dei termini dei procedimenti;
- le iniziative/direttive attuate nell'ambito dei contratti pubblici;
- le iniziative/direttive previste nell'ambito dell'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere;
- le misure attuate nell'ambito di concorsi e selezione del personale;
- le iniziative previste nell'ambito delle attività ispettive;
- eventualmente, il numero e tipo di sanzioni irrogate.

Ai sensi dell'art. 1 c. 14 della l. n. 190 del 2012 il Responsabile della prevenzione della corruzione redigerà nei termini indicati da ANAC, una relazione annuale contenente il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal Piano, che sarà pubblicata sul sito istituzionale.

8. Il programma triennale di Trasparenza e Integrità

Alla luce degli obblighi normativi previsti dal D.Lgs.n.33/2013 come modificato con D.Lgs.97/2016 in vigore dal 23/12/2016, in particolare come disciplinato dal novellato art. 10 comma 1, per la Camera di Commercio di Treviso - Belluno il responsabile della trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del Decreto n.33/2013 è il Vice Segretario Generale Vicario, nominato responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza con deliberazione della Giunta camerale n.119 del 22.12.2016.
Dal 2017 il Programma triennale per la trasparenza ed integrità, previsto dalla precedente versione dell'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013, è stato integrato nel Piano triennale di prevenzione della corruzione.
Tutti gli obblighi di pubblicazione e di trasparenza saranno assolti attraverso la apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale anche in base alle Linee Guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione.
In particolare il presente piano, a valere per il triennio 2020-2022, è stato predisposto sulla base del riordino degli obblighi in tema di trasparenza e nel rispetto delle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 150/2009 e della normativa collegata, delle Direttive ANAC concernenti la materia e del Codice della Privacy di cui al D.Lgs. n. 196/2003 e successive modifiche ed integrazioni.
Dal 23.12.2016 sono entrate in vigore infatti nuove disposizioni in materia di pubblicità di dati ed informazioni attinenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, modificando taluni adempimenti rispetto alle previgenti disposizioni.
Il presente Programma triennale per la trasparenza e l'integrità sarà soggetto a revisione nel corso del periodo sulla base delle indicazioni che man mano verranno emanate. Sarà pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente", secondo quanto previsto dall'allegato A) del D.Lgs. n. 33/2013.

8.1 Situazione di fatto

8.1.1 La nozione di stakeholder della Camera di Commercio

La Camera di Commercio di Treviso – Belluno opera secondo logiche ed obiettivi volti a generare utilità per le diverse categorie di portatori di interesse. E' quindi utile, in questa sede, procedere all'identificazione di quali siano i beneficiari delle attività, dei progetti e delle iniziative realizzate dall'Ente e procedere ad una classificazione omogenea di tali soggetti.
L'insieme delle attività poste in essere dalla Camera di Commercio e dalle società partecipate, generano "utilità" dirette ed indirette per una serie di soggetti, di categorie economiche e sociali e di istituzioni che in genere si definiscono con il termine *"stakeholder".*
Per la Camera di Commercio sono stakeholder – o, in altre parole, portatori di interesse – tutti coloro che a vario titolo hanno l'aspettativa di trarre benefici - "utilità" dirette ed indirette - dal complesso delle attività realizzate dall'Ente stesso.
Tali attività sono analiticamente descritte più avanti, in questa sede si intende però proporre due passaggi in sequenza logica:

1. l'individuazione complessiva degli *stakeholder* della Camera di Commercio di Treviso – Belluno attraverso un processo di individuazione delle diverse categorie di soggetti che, a vario titolo, traggono utilità dalla presenza e dall'operare stesso della Camera di Commercio;
2. la descrizione di dettaglio del collegamento tra portatori di interesse ed attività realizzate. Si cercherà di evidenziare chi – cioè quale o quali portatori di interesse – "trae beneficio" dalle diverse tipologie di servizi, attività e progetti realizzati dalla Camera di Commercio.

Le diverse categorie di portatori di interesse possono essere raggruppate attraverso un primo livello di segmentazione:

1. il sistema delle imprese operanti sul territorio;

2. gli altri attori del sistema economico produttivo, gli utenti/clienti dei servizi camerali ed i consumatori;
3. la Pubblica Amministrazione, comunitaria e nazionale, regionale e locale;
4. il sistema camerale nazionale e regionale;
5. le risorse umane;
6. il sistema sociale ed ambientale;
7. gli "altri stakeholder", dalle associazioni di categoria, al mondo del lavoro, agli ordini professionali e ad altro ancora.

8.1.2 L'individuazione di dettaglio degli stakeholder della Camera di Commercio

Nel dettaglio, ognuna delle macro-categorie di portatori di interesse elencata nel paragrafo precedente, può essere ulteriormente articolata, anche per spiegare per quali ragioni ciascuna delle categorie indicate possa definirsi legittimamente *stakeholder* della Camera di Commercio di Treviso - Belluno.

1. *Il sistema delle imprese operanti sul territorio* rappresenta il principale portatore di interesse della Camera.

   La Camera di Commercio è per vocazione, per missione istituzionale, al servizio delle imprese.
   Tale attività di servizio, pur nell'ambito di precise strategie e linee di intervento prioritarie, è destinata a tutte le imprese, indipendentemente dalla dimensione, dalla forma giuridica e dal settore economico.
   Si tratta di un sostegno allo sviluppo economico di carattere generale ed imparziale, che si esplica attraverso una molteplicità di strumenti, di iniziative, di aree di progettazione ed intervento coerenti con la missione e le finalità della Camera derivanti dalle norme e dallo Statuto.
   Quindi l'Ente camerale cerca di generare dei benefici al sistema delle imprese operanti sul territorio. L'individuazione delle attività che creano benefici alle imprese è specificata attraverso la suddivisione delle stesse per aree di interesse. Tale opera di accorpamento delle attività camerali porta a ritenere "isolabili" le seguenti aree:

   - *attività nel campo dei servizi amministrativi;*
   - *attività di regolazione del mercato;*
   - *attività nel campo dell'internazionalizzazione;*
   - *attività nel campo dell'innovazione;*
   - *attività di studi, servizi di informazione e formazione;*
   - *attività per lo sviluppo del territorio.*

2. *Gli altri attori operanti nel sistema economico-produttivo* sono:
   - *gli utenti/clienti dei servizi camerali, quali gli intermediari ed i consulenti di impresa;*
   - *i consumatori.*

   E' importante valorizzare l'attenzione della Camera di Commercio verso queste altre due categorie di protagonisti del sistema economico produttivo che sono al centro delle politiche di intervento e di servizio della Camera. In particolare il ruolo della Camera di Commercio, a tutela della trasparenza del mercato ed a protezione dei diritti dei consumatori, è negli ultimi anni ritenuto di crescente impatto ed è destinato ad accrescersi ulteriormente.

3. *La Pubblica Amministrazione* è portatrice di interessi da e verso la Camera di Commercio a diversi livelli; le principali linee di interscambio con altre P.A. possono essere riassunte tenendo conto che la Camera si interfaccia con:
   - l'Unione Europea nella gestione di progetti comunitari;
   - l'Amministrazione centrale in relazione al coordinamento di alcune attività sul territorio locale;

- la Regione, nella progettazione e gestione di diversi progetti comuni;
- gli altri Enti locali della provincia in relazione a specifiche iniziative a sostegno del territorio.

4. *Il sistema camerale* – suddiviso in nazionale e regionale – è portatore di interessi da e verso la Camera di Commercio di Treviso - Belluno, in quanto quest'ultima concorre alla realizzazione ed al consolidamento delle reti, delle infrastrutture telematiche, delle società del sistema, dei progetti comuni, insomma, di quel complesso di attività e soggetti tra loro interconnessi, che consentono alle Camere di Commercio di proporsi nel loro insieme come un unico sistema integrato.

5. *Le risorse umane* rappresentano l'unica categoria di *stakeholder* "interni" all'Ente stesso. Dalla presenza e dall'operare della Camera di Commercio, quindi, lo stesso personale camerale "trae benefici", sia in termini economici sia – auspicabilmente – in termini di gratificazioni culturali e professionali. Le risorse umane sono peraltro portatrici di interesse verso l'Ente, ma, al tempo stesso, strumento per portare benefici ad altre categorie di *stakeholder*. Le attenzioni verso il personale si sono negli ultimi anni ulteriormente consolidate, attraverso l'utilizzo di moderni strumenti di analisi dei bisogni, delle aspettative e del contesto lavorativo. Sono state realizzate indagini di "clima aziendale".

6. *Il sistema sociale ed ambientale* beneficia indirettamente di alcune delle attività camerali. In effetti la *Mission* camerale è direttamente e specificamente orientata verso il sostegno allo sviluppo economico – produttivo. Peraltro alcuni ambiti di progettualità camerale producono anche effetti e ricadute positive per diverse aree di interesse sociale, non strettamente legate al mondo delle imprese, quali ad esempio:
   - il sistema ambientale propriamente detto;
   - il sistema socio culturale;
   - il sistema scolastico/universitario;
   - gli enti non profit in generale.

7. *Gli altri stakeholder* sono rappresentati da una serie di attori economici e sociali che a vario titolo fruiscono di servizi, prodotti ed attività realizzate dall'Ente stesso o che esistono grazie al contributo della Camera di Commercio. Possono essere così individuati:
   - il mondo del lavoro;
   - il sistema formativo;
   - i fornitori;
   - gli ordini professionali;
   - le associazioni di categoria;
   - le società partecipate.

8.1.3 La rilevazione della soddisfazione degli stakeholder

Nel 2017 è stata promossa dalla Camera di Commercio di Treviso Belluno, la ricerca progettata e realizzata da Community Media Research (CMR). L'indagine si è svolta nel periodo 19 maggio – 7 giugno 2017. Sono state intervistate 649 imprese estratte in modo casuale dall'anagrafe di InfoCamere relativamente alle imprese della provincia di Treviso e Belluno, considerando la dimensione, il settore di appartenenza e la provincia di residenza. Come riportato al paragrafo 4.2 al quale si rinvia.

8.1.4 Dati sulla gestione e l'uso delle risorse

Le informazioni riguardanti la gestione delle risorse con riferimento all'esercizio 2018 sono reperibili al paragrafo 7 "Risorse, efficienza ed economicità" della "Relazione sulla performance",

che è consultabile sul sito camerale (www.tb.camcom.gov.it) nella sezione dedicata Performance dell'"Amministrazione trasparente", attraverso un apposito link.

8.1.5 Statistiche di genere

Le informazioni riguardanti le statistiche di genere con riferimento all'esercizio 2018 sono reperibili al paragrafo 8 "Pari opportunità e bilancio di genere" della "Relazione sulla performance", che è consultabile sul sito camerale (www.tb.camcom.gov.it) nella sezione dedicata Performance dell'"Amministrazione trasparente", attraverso un apposito link.

8.1.6 Dati, pubblicati e da pubblicare, con l'indicazione dello stato attuale di pubblicazione

In relazione a quanto previsto dalla vigente normativa, e tenuto conto delle indicazioni specifiche per il sistema camerale fornite da Unioncamere, nell'ottica di garantire la realizzazione del principio di massima trasparenza, pur nel rispetto del diritto alla riservatezza, ad oggi sono stati rispettati gli obblighi di pubblicazione, così come ridefiniti dal D.Lgs. 33/2013, e come prescritto i contenuti sono fruibili e riutilizzabili nel segno dell'accessibilità.

Riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione dei dati previsti dalle leggi vigenti al 31.3.2019 è dato conto nella Griglia riportante lo stato di attuazione della Trasparenza e attestato nel Documento di Attestazione con il quale l'Organismo Indipendente di Valutazione, a seguito della propria verifica sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato di ciascun dato ed informazione elencati nella Griglia, ha certificato la veridicità e l'attendibilità di quanto riportato. Tali documenti, sono pubblicati in apposita sezione dell'"Amministrazione Trasparente" sul sito camerale, ai sensi delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 141/2018,

Lo stato di attuazione al marzo 2019 è verificabile anche attraverso il sito www.tb.camcom.gov.it.Nel rispetto del dettato normativo degli artt. 6-8 del D.Lgs. 33/2013 i dati devono essere pubblicati tempestivamente, per la Camera di Treviso – Belluno viene definita tempestiva la pubblicazione nel termine di sei mesi, e aggiornati periodicamente.

8.1.7 La PEC

Accanto all'indirizzo istituzionale di posta elettronica certificata (PEC) cciaa@pec.tb.camcom.it sono stati attivati anche 4 indirizzi di PEC, per specifiche esigenze lavorative di alcuni Uffici o di semplificazione dei processi amministrativi interessati. Dal 16 maggio 2016, data dell'accorpamento, si è ulteriormente incentivato l'utilizzo della pec istituzionale in modalità interoperativa per invio e ricezione corrispondenza. Da tale data inoltre è stato previsto di ridurre la circolazione di documentazione cartacea e lo scambio di documenti tra uffici avviene tramite il programma di gestione del protocollo. L'invio di posta cartacea viene utilizzato solo come ultima alternativa qualora non sia possibile impiegare strumenti informatici alternativi di trasmissione.

Tale scelta è stata obbligata in considerazione della progressiva diffusione, anche per obbligo di legge, di tale sistema di comunicazione e considerato altresì che le spese per le affrancature postali sono state sensibilmente ridotte a seguito delle disposizioni finalizzate al contenimento della spesa pubblica (DL 95/2012 conv. in L. 135/2012).

Dal mese di giugno 2017 è stato adottato il nuovo sistema di gestione documentale GEDOC che ha sostituito il precedente software di protocollo e integra, tra le sue funzioni, anche la gestione dei flussi documentali, fascicolazione e conservazione a norma, consentendo la completa gestione informatica della documentazione.

8.2 Le principali novità

La disciplina sulla trasparenza nelle pubbliche amministrazioni è stata oggetto, negli ultimi anni, di significativi ed incisivi interventi legislativi.

Innanzitutto, la Legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha fatto del principio di trasparenza uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione, conferendo tra l'altro una delega al governo ai fini dell'adozione di un decreto legislativo per il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.

In attuazione della delega contenuta nella legge n. 190/2012 sopra citata, il Governo ha adottato il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" in cui, nel ribadire che la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, è stato evidenziato che essa è finalizzata alla realizzazione di "un'amministrazione aperta" e al servizio del cittadino, operando nel contempo una sistematizzazione dei principali obblighi di pubblicazione vigenti e introducendo per la prima volta l'istituto dell'accesso civico.

Il Governo è intervenuto tra l'altro, modificando la disciplina recata dall'art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009 sui Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità, anche al fine di coordinare i contenuti del Programma con quelli del Piano triennale di prevenzione della corruzione e del Piano della performance, precisando i compiti e le funzioni dei Responsabili della trasparenza e degli OIV ed è stata prevista nell'ambito dei siti istituzionali degli Enti pubblici la creazione dell'apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente", che sostituisce in toto la precedente sezione "Valutazione Trasparenza e Merito" prevista dall'art. 11, c. 8, del D.Lgs. n. 150/2009.

Da ultimo, con l'emanazione del D.Lgs.25 maggio 2016, n.97 "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'art.7 della legge 7 agosto 2015, n.124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" sono state apportate notevoli modifiche anche alle disposizioni in tema di trasparenza. In particolare in tema di attuazione della trasparenza, deve essere posta in essere anche l'identificazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e delle informazioni; va inoltre assicurato il coordinamento tra gli obiettivi strategici in materia contenuti nel PTPCT e gli obiettivi degli altri documenti di natura programmatica e strategico-gestionale dell'amministrazione nonché con il piano della performance.

Sono da ricordare la Delibera ANAC n.831/2016 di approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 e con Delibera n.1208 del 22.11.2017 il PNA 2017 e le prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs.33/2013 approvate dall'ANAC con delibera n.1310 del 28.12.2016. Va citata anche la delibera ANAC n.1074/2018 di approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione e la delibera ANAC n.1064 del 13.11.2019 di approvazione del PNA 2019..

Il 22 dicembre 2016 la Giunta ha nominato il dott. Marco D'Eredità, Vice Segretario Generale Vicario – conservatore del Registro delle Imprese, dirigente dell'Area Servizi, Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per la Camera di Commercio di Treviso – Belluno e il dottor Francesco Rossato, Dirigente dell'Ente, quale titolare del potere sostitutivo, ai sensi dell'art. 2, comma 9-bis, della Legge n. 241 del 1990, per quanto attiene l'accesso civico e gli adempimenti in materia di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

Si evidenzia che le nuove disposizioni sulla trasparenza hanno imposto la revisione della sezione "Amministrazione trasparente", l'inserimento e l'aggiornamento tempestivo e costante di dati ed

informazioni, di varia ed articolata natura e periodicità ma anche quale base di legittimazione per l'adozione di atti e provvedimenti, con la conseguenza che vi è stata la necessità di individuare le modalità operative sia generali, ovvero a livello di Ente, sia quelle specifiche di settore/area/ufficio, e la cui determinazione è stata demandata ai dirigenti di settore a vario titolo coinvolti, al fine di assicurare un costante presidio delle informazioni da pubblicare e aggiornare nel rispetto dei termini di legge.
Il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati è stato parzialmente informatizzato e si valuterà un'ulteriore automazione delle pubblicazioni da effettuare.
Con la messa in linea del nuovo sito camerale unificato si manifesta l'esigenza di monitorare con particolare attenzione la pubblicazione dei dati anche nella sezione "Amministrazione Trasparente".

8.3 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma

8.3.1 Gli obiettivi strategici posti dagli organi di vertice negli atti di indirizzo

All'interno della Relazione Previsionale e Programmatica 2020 è stato espressamente previsto il punto n. 6.1 Trasparenza, Sviluppo della Comunicazione integrata - CRM.
La promozione di maggiori livelli di trasparenza, intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle P.A. costituisce, ai sensi dell'art. 10, co. 3, del D.Lgs. 33/2013 recentemente riformato con D.Lgs. 25 maggio 2016 n. 97, un obiettivo strategico di ogni ente pubblico, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Pertanto, date le molteplici connessioni e integrazioni della trasparenza, dell'anticorruzione e della performance, si punterà all'affinamento delle misure in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza ed integrità.

Dato peraltro anche la stretta relazione dei temi della trasparenza con la comunicazione istituzionale, quale fattore strategico nella relazione tra Ente, territorio e tutti gli stakeholder, saranno adeguati e migliorati gli strumenti comunicativi esistenti – con l'obiettivo di renderli sempre maggiormente rispondenti sia alle nuove tecnologie che alle nuove emergenti esigenze in tema di informazione mirata, tematica, puntuale ed efficace – dall'altra di organizzare nuovi strumenti e nuove modalità di risposta qualificata ai bisogni di conoscenza, di approfondimento a supporto dell'attività d'impresa per tutti gli utenti camerali e cittadini interessati.

Il Consiglio camerale ha approvato la Relazione previsionale e programmatica per l'esercizio 2020 con delibera n. 17 del 18.10.2019 (disponibile nel sito camerale alla sezione "Amministrazione trasparente").
In precedenza il Consiglio, con delibera n. 13 del 25.07.2019 aveva provveduto ad aggiornare il Programma Pluriennale 2016-2021 portando a cinque i macro obiettivi che governano l'azione della Camera di commercio di Treviso – Belluno, che oggi risultano essere i seguenti:
1) Competitività e sostenibilità del territorio e della comunità delle imprese di Treviso e Belluno;
2) Innovazione e digitalizzazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione;
3) Sviluppo della imprenditorialità;
4) Orientamento al lavoro ed alle professioni;
5) Guida dello sviluppo economico locale.

L'attività di programmazione per l'anno 2020 è stata condivisa con gli stakeholder dell'Ente, raccogliendo i suggerimenti, le necessità e le opinioni sulle Linee di indirizzo stesse al fine poter

definire una programmazione finale più completa ma soprattutto più attenta alle esigenze del territorio. Ciò è avvenuto mediante una consultazione pubblica, avviata il 29 agosto e conclusasi il 20 settembre scorso (aperta alle associazioni di categoria, ordini professionali, imprese e consumatori dei territori di Treviso e Belluno), nonché apposite riunioni con i vertici delle Associazioni di categoria delle province di Treviso e Belluno.

Con la suddetta Relazione Previsionale e Programmatica sono state pertanto definite le azioni camerali previste per l'esercizio 2020, alle quali si affiancano le attività previste negli Strumenti di "Miglioramento e di efficienza interna", a cui appartiene la voce "Trasparenza, Sviluppo della Comunicazione integrata – CRM".

Proseguirà quindi l'attività relativa all'incentivazione della capacità di comunicazione dell'Ente con tutti gli *stakeholder*, sotto il profilo della tempestività, efficacia ed economicità, ottimizzando l'uso di piattaforme web e sfruttando i nuovi canali della multimedialità.
La piena trasparenza dell'Ente viene realizzata, sia per mezzo di specifiche azioni sviluppate nel Piano della performance triennale, consultabile nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito camerale, sia attraverso attività che, pur non ricomprese nel Piano della performance stesso, rientrano nelle funzioni istituzionali dell'Ente camerale.

8.3.2 La Programmazione delle azioni per la realizzazione del Programma 2020 e collegamento con il Piano della Performance

In seguito, viene illustrata sinteticamente la pianificazione delle azioni future per garantire la piena trasparenza dell'Ente e la sua capacità di informare il pubblico sulle sue attività, le sue prestazioni e sui soggetti che partecipano alla loro realizzazione.
Gli aspetti riguardanti l'attività di programmazione sono riportati con maggior dettaglio nel paragrafo 8.7 "Programma di comunicazione istituzionale", che integra e completa il Programma per la trasparenza e l'integrità dell'Ente camerale.
Il Programma di comunicazione istituzionale rappresenta lo strumento attraverso cui l'Ente individua annualmente, con modalità mirate rispetto ai vari segmenti di clientela – anche previe azioni di marketing territoriale e/o di customer satisfaction - le azioni e gli strumenti di comunicazione che intende attivare o sviluppare nel periodo di riferimento, conformemente alle politiche di intervento individuate in sede di bilancio e di programmazione annuale. I Dirigenti ed i RUO – anche attraverso i referenti degli Uffici appositamente nominati – garantiscono il flusso continuo di informazioni verso Ufficio Relazioni con il Pubblico, per quanto riguarda iniziative, progetti, servizi, modifiche normative che abbiano rilevanza interna ed esterna. Le richieste di pubblicazione di informazioni sono inviate all'URP tramite il modulo informatizzato POI, gestito con la intranet camerale.
La responsabilità dell'elaborazione del presente Programma per la Trasparenza e della sua realizzazione è in capo al Vice Segretario Generale Vicario, in qualità di Responsabile della Trasparenza dell'Ente camerale.

8.3.3 Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder e i risultati di tale coinvolgimento

L'attività di comunicazione all'utenza richiede una valutazione del fabbisogno informativo allo scopo di adeguarne l'efficacia. In quest'ottica la Camera di Commercio di Treviso - Belluno ha attivato diversi canali di comunicazione, rivolti alla comunità economica in generale, attraverso i quali ha stabilito e gestito (anche quotidianamente) il contatto con essa, raccogliendo le informazioni che individuano gli interventi puntuali di cui la stessa sente maggiormente il bisogno, ma anche (non meno importante) il tipo di percezione ovvero la consapevolezza che gli altri membri hanno della Camera di Commercio, nonché delle sue potenzialità e funzioni.
Per questo l'Ente camerale, svolge periodicamente la rilevazione ed il monitoraggio attraverso ogni strumento statistico a disposizione ed anche attraverso la gestione di indagini di customer

satisfaction generali, almeno triennali e indagini di customer satisfaction settoriali, in molti casi svolte in maniera sistematica annualmente.

.

Come già ricordato, nel 2017 è stata promossa dalla Camera di Commercio di Treviso - Belluno, la ricerca progettata e realizzata da Community Media Research (CMR). Per il dettaglio dell'esito della ricerca si rimanda al punto 4.2.

Ulteriore elemento che merita di essere menzionato è il servizio di relazione con il pubblico (assegnato ad apposito ufficio) che apre un "canale comunicativo" dedicato, innestato su un approccio aperto e diretto dell'utente con l'organizzazione, lasciando all'interlocutore della Camera la scelta del mezzo che ritiene più appropriato per relazionarsi con essa, sia per chiedere informazioni sia per avanzare suggerimenti, reclami e segnalazioni.

La ricchezza informativa generata dall'applicazione dei sistemi sopra menzionati diventa la base di analisi per il Comitato di Direzione per la Qualità che alla luce dei risultati emersi procede ad assumere le decisioni necessarie e più utili per rispondere alle necessità emerse dagli stakeholder.

8.4 Iniziative di comunicazione della trasparenza

L'Ente camerale sviluppa una strategia di gestione generale delle informazioni e delle conoscenze che si esplicita attraverso l'utilizzo di un pacchetto ben strutturato di strumenti, sia per la condivisione delle informazioni all'interno dell'Ente che per la diffusione verso l'esterno. In particolare, focalizzando l'attenzione sulla diffusione delle informazioni verso l'esterno è stata predisposta un'apposita procedura del Sistema di Gestione della Qualità (P7_2B "Attività di informazione e comunicazione dell'Ente camerale attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico, Stampa e Comunicazione") che definisce le modalità, i criteri e le responsabilità inerenti l'attività di informazione e comunicazione istituzionale dell'Ente camerale.

Nel seguito viene prestata particolare attenzione a quegli strumenti di comunicazione ed a quelle iniziative capaci di promuove la trasparenza nell'azione amministrativa della Camera di Commercio di Treviso - Belluno, anche in funzione di una preventiva valutazione in termini di costi-benefici.

8.4.1 Il sito istituzionale

Nel 2018 è stato realizzato il nuovo sito internet della Camera di Commercio di Treviso – Belluno che fornisce informazioni riguardanti le attività camerali, quelle delle strutture collegate, come pure i recapiti e-mail, postali e telefonici degli uffici e permette di consultare i dati pregressi delle ex Camere di Commercio di Treviso e di Belluno.

Sono disponibili alcuni servizi *on-line*, accessibili dall'apposito *link* presente in home page. Va però rilevato che altri e ben rilevanti servizi *on-line*, relativi ad adempimenti amministrativi obbligatori, sono accessibili anche attraverso il portale *www.registroimprese.it* gestito dalla società informatica di sistema InfoCamere s.c.p.a., per il quale è stato inserito nella *home page* del sito camerale un *link* apposito.

8.4.2 Iniziative per la trasparenza e l'informazione

Seppur questo Programma miri principalmente a mettere a disposizione del cittadino strumenti di informazione e controllo sull'integrità e la legittimazione dell'operato delle Pubbliche Amministrazioni, la Camera di Commercio di Treviso – Belluno ritiene che tale controllo possa trovare efficace realizzazione anche attraverso un'opera di costante informazione sulle attività che vengono realizzate a beneficio del sistema economico locale, come pure sulla qualità dei servizi erogati. In questo senso ritiene di dover attuare forme di efficace informazione, seppur con strumenti che garantiscano l'economicità, quali newsletter periodiche on line, *il portale trevisobellunosystem.com, come pure apposite campagne di informazione gestite attraverso il sistema di Customer Relationship Managment (CRM)*. Sono strumenti di cui l'Ente già dispone e

che dovranno trovare piena applicazione ed integrazione su diverse piattaforme informatiche. Questo consentirà ancor più in futuro di raggiungere per via telematica il maggior numero di clienti/utenti anche sui social network e con applicazioni per il "mobile", al fine di rendere la massima informazione possibile sulle iniziative in programma. Da non trascurare le campagne informative veicolate attraverso i più disparati canali (dalla stampa alla radio, dalla tv alle piattaforme social), relative a specifici progetti camerali.

8.5 Processo di attuazione del Programma

8.5.1 Individuazione dei responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati

L'individuazione delle modalità operative sia generali, ovvero a livello di Ente, sia quelle specifiche di settore/area/ufficio è demandata ai Dirigenti di Area a vario titolo coinvolti, al fine di assicurare un costante presidio delle informazioni da pubblicare e aggiornare nel rispetto dei termini di legge.
In allegato al presente piano viene riportato un documento nel quale vengono individuati gli adempimenti in tema di trasparenza e gli uffici competenti ad effettuare gli aggiornamenti (all.n.2 Elenco degli obblighi di pubblicazione).

8.5.2 Misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Accanto all'indirizzo istituzionale di posta elettronica certificata (PEC) cciaa@pec.tb.camcom.it sono stati attivati 4 indirizzi di posta certificata per il ricevimento e l'invio di comunicazioni a specifici Uffici dell'Ente. A seguito dell'adozione del nuovo sistema di gestione documentale GEDOC è stata operata la scelta organizzativa di concentrare quanto più possibile il flusso di comunicazioni all'indirizzo istituzionale riducendo le caselle pec di singoli settori o uffici mantenendo quelle di più stretta necessità.
I Dirigenti ed i RUO – anche attraverso i referenti degli Uffici appositamente nominati – garantiscono il flusso continuo di informazioni verso l'URP (Ufficio Relazioni con il Pubblico), per quanto riguarda iniziative, progetti, servizi, modifiche normative che abbiano rilevanza interna ed esterna. Le richieste di pubblicazioni di informazione sono inviate all'URP tramite il modulo informatizzato POI, gestito con l'intranet camerale "Eta Beta".
Viene definita la competenza in capo ai diversi uffici in materia di obblighi di pubblicità dei dati e delle informazioni e attribuzione agli stessi dell'incarico di effettuare, nel rispetto della tempistica indicata a fianco di ogni informazione e dato, la pubblicazione e l'aggiornamento delle stesse, con i contenuti previsti dalle disposizioni in materia.
Il Responsabile della Trasparenza fornisce indicazioni e note interpretative su eventuali novità normative o nuove modalità operative circa gli adempimenti in materia di Trasparenza.

8.5.3. Sistema di monitoraggio e individuazione dei dirigenti responsabili

Ai Dirigenti compete il controllo nell'ambito della propria Area sul rispetto degli obblighi di pubblicazione e del compito di individuare le misure organizzative nell'ambito dell'Area/Settore/Ufficio per garantire la tempestiva pubblicazione, ove richiesta, ed il costante presidio delle informazioni da pubblicare.

8.5.4 Responsabile della trasparenza

Il Responsabile della Trasparenza verifica l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la qualità dei dati pubblicati e, in caso di inottemperanza, attiva le previste segnalazioni (art. 43, cc. 1 e 5, d.lgs. n. 33/2013).
Egli è supportato, nell'esercizio dei relativi compiti previsti dalla normativa sopra citata, dai Dirigenti responsabili delle informazioni da pubblicare per ciascun Area dirigenziale.
Il coordinamento ed il monitoraggio della pubblicazione dei dati sarà garantito dal Responsabile della trasparenza con il supporto dell'Ufficio di Progetto prevenzione della corruzione, del Settore

Integrazione dell'Organizzazione camerale e della Struttura Tecnica Permanente, individuata nel Settore comprendente la programmazione di supporto all'OIV. Le verifiche saranno attuate con cadenza periodica attraverso incontri, richieste o comunicazioni di posta elettronica. Annualmente verrà redatto un documento sullo stato di attuazione del programma.

8.5.5. Accesso civico

Nella sezione Amministrazione Trasparente sono chiaramente indicati nominativo e riferimenti del responsabile per l'esercizio dell'Accesso civico di cui all'art. 5 del D. Lgs. 33/2013 unitamente alle modalità per l'esercizio dello stesso nonché le informazioni per attivare eventualmente il potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta a richieste di accesso civico.
Il Responsabile della trasparenza si pronuncia in ordine alla richiesta di accesso civico e ne controlla e assicura la regolare attuazione. Peraltro, nel caso in cui il Responsabile non ottemperi alla richiesta la legge prevede che il richiedente possa ricorrere al titolare del potere sostitutivo che dunque assicura la pubblicazione e la trasmissione all'istante dei dati richiesti.
All'accesso civico ha fatto seguito il cd. accesso civico generalizzato. La nuova tipologia di accesso, delineata nell'art. 5, co. 2 e ss. del D.lgs. 33/2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016, si aggiunge all'accesso civico già disciplinato dal medesimo decreto e all'accesso agli atti ex. l. 241/1990, ed è volto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e a promuovere la partecipazione al dibattito pubblico. Discende dall'obbligo di pubblicazione dei documenti, in attuazione del principio di trasparenza che il novellato art.1, c.1 del decreto definisce strumento di tutela dei diritti dei cittadini e di promozione della partecipazione degli interessati all'attività amministrativa.
La regola della generale accessibilità è temperata dalla previsione di eccezioni poste a tutela di interessi pubblici e privati che potrebbero subire un pregiudizio dalla diffusione generalizzata di talune informazioni.
Il legislatore ha configurato due tipi di eccezioni. Le eccezioni assolute, e cioè le esclusioni all'accesso nei casi in cui una norma di legge, sulla base di una valutazione preventiva e generale, dispone sicuramente la non ostensibilità di dati, documenti e informazioni per tutelare interessi prioritari e fondamentali, secondo quanto previsto all'art. 5- bis, c.3. I limiti o eccezioni relative si configurano invece laddove le amministrazioni dimostrino che la diffusione dei dati documenti e informazioni richiesti possa determinare un probabile pregiudizio concreto ad alcuni interessi pubblici e privati di particolare rilievo giuridico individuati dal legislatore ed elencati all'art. 5 bis, c. 1 e 2 del D. lgs. 33/2013.

8.5.6. Sistema di monitoraggio interno sull'attuazione del Programma

Il monitoraggio dell'andamento delle azioni pianificate nel Programma viene eseguito con la collaborazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base delle verifiche operate dalla sua Struttura di supporto e dal Settore "Integrazione dell'Organizzazione camerale".

8.6 Dati ulteriori

Nel sito camerale sono pubblicati altri dati relativi alla struttura e all'organizzazione per i quali non esiste l'obbligo di divulgazione, ma che si è ritenuto comunque opportuno mettere a disposizione degli stakeholders per migliorare la conoscenza del lavoro dell'Ente.
In particolare nella Sezione "Amministrazione Trasparente" sono disponibili ulteriori contenuti pubblicati, al fine di garantire un adeguato livello di trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell'integrità. Nell'apposita sottosezione "Altri contenuti" sono pubblicati, ad esempio, i dati relativi al Comitato Unico di Garanzia, regolamento e l'accordo sul Telelavoro e il Piano triennale 2019-2021 di Azioni Positive.
La Camera di Commercio ha attuato le prescrizioni sulla trasparenza, così come riordinate dal D.Lgs. 33/2013.

Come per il Piano della Performance, anche il Programma per la Trasparenza e l'Integrità dell'Ente (in seguito anche Programma), deve tener conto dell'evoluzione dei bisogni informativi degli stakeholder e delle attività e dei servizi erogati dall'Ente, come pure delle indicazioni normative pervenute sul tema.
In particolare il presente piano, a valere per il triennio 2020-2022, è stato predisposto sulla base del riordino degli obblighi in tema di trasparenza, effettuato con Decreto legislativo del 14.3.2014 n. 33 e nel rispetto delle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 150/2009 e della normativa collegata, delle Direttive ANAC concernenti la materia e del Codice della Privacy di cui al D.Lgs. n. 196/2003 e successive modifiche ed integrazioni e dal Regolamento (UE) n.2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27.4.2016.
Dal 20.04.2013 sono entrate in vigore infatti le nuove disposizioni in materia di pubblicità di dati ed informazioni attinenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, contenute nel Decreto Legislativo 33/2013 che ha riordinato la complessiva materia della "trasparenza" introducendo ulteriori adempimenti rispetto alle previgenti disposizioni.
Il presente Programma triennale per la trasparenza e l'integrità recepirà pertanto le indicazioni di ANAC sopra indicate e sarà pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente", secondo quanto previsto dall'allegato A) del D.Lgs. n. 33/2013, impiegando un formato aperto di pubblicazione.

8.7 Programma di Comunicazione istituzionale

Consolidata la scelta dell'Ente camerale per una comunicazione istituzionale quale fattore strategico nella relazione tra Ente e territorio, la ricerca di una sua costante evoluzione verso la creazione di un completo Sistema comunicativo di servizio – sia a valere verso l'esterno che come elemento organizzativo della comunicazione interna – impegnerà la Camera su più fronti di innovazione. Da una parte si tratta di azioni di adeguamento e miglioramento di strumenti comunicativi esistenti – con l'obiettivo di renderli sempre maggiormente rispondenti sia alle nuove tecnologie che alle nuove emergenti esigenze in tema di informazione mirata, tematica, puntuale ed efficace – dall'altra di organizzare nuovi strumenti, in particolar modo "digitali" e nuove modalità di risposta qualificata ai bisogni di conoscenza, di approfondimento a supporto dell'attività d'impresa e di tutti gli stakeholder dell'Ente. Il passare, ad esempio, da una comunicazione a carattere generale ad una comunicazione mirata a diversi target, personalizzandola sui temi di reale interesse, significa anche saper potenziare il sistema di ascolto, di conoscenza del cliente, di segmentazione e di profilazione dei destinatari del messaggio comunicativo, per evitare "l'overdose informativa" costruendo percorsi più vicini alle aspettative.
Il Programma di comunicazione per il 2020 rappresenta un passaggio di consolidamento ed al tempo stesso di continuo miglioramento di un processo avviato da tempo e mira, quindi, a perfezionare gli strumenti esistenti, pur garantendone la necessaria evoluzione e, nello stesso tempo, a realizzare quel mix di azioni comunicative integrate e convergenti, con particolare attenzione al rapporto sinergico tra comunicazione esterna ed interna, necessario al raggiungimento degli obiettivi che l'Ente persegue anche attraverso il proprio sistema di comunicazione.
In questo senso, il sistema di comunicazione andrà inteso come complesso degli attuali strumenti utilizzati dai vari soggetti facenti parte del gruppo camerale, in particolare dei siti e portali informatici in cui oggi si articola gran parte della comunicazione istituzionale, come pure l'estensione alle più utilizzate piattaforme conosciute come "social network", ma non si eliminerà anche il supporto fisico di alcuni strumenti di comunicazione importanti, come espositori roll up o manifesti e brochure.
Attualmente la comunicazione istituzionale è riferita principalmente al nuovo sito camerale istituzionale www.tb.camcom.gov.it. che presenta molteplici novità (di cui si dirà anche in seguito). Tra le principali novità si evidenzia il nuovo CMS che migliora notevolmente l'inserimento

dei dati, il motore di ricerca all'interno del sito, che è quello di Google, grazie all'attivazione di un accordo dedicato ed una linea grafico editoriale abbinata al nuovo logo istituzionale ed all'attuale immagine dell'Ente.
Non bisogna tralasciare che la comunicazione istituzionale si avvale efficacemente anche del portale trevisobellunosystem.com e si arricchisce con le informazioni divulgate attraverso la Newsletter camerale ed il sistema CRM (Customer Relationship Management), mentre per l'estensione alle piattaforme "social" si considerano attualmente quelle di "Facebook","Twitter", "Youtube" e "Instagram".
Obiettivo sostanziale per il 2020 sarà la continua implementazione dell'avviato sistema integrato di comunicazione, principalmente su base informatica, che migliori tutti questi strumenti mediatici, finalizzato alla massimizzazione della capacità informativa dell'Ente.
Nel 2020 l'attività di informazione e comunicazione istituzionale della Camera di Commercio, sarà inizialmente a cura della posizione organizzativa Settore di Staff "Segreteria Generale, Programmazione, Comunicazione istituzionale integrata – URP, Coordinamento partecipazioni camerali", per poi essere affidata al responsabile l'Urp, che ritornerà ad essere un ufficio autonomo, dotato di un proprio organico (da potenziare al fine di migliorare qualitativamente e quantitativamente il flusso delle informazioni fornite ai molteplici stakeholder dell'Ente). Ciò premesso vengono così rappresentate, nel presente Programma di Comunicazione, attraverso l'indicazione di obiettivi, delle relative strategie e con l'indicazione degli strumenti – consolidati e nuovi – le diverse attività da realizzare, al fine di garantire risultati di qualità, pur nei vincoli strettissimi, imposti dalla normativa vigente in ottica di contenimento della spesa pubblica.

8.7.1 L'innovazione

L'informazione integrata via web, semplificazione ed usabilità, i nuovi servizi online.
Questo obiettivo si è già parzialmente raggiunto con la progettazione e la realizzazione del nuovo sito Internet camerale. Come si è detto il 2018 è stato un anno impegnativo da questo punto di vista, che ha visto realizzare nel concreto (e sperimentare nel contempo) tutte le applicazioni operative del nuovo sito, in linea con la progettazione operativa.
Il nuovo sito istituzionale è ora operativo ed è coerente con la decisione di:

1. Sviluppare canoni di accessibilità, in linea con quanto già intrapreso dalla Camera di Commercio;
2. Avere un prodotto "responsive" ovvero visibile e fruibile rispetto ad una più ampia gamma di "device", oggi sempre più utilizzati dai visitatori del sito;
3. Un nuovo "concept grafico", più accattivante ed efficace, funzionale alla navigazione dell'utente finale;
4. Un uso dei colori in linea con la nuova proposta di logo nazionale, recentemente diffusa da Unioncamere nazionale;
5. Una migliore organizzazione delle informazioni, più congeniali per l'utente finale, con ausilio di immagini a supporto autoesplicative;
6. Una più stretta correlazione con i social media, l'integrazione dei canali Facebook, Twitter e Youtube e l'uso di maggiori video e/o tutorial a supporto dell'utenza;
7. L'implementazione dell'area riservata al Consiglio camerale, in supporto all'attività della Segreteria Generale per la gestione degli organi istituzionali dell'Ente;
8. Il potenziamento delle ricerche interne, attraverso il potente motore di ricerca "Google", grazie ad un accordo di collaborazione;
9. L'integrazione del certificato SSL, per elevare ulteriormente i livelli di sicurezza del web site camerale;
10. La sostituzione di tutto l'obsoleto meccanismo di caricamento delle informazioni, con un nuovo "CMS" che consente agli operatori di poter procedere molto più speditamente nella

costruzione delle diverse sezioni che compongono il sito e di poter "decentrare" alcune di queste sezioni ad alcuni Uffici che sono stati appositamente individuati e che, tramite una formazione specialistica, potranno operare in autonomia per l'aggiornamento in diretta delle loro pagine web.

L'obiettivo sarà inoltre realizzato mediante l'impiego, come avvenuto nel 2019, di spazi on line di testate giornalistiche di respiro locale o nazionale.
Inoltre, in considerazione del fatto che la capillare diffusione delle informazioni sulle attività istituzionali dell'Ente consente di accrescere l'accreditamento e la fidelizzazione nei confronti degli stakeholder come pure di soggetti interlocutori e beneficiari dei servizi e che la diffusione delle informazioni tramite i principali social network (Twitter, Facebook, Youtube e Instagram), consente di aumentare la capacità in questo senso, saranno oggetto di studio le misure tecniche necessarie per rendere più efficienti le attuali piattaforme "social network" che replicheranno, nel linguaggio consono, le informazioni già diffuse con gli attuali strumenti.
L'attivazione di questi appositi profili, non andrà comunque a sostituire il tradizionale canale di comunicazione istituzionale (sito web), ma avrà lo scopo di integrarlo permettendo all'Ente di raggiungere l'utenza anche in forma più diffusa e nei luoghi virtuali più "social".
Nel 2020 proseguirà la riorganizzazione delle tante informazioni oggi contenute nelle diverse cartelle files del database principale del nuovo sito, anche mediante lo sviluppo di nuove funzioni, di nuove aree tematiche, di nuovi servizi online per consentire a tutti coloro che, sempre più spesso, fanno del sito Internet camerale il punto di riferimento quotidiano della loro attività, di reperire in modo più semplice ed intuitivo i dati presenti sul sito e facilitarne una lettura critica, grazie all'uso di nuovi e semplificati linguaggi.
Si continuerà a prestare particolare attenzione all'area "Amministrazione trasparente", introdotta anche in forza di legge, che dovrà consentire al mondo esterno di poter monitorare l'attività dell'Ente, dal momento della fase di pianificazione strategica a quello della valutazione dei risultati (nell'ambito del cosiddetto "ciclo di performance" introdotto dalla riforma "Brunetta"), come pure rinvenire tutte le informazioni che il D. Lgs. 33/2013, nel riordino effettuato dei preesistenti oneri di pubblicità, impone alle Pubbliche Amministrazioni di rendere disponibili alla collettività.

La comunicazione mirata e tematica, la profilazione dei destinatari, la multicanalità.
Il nuovo progetto CRM "Dynamics 365" per un nuovo sistema di Customer Relationship Management (CRM).
Dopo il laborioso lavoro effettuato nel corso dello scorso anno per assicurare le necessarie funzionalità alla piattaforma CRM "Dynamics 365" e raccogliere il consenso al trattamento dei dati personali da parte di coloro che erano inseriti nel data base della piattaforma CRM "Ciao Impresa", è stato effettuato a novembre il travasamento dei dati alla nuova (e più performante) suite.
La piattaforma CRM "Dynamics 365" permette infatti di organizzare campagne promozionali ed informative, indirizzate a target specifici o di interesse generale, il popolamento permanente della Banca Dati con nuovi soggetti individualmente intesi, ovvero accorpati per settore, il monitoraggio degli esiti delle campagne e del sistema di auto registrazione oggi online e l'attivazione, in via sperimentale, di azioni legate alla multicanalità dell'informazione.
L'integrazione complessiva dei vari sistemi di comunicazione descritti, in questo modo, coniugando la snellezza operativa all'economia di gestione, quantomeno nel medio periodo, dovranno consentire di far giungere la voce della Camera di Commercio all'intero sistema delle imprese, per le province di Treviso e Belluno.
Particolare attenzione dovrà essere dedicata alla piattaforma CRM "Dynamics 365" che permetterà di effettuare una comunicazione più mirata, differenziata in base ai differenti target d'utenza. Con il passaggio al nuovo CRM Microsoft Dynamics 365 si vuole gestire la relazione con gli utenti attraverso l'uso strategico di informazioni, processi e tecnologie. Lo strumento, infatti, rispetto al CRM precedentemente in uso alla Camera denominato "Ciao Impresa", consente di

monitorare e gestire le relazioni con i clienti (imprese, ordini professionali, associazioni di categoria, ecc.) in modo più evoluto. Uno degli strumenti caratteristici del CRM sono le campagne marketing che consentono di inviare iniziative specifiche ai vari cluster. Effettuato nel 2019 il passaggio, per il 2020 di prevede l'invio delle prime campagne.
Nel 2020 sarà inoltre realizzata la formazione del personale dei primi uffici camerali che diventeranno autonomi nella gestione delle proprie campagne informative e si mirerà, anche attraverso le iscrizioni raccolte allo sportello, ad aumentare il numero dei soggetti interessati a ricevere le comunicazioni della Camera attraverso questo canale.

La comunicazione interna, fattore di sviluppo di condivisione, partecipazione, organizzazione interna e supporto alla comunicazione esterna. La "INTRANET" camerale.
Si ricorda che nel corso dell'anno 2017 l'Intranet camerale è stato implementato e spostato su server di InfoCamere s.c.p.a. per consentire di poter ridurre i costi di gestione relativi alla sala server interna alla Camera di Commercio, con evidenti benefici, anche in termini di sicurezza e gestione dei dati. La piattaforma intranet consente di poter avere a disposizione un sistema di comunicazione interna, integrata per migliorare l'accessibilità dei dipendenti alle informazioni sia di diretto interesse o legate al rapporto di lavoro, sia relative all'attività generale dell'Ente.
Essa inoltre permette, grazie ad un effetto a catena, di elaborare ed implementare nuovi strumenti informatici per la circolazione delle informazioni interne, interfacciabili con altre applicazioni di sistema, in un'ottica di razionalizzazione dei tempi e delle procedure, il risparmio di risorse ed un minor impatto ambientale e spreco di carta.
Ne sono esempi la gestione delle richieste di azioni promo-pubblicitarie da parte dell'URP (gestite on-line con sicura tracciabilità degli interventi), la più recente implementazione delle richieste di interventi di assistenza ICT, come pure la gestione delle presenze del personale (ferie, permessi, missioni), connessa all'applicazione per la gestione stipendi, ecc..
Per il 2020 l'intera struttura, con il supporto ed il coordinamento del personale assegnato per lo sviluppo della comunicazione, continuerà nel suo impegno per l'aggiornamento continuo dei contenuti di tale strumento di informazione interna, così da renderla una solida base di riferimento per l'intera organizzazione.
Per il 2020 si intende consolidare ulteriormente la potenzialità di interfacciare, tramite l'Intranet, le varie applicazioni in uso presso gli Uffici, al fine di avere in un "unico contenitore" tutte le informazioni aggiornate.

Implementazione sistemi di gestione informatica dei flussi documentali
Per accelerare la diffusione dell'ICT ed ai fini di ottimizzazione della produttività del lavoro, di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, sarà implementato l'utilizzo di strumenti che consentono di governare e tracciare i flussi documentali digitali che attraversano l'amministrazione e, ove previsto anche più amministrazioni, con i vantaggi conseguenti a razionalizzare e unificare i flussi documentali e quelli del protocollo informatico ai procedimenti amministrativi. Ciò consentirà l'ammodernamento in termini di multicanalità, miglioramento dei servizi resi a terzi, trasparenza e al contenimento dei costi secondo criteri di economicità, efficacia e pubblicità dell'azione amministrativa.
Da questo punto di vista, verrà rafforzato il ruolo del software Gedoc di InfoCamere e saranno sviluppate sessioni formative interne per il personale per implementare la conoscenza dello strumento informatico, che già dal 2017 ha di fatto abolito il giro di carte per gli Uffici dell'Ente e con le tre attuali sedi di lavoro.

Potenziamento utilizzo PEC da parte degli uffici
La disciplina della PEC è diretta anche a modernizzare i sistemi di comunicazione con i privati, in modo da rendere veloce, sicura e certa la trasmissione di messaggi, tra cui assumono particolare

rilevanza per le imprese quelli in materia contrattuale (proposta, accettazione, recesso, disdetta, ordini, ecc.).
Particolare attenzione sarà posta nell'informazione e nel chiarimento all'utenza circa la valenza dell'utilizzo dei due canali telematici quali la PEC e la e-mail tradizionale, al fine di consentire da un lato la trasmissione di comunicazioni ufficiali da e verso l'Ente, dall'altro non disperdere quella forma snella ed efficiente di "sportello virtuale" (per esempio consolidata nell'ambito del Registro delle Imprese) che consente di rispondere e risolvere rapidamente dubbi o quesiti di carattere più o meno generale posti dall'utenza. A ciò si aggiunge l'importanza dell'utilizzo delle PEC come mezzo alternativo alla posta tradizionale che consente un importante risparmio di spesa, anche a fronte dell'impatto che l'ulteriore riduzione delle entrate da diritto annuale potrà avere sull'operatività e sulla capacità d'intervento dell'Ente.
La documentazione in entrata, sia essa in formato digitale che cartaceo è infatti registrata tramite il nuovo sistema di Protocollo Elettronico denominato Gedoc (per i documenti cartacei mediante digitalizzazione tramite tecnologie Hardware –Scanner- Software). In questo modo i documenti possono essere gestiti e lavorati attraverso l'uso di un sistema di gestione documentale ed essere trasmessi con strumenti informatici con piena validità legale (ad es. PEC, firma digitale) e tutta la documentazione in entrata e in uscita può essere archiviata e conservata in modalità sostitutiva (rispetto al cartaceo) secondo regole e tecnologie previste dalla normativa vigente.
L'Ente intende continuare ad utilizzare lo strumento dell'invio di PEC alle imprese ed ai suoi stakeholders in generale, mediante l'apposito applicativo InfoCamere denominato "PEC massiva" dopo il positivo riscontro di diversi invii avvenuti negli anni precedenti.
L'invio di PEC all'esterno, dovrà avvenire esclusivamente tramite l'applicativo Gedoc, oppure tramite l'applicativo PecMassiva.
L'utilizzo dell'applicativo PecMassiva, comporta una specifica autorizzazione di spesa, oltre che l'abilitazione all'utilizzo del programma, per gli Uffici che ne faranno richiesta. Sul punto in argomento il referente InfoCamere gestirà la formazione specifica per gli Uffici che ne faranno richiesta e non ancora abilitati all'uso.

Adesione della Biblioteca camerale a Servizio Bibliotecario Nazionale
La standardizzazione della attività e la diffusione dell'informazione documentale diventano attività funzionali all'accreditamento in Regione Veneto della biblioteca camerale trevigiana, mediante l'adesione al Polo Regionale Veneto del Servizio Bibliotecario Nazionale (l'ex biblioteca camerale di Belluno vi ha aderito fin dal 2009).
L'attività, iniziata ufficialmente a fine 2017, è in pieno svolgimento attraverso l'inserimento sistematico, nel catalogo regionale SBN-VIA, che poi confluisce in SBN nazionale, delle schedature relative alla documentazione posseduta dalla biblioteca camerale trevigiana, consentendo di rendere visibile e disponibile il patrimonio documentale attraverso una piattaforma nazionale affermata e di indubbia autorevolezza e di effettuare il prestito interbibliotecario e il Document Delivery (da e verso tutte le biblioteche aderenti e con modalità condivise), consentendo in tal modo una maggiore visibilità del patrimonio documentale trevigiano.

Progettazione e messa in opera del Servizio SA.Ri. (supporto specialistico Registro delle Imprese)
Dopo la sua realizzazione e pubblicazione del nuovo applicativo nel corso del 2019, durante l'anno 2020 si provvederà a realizzare tutte le attività di affinamento dei suoi contenuti, avviando anche il suo completamento per quanto riguarda anche le pratiche artigiane.

8.7.2 Il consolidamento e l'evoluzione dell'esistente
Accanto, come detto, alle azioni innovative sopra descritte, vengono riconfermate per il 2019, tutte le azioni di mantenimento, di sviluppo e di potenziamento dell'esistente, pur potendo evidenziare come, per ciascuno degli strumenti consolidati, sia utile affiancare elementi di

evoluzione sia alla presenza di forti novità tecnologiche che, opportunamente acquisite, tendono a determinare obsolescenza e perdita di efficacia/economicità, sia per rispondere alla sempre più qualificata domanda di informazione.

- Sito Internet: dell'evoluzione in termini di usabilità e di nuovi servizi online si è già detto, rimane confermata la sua quotidiana gestione, nel 2020 sarà ulteriormente potenziato il nuovo sito unico dell'Ente e nel contempo verranno migliorare alcune aree tematiche di particolare interesse, in una prospettiva di rivisitazione continua del sito stesso.
- L'informazione attraverso i mezzi di comunicazione di massa: nel 2019 le risorse impiegate allo scopo sono state pari a € 93.182,64. Grazie a tali risorse e attraverso questi mezzi sono state veicolate le informazioni relative ad iniziative/eventi/opportunità offerte dall'Ente in relazione ai seguenti progetti: Punto impresa digitale, Orientamento al lavoro ed alle professioni e Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo. Va sottolineato che nella scelta dei mezzi di comunicazione sono stati rispettati i limiti sono imposti dall'art. 41 del D. Lgs. 31 luglio 2005 n. 177 "Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici" e s.m.i., che individua con precisione le percentuali di budget da destinare alla stampa e agli altri canali. Le risorse impiegate derivavano dalla maggiorazione del diritto annuale autorizzata dal D.M. Mise 22.5.2017, finalizzata alla realizzazione di specifici programmi di attività approvati dal Ministero stesso.

Anche per il 2020 si prevede di poter disporre di risorse da impiegare nell'acquisto di spazi radiofonici e radiotelevisivi o di spazi pubblicitari sulla stampa (anche on.line) o sui canali social, per promuovere particolari servizi/iniziative/bandi. La Camera di commercio di Treviso-Belluno infatti, lo scorso anno, ha avviato la procedura per la maggiorazione del diritto annuale nel triennio a venire, per finanziare cinque progetti strategici ed è in attesa del relativo decreto del Ministro dello sviluppo economico. I progetti che potranno essere promossi sono i seguenti: Punto impresa digitale; I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni; Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nelle provincie di Treviso e Belluno; Internazionalizzazione; OCRI.

- Le pubblicazioni grafico-editoriali: per questa tipologia di prodotti, che è pur possibile definire come tradizionali – brochure, pubblicazioni, locandine, ecc. – l'invecchiamento, in termini di efficacia, si determina in modo veloce. Ne nasce l'esigenza di continui adattamenti, in termini grafici, di linguaggio, di formato e di modalità di presentazione. Per il 2020 si procederà ad un'analisi per la verifica di un suo mantenimento su aree tematiche poco soggette a cambiamento, o comunque per prodotti di prima presentazione dell'Ente e delle sue attività, anche in relazione al materiale grafico e pubblicitario da esporre negli spazi espositivi della sede, sia esterni che interni. Per gli altri casi sarà privilegiata la messa on line delle varie pubblicazioni.
- Piano di Customer: a fronte di indagini effettuate, è emerso come alcuni Uffici/Servizi camerali siano poco conosciuti. A questa criticità si risponderà con le azioni comunicative fin qui illustrate (campagne mirate, guide tematiche, rivisitazione del sito, Campagne CRM, Campagne di PEC Massiva, etc.), ma si renderà necessario, come già detto, attivare delle indagini di customer satisfaction settoriali, – anche mediante la compilazione di questionari online, per misurare lo scostamento tra la percezione critica rilevata e la nuova percezione, così da misurare l'efficacia delle azioni comunicative poste in essere nel tempo. Da sottolineare che è in programma per il 2020 un'indagine di customer satisfaction di tipo generale con risorse interne, mediante la somministrazione di interviste fisiche agli sportelli camerali;
- Supporti fisici ed espositori Roll up. Grazie all'iniziativa "vetrine dell'innovazione" tutto il 2019 ha visto alternarsi molte aziende locali nell'esposizione dei loro prodotti tramite le vetrine della sede trevigiana. E' pertanto scaturita l'esigenza di predisporre dei supporti fisici ed espositori tipo Roll up anche per le attività istituzionali dell'Ente. In base a queste esigenze sono stati predisposti 8 espositori portatili ed adottata la decisione che:
  a) Un roll up sarà posizionato permanentemente presso la Sede staccata di Conegliano; (n.1)
  b) Un roll up sarà destinato permanentemente all'ingresso della Sede di Treviso; (n.2)

c) Un roll up sarà posizionato permanentemente presso la Sala Luciani, sede di Belluno; (n.3)
d) Un roll up sarà posizionato permanentemente presso la Sala Conferenze, sede di Treviso; (n.4)
e) Un roll up sarà destinato permanentemente presso la Sala Giunta, sede di Treviso; (n.6)
f) Un roll up sarà destinato permanentemente all'ingresso della Sede di Belluno (Portineria); (n.8)
g) Due roll up mobili da tenere a disposizione degli interessati, presso l'ufficio URP sede di Treviso. (n.5, n.7)

Grazie a questi espositori mobili, si vuole rafforzare il brand camerale verso l'esterno e si continuerà per tutto il 2020 a sviluppare il progetto "Vetrine dell'innovazione" che trova apposita collocazione anche all'interno della "Performance dell'Ente" per la sua valenza d'immagine comunicativa con il mondo imprenditoriale. Per il 2020 l'esposizione sarà a tema e riguarderà i seguenti ambiti: Sportsystem, Occhialeria, Prodotti alimentari, Prodotti della catena del freddo e elettrodomestici in genere, Turismo, Industria del legno.

Nel nuovo Piano di comunicazione si dovrà tener conto di tutte le modifiche strutturali e delle intestazioni di alcuni Uffici dell'Ente, che pertanto dovranno essere aggiornate, così come la segnaletica interna ed esterna agli immobili camerali.

9.Coordinamento con il ciclo delle Performances

Il presente Piano è stato redatto in coerenza con il Piano triennale della Performance e, a rafforzamento del necessario coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance*, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione.

Oltre al necessario collegamento tra ciclo della *performance* e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, le misure in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza ed integrità, sono individuate come veri e propri obiettivi nel Piano della *performance,* affinché l'attuazione della trasparenza, dell'integrità e dell'anticorruzione possa costituire una responsabilità organizzativa oggetto di valutazione organizzativa e individuale, garantendo l'effettiva *accountability* in termini di obiettivi e risultati dell'azione amministrativa.

Per il 2020 continuerà l'impegno nella definizione e applicazione delle regole organizzative, attivazione dei dispositivi e monitoraggio delle attività per l'attuazione delle nuove disposizioni di legge inerenti il Piano della performance, il Piano anticorruzione e della trasparenza, oltre che la previsione di ulteriori livelli di razionalizzazione della spesa in considerazione della prevista contrazione delle entrate derivante dall'adozione dell'art. 28 del decreto-legge n. 90 del 2014, convertito con modifiche dalla L. 114/2014 (e confermato L. 7 agosto 2015, n. 124, la cosiddetta "Riforma Madia"), che stabilisce la progressiva riduzione del diritto annuale (del 35% per l'anno 2015, del 40% per l'anno 2016 e, a decorrere dall'anno 2017, del 50% rispetto al 2012).

Si continueranno le attività intraprese in un'ottica di prevenzione della corruzione, la cui realizzazione è stata in parte compromessa e condizionata dalla situazione di impasse in attesa di conoscere le scelte del Parlamento e del Sistema camerale nazionale nelle more di un riordino strutturale e normativo dell'apparato camerale su tutto il territorio nazionale.

Come premesso poco sopra, le misure e gli obiettivi descritti nei paragrafi che precedono sono strettamente connessi con la pianificazione economico finanziaria e di bilancio e soprattutto con il ciclo della performance: in particolare nella programmazione delle attività per il 2020 alcune attività previste hanno direttamente o indirettamente impatto con gli obiettivi del presente Piano.

Si ricorda all'interno della Relazione Previsionale e Programmatica 2020 è stato espressamente previsto il punto n. 6.1 Trasparenza, Sviluppo della Comunicazione integrata – CRM, in cui rientra la Prevenzione della corruzione.

L'attività legata alla Prevenzione della corruzione, con le sue declinazioni, viene riportata anche nel Piano Performance.

Il Piano Performance 2020-2022 prevede, per l'annualità di riferimento 2020, la realizzazione dei seguenti programmi, che direttamente o indirettamente si collegano al tema della trasparenza o della prevenzione della corruzione:

- Applicazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione e premialità sia dei dirigenti che del personale dipendente;
- Realizzazione di accordi con altre Camere di Commercio per la gestione associata di alcuni servizi, al fine del loro miglioramento;
- Potenziamento e lo sviluppo di nuovi servizi digitali verso l'utenza ed a servizio anche dell'Ente camerale stesso;
- Prosecuzione delle attività ispettive in convenzione, in ambito di metrologia legale e di controllo e vigilanza del mercato con riferimento agli strumenti di misura;
- Realizzazione della nuova Carta dei servizi e aggiornamento del Regolamento sui termini di erogazione dei servizi;
- Implementazione della nuova piattaforma CRM;
- Adeguamento del Regolamento sulla protezione dei dati;
- Miglioramento del sistema di Controllo di gestione mediante l'analisi e la ripartizione delle spese del personale nei processi più puntuale;
- Svolgimento in forma associata dei compiti e funzioni dei servizi in materia di anticorruzione e amministrazione trasparente;

- Implementazione del servizio SARI, per un miglioramento dei contenuti da veicolare all'utenza in ambito Registro delle Imprese;
- Realizzazione delle attività ispettive di vigilanza e controllo del mercato e tutela dei consumatori;
- Implementazione "Sportello etichettatura e sicurezza alimentare";
- Avvio delle attività legate alle funzioni dell'OCRI;
- Realizzazione di statistiche avanzate per il territorio e aggiornamento delle pagine del sito camerale di informazione economica, statistica;
- Prosecuzione dell'attività sanzionatoria per il recupero dei bilanci non depositati al Registro delle Imprese per l'annualità 2015;
- Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione al tema della legalità, dedicate agli stakeholders.

Per il dettaglio dei singoli obiettivi di performance, sopra indicati (descrizioni, indicatori e target), con riflessi sulle tematiche dell'Anticorruzione, si rimanda al Piano Performance 2020-2022.
Del grado di realizzazione di questi obiettivi si darà conto puntualmente sia nella Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza, oltre che nella Relazione della Performance (D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 art. 10, comma 1, lettera b), con le tempistiche previste dalla vigente normativa.