

Camera di Commercio di Vicenza

## La Relazione sulla performance 2024

22 maggio 2025

## Sommario

Premessa .....	3
<b>1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI.....</b>	<b>4</b>
<b>2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE .....</b>	<b>10</b>
<b>3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>24</b>
3.0 – Mappa strategica.....	26
3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali .....	28
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali .....	47
3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa .....	48
3.4 - Bilancio di genere.....	50
<b>4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....</b>	<b>54</b>
<b>5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....</b>	<b>56</b>
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>57</b>

La Relazione sulla performance rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Vicenza rende conto del proprio operato alle imprese, alla comunità, ai partner istituzionali, al personale, ossia ai propri stakeholder, interni ed esterni, illustrando i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

Si tratta di un lavoro svolto nella convinzione che ciò rappresenti non solo un dovere istituzionale, ma anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate e il grado di conoscenza della propria azione nella comunità di riferimento, condizione indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nel programma di mandato.

Con la Relazione sulla performance l'Ente porta a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti nei loro confronti, in termini di attese da soddisfare e modalità operative da adottare; inoltre evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare.

A seguito dell'approvazione del PIAO (Piano Integrato di Attività ed Organizzazione)<sup>1</sup>, che ha assorbito il Piano della performance a partire dal 2022, la Relazione sulla performance fa riferimento alla sezione specifica del suddetto documento.

---

<sup>1</sup> Approvato con deliberazione di Giunta n. 4 del 30 gennaio 2024 e aggiornato con deliberazione n. 83 del 9 luglio 2024.

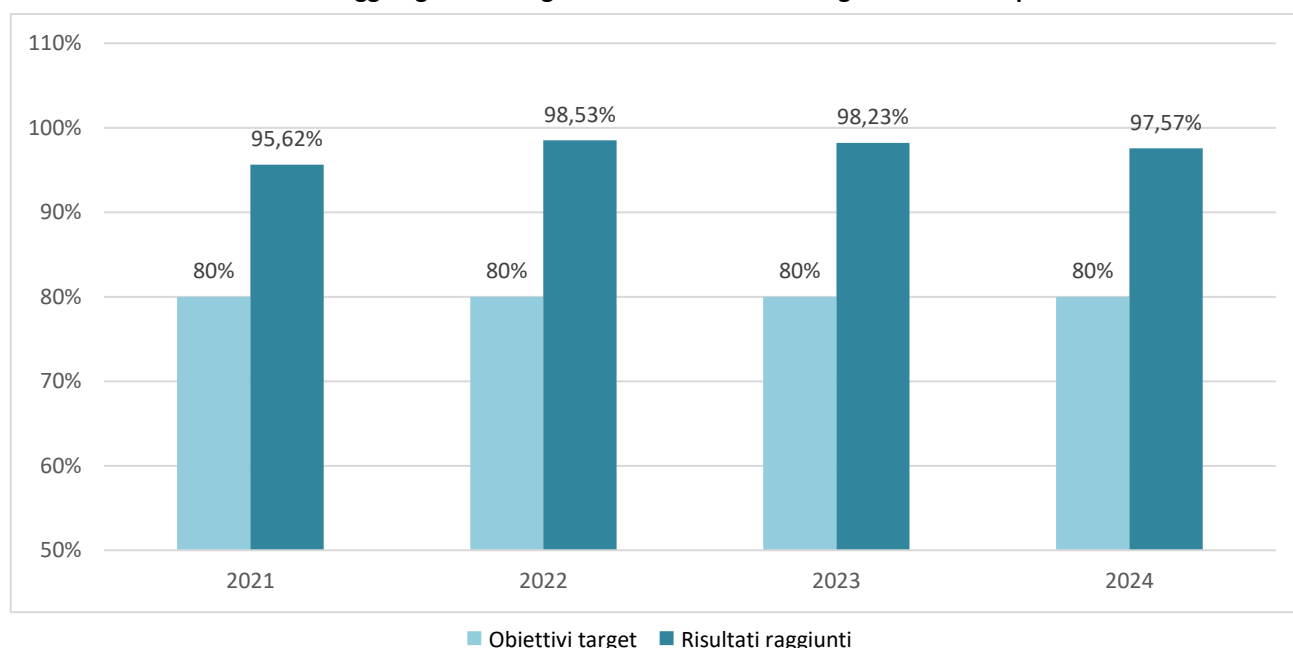
## 1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

In questa sezione sono illustrati gli indicatori annuali di performance dell'Ente.

Questi indicatori rappresentano la media dei valori raggiunti da tutti i singoli indicatori che compongono il cruscotto, che è un pannello di monitoraggio e controllo il quale consente di ottenere una "forma visiva" dei dati raccolti.

I dati di dettaglio del 2024 sono consultabili nell'allegato 1 alla Relazione.

**Grado di raggiungimento degli obiettivi camerali strategici nell'ultimo quadriennio**



Di seguito sono evidenziati alcuni degli indicatori più significativi per l'utenza esterna, suddivisi per obiettivi strategici, nel loro sviluppo pluriennale, tra cui gli indicatori del grado di soddisfazione dell'utenza e gli indicatori di **valore pubblico**, introdotti per la prima volta con l'approvazione del PIAO.

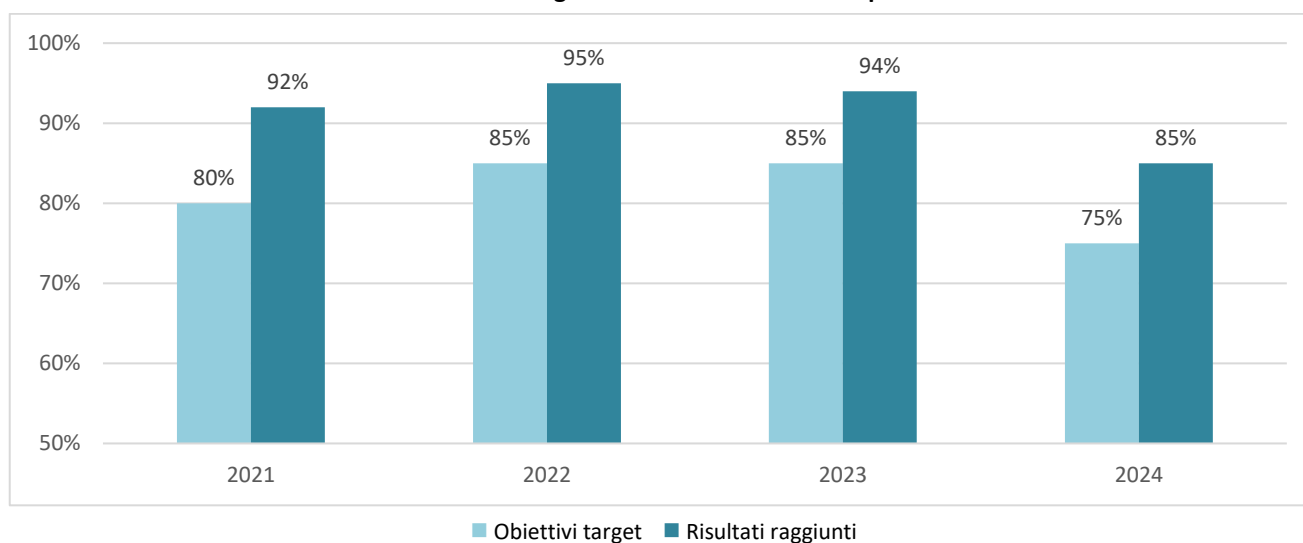
Nei grafici successivi, ove possibile, i risultati raggiunti sono messi a confronto con i valori degli anni precedenti per avere una visione prospettica che consenta per il futuro una migliore programmazione.

## Rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza esterna

Da alcuni anni la Camera di Commercio propone annualmente un questionario di customer satisfaction alle imprese sui servizi erogati. Nel 2024, dopo un ciclo durato un quinquennio in cui il questionario è stato rivolto direttamente alle imprese, si è progettato, assieme anche ai responsabili dei servizi/uffici, un nuovo questionario indirizzato a dottori commercialisti, esperti contabili e notai.

All'indagine hanno risposto 232 persone dal 4 settembre al 25 settembre 2024 (con un tasso di risposta del 13,7% circa). Si registra la partecipazione fortemente maggioritaria degli studi commercialisti (220 risposte).

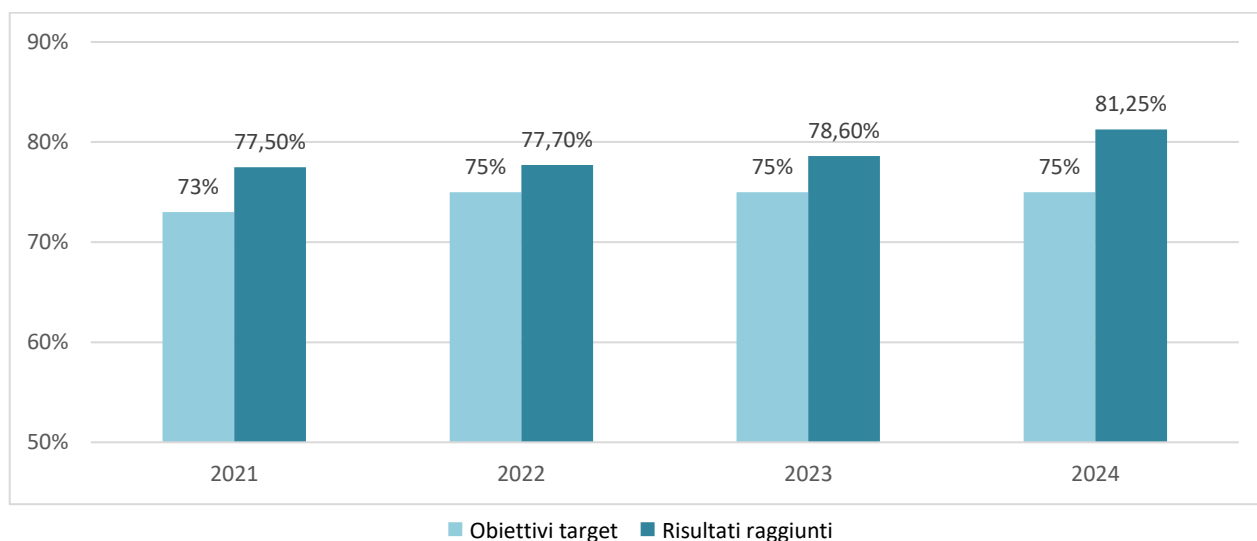
Valutazione degli stakeholders nell'ultimo quadriennio



## Tasso di miglioramento del SMVP

Da tre anni è stato modificato l'indicatore di auto-analisi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, secondo il tool fornito da Unioncamere Nazionale.

Di seguito i risultati rapportati ai target, che denotano un progressivo e costante miglioramento del sistema.



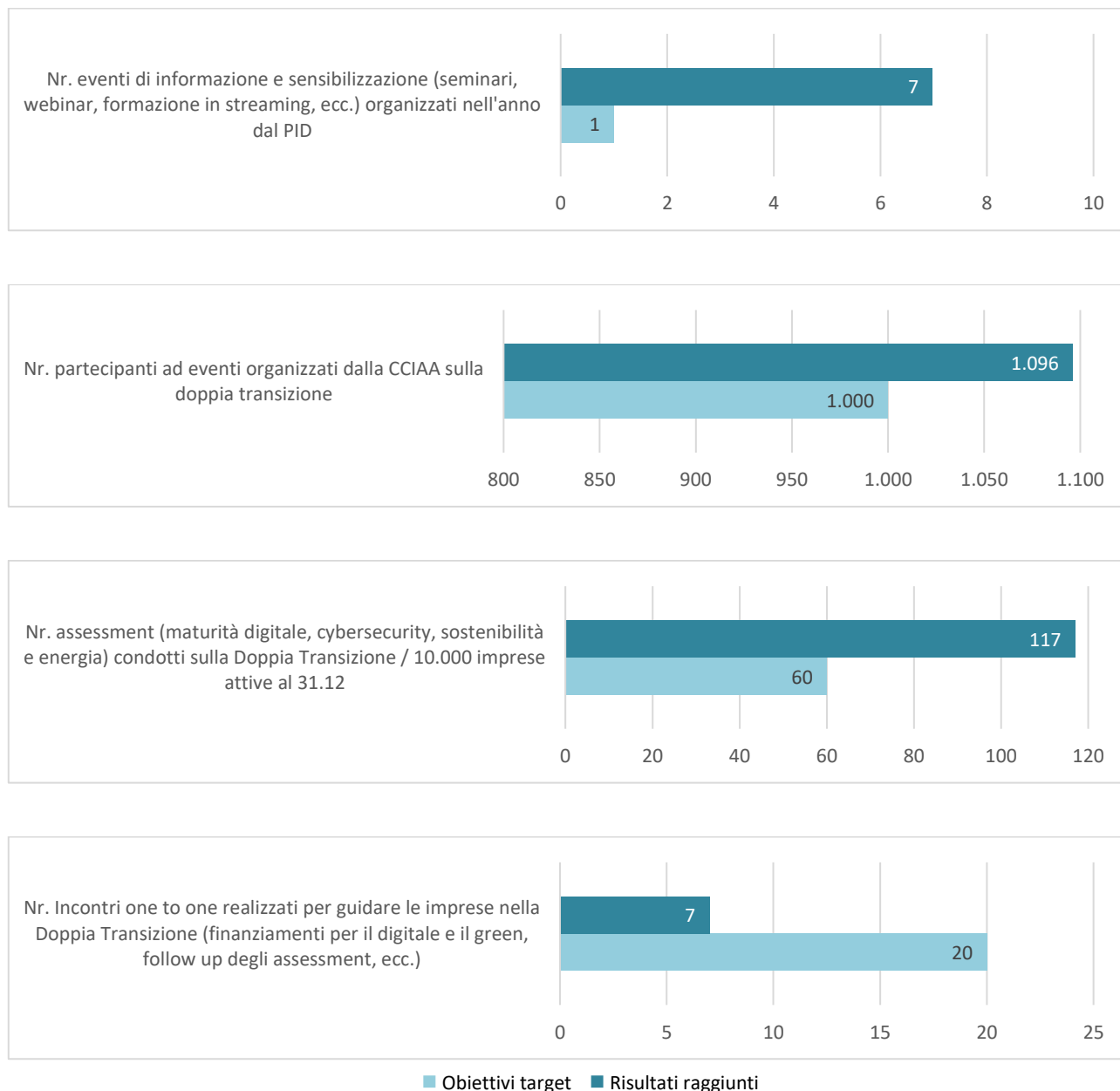
## INDICATORI DI VALORE PUBBLICO

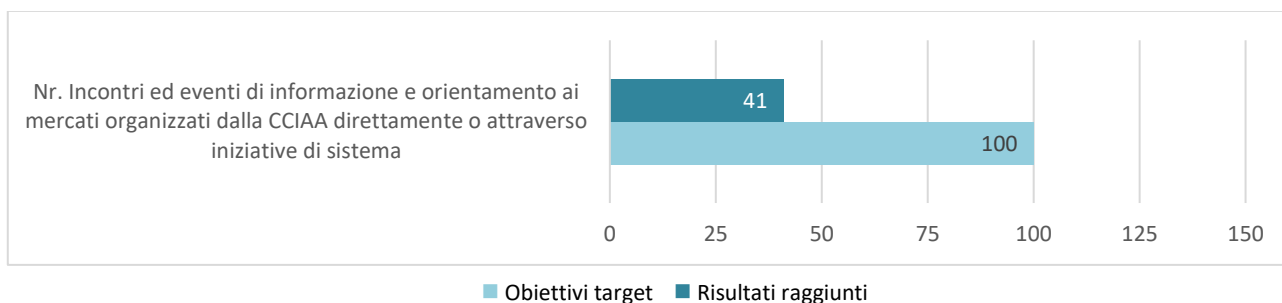
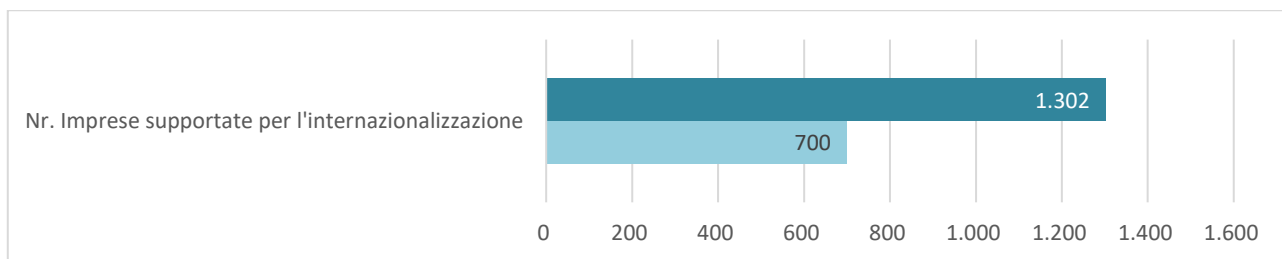
La Camera di Commercio di Vicenza, di concerto con il sistema camerale e l'Unioncamere Nazionale, ha selezionato degli obiettivi comuni di Sistema, ossia una batteria di obiettivi, recepiti nei Piani di tutti gli enti camerali, come nucleo condiviso di programmazione.

Accanto a questi, sono stati identificati propri obiettivi specifici, rispondenti alle peculiarità territoriali, economiche e demografiche della provincia di Vicenza.

Di seguito i risultati di questi obiettivi.

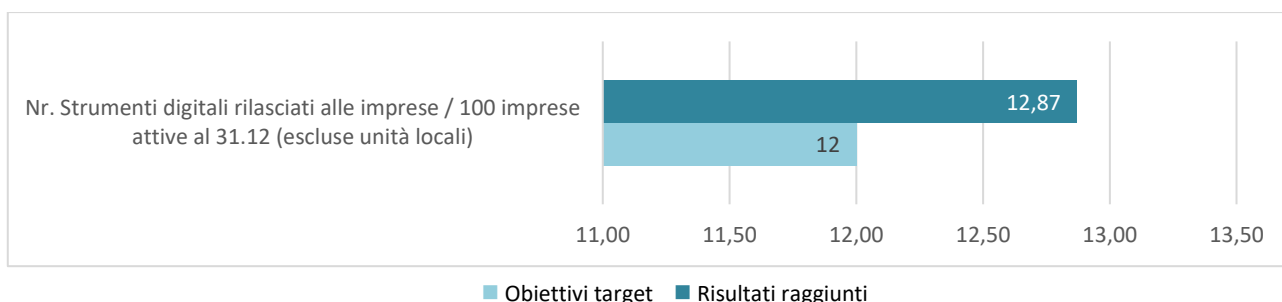
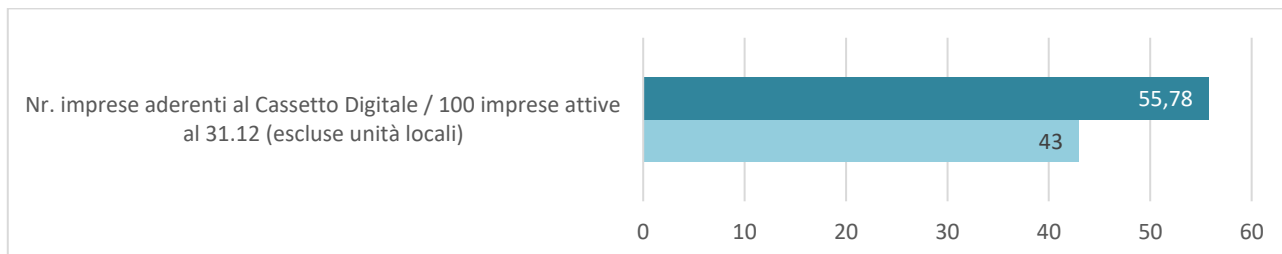
### Favorire la Doppia Transizione (digitale ed ecologica) e l'internazionalizzazione





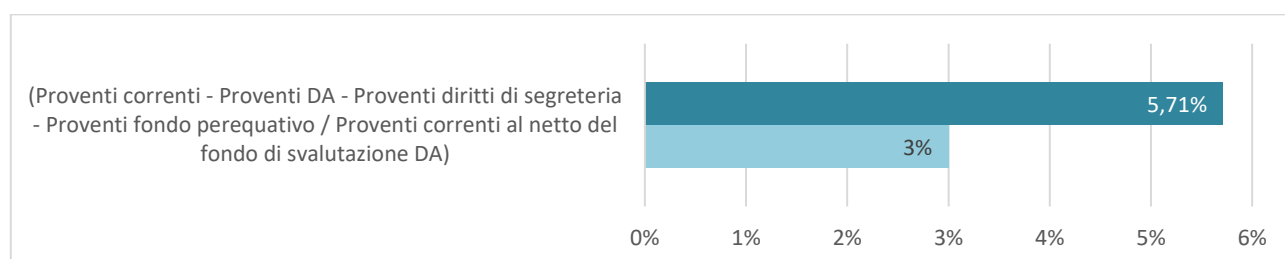
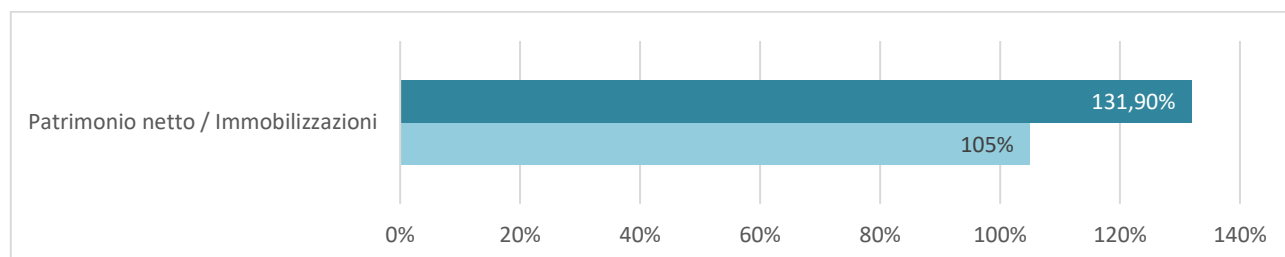
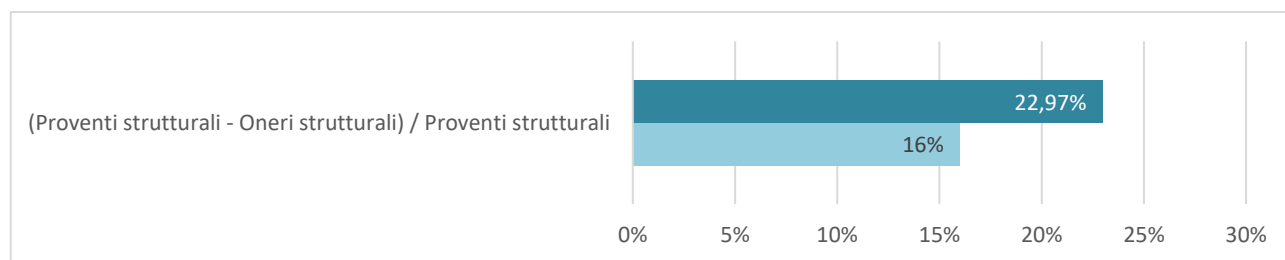
Sono stati raggiunti 4 target su 6, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene parzialmente realizzato. Le cause sono descritte in dettaglio nella sezione 3.1.

### Favorire la transizione burocratica e la semplificazione



Sono stati raggiunti 2 target su 2, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene pienamente realizzato.

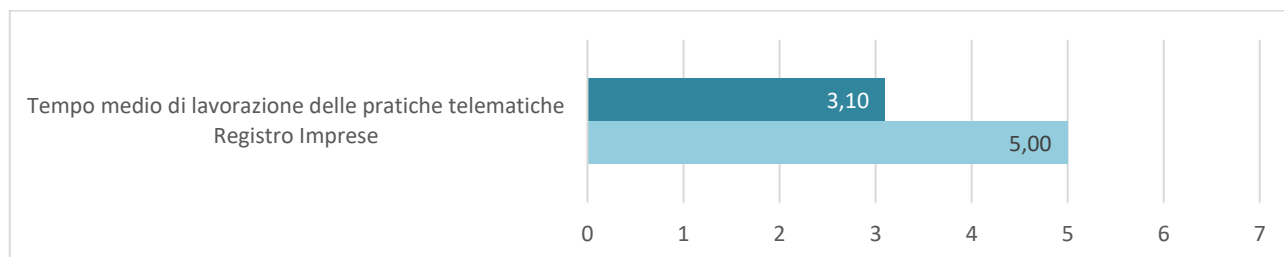
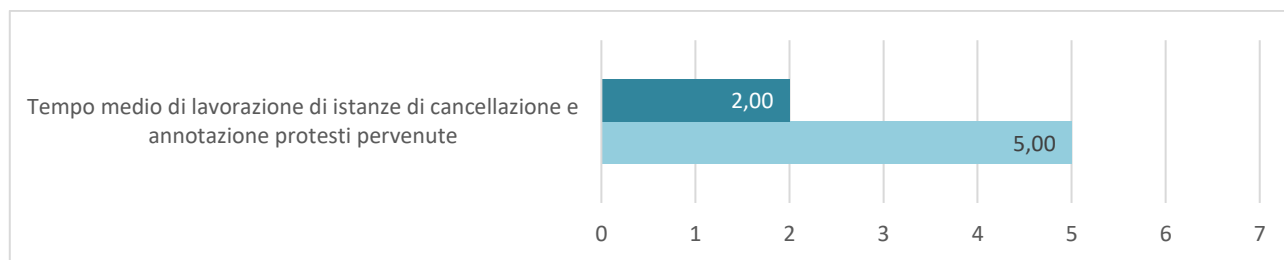
## Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente



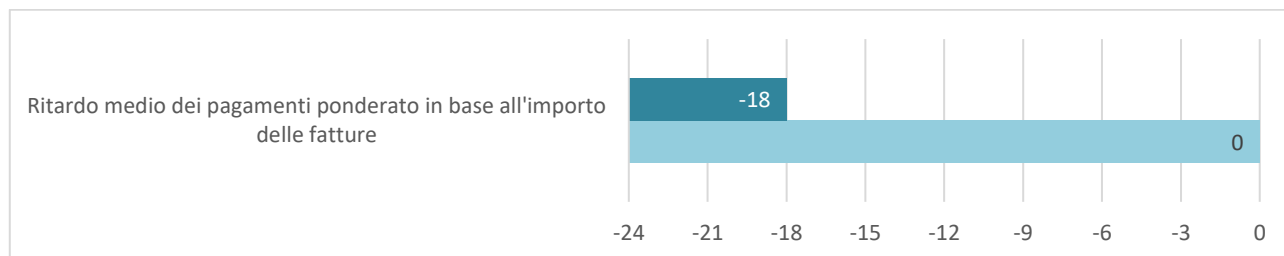
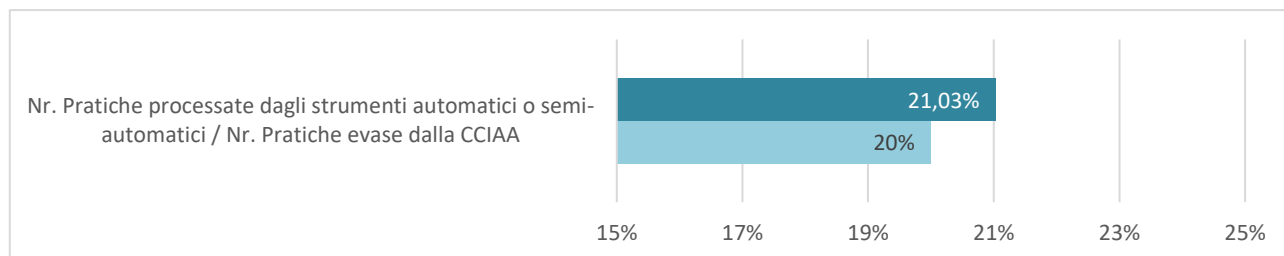
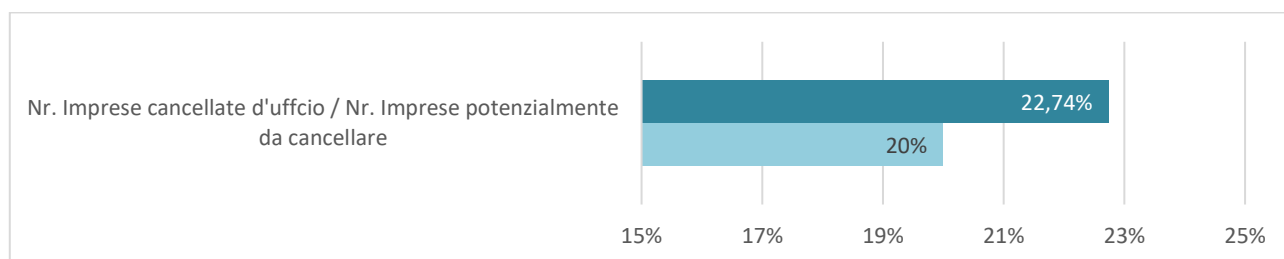
Sono stati raggiunti 3 target su 3, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene pienamente realizzato.



## Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali



I due indicatori si basano sul numero di giorni lavorativi; minore è il numero, migliore è la performance



L'ultimo indicatore si basa sul ritardo medio ponderato nel pagamento delle fatture; minore è il numero, migliore è la performance. L'inserimento a livello strategico nella performance camerale è previsto dalla circolare MEF n. 17 del 2022, all'interno delle milestone del PNRR specifiche per le pubbliche amministrazioni.

Sono stati raggiunti 5 target su 5, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene pienamente realizzato.

## 2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

In questa sezione sono forniti elementi utili per comprendere i mutamenti intercorsi tra la fase di programmazione e la fase di gestione, evidenziando in particolare:

- i mutamenti del contesto economico esterno in cui la Camera si è trovata a operare nel 2024
- l'aggiornamento del quadro delle risorse umane ed economico-finanziarie complessive

### CONTESTO ECONOMICO ESTERNO

#### La produzione industriale

I dati dell'indagine VenetoCongiuntura del quarto trimestre mostrano che la fase di debolezza del sistema manifatturiero vicentino continua e anche se la produzione segna un piccolo aumento rispetto al terzo trimestre, ormai dalla primavera del 2023 la serie mostra variazioni negative o prossime allo zero. Sempre con riferimento all'ultimo trimestre dell'anno, rispetto al trimestre precedente il fatturato ha una netta "battuta d'arresto" ma nei trimestri precedenti le diminuzioni erano state meno accentuate rispetto alla produzione. L'andamento della serie degli ordinativi mostra una situazione di sostanziale stagnazione. Le variazioni opportunamente destagionalizzate della produzione e del fatturato rispetto al 3° trimestre sono infatti risultate pari rispettivamente a +0,7% e a -4,5%. Le serie degli ordinativi riferiti sia al mercato interno e sia al mercato estero mostrano una situazione di stabilità, dopo la caduta registrata nella precedente indagine (le variazioni destagionalizzate rispetto al 3° trimestre sono rispettivamente +0,2% e +0,1%).

Il confronto tendenziale, e quindi rispetto al 4° trimestre 2023, evidenzia una variazione negativa: -2,6% la produzione e -2,1% il fatturato. Il flusso degli ordinativi evidenzia, sempre su base tendenziale, una fase di debolezza più moderata sul mercato interno (-0,2%) e più accentuata sui mercati stranieri (-6,1%); questo è un dato molto pesante considerando la vocazione all'export delle imprese vicentine. Nel 2024 la dinamica della produzione media annuale è negativa (-2,3%) dopo il -0,6 già registrato nel 2023, ma il livello produttivo resta ampiamente al di sopra a quello del periodo pre-pandemico. Sempre su base tendenziale, sotto il profilo settoriale gli andamenti sono negativi con l'eccezione dell'alimentare e dell'orafo, mentre i dati più pesanti riguardano la concia e il sistema moda. Un dato appena positivo riguarda la produzione dei beni di consumo più vicini al mercato interno.

#### La nati-mortalità delle imprese

La situazione della demografia imprenditoriale, desumibile dai dati del Registro delle Imprese, mostra ancora una riduzione del numero delle imprese dovuta a motivazioni sia amministrative sia

economiche: una pulizia amministrativa degli archivi costante e metodica con la cancellazione di imprese presenti ma non più attive; l'effettivo cambiamento strutturale di alcuni settori e la diminuzione della presenza sul territorio, si pensi ad esempio al commercio al dettaglio e al fenomeno delle vendite on-line o dell'abbandono di alcune aree collinari o montane da parte di imprese agricole; fenomeni di consolidamento e di acquisizione: soprattutto nel manifatturiero il numero di imprese diminuisce ma aumenta o resta stabile il numero di addetti e il numero di società di capitali.

Il numero di iscrizioni è comunque leggermente salito rispetto a fine 2023 anche se rimane sotto quota 4.000, precisamente sono 3.935 (erano state 3.806 nel corso dell'anno precedente); le cancellazioni non d'ufficio sono 3.868 e il saldo è positivo (+67 imprese) su base annua, anche se minore rispetto ai 12 mesi antecedenti e decisamente più contenuto di quello registrato nel 2021 (+469). La consistenza a fine anno è di 78.647 sedi registrate (556 sedi d'impresa in meno).

Ampliando l'analisi anche alle sedi secondarie presenti in provincia, con le avvertenze legate all'attività amministrativa di pulizia degli archivi, si è passati da 97.984 a 97.603 unità locali (-0,4% e -381 unità locali su base annua). Alla diminuzione del numero delle unità locali, fa da contraltare la consueta attrattività del territorio berico attraverso il continuo irrobustimento della quota delle unità locali aventi sede fuori provincia (+1,1%) che passano da 6.391 a 6.461.

Per quanto riguarda la natura giuridica delle imprese, qui il riferimento è alle sole sedi legali: la quota delle società di capitali raggiunge in provincia a fine 2024 il 33,8%, ampliando l'incidenza sul totale ma non il valore assoluto (26.609, contro 36.749 imprese individuali, 14.189 società di persone e 1.100 altre forme residuali); l'incidenza è comunque maggiore di quella italiana (32,7%). Nell'ultimo decennio, le società di capitali sono l'unica forma che in provincia ha conosciuto un irrobustimento, passando da 27,5% del 2013 ad appunto il 33,8% nel 2024. Questa tendenza alla concentrazione verso le società di capitali rappresenta una auspicata evoluzione dell'imprenditoria vicentina verso forme maggiormente strutturate del tessuto imprenditoriale e più in linea con il contesto internazionale.

## **Il turismo**

A fine 2023 il dato delle presenze in provincia aveva finalmente raggiunto e superato il livello del 2019 e il settore turistico-ricettivo si era finalmente lasciato alle spalle le difficoltà innescate dalla pandemia.

Per il 2024 non disponiamo di dati definitivi, ma quelli provvisori da gennaio a novembre segnalano una crescita rispetto allo stesso periodo del 2023 e contano complessivamente 791.050 arrivi e 2.110.112 presenze in undici mesi, con un aumento rispettivamente del 2,5% e 1,2%. Segna un risultato particolarmente positivo il sistema ricettivo extra-alberghiero (agriturismi e alloggi privati in primis) che vede aumentare gli arrivi del 9,2% e le presenze del 3,5%.

## **Le esportazioni**

Complice anche l'impennata dei prezzi, l'export del 2022 aveva raggiunto livelli record sia per il risultato nazionale, sia per quello locale ma già nel 2023 il dato berico aveva segnato una flessione del 2,4% e a fine 2024 (dati ancora provvisori) si rileva un'ulteriore flessione di -1,1% rispetto ai 12 mesi precedenti: in valore assoluto le esportazioni valgono 22.724.718.547 con una perdita di 243.696.885 euro rispetto a fine 2023. Le perdite si verificano tuttavia per alcune specifiche tipologie di merci, in particolare all'interno del manifatturiero.

Tra i singoli comparti del manifatturiero sono in flessione tutti quelli maggiormente di peso per l'export berico: i prodotti tessili e l'abbigliamento (-6,2%), i metalli di base e prodotti in metallo (-9,8%), i macchinari (-2,2%), gli apparecchi elettrici (-3,4%). Crescono ulteriormente l'alimentare (+1,7%), i prodotti chimici (9,6%), gli articoli in gomma e materie plastiche (+2,5%) ma soprattutto la gioielleria, che segna un aumento del 14,9% sull'export 2023, raggiungendo il valore di quasi 2 miliardi e 500 milioni di euro.

Dopo un anno di espansione dell'export agricolo, il 2024 segna una contrazione del -10,9%, tornando ad un livello inferiore a quello del 2022 (35.787.256 euro); le importazioni agricole invece aumentano del 6,9%.

Le esportazioni manifatturiere vicentine (22 miliardi e 403 milioni) rappresentano il 3,8% del totale dell'export manifatturiero italiano, un risultato stabile sul 2023. Questo dato però non permette alla nostra provincia di mantenere il terzo posto nella classifica delle province esportatrici italiane per il settore: infatti Vicenza scende al quarto posto, dopo Milano (9,3%), Torino (4,3%) e Firenze (4,1%). Salvo Firenze, che vede aumentare le esportazioni in 12 mesi del +20,5% le altre registrano una diminuzione: lieve Milano (-1,2%) e Vicenza (-1,5%), più pesante Torino (-13,4%).

L'area europea si conferma il principale mercato di sbocco per il manifatturiero vicentino, con la sua quota sul totale che torna a crescere (63,9%) nonostante una flessione in valore del -1,5%. Per quanto riguarda i singoli Paesi, i primi 3 mercati di riferimento presentano per il secondo anno consecutivo segno negativo: la Germania resta il mercato principe dell'export manifatturiero berico, sebbene l'incidenza di questo Paese si riduca ulteriormente e passi da 12,1% nel 2022 a 11,9% nel 2023 e 10,9% nel 2024, con un calo pesante del -9,2% su base annua. In valore assoluto l'export verso il mercato tedesco è pari a poco più di 2,4 miliardi di euro con una diminuzione di quasi 249 milioni. Al secondo posto figurano gli Stati Uniti con un peso del 9,7% (era 10,1% nel 2023) e un valore di 2 miliardi e 174 milioni di euro, in calo del -5,1% sul 2023. La Francia è terza, anch'essa in flessione del -0,6% e con una quota stabile del 9,1% per un valore di poco più di 2 miliardi.

Risultano invece in crescita i mercati di sbocco immediatamente successivi: si conferma ricettiva per le nostre esportazioni la Spagna (+4,7%), il Regno Unito (+4%), la Polonia (+3,4%) e la Turchia (+3,2%), la Svizzera che conferma la crescita del 2023 segnando un ulteriore +3,2%.

## **Il credito**

L'ufficio studi della Banca d'Italia ha realizzato, in coordinamento con Unioncamere Veneto, una revisione della serie dei prestiti vivi alle imprese al fine di rendere più precisa l'analisi. L'ultimo dato disponibile è al 30 settembre 2024: il livello dei prestiti vivi alle imprese vicentine è pari a 12,4 miliardi in continua restrizione (erano 13,9 miliardi al 30 giugno 2023). Torna a crescere anche il tasso di decadimento dei prestiti: da 0,91 del primo trimestre 2024 a 0,86 del secondo a 1,21 del terzo. Si tratta di un indicatore che misura l'entrata "in sofferenza" dei crediti: c'è quindi minore credito e anche la qualità diminuisce anche se non in modo drammatico.

La moderata riduzione dei tassi di riferimento da parte della BCE porterà ad un minor costo del credito e auspicabilmente a rendere meno costosi anche gli investimenti; resta il tema della fiducia sulle prospettive economiche.

## **Il lavoro**

Gli ultimi dati disponibili relativi all'indagine sulle forze di lavoro a livello provinciale riguardano la media dei primi nove mesi del 2024. Il già contenuto tasso di disoccupazione scende a quota 3% evidenziando una situazione vicina alla piena occupazione, almeno con riferimento alle persone che hanno o cercano un lavoro. Anche in Italia si registra un progressivo assottigliamento della percentuale di disoccupati (nella media dei primi nove mesi è pari al 6,8%).

Più significativo è comunque il tasso di occupazione, poiché si tratta di un tasso oggettivo: il livello raggiunto è elevato rispetto a quello italiano (62,1%) e si avvicina anche se non raggiunge ancora il target del 70% attestandosi a 69,1%. In valore assoluto gli occupati in provincia raggiungono quota 387.322 con riferimento alla classe 15-89 anni: va sottolineato che sono i lavoratori più anziani ad avere i tassi di crescita più elevata frutto anche delle normative pensionistiche.

Per quel che concerne gli addetti alle unità locali delle imprese vicentine, per il quarto anno consecutivo il numero degli addetti aumenta rispetto all'anno precedente, ma con la variazione di Veneto e Italia che sovraperforma Vicenza. Il ritmo di crescita però nel 2024 rallenta, con +1,5% in Italia, +0,9% nel Veneto e +0,6% nella provincia di Vicenza. In valore assoluto alla fine dello scorso anno nelle localizzazioni vicentine lavorano 357.023 addetti, 2.091 occupati in più rispetto a fine 2023. In valore assoluto quattro addetti su dieci appartengono al manifatturiero (la media nazionale si attesta alla metà), che tuttavia segna una diminuzione seppur lieve (-0,1%) delle consistenze rispetto a fine 2023, mentre il commercio e il turismo, secondo e terzo settore della provincia per quanto riguarda gli addetti

occupati (14,8% e 8,8%), continuano la loro crescita aggiungendo rispettivamente più di 1.400 e quasi 700 unità al loro stock.

Sul rallentamento vicentino pesano i segni negativi dei segmenti dell'abbigliamento e della pelle (-4,3% e -2,5%), dell'industria della carta e della fabbricazione di apparecchiature elettriche e altri mezzi di trasporto. Si nota invece un aumento degli addetti della fabbricazione di prodotti farmaceutici di base (+100 unità e +4,5%) e dei prodotti chimici (+1,2%) e riparazione ed installazione di macchine (+322 addetti e +9,3%).

Il secondo macrosettore berico per numero di addetti è il commercio (52.715 e incidenza del 14,8%) che, dopo gli ultimi anni segnati dalla crisi, conferma una piccola ripresa e aggiunge 695 unità (+1,3%) rispetto al 2023: cresce maggiormente l'ingrosso (+2,3%) ma anche il dettaglio tiene (+0,2%).

Nel 2024 si conferma la crescita del personale addetto al settore turistico (che pesa per l'8,8% a livello provinciale), quello che forse più ha sofferto la generale difficoltà a reperire figure professionali post pandemia: la ristorazione segna un aumento di +4,7% e l'alloggio +4,1%, pari nel complesso a 1.409 unità in più rispetto a fine 2023.

Crescono negli ultimi 12 mesi gli addetti nelle attività immobiliari (+4,4%), nelle attività legali e contabilità (+12,1%) e nelle attività di servizi per la persona (tipicamente parrucchieri ed estetiste) con 166 unità in più. Da segnalare infine che, nonostante la fine del Superbonus edilizio, crescono anche gli addetti alle costruzioni (+1,5%).

Fra le forme giuridiche delle imprese beriche, continua ad irrobustirsi la quota degli addetti delle società di capitali, che in 10 anni sono cresciuti del 35,2%. L'aumento di addetti nelle società di capitali è un fenomeno diffuso su tutto il territorio nazionale: infatti negli ultimi 12 mesi si verifica un aumento medio di un punto percentuale anche in Veneto (da 62,5% a 63,7%) e in Italia (da 61,2% a 62,5%). Il dato vicentino comunque conferma il superamento sia del dato regionale che nazionale di più di 7 punti percentuali.

Prendendo in considerazione l'andamento della CIG del 2024, per il secondo anno consecutivo si registra una crescita del ricorso alla cassa integrazione, con il numero complessivo di ore che passa da 14.111.812 a 20.629.359 (era a 3.921.792 nel 2019), un aumento del 46,2%; il mese in cui si è ricorso maggiormente alla CIG è settembre con 2.483.874 ore autorizzate; in marzo, maggio e giugno le ore autorizzate sono state meno in ciascun periodo di 1 milione e mezzo.

Più complessi da analizzare sono i dati di fonte Veneto Lavoro, poiché il riferimento non è ai posti di lavoro ma al numero di contratti firmati. Lo scorso anno si registra un ulteriore calo del numero dei contratti di assunzione: a fine 2024 a Vicenza infatti risultano essere stati siglati in totale 112.432 contratti di assunzione, ossia 4.753 in meno rispetto al 2023 (erano stati 8.125 in meno però nell'anno precedente), ma rispetto al 2019 sono quasi 10.000 unità in più. Scende ancora il numero delle

cessazioni (108.965) e il saldo tra assunzioni e cessazioni diminuisce rimane positivo (3.470 assunzioni in più rispetto alle cessazioni).

L'indagine sui fabbisogni occupazionali Excelsior segnala che sono quasi 79mila i lavoratori richiesti dalle imprese vicentine per l'anno 2024, dei quali quasi la metà si inserisce in attività produttive di beni e di erogazione di servizi, il 37% sono operai specializzati e il 34% impiegati e addetti a professioni qualificate; l'area commerciale e della vendita assorbe quasi un quinto delle entrate e quella della logistica il 12%.

Il dato più preoccupante rimane la difficoltà di reperimento, che si attesta nel 54% delle assunzioni. Si tratta di un dato in continua crescita, infatti era il 35% nel 2019, 39% nel 2020, 42% nel 2021, 47% nel 2022 e 53% nel 2023. La difficoltà di reperimento è da imputare maggiormente alla mancanza di candidati (35,2%), ma il 14,0% è da imputare alla preparazione inadeguata (era 12,6% nel 2023), a conferma che il sistema scuola e della formazione in generale è ancora troppo lontano dalle esigenze del mondo del lavoro; purtroppo il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro è un tema ormai imprescindibile in tema di occupazione non solo a livello nazionale ma anche provinciale, soprattutto se si considerano i problemi legati all'invecchiamento della popolazione e alla difficoltà di reperire manodopera straniera adeguatamente formata.

## CONTESTO NORMATIVO

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha comportato un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e delle modalità di finanziamento. Ad oggi le principali norme che costituiscono il contesto nel quale opera la Camera di Commercio sono le seguenti:

- **DM 7 marzo 2019 del MISE** con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali
- **D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, modificato con Decreto Legislativo 97 del 25 maggio 2016:** il «Decreto trasparenza» ha operato, in attuazione dei principi della L. 190/2012 c.d. «anticorruzione», un riordino degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. Ha previsto, inoltre, un nuovo tipo di accesso civico, che va ad affiancarsi ai precedenti, in base al quale chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione
- **D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175,** testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, nel quale sono individuati criteri qualitativi e quantitativi attraverso i quali razionalizzare a regime la platea delle partecipate

- **Decreto Legge 80/2021 convertito dalla Legge 113/2021** «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia» il quale, all’articolo 6, ha previsto per le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti l’adozione del Piano integrato di attività e organizzazione (in sigla PIAO) entro il 31 gennaio di ogni anno
- **DPR 81/2022** individua gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione
- **Legge 25 febbraio 2022, n. 15** di conversione del Decreto legge del 30.12.2021 n. 228 (cd. Decreto Milleproroghe 2022) ha ripristinato i compensi relativi agli organi delle Camere di commercio ed è entrata in vigore il 1° marzo 2022 (retroattivamente)
- **DM 24 giugno 2022** completa il quadro normativo relativo al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Si definisce il contenuto del PIAO e si fornisce lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche, con la guida alla compilazione allegata al decreto
- **Decreto Legge 36/2022** cosiddetto «PNRR 2» che definisce ulteriori specifiche in tema di fabbisogno del personale, di reclutamento, con l’istituzione del portale inPA.gov.it, e di mobilità orizzontale. Il DL ha contribuito al completamento della riforma del pubblico impiego
- **Sentenza n. 210 depositata il 14 ottobre 2022** con la quale la Corte costituzionale ha ritenuto irragionevole l’applicazione alle Camere di commercio delle disposizioni sull’obbligo di riversare al bilancio dello Stato i risparmi derivanti dalle regole di contenimento della spesa
- **Sentenza n. 4131/2024 della Corte di Appello** di Roma che, con riferimento al versamento delle quote di risparmio legate alle cosiddette leggi Tagliaspese, prevede la “non debenza” delle somme anche per gli anni successivi al 2019
- **DM 6 luglio 2022 con il quale il Ministro dello sviluppo economico ha definito i criteri di** valutazione e di misurazione della performance del sistema camerale
- **DM 22 luglio 2022** sulle «Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche». Le nuove regole puntano al merito e alle capacità tecniche dei candidati e non più alle sole conoscenze teoriche, dando maggiore spazio alle soft skills e alle competenze trasversali
- **DM 16 agosto 2023** che ha realizzato il framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale per promuovere la riprogettazione del sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, competenze e capacità caratteristiche della posizione da ricoprire
- **D. Lgs. 13 dicembre 2023, n. 222** con il quale sono state definite le disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per garantire l’inclusione e l’accessibilità, in attuazione della Legge n. 227 del 2021



Inoltre il Ministro della Pubblica Amministrazione ha emanato una serie di direttive in questi due ultimi anni volte a valorizzare il personale delle pubbliche amministrazioni, dando indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale e sulla formazione.

## CONTESTO INTERNO

### Le risorse umane

Il personale a tempo indeterminato in forza al 31 dicembre 2024 è di 94 dipendenti, compresa la Dirigenza. Con Deliberazione della Giunta n. 183 del 30 novembre 2017 è stata rideterminata la dotazione organica a 120 unità.

Con determina del 5 luglio 2022 n. 61, è stato approvato l'avviso di selezione, come disposto nel Disciplinare di Metodologia di conferimento, revoca, valutazione e graduazione delle Posizioni Organizzative, per il conferimento delle posizioni organizzative per i servizi sottoriportati:

- Registro delle Imprese;
- Orientamento e promozione economica;
- Risorse finanziarie;
- Tutela dell'Ente, risorse umane e affari istituzionali.

Alla luce della graduazione delle posizioni sono state individuate, con decorrenza 3 agosto 2022 e 9 agosto 2022, le quattro posizioni organizzative. Con provvedimento del Segretario Generale n. 49 del 28 luglio 2023 le stesse sono state prorogate fino al 3 agosto 2025.

La ripartizione di genere e in classi d'età dei Dirigenti e del personale in servizio è illustrata nella tabella seguente, con variazioni minime rispetto all'anno precedente:

Dipendenti camerali	N.	Genere		Classi di età		
		M	F	≤34	≥35 ≤54	≥55
Segretario generale	1	100%				1
Dirigenza	1		100%			1
Elevate Qualificazioni	4	25%	75%		3	1
Funzionari	22	27,3%	72,7%		11	11
Istruttori	61	18%	82%	1	37	23
Operatori esperti	4	25%	75%		2	2
Operatori	1	100%			1	1
<b>Totale dipendenti CCIAA</b>	<b>94</b>	<b>21</b>	<b>73</b>	<b>1</b>	<b>53</b>	<b>40</b>

Il 2024 segna il punto più basso toccato dalla Camera per quanto riguarda l'organico complessivo, a fronte delle numerose uscite avvenute durante l'anno, in particolare nelle categorie più basse. Si auspica che nel 2025 si possa dare corso alle assunzioni previste, soprattutto per quegli uffici che hanno registrato le maggiori riduzioni di personale.

## Servizi resi

La Camera è l'interlocutore istituzionale delle imprese della provincia e delle categorie economiche che le rappresentano ed è al servizio dei cittadini/consumatori; è attiva assieme agli enti locali nello sviluppo economico, sociale e culturale del territorio provinciale.

Opera con l'obiettivo di cogliere prontamente le opportunità che il territorio è in grado di offrire, armonizzandole con le nuove esigenze di mercato, assumendo un ruolo di sintesi e di stimolo rispetto al sistema produttivo di riferimento.

Le attività della Camera sono classificabili in sintesi in tre ambiti:

- a) **attività istituzionali:** costituiscono il nucleo storico delle attività camerali e riguardano la tenuta di registri, albi, ruoli ed elenchi, di natura anagrafica e di carattere abilitante all'esercizio di determinate attività, compreso il rilascio delle relative certificazioni. I principali elenchi anagrafici sono il Registro delle Imprese e l'Albo delle Imprese Artigiane;
- b) **attività di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori:** attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e *start up*, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo, orientamento al lavoro e alle professioni;
- c) **attività di regolazione e controllo del mercato:** tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione.

I servizi erogati dalla struttura camerale sono classificabili in due categorie:

1) **servizi interni** (o di supporto) dedicati alle attività di carattere gestionale e amministrativo: fanno parte di questa categoria la segreteria, la gestione degli organi, la gestione del personale, la gestione contabile, la gestione del sito *web* e dei sistemi informatici, l'archivio e protocollo, il controllo di gestione;

2) **servizi esterni** direttamente rivolti ai cittadini/utenti: fanno parte di questa categoria i servizi offerti dall'area anagrafico-certificativa (Registro Imprese, Albi e Ruoli, SUAP, attività regolamentate, ecc.), dall'area promozionale (iniziative promozionali, bandi di contributo, ecc.) e dall'area di

regolazione del mercato (servizio di metrologia legale, servizi di arbitrato, attività sanzionatoria, vigilanza su prodotti e su manifestazioni a premio, ecc.).

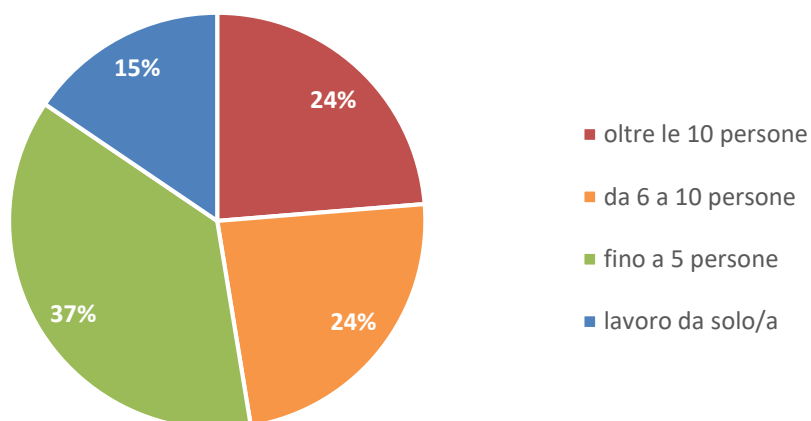
Altri servizi sono erogati da **«Made in Vicenza»** che è l'Azienda Speciale della Camera di commercio di Vicenza. Promuove la conoscenza, la diffusione e la commercializzazione delle produzioni vicentine tramite la realizzazione di attività a favore dello sviluppo delle relazioni e degli scambi in Italia, nell'Unione Europea e all'estero. All'Azienda Speciale sono state assegnate materie in tema di: internazionalizzazione rivista alla luce della riforma, valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo, in collaborazione con enti, istituzioni, organismi, ecc. competenti in materia, attività di sostegno all'innovazione, alla digitalizzazione e alla ricerca a favore delle imprese in comparti economici strategici per il territorio, promozione degli strumenti di giustizia alternativa, Organismo di Mediazione.

Nel 2020 si è completato anche il passaggio del **Laboratorio Saggio Metalli Preziosi (LSMP)** all'Azienda Speciale, con conseguente distacco del personale camerale. Il LSMP è una struttura tecnica specializzata nel settore produttivo dei metalli preziosi nell'eseguire analisi accreditate e test di metalli e leghe preziose.

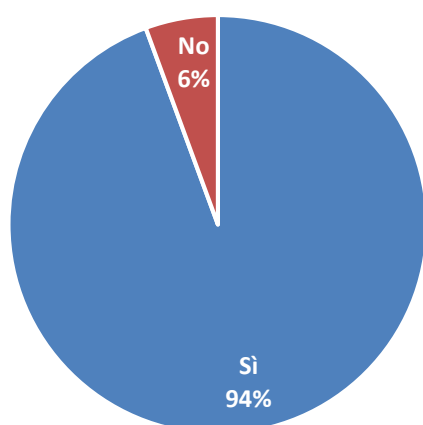
### Qualità dei servizi

Quest'anno nel predisporre il questionario di valutazione dei servizi, indirizzato ai professionisti, ci si è concentrati principalmente sui servizi utilizzati dagli studi, privilegiando quindi le procedure legate al Registro delle Imprese (avvio, modifica, cessazione attività, ma anche diritto annuale, deposito bilanci, attività regolamentate e crisi d'impresa) e ai servizi a sportello (rilascio firme digitali, SPID, vidimazioni, copie atti). Un ultimo quesito è stato dedicato ai bandi camerali per verificare le modalità di diffusione e comunicazione.

Questionari raccolti per dimensione dello studio



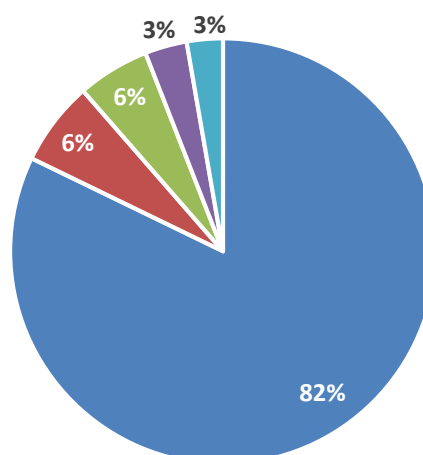
#### Nel corso del 2024 ha utilizzato i servizi della Camera di Commercio di Vicenza?



Come appare chiaro dal grafico, la stragrande maggioranza degli studi che ha risposto al questionario utilizza con una certa regolarità i servizi camerali, quasi esclusivamente in modalità telematica, attraverso le piattaforme, il sito o il telefono/call-center.

#### Con quale modalità ha usato i servizi camerali prevalentemente?

- Attraverso le piattaforme/gli applicativi on-line
- Attraverso il Supporto specialistico Registro imprese (SARI)
- Di persona o tramite un delegato, presso gli uffici delle sedi camerali
- Attraverso e-mail e il sito [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it)
- Attraverso il telefono, il call center, ecc.



Per ciascun servizio l'indagine propone una prima domanda iniziale obbligatoria e a seconda dell'utilizzo o meno di un dato servizio si continua la compilazione su percorsi diversi con domande facoltative.

Il set di indicatori che è stato predisposto varia a seconda del servizio considerato, da un minimo di sei ad un massimo di nove indicatori; alcuni di questi si ripetono uguali per ogni servizio.

Gli aspetti analizzati riguardano il **personale camerale** (competenza, disponibilità), gli **applicativi e le piattaforme di lavoro** (call center, centralino, sito camerale, ecc.), la gestione degli **appuntamenti** e i **tempi** di attesa per l'erogazione del servizio e, infine, la chiarezza e semplicità delle **procedure**.

La scala di misurazione è costituita da **quattro giudizi, due positivi e due negativi**. È stata data facoltà a chi compila di esprimere liberamente, tramite una domanda aperta, la motivazione di un giudizio negativo.

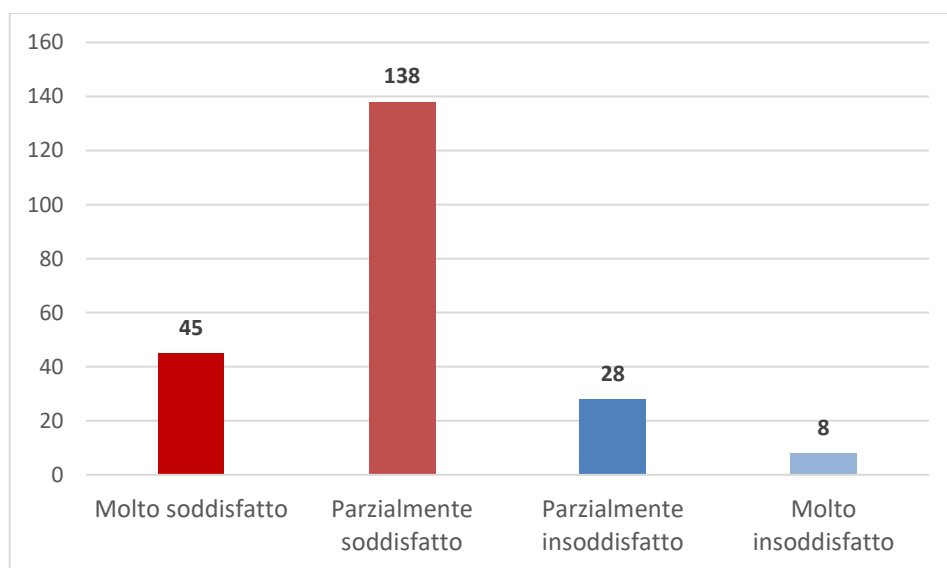
I servizi più utilizzati sono quelli legati alla gestione delle pratiche del **Registro delle Imprese** con una percentuale superiore al 92% delle risposte.

Seguono le pratiche relative alle **attività artigiane** e al deposito **bilanci**, i servizi a **sportello** (vidimazioni, copia atti, rilascio/rinnovo firme digitali, ecc.), e le procedure connesse al **diritto annuale**.

I **giudizi migliori** sono sempre quelli riferiti al personale (competenza e disponibilità).

Le **criticità principali** sono invece riferite alla possibilità di ottenere informazioni al telefono/call center e la semplicità e chiarezza delle procedure. In alcuni casi si reputano insufficienti i canali messi a disposizione dell'utenza (risposta telefonica nella fascia oraria, call center, diario messaggi, ecc.). Inoltre si giudicano a volte discordanti le informazioni ricevute da canali/operatori diversi.

Il giudizio sui servizi della Camera appare, nel complesso positivo (85% circa di soddisfatti e parzialmente soddisfatti).



I risultati completi sono disponibili al link <https://www.vi.camcom.it/.../rilevazione-soddisfazione-utenti> (PERCORSO: sito [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it) -> la CAMERA -> Amministrazione trasparente -> Altri contenuti -> Dati ulteriori -> Rilevazione SU Soddisfazione Utenti/customer satisfaction)

## Le risorse finanziarie

La Camera è dotata di autonomia finanziaria, cioè gestisce in proprio le sue risorse economiche e finanziarie, nel rispetto dei vincoli di utilizzo e destinazione stabiliti dalle norme legislative generali (legge finanziaria, decreti leggi di stabilizzazione e contenimento delle spese, Regolamento di contabilità, etc.).

Di seguito si riportano gli indicatori economico-finanziari monitorati nel 2024:

Nr. Indicatore	Algoritmo di calcolo	Dato 2024	Target 2024	% Realizzazione
<b>Missione</b>	<b>032 - EFFICIENZA DELL'ENTE E QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE</b>			
<b>Obiettivo Strategico</b>	<b>032.04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse</b>			
1	Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi economici / Valore di budget relativo agli interventi economici	90,22%	>80%	100%
2	Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali	22,97%	>16%	100%
3	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	131,90%	>105%	100%
4	Totale diritto annuale incassato entro il 31.12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto annuale al netto del valore degli interessi e delle sanzioni	83,06%	>83%	100%
5	Proventi correnti - (Diritto annuale + Diritti di segreteria + Fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da DA)	5,71%	>3%	100%
6	Oneri correnti / Proventi correnti	104,46%	<115%	100%
7	Attivo circolante / Passività correnti	262,75%	>350%	75%
8	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	36,25%	<45%	100%

Anche quest'anno sono stati inseriti indicatori di efficienza nell'uso delle risorse sia dal punto di vista energetico (valutando le spese correlate) che dal punto di vista della digitalizzazione, anche attraverso il coinvolgimento degli stakeholders. Le eventuali cause degli scostamenti dai target sono approfondite nel capitolo 3.1 – Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali.

Nr. Indicatore	Algoritmo di calcolo	Dato 2024	Target 2024	% Realizzazione
15	Valutazione dell'intervento di rinnovo del sistema di illuminazione (relamping)	-	31/12/24	0%
16	Spesa per energia elettrica / N. di metri quadrati disponibili	€ 8,82	< € 15,00	100%
17	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico / Pagamenti per acquisto di beni e servizi	29,51%	>22%	100%
18	Pagamenti in contanti su totale pagamenti effettuati nell'anno "n" / Pagamenti in contanti su totale pagamenti effettuati nell'anno "n-1"	61,80%	< 100%	100%

### 3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La **performance organizzativa** concerne:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività
- b) l'attuazione e la misurazione del grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e delle risorse disponibili
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con le imprese, i cittadini, i soggetti interessati, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa è un processo qualitativo, che culmina nella determinazione di un giudizio sintetico sui risultati prodotti dall'ente in relazione agli obiettivi stabiliti in fase di pianificazione strategica e programmazione operativa.

Il documento che riporta tale giudizio sintetico è la **Mappa strategica**.

La performance organizzativa della Camera di commercio di Vicenza è articolata su due livelli:

- la performance complessiva dell'Ente
- la performance di singole unità organizzative dell'ente (Servizi).

La performance complessiva dell'Ente è misurata attraverso un cruscotto specifico, strutturato secondo gli **obiettivi strategici triennali** definiti nel Programma Pluriennale 2024-2028 e aggiornati annualmente con la Relazione Previsionale Programmatica.

La performance dei Servizi fa riferimento a **obiettivi operativi annuali**, derivati da quelli strategici.

Tutte le componenti della performance organizzativa sono regolamentate dal **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**, aggiornato con provvedimento n. 147 del 20 dicembre 2023.

Nell'impostare il proprio SMVP, la Camera ha adottato un approccio metodologico fondato sull'applicazione e declinazione nel proprio contesto organizzativo della **Balanced scorecard (BSC)**.



La BSC è uno strumento di supporto nella gestione strategica dell'ente che permette di tradurre la missione e la strategia in un insieme coerente di misure di performance, facilitandone la misurabilità.

Operativamente il processo di implementazione della BSC si compone di tre fasi:

1. Descrizione della strategia (Mappa Strategica)
2. Definizione dei cruscotti per la misurazione e valutazione della performance (logica a cannocchiale)
3. Allineamento della gestione operativa alla strategia (logica ad albero-cascading).

La **prima fase** nell'implementazione della BSC è la realizzazione della Mappa Strategica, che è una rappresentazione grafica di obiettivi strategici, ricavati dalla RPP.

La **seconda fase** dell'implementazione della BSC è la creazione del Cruscotto di ente, nel quale a ogni obiettivo della Mappa Strategica è associato uno o più indicatori, a ciascuno dei quali è assegnato un valore ponderato. La BSC prevede una costruzione multidimensionale e bilanciata del sistema degli indicatori per ognuno degli obiettivi strategici che tenga conto delle tipologie sopra riportate degli stessi al fine di rendere possibile un'analisi secondo prospettive diverse (economico finanziaria, di impatto, di processo interno, ecc.).

Gli indicatori rappresentano tutte le azioni messe in atto dalle diverse aree camerali per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati, ciò al fine di garantire il monitoraggio continuo della performance e di individuare gli interventi correttivi in corso di esercizio. Nella costruzione del Cruscotto, inoltre, si definiscono i target che consentono di rilevare lo scostamento tra i valori attesi e quelli effettivamente realizzati in corso d'anno ed effettuare le opportune valutazioni.

Nella costruzione della BSC, la Camera procede, nella **terza fase**, all'allineamento della gestione operativa alla strategia, al fine di garantire continuità tra le stesse mediante il cascading degli obiettivi seguendo la "logica ad albero".

Partendo dal Cruscotto di ente, la Camera raggiunge l'allineamento attraverso la definizione di opportuni Cruscotti di Servizio.

La Mappa Strategica, il Cruscotto di Ente e i Cruscotti di Servizio sono approvati dalla Giunta all'interno del PIAO e sono comunicati a tutto il personale.

### 3.0 – Mappa strategica

La mappa strategica è una rappresentazione logica che riporta graficamente i legami tra:

- **Mandato Istituzionale:** perimetro nel quale l'Amministrazione opera sulla base delle sue attribuzioni e competenze istituzionali;
- **Mission:** ragione d'essere e ambito in cui la Camera opera in termini di politiche e di azioni;
- **Vision:** definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi e azioni, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema camerale nel suo complesso;
- **Quadri Strategici:** linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il Mandato Istituzionale, la Mission e la Vision. Il Quadro strategico riguarda un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione dei Quadri strategici scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno; inoltre la quasi totalità dei Quadri Strategici si identifica con le «Missioni» risultanti dalla normativa per la redazione del bilancio camerale. Rispetto ai Quadri strategici sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione;
- **Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per perseguire con successo i propri Quadri strategici;
- **Obiettivi Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc.).

## Mapa strategica 2024

### MISSIONE 011 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

01 - Transizione digitale ed ecologica,  
internazionalizzazione delle imprese

**94%**

02 - Attrattività ed inclusività dei territori

**100%**

### MISSIONE 012 REGOLAZIONE DEI MERCATI

03 - Semplificazione,  
tutela e regolazione del mercato

**95%**

### MISSIONE 032 EFFICIENZA DELL'ENTE E QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle  
risorse

**94%**

05 - Compliance, organizzazione e comunicazione

**100%**

06 - Sviluppo professionale e motivazionale delle  
risorse umane

**94%**

### 3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

In questo capitolo sono riportate le attività svolte per ciascuno degli obiettivi strategici che la sezione del PIAO relativa alla performance ha assegnato alla struttura organizzativa (cruscotto di Ente e cruscotti di Area). Ove presenti, saranno illustrati con un grafico i dati confrontati con l'ultimo triennio disponibile.

I progetti a valenza strategica finanziati con l'incremento del Diritto annuale sono trattati in un capitolo dedicato.

Il dettaglio è riportato nell'**Allegato 1 – Cruscotto Ente** in cui, per ogni obiettivo, si riporta la descrizione, ove possibile le risorse finanziarie a consuntivo, il peso, gli indicatori con il relativo peso, il target, il valore a consuntivo dell'indicatore e il grado (valore percentuale) di raggiungimento dell'obiettivo, lo scostamento tra risultato atteso e raggiunto.

Il PIAO, nella sezione performance, è stato aggiornato con deliberazione n. 83 del 9 luglio 2024 della Giunta; le modifiche intervenute sono descritte in questa sezione, nei riquadri grigi.

Per quanto attiene alle cause degli scostamenti, esse saranno descritte nella presente sezione.

Per una panoramica dettagliata delle attività svolte, si rimanda alla Relazione sulla gestione, allegata al Consuntivo 2024, disponibile alla pagina <https://www.vi.camcom.it/it/.../bilanci-consuntivi.html> (PERCORSO: sito [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it) -> la CAMERA -> Amministrazione trasparente -> Bilanci -> Bilancio preventivo e consuntivo -> Bilancio consuntivo)

**Qui sono riportate e commentate solo le percentuali di realizzazione inferiori al 90%.**

### Transizione digitale ed ecologica, internazionalizzazione delle imprese

Nel 2024 sono state realizzate delle attività, soprattutto sfruttando la sinergia tra il Servizio che si occupa di orientamento, informazione e promozione economica e l'Area Innovazione e progetti speciali di "Made in Vicenza" al fine di implementare progettualità coerenti con la programmazione:

- bando contributivo 24HT con l'obiettivo di aiutare a sviluppare processi di miglioramento in ambito digitale e green (n. 490 le domande ricevute, n. 319 aziende che hanno rendicontato)
- bando unico annuale a favore dei portatori di interessi generali per i settori economici e trasversali con una linea di intervento dedicata ad iniziative di supporto alla doppia transizione (a titolo esemplificativo sono state finanziate manifestazioni, attività formative, assessment ...)
- attività di recruiting tramite il portale recruitingverona.it che, in collaborazione con l'Università e la Camera di Commercio di Verona, aiuta le imprese vicentine a sviluppare il canale digital anche nella ricerca del personale (l'edizione autunnale ha registrato 238 imprese partecipanti, 709 offerte di lavoro inserite, 832 candidati registrati, 2.519 candidature inviate)
- erogazione di n. 68 gettoni per la Suite Finanziaria di Innexa al fine di accrescere la cultura economico – finanziaria attraverso una piattaforma digitale che aiuti una fruizione ancora più consapevole delle banche dati pubbliche, in particolare quelle relative al bilancio depositato in formato elaborabile
- avvio delle iniziative realizzate con il supporto della società del sistema camerale Innexa per la promozione di strumenti per la valutazione per la sostenibilità ESG (fattori sociali, ambientali e di governance) delle imprese vicentine con attività dedicate anche agli istituti superiori
- collaborazione con lo SMACT di Padova e con gli altri uffici PID del Veneto per raggiungere economie di scala soprattutto in merito agli eventi informativi (n. 8 incontri)
- sperimentazione di alcune azioni legate al PID-Lab in collaborazione con istituti scolastici e la rete degli ITS-Academy

Il monitoraggio del flusso delle pratiche telematiche indirizzate ai **SUAP** camerali evidenzia dopo un periodo di continua crescita una flessione rispetto all'anno precedente; nel 2024 le pratiche gestite infatti sono state 77.876 in lieve contrazione rispetto alle 78.588 del 2023.

È in vigore la convenzione triennale 2023-2025 con tutti i Comuni della provincia di Vicenza per la gestione gratuita della piattaforma SUAP di Infocamere.

Per quanto riguarda i **servizi a sportello** erogati dalla Camera, è proseguita l'attività che negli anni si è arricchita di nuovi servizi per le imprese e i cittadini (es. SPID, Firma remota, Firma digitale/cns con riconoscimento via internet, Cassetto dell'imprenditore).

Nel 2024 i dispositivi di firma digitale rilasciati e rinnovati sono stati 9.218, in calo rispetto ai 10.030 del 2023 e le carte tachigrafiche sono state 2.601, in lieve calo rispetto alle 2.907 del 2023. Il nuovo servizio relativo alle firme remotizzate conta 1.139 in linea con i 1.361 rilasci con questa modalità dell'anno precedente.

Sono 39.937 le imprese vicentine aderenti al "Cassetto dell'imprenditore" rispetto alle 33.964 del 2023, in deciso aumento (sono circa il 56% delle 71.599 imprese attive escluse le unità locali). Sul sito è stata predisposta una pagina dedicata ai servizi digitali con numerosi video e tutorial rivolta alle imprese e ai cittadini.

Sono stati organizzati 3 webinar informativi sui servizi digitali offerti dalla Camera di Commercio, di cui uno sulla firma digitale, uno sugli strumenti digitali (Spid, Telemaco, cassetto digitale), uno sulle carte tachigrafiche. Inoltre sono stati realizzati due Spid Day, uno presso il Liceo Scientifico Lioy e uno in sede a Vicenza con il rilascio rispettivamente di 40 e 115 identità digitali.

Sono state 14.808 le prenotazioni "staccate" dal **sistema di prenotazione** degli appuntamenti (rispetto alle 16.830 del 2023 e alle 17.138 del 2022), quindi in diminuzione rispetto agli anni precedenti.

Con riferimento alla certificazione estero, nel 2024 è proseguito il rilascio con le procedure acquisite. I **certificati di origine** stampati in azienda sono ormai la totalità dei certificati di origine emessi (30.971 su un totale di 31.061). Il totale dei documenti a valere per l'estero (certificati, visti, carnet, ...) rilasciati e convalidati nel 2024 sono stati 45.729.

La formazione rivolta alle imprese si è articolata in sei webinar: tre dedicati ai certificati di origine, due dei quali svolti con il supporto del formatore di Infocamere per l'illustrazione della nuova piattaforma e tre dedicati ai carnet ATA. Tale attività formativa ha visto la partecipazione di più di mille utenti, pari a più di due terzi degli utenti totali.

Con riguardo ai **carnet ATA**, stante l'obbligatorietà della domanda telematica, introdotta dal 30 ottobre 2023, per tutte le imprese e gli altri soggetti iscritti al Registro delle Imprese, va detto che nel 2024, oltre che con l'attività formativa di cui sopra, le imprese sono state supportate quotidianamente nella compilazione e nell'invio della pratica telematica di richiesta di carnet ATA, anche e soprattutto attraverso l'assistenza telefonica e con incontri con le singole imprese.

L'attività di sostegno all'**internazionalizzazione** è svolta nella parte promozionale da una specifica area dell'Azienda Speciale «Made in Vicenza».

Le attività più rilevanti in termini di risorse umane e finanziarie in questo campo sono state quelle originate dai due bandi contributivi; il «Bando internazionalizzazione – anno 2024 (24IN)» e il «Bando fiere internazionali – anno 2024 (24FI)».

A febbraio 2024 Regione del Veneto e Unioncamere del Veneto hanno sottoscritto l'«Accordo di Programma per la promozione economica e l'internazionalizzazione delle imprese venete», riservando

a successive convenzioni annuali la disciplina della realizzazione dei Programmi di Interventi di Promozione Economica e Internazionalizzazione approvati dalla Giunta regionale e individuando Venicepromex, Agenzia per l'internazionalizzazione S.c.a.r.l., quale esecutore degli interventi previsti dalle convenzioni annuali.

Con provvedimento n. 142 la Giunta ha inoltre approvato la convenzione tra Unioncamere Veneto e la Camera di Commercio di Vicenza per la realizzazione dei progetti inseriti nella “Convenzione per l’attuazione dei progetti di cui al programma degli interventi di promozione economica e internazionalizzazione per l’anno 2024”.

In fase di aggiornamento del PIAO è stato modificato il target dell’indicatore: «Nr. rilasci, rinnovi e sostituzioni di carte tachigrafiche» portando il target da 2500 a 1800, dopo aver rilevato il numero a metà anno e vista la congiuntura economica negativa che conduce ad una minore richiesta di rinnovi di carte tachigrafiche da parte degli utenti.

È stato, inoltre, modificato il target dell’indicatore: «Nr. Firme digitali remotizzate rilasciate», portando il target da 600 a 900. Si tratta di un servizio di recente introduzione che è richiesto ed apprezzato dall’utenza.

#### **Gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono stati:**

- “Nr. Incontri one to one realizzati per guidare le imprese della Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.)” (target  $\geq 20$ ; risultato raggiunto = 7; **35% di realizzazione**)

Il numero degli incontri on-to-one sulla Doppia Transizione è stato fortemente condizionato da ostacoli amministrativi che non consentono di realizzare appuntamenti in presenza presso le aziende che sarebbero la modalità ideale per guidare le imprese.

- “Nr. Incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema” (target  $\geq 100$ ; risultato raggiunto = 41; **41% di realizzazione**)

La situazione geopolitica dell'anno 2024 era assolutamente inaspettata e questo ha costretto a rivedere l'attività di informazione che subiva continue modifiche e non consentiva di avere delle previsioni affidabili su molti mercati.

**L’obiettivo è stato raggiunto al 94%.**

### Studi e indagini sul territorio

Al fine di favorire l'incremento della competitività delle imprese è stato emanato il **Bando Unico Annuale** a favore dei soggetti portatori di interessi generali per co-finanziare progetti di forte impatto sull'economia provinciale, confermando quindi la redazione di una graduatoria "di merito" per ciascun settore interessato, e rafforzare la presenza e la visibilità dell'Ente nelle varie aree della provincia.

Lo strumento dei bandi viene utilizzato anche nei progetti finanziati dall'incremento del diritto annuale del 20% e prima della pubblicazione del bando il personale interno illustra con un webinar le modalità di presentazione della domanda, le spese ammesse a contributo, le scadenze e tutti gli aspetti utili per poter ottenere il contributo.

### Inclusività del territorio

Si sono registrate numerose iniziative nel corso del 2024 in tema di accessibilità, inclusività ed integrazione, che hanno coinvolto anche due strutture di recente nomina, il **Comitato per l'imprenditoria femminile**, e la **Commissione consiliare sull'integrazione dei lavoratori stranieri**.

Per il dettaglio delle iniziative svolte si rimanda allo specifico capitolo 3.4.

### Turismo

Con provvedimento n. 8 del 30 gennaio la Giunta ha deliberato di approvare la "Convenzione tra le Camere di commercio venete e Unioncamere per lo svolgimento delle attività e la ripartizione dei fondi disponibili per iniziative di potenziamento del ruolo delle **Organizzazioni di gestione delle destinazioni (OGD)** in attuazione del Piano turistico annuale della Regione del Veneto (PTA)", assegnando specifiche risorse.

La Camera di Commercio, assistita da un tecnico finanziato con fondi del progetto succitato, nell'esercizio delle proprie funzioni di valorizzazione del patrimonio culturale e di sviluppo e promozione del turismo, ha proseguito nel 2024 il percorso condiviso con gli **enti ed organismi del territorio**, finalizzato a costituire un ente unico dedicato su questo tema. Con provvedimento n. 140 del 20 dicembre la Giunta ha deliberato di approvare un accordo di collaborazione volto a formare la Consulta Turismo del Territorio (C.T.T) della Provincia di Vicenza, stipulato assieme alla Provincia e alle tre OGD presenti sul territorio. In tale accordo le parti hanno concordato di attivare un programma di azioni congiunte per il sostegno e la valorizzazione del settore turistico del territorio vicentino.

### Orientamento al lavoro

Le attività realizzate nell'ambito **dell'orientamento al lavoro e alle professioni** sono state molteplici e nel corso degli ultimi anni sono andate via via aumentando anche grazie alla preziosa collaborazione con l'Ufficio scolastico provinciale, con il quale è stato stipulato un protocollo d'intesa valido fino al 2025.



In particolare sono stati emanati **bandi contributivi** sia per le imprese sia favorire l'iscrizione dei giovani ai corsi ITS, sono stati realizzati progetti volti alla certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale, attività di orientamento, attività di supporto all'attività della Fondazione Studi Universitari di orientamento in entrata e in uscita.

Va inoltre evidenziata l'attività dello sportello Servizio Nuove Imprese (già Primo orientamento imprese - POI) di supporto agli aspiranti imprenditori.

Su questo ambito nel 2024 è stato emanato uno specifico Bando per premiare le strutture che hanno ospitato **PCTO** volti alla certificazione delle competenze, tutto ciò al fine di supportare l'azione dei tutor aziendali dedicata all'osservazione sul campo degli studenti. Vanno sottolineate inoltre le attività di orientamento a vari livelli svolte e che sono state riproposte e ampliate per valorizzare le risultanze del progetto Excelsior sia con la rete di orientamento del territorio del capoluogo (Orienta-insieme) con la quale si opera sia con le scuole secondarie di I e di II livello sia per l'orientamento in entrata con la Fondazione Studi Universitari di Vicenza.

Per favorire il trasferimento capillare di competenze e innovazione ai sistemi produttivi locali, sul tema degli **ITS-Academy**, già molto forti in Veneto rispetto ad esperienze in altre regioni, la Camera di Commercio di Vicenza ha agito dal lato della conoscenza e dell'orientamento, anche attraverso lo strumento delle Borse di studio, ma occorrerà implementare anche la collaborazione con le Fondazioni che gestiscono gli ITS-Academy per coprire eventuali situazioni di difficoltà sia nel rapporto con le imprese sia nella disponibilità di spazi e strumentazioni adeguate e nella costruzione di percorsi effettivamente di interesse del sistema imprenditoriale.

La Camera di Commercio ha assicurato la promozione al bando promosso annualmente da Unioncamere a livello nazionale **“Storie di alternanza”**, cercando di farlo conoscere e valorizzandolo. Si è valutato di non istituire premi da assegnare alle Istituzioni formative a livello provinciale, poiché nelle esperienze già realizzate la partecipazione era stata modesta.

In fase di aggiornamento del PIAO, l'obiettivo «Migliorare l'accessibilità digitale della Camera» è stato definito con due algoritmi, in linea con quelli già pubblicati in amministrazione trasparente.

Gli algoritmi di calcolo sono stati ricavati da due validatori di accessibilità dei siti proposti da AgiD (Agenzia per l'Italia digitale).

Il primo algoritmo utilizza il portale Accessiway, consigliato da Agid, che analizza gli “errori di accessibilità” di un sito e, partendo da una situazione ottimale di 900 punti, decurta punti per ogni errore trovato. Il secondo validatore, Mauve, valuta in percentuale l'accessibilità complessiva del sito secondo i parametri dell'Agid. Trattandosi di sistemi complessi si è preferito usare due diversi validatori. Gli algoritmi sono stati definiti come segue:

- Aggiornamento del sito istituzionale [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it) secondo le Linee Guida AgiD - score accessibilità con target  $\geq 600$
- Aggiornamento del sito istituzionale [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it) secondo le Linee Guida AgiD - % accessibilità con target  $\geq 90\%$ .

Inoltre, si è alzato il target dell'indicatore «Realizzazione di almeno 2 tipologie tra le seguenti azioni: pubblicazione bandi, sessioni di certificazione delle competenze, iniziative di promozione dello Sportello Nuove Imprese (SNI), Storie di alternanza e Duale, iniziative di orientamento per la scelta degli ITS, incontri per il matching domanda-offerta di lavoro» da 7 a 30, considerando che l'attività su questo tema è particolarmente intensa e proficua.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.**

### Semplificazione, tutela e regolazione del mercato

#### Registro delle imprese

Nel 2024 la verifica del corretto “popolamento” della sezione speciale dei **titolari effettivi** e della sezione autonoma dei trust e mandati fiduciari non ha avuto luogo a seguito delle ordinanze con cui il Consiglio di Stato ha sospeso ogni giudizio in materia di Titolarità Effettiva, rimettendo da ultimo la questione alla Corte di Giustizia Europea. Nonostante la sospensione dei termini per effetto dell’ordinanza del Consiglio di Stato del 17 maggio 2024 la gestione delle comunicazioni di variazione del titolare effettivo è continuata in relazione all’istruttoria delle domande scartate dal sistema di verifica ed evasione automatica.

È stata effettuata la **verifica della nomina dell’organo di controllo** da parte delle società obbligate e alla conseguente comunicazione al Tribunale. Il tavolo di lavoro Registro Imprese del Triveneto ha definito in modo uniforme le modalità di estrazione dei dati dal RI e l’iter del procedimento.

Sono stati attivati i procedimenti di cancellazione dal RI dei **domicili digitali** di società e imprese individuali che risultino revocati o invalidi e conseguente assegnazione del domicilio digitale d’ufficio e applicazione delle sanzioni per l’omesso adempimento.

È stata effettuata la verifica degli elenchi di imprese e società non operative ai fini della **cancellazione d’ufficio** di imprese di fatto estinte. L’ufficio ha proceduto ad esaminare:

- a) un elenco di n. 777 società a responsabilità limitata, per cui non risultava il deposito di bilanci di esercizio da più di cinque anni e l’omessa comunicazione dell’elenco soci aggiornato al 30/03/2009, per cui si è provveduto alla cancellazione di un primo gruppo di n. 137 società;
- b) un elenco di n. 480 imprese individuali inattive, per n. 186 delle quali è stato avviato e si è concluso il procedimento di cancellazione;

I dati relativi alle **istanze di iscrizione/modifica/cancellazione relativi alla sezione AIA** sono stati evasi e pubblicati in visura nel rispetto del termine di legge di 5 giorni lavorativi dalla data di invio delle istanze stesse. Sono state gestite 20 richieste, chiuse positivamente, nel sistema “servizi online” per la richiesta di correzione dei dati in visura da parte degli utenti.

Ai fini del mantenimento dei requisiti artigiani sono state controllate 882 segnalazioni di pratiche del RI all’AIA. Per ripristinare i requisiti artigiani sono state inviate 340 comunicazioni.

È stato avviato e concluso il controllo di 56 imprese artigiane risultanti aver superato i limiti dimensionali (L. 443/85 – L.Reg. Ven. n. 34/2028); di queste 41 si sono regolarizzate e 14 si sono cancellate e una è stata cancellata d’ufficio con provvedimento di cancellazione del Dirigente.

È proseguita l'attività di raccordo con gli uffici INPS ed INAIL per la **qualità dei dati in visura**, in particolare per le imprese artigiane e sono stati fatti invii settimanali con il flusso di raccordo artigiani/INPS di imprese cancellate ai fini della cessazione delle posizioni INPS dei titolari/soci.

### **Abilitazioni e start up**

Sono state gestite 3 sessioni di **esami abilitanti** per agenti d'affari nel settore immobiliare (in totale 155 candidati). Su richiesta di Unioncamere Veneto sono state gestite 3 sessioni degli esami di idoneità per il commercio di funghi commestibili; si tratta di esami regionali (in totale 84 candidati) che si svolgono ogni anno a rotazione tra le cinque Camere venete.

Dopo il superamento degli esami per l'idoneità dei conducenti di veicoli Taxi/NCC, svolti nel dicembre 2023 dalla Commissione Tecnica della Provincia, di cui fa parte la Camera, nel 2024 sono seguite n 57 iscrizioni di idonei al Ruolo dei Conducenti camerale.

L'ufficio ha cancellato 13 società dalla **sezione speciale start up innovativa** con determinazione del Conservatore n. 5 del 12/02/2024 a conclusione del procedimento avviato nel 2023 e ha comunicato l'avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dalla sezione speciale Start up innovativa alle società inadempienti, per omesso deposito della dichiarazione di mantenimento dei requisiti prevista dalla normativa, o giunte al termine massimo di permanenza in sezione speciale start up innovativa, che ha portato alla cancellazione d'ufficio dalla sezione speciale start up innovativa di n. 14 società per perdita dei requisiti.

### **Regolazione del mercato**

Le funzioni dell'**Arbitrato e della Camera arbitrale** sono svolte dalla Camera di commercio. Con delibera n.17 del 21 dicembre 2021 il Consiglio ha approvato la modifica dello Statuto e del Regolamento della Camera Arbitrale con decorrenza dal 10 gennaio 2022.

Nel 2024 ci sono stati 3 arbitrati amministrati, in diminuzione rispetto ai 13 arbitrati del 2023, e 2 arbitrati ad hoc in aumento rispetto a 1 del 2023.

La Camera di Commercio di Vicenza nel 2024, con il supporto formativo della Camera Arbitrale di Milano, ha organizzato un corso di formazione avanzato in materia arbitrale di cinque giornate rivolto ad avvocati, dottori commercialisti, ingegneri, notai.

Nell'ambito della **regolazione del mercato** risultano consolidate alcune attività tra le quali la vigilanza e il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale. L'attività di vigilanza e controllo sui prodotti viene svolta nell'ambito di apposite convenzioni con il MISE e l'Unioncamere nazionale.

Con provvedimento n. 126 del 2 novembre 2023 la Giunta ha rinnovato la «**Convenzione per i servizi in materia di etichettatura e sicurezza alimentare e non alimentare**» fino al 30 giugno 2025. L'accordo che verrà rinnovato alla scadenza prevede, come già avvenuto in precedenza, l'attivazione del servizio di primo orientamento in materia di etichettatura e sicurezza on line, denominato "Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti" su Prodotti alimentari (normative di riferimento e loro interpretazione, commento dei contenuti inseriti in etichetta - dati mancanti, adeguatezza della terminologia, ecc. - e dell'etichettatura nutrizionale sulla base della normativa vigente); Materiali e oggetti a contatto con gli alimenti; Prodotti del comparto moda (tessile, abbigliamento, calzature, prodotti di pelletteria); Prodotti a marchio CE (giocattoli, prodotti elettrici, DPI di I categoria); Prodotti ricadenti nell'ambito del Codice del Consumo; Prodotti cosmetici; Etichettatura energetica (piccoli e grandi elettrodomestici); Etichettatura ambientale.

Nel 2024 le risposte fornite tramite piattaforma sono state 11. Sono stati inoltre organizzati 12 webinar con un taglio molto pratico e con testimonianze aziendali su temi di particolare interesse per le imprese.

Per quanto riguarda l'attività di **vigilanza** le visite ispettive con il controllo di almeno due prodotti per visita sono state 10.

L'attività degli **ispettori metrici** è proseguita a regime nel 2024: le verifiche ispettive sugli strumenti di misura (bilance e distributori) sono state 34 a cui si aggiungono 11 visite ispettive nel settore orafa, in linea con quelle dell'anno precedente. Le iscrizioni, modifiche e cancellazioni nel Registro orafi sono state 139.

Il deposito delle domande di registrazione per **Marchi e Brevetti** va effettuato solo per via telematica all'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) direttamente dagli interessati oppure ricorrendo alla spedizione telematica per il tramite dello sportello marchi e brevetti della Camera di Commercio (nel 2024 le domande ricevute sono state 298 in aumento rispetto alle 288 del 2023).

### **Altre attività**

Per quel che concerne la **Borsa Immobiliare**, nel 2024 è stato rivisto il Listino prezzi per cercare di cogliere in modo più preciso le dinamiche di mercato con riferimento alla problematica delle nuove costruzioni a seguito dell'impennata dei prezzi a partire dal 2022. È stata inoltre prevista una sezione per aiutare i consumatori ad affrontare i contratti di affitto.

Nel 2024 il **Laboratorio Saggio Metalli Preziosi** (LSMP) ha svolto con continuità le sue attività di analisi e certificazione per le aziende del territorio vicentino e nazionale. In particolare, sono state realizzate nel 2024:

- 5.766 analisi
- 33 verifiche per la certificazione aggiuntiva del titolo in altrettante aziende

- marchiati 36.935 pezzi con il marchio comune di controllo della Convenzione di Vienna e/o con il marchio "Italia Turrìta"
- emessi certificati di lotto per un totale di 16.612 pezzi
- mantenuto e rinnovato il servizio di protezione del design orafò tramite deposito preventivo.

In fase di aggiornamento del PIAO si è alzato il target dell'indicatore «Nr. verbali di accertamento istruiti nell'anno "n" / Nr. Verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della CCIAA) nell'anno "n" + N. verbali "pendenti" al 01.01 dello stesso anno» da 70% a 80%, dopo aver valutato i carichi dell'Ufficio e considerato l'andamento di questo indicatore nel corso del tempo.

È stato, inoltre, diminuito il numero di giorni del target dell'indicatore «Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute (protesti)» da 15 a 5, considerando il fatto che pur essendo 15 i giorni previsti dalla normativa vigente per la conclusione di queste istanze, l'Ufficio riesce a lavorare queste istanze in tempi più brevi.

Un'ulteriore modifica riguarda l'indicatore «Nr. pratiche processate dagli strumenti automatici o semiautomatici/Nr. pratiche evase dalla CCIAA», con l'innalzamento del target dal 15% al 20%. In questo caso si tratta di un'innovazione organizzativa che aumenta la produttività dell'Ufficio Registro imprese.

#### **Gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono stati:**

- "Nr. Ticket richiamo automatico, telefonate e risposta web form anno n / "Nr. Ticket richiamo automatico, telefonate e risposta web form anno n-1" (target <=100%; risultato raggiunto = 100,43%; **0% di realizzazione**)

Questo indicatore non dipende da un'attività diretta specifica degli uffici, bensì dall'attività degli utenti: registra infatti il numero complessivo di contatti per richieste di informazioni pervenute e gestite dal contact center del registro delle imprese. È stato inserito nel monitoraggio quale indice della comprensibilità/completezza delle informazioni sugli adempimenti da presentare al registro delle imprese pubblicate sul sito istituzionale e in particolare nel SSRI, che l'utente può consultare personalmente. Dette informazioni sono ora disponibili anche direttamente all'interno dell'ambiente di compilazione delle domande - DIRE per lo specifico adempimento che l'utente richiede. Il fatto che il dato sia pressoché invariato rispetto all'anno precedente non peggiora la situazione. Richiede tuttavia maggiore attenzione.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 95%.**

Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse

Il perseguimento dei fini istituzionali dell'ente camerale non può prescindere da una dinamica organizzazione dell'ente, il più possibile rispondente ai principi di programmazione, efficacia, efficienza ed economicità. Nel 2024 l'attività è proseguita cercando di trovare un equilibrio tra servizi in presenza e servizi da remoto, garantendo la continuità e la qualità degli stessi.

Il personale dell'Ufficio «Contabilità e Bilancio» ha partecipato attivamente al **gruppo di lavoro delle Camere del Triveneto**, allargato anche alla Regione Lombardia a decorrere dal 2024, al fine di confrontarsi sulla corretta applicazione delle normative.

Anche con riferimento al **diritto annuale** vi è stato un costante confronto con le Camere del Triveneto e Lombardia. Insieme sono state discusse le difficoltà operative per trovare soluzioni comuni in modo da rendere il più possibile omogeneo il risultato verso l'utenza. Si sono chieste a Infocamere ulteriori implementazioni del programma del diritto annuale, soprattutto sui report propedeutici ai controlli sull'emissione dei ruoli, che rendano più efficace il controllo pre e post-ruolo e più semplici le estrazioni degli stessi da parte degli operatori. Infocamere ha soddisfatto in parte queste richieste.

Con provvedimento n. 17 del 19 dicembre il Consiglio ha **approvato il «Regolamento per la concessione in uso delle sale camerali»** ed il relativo tariffario. Le sale, tecnologicamente all'avanguardia, se concesse in uso possono generare entrate aggiuntive senza costi significativi, favorendo così un utilizzo ottimale delle risorse nonché un ritorno in termini di immagine e prestigio, derivante dalla buona posizione e dalle tecnologie multimediali adottate che consentono di gestire anche dirette streaming.

Negli ultimi anni alcuni locali della sede principale della Camera di Commercio sono stati dati in **locazione ad enti esterni** (Made in Vicenza, Enti Vicentini nel mondo, Vicenza è, Regione del Veneto). Da fine 2022 l'Ispettorato territoriale del Lavoro ha in locazione più uffici, quasi tutti concentrati al 1° piano.

Relativamente alle attività programmate per il triennio 2024-2028 legati ai lavori di ammodernamento della sede camerale di Vicenza, quelle chiuse nel 2024 hanno riguardato:

1. La realizzazione dell'impianto fotovoltaico sulle coperture alte (giardini pensili) con aggiudicazione e stipula del contratto di appalto (1/08/2024 e 26/09/2024), consegna cantiere 28/11/2024 e termine previsto di fine cantiere 06/02/2025. Detto termine è stato prorogato a causa di una infiltra-

zione che si è manifestata, prima dell'avvio del cantiere stesso. La ricerca e la risoluzione della problematica ha avuto termine a fine febbraio 2025. Le lavorazioni per la realizzazione dell'impianto sono riprese l'11 marzo 2025 e dovrebbero terminare il 30 aprile 2025 con la consegna dell'impianto funzionante.

2. Relamping: il 13 dicembre 2024 è stato restituito all'Ente il progetto esecutivo dell'intervento. Nel 2025, entro settembre, si dovrebbe procedere con validazione dello stesso e l'avvio della gara di appalto
3. Controllo accesso varco carraio: il 30 gennaio 2024 è stato attivato il nuovo controllo dell'accesso del varco carraio; l'aggiornamento dell'anagrafica, necessaria per l'accesso tramite tessera oltre che con targa, è stato completato tra il 7 ottobre 2024 ed il 31 dicembre 2024.

Dal 1° ottobre 2024 gli sportelli della Camera di Commercio della sede e degli uffici staccati **accettano solo i metodi di pagamento elettronici** come carte di credito, di debito e pagamenti digitali (bancomat) e pagoPA.

L'adozione dei soli pagamenti elettronici è stata attivata per aumentare la sicurezza delle transazioni, ridurre il maneggio di contante, migliorare i tempi di erogazione dei servizi ed accogliere il rilievo del Collegio dei Revisori dei conti.

Con determinazione n. 45 del 1° agosto è stata aggiudicata la fornitura per la realizzazione dell'**impianto fotovoltaico** sulle coperture verdi alte della Camera di commercio di Vicenza.

#### **Gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono stati:**

- “Indice di struttura finanziaria; Attivo circolante/Passività correnti” (target  $\geq 350\%$ ; risultato raggiunto =  $262,75\%$ ; **75% di realizzazione**)

Il dato è determinato da rilevanti scostamenti di voci del bilancio, rispetto al 2023. Nel dettaglio:

- attivo circolante+ € 3,258 milioni (+ 14%)
- passività correnti+ € 1,835 milioni (+ 22,50%)

Per quanto riguarda i pagamenti, inoltre, si fa presente che nel 2024 sono stati pagati meno bandi rispetto al 2023 per nuove modalità di liquidazione.

- “Valutazione dell'intervento di rinnovo del sistema di illuminazione (relamping)” (target= 31/12/24; risultato raggiunto = **attività non svolta**)

Considerando che il progetto esecutivo è pervenuto in data 19 dicembre 2024, non è stato materialmente possibile effettuare una valutazione completa entro il target previsto, soprattutto tenendo conto del recente cambio di Dirigente.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 94%**



Anche nel 2024 è stato impiegato il kit fornito da Unioncamere per la predisposizione del **registro dei rischi**. Il registro dei rischi è stato compilato al fine di individuare i rischi potenziali e le relative misure di anticorruzione. A seguito dell'approvazione da parte di ANAC del PNA 2022 e dell'aggiornamento 2023 il registro dei rischi è stato rivisto nel 2023 e confermato per il 2024.

A fianco ad una continua attività interna di efficientamento della Camera è proseguito anche nel 2024 il dialogo con gli *stakeholders* attraverso la **customer** di valutazione dei servizi.

I giudizi migliori sono sempre quelli riferiti al personale (competenza e disponibilità).

L'indagine poneva anche alcune domande relative alla materia della **trasparenza** e della **prevenzione della corruzione**.

Dai risultati, in netto miglioramento rispetto a quelli degli anni precedenti, è emerso che deve essere fatto comunque ancora un grande lavoro di sensibilizzazione delle imprese sul tema della trasparenza. L'85,9% delle imprese, infatti, non ha mai visitato la sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale (nel 2022 erano l'82,5%, nel 2021 erano l'86,5%).

Nonostante il limitato accesso, nella maggioranza delle risposte (oltre il 91%, in linea con l'anno scorso), le informazioni delle pagine della sezione «Amministrazione Trasparente» del sito camerale sono risultate facilmente reperibili, chiare ed esaustive (in linea con i dati degli anni precedenti).

Alle imprese è stato inoltre chiesto di esprimersi su una serie di misure a cui la Camera di Commercio fa riferimento nella stesura del piano **anticorruzione**, indicando la priorità. Di seguito sono sintetizzate le indicazioni ricevute in ordine di importanza:

- Ridurre la burocrazia, semplificare/snellire le procedure (con 279 risposte)
- Applicare la legge, con certezza della pena (con 146 risposte)
- Aumentare i controlli e l'attività di vigilanza (con 98 risposte)

Nel 2021 il **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)** è stato aggiornato con l'inserimento della valutazione del lavoro agile nella scheda di uno dei comportamenti valutabili del personale e dei dirigenti, estesa nel 2022 a tutti i comportamenti. A dicembre 2023 il SMVP è stato modificato in maniera sostanziale recependo le novità normative e contrattuali. Inoltre si è proceduto a semplificare il sistema stesso riducendo le componenti di performance. Le modifiche approvate si applicano al 2024.

Nel 2024, la Camera di Commercio ha sviluppato attività di **comunicazione** focalizzate su:

- comunicazione istituzionale (indirizzata agli utenti singoli e associati):
  - sito internet [www.vi.camcom.it](http://www.vi.camcom.it): è stato predisposto il capitolato per la gestione del sito istituzionale; nel corso del 2025 verranno implementate le sezioni internet ed intranet del sito e rivisto il sistema di prenotazione degli appuntamenti;
  - contatti telefonici: è proseguito il processo di integrazione tra le risposte telefoniche fornite agli utenti e le informazioni sui servizi – in particolare le FAQ – disponibili sul sito internet, in modo da favorire ulteriormente l'autonoma acquisizione delle informazioni da parte degli utenti;
- comunicazione diretta verso gli utenti:
  - perfezionamento delle comunicazioni periodiche inviate a utenti che chiedono di ricevere informazioni da parte della Camera di Commercio;
  - comunicazione indirizzata ai media (quotidiani e periodici, cartacei e digitali);
  - consolidamento delle funzioni di produzione di informazioni (in particolare comunicati stampa e conferenze stampa) sulle principali attività del Presidente e degli organi della Camera di Commercio.

In fase di aggiornamento, data l'importanza assegnata alla comunicazione istituzionale dell'ente è stato aumentato il numero di articoli dell'indicatore «Nr. articoli predisposti dalla CCIAA pubblicati sul Giornale di Vicenza (dati economici)» da 20 a 25.

E' stato altresì aggiornato il target a 0 anziché a -5 dell'indicatore «Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture», per allinearlo a quello indicato a livello nazionale, come descritto nelle circolari ministeriali emesse durante il 2024.

E' stato modificato l'indicatore «Grado di soddisfazione rilevato dall'indagine annuale alle imprese» poiché in corso d'anno si è deciso che l'indagine sarebbe stata somministrata ai commercialisti e ai notai, che sono gli intermediari delle imprese nel rapporto con la Camera di Commercio, sostituendolo con «Grado di soddisfazione rilevato dall'indagine annuale ai commercialisti e ai notai». Il target sul grado di soddisfazione dei servizi camerali è stato fissato a  $\geq 75\%$ .

**L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.**

Il Contratto collettivo nazionale Funzioni Locali sottoscritto il 16 novembre 2022 ha fornito agli Enti del comparto Funzioni locali un nuovo modello di classificazione del personale, l'ultimo risaliva al CCNL del 1999.

Il **nuovo sistema di classificazione** prevede l'articolazione del personale in quattro Aree che corrispondono a quattro diversi livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate.

Le Camere del Veneto con il supporto di Unioncamere hanno quindi avviato un progetto nel 2022 a cui hanno partecipato gli Uffici Risorse Umane per la formulazione di **nuovi profili professionali** per il personale delle Camere.

È stata fatta una mappatura delle competenze ed è stata elaborata una proposta di nuovi profili professionali, implementando le declaratorie riportate nel CCNL ed elaborando schede dei profili di competenza. La Camera di Commercio di Vicenza ha adottato a settembre 2023 i nuovi profili professionali per ogni Area (4 per l'Area Funzionari e Elevate Qualificazioni, 4 per l'Area degli Istruttori, 2 per l'Area degli Operatori esperti, 1 per gli Operatori).

Nel corso del 2024 è stata formulata una proposta di **mappatura delle competenze professionali**, ora al vaglio del Segretario Generale, che andrà ad aggiungersi all'insieme delle conoscenze e delle competenze tecnico-specialistiche del personale ("cosa" deve essere fatto), considerando anche le dimensioni comportamentali di carattere trasversale, riferite cioè al "come" svolgere il lavoro in modo efficace.

Il "**Disciplinare lavoro a distanza - lavoro agile e lavoro da remoto**", approvato con determinazione del Segretario Generale f.f. del 22 febbraio 2023 n. 18, regola le prestazioni di lavoro in modalità agile e lavoro da remoto.

In seguito all'emanazione della direttiva del 29 dicembre 2023 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione - dall'annualità 2024 l'ente ha ritenuto, per i casi in cui i soggetti sono più esposti a situazioni di rischio per la salute, di utilizzare la prestazione di lavoro agile senza il criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, mentre il criterio della prevalenza è rimasto per tutto il resto del personale.

Pertanto, a febbraio 2024 è stato ulteriormente integrato il "Disciplinare lavoro a distanza-lavoro agile e da remoto" con l'estensione del lavoro agile, come già previsto per il lavoro da remoto, alle categorie di dipendenti che soffrono di particolari patologie che rendono più rischiosa per la salute del lavoratore l'attività lavorativa presso la sede aziendale rispetto all'attività lavorativa presso il domicilio; tale valutazione viene svolta dal medico aziendale, in tal caso l'accordo non prevede rientri obbligatori presso la sede aziendale; eventuali rientri possono essere concordati con il proprio dirigente durante la durata dell'accordo individuale.

Per quanto attiene la prestazione lavorativa in **modalità agile** la quasi totalità del personale (85 su 102) svolge settimanalmente, in alcuni giorni, la sua attività lavorativa dalla sua postazione di casa.

Per quanto riguarda il **fabbisogno di personale** per gli anni 2024-2028 la Camera di Commercio, attualmente ha ancora un vincolo assunzionale, potrà assumere personale con il limite di spesa delle cessazioni dell'anno precedente.

In questi anni la Camera di Commercio ha investito nella **formazione** per migliorare le competenze del personale relativamente ai temi delle soft skills, della cyber security, della digitalizzazione, della privacy ed delle modalità per affrontare temi come mobbing e stress correlato, discriminazioni.

Il personale già da due anni partecipa al progetto formativo **Syllabus** del Dipartimento della Funzione Pubblica che è stato creato sulla base di uno schema di progettazione del PNNR e consiste in una piattaforma di formazione dedicata al personale della Pubblica Amministrazione per sviluppare le competenze.

La Camera di Commercio da anni sta investendo nella formazione e nel potenziamento delle competenze tecniche e trasversali dei dipendenti. Nel 2024 tutti i dipendenti hanno seguito almeno 24 ore di formazione comprendenti un percorso di più giornate sulle soft skills e hanno seguito almeno un corso specifico sui temi della digitalizzazione. Sono stati avviati i percorsi di affiancamento per i tre neoassunti.

#### **Gli indicatori che non hanno raggiunto il target sono stati:**

- “Valore utilizzo di budget della voce Oneri per formazione / Valore di budget stanziato a preventivo” (target  $\geq 85\%$ ; risultato raggiunto = 68,56%; **81% di realizzazione**)

L'indicatore sulla «Capacità di spesa in formazione non obbligatoria», il cui algoritmo è: Valore "utilizzo di budget" della voce "Oneri per formazione" / Valore di budget stanziato a preventivo non ha raggiunto il target previsto  $\geq 85\%$  in quanto ci sono state economie significative sui corsi realizzati e alcune iniziative formative sono state rinviate al 2025.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 94%.**

Il 31 dicembre 2024 si è conclusa la seconda annualità dei progetti triennali a valenza strategica, approvati a livello nazionale con Decreto 23 febbraio 2023 del Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

Il Decreto di autorizzazione dei progetti è stato recepito con delibera di Consiglio n. 7 del 27 aprile 2023, che ha aggiornato la Relazione previsionale e programmatica 2023.

Successivamente, con i provvedimenti di Giunta n. 50 e n. 51 del 18 maggio 2023, si è deliberato l'importo complessivo del provento netto stimato per il triennio 2023-2025, pari a € 4.000.000,00, corrispondente a € 1.350.000,00 per ciascuno dei primi due anni e a € 1.300.000,00 per il terzo anno e si è avviata la programmazione annuale dei nuovi progetti.

Inoltre, con determinazione del dirigente dell'Area "Servizi di regolazione e promozione e territorio imprese" n. 69 del 26 maggio 2023, parte della realizzazione dei progetti è stata affidata all'azienda speciale Made in Vicenza come già avvenuto nella precedente triennalità.

Anche quest'anno i progetti sono stati inseriti come indicatori strategici. La rendicontazione sulle attività realizzate nel 2024 è stata presentata in Giunta il 30 aprile 2025.

Obiettivo strategico	Criticità	Opportunità
<b>01 - Transizione digitale ed ecologica, internazionalizzazione delle imprese</b>	<p>Contestazioni sulla transizione ecologica, mercati instabili, situazione geopolitica incerta</p> <p>Normativa “fluida” costringe a ripensare tempi e organizzazione dei servizi</p>	<p>I bandi per contributi alle imprese riscuotono in questo ambito l’interesse delle imprese</p> <p>Digitalizzazione e remotizzazione dei servizi</p>
<b>02 - Attrattività ed inclusività dei territori</b>	<p>Difficoltà nel proporre bandi per contributi alle imprese che siano interessanti e appetibili</p> <p>Necessità di coordinamento e razionalizzazione delle attività legate al turismo e all’orientamento al lavoro</p>	<p>Arrivano più turisti a Vicenza e provincia</p> <p>Finalizzare le attività per la costituzione di un soggetto unico per la gestione del turismo</p>
<b>03 - Semplificazione, tutela e regolazione del mercato</b>	<p>Calo generalizzato dei servizi tradizionali di regolazione del mercato</p>	<p>Sviluppo ed implementazione dei servizi on line e di nuovi servizi (etichettatura prodotti, tutela consumatori, ..)</p>
<b>04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse</b>	<p>Risparmi obbligati e indifferenziati richiesti dal Decreto Tagliaspese</p> <p>Difficoltà nell’utilizzo delle risorse per le imprese e gli stakeholders</p>	<p>Aumento delle risorse disponibili a favore delle imprese a seguito delle verifiche tempestive sulle economie e sulle sopravvenienze</p>
<b>05 - Compliance, organizzazione e comunicazione</b>	<p>Necessità di lavorare sulla comunicazione efficace con le imprese e con gli intermediari, con il personale camerale e i collaboratori</p>	<p>Utilizzo di documenti programmatici coordinati (es. PIAO)</p> <p>Integrazione con strumenti di comunicazione in capo all’Azienda Speciale (es. CRM, newsletter, ecc.)</p>
<b>06 - Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane</b>	<p>Normativa penalizzante per le Camere di Commercio in ambito di modalità di reclutamento del personale</p> <p>Difficoltà nell’elaborare piani formativi personalizzati</p>	<p>L’entrata di nuovi assunti favorisce un parziale ricambio generazionale</p>

## 3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Come già detto, nella costruzione della BSC si procede all'allineamento della gestione operativa alla strategia, al fine di garantire continuità tra le stesse mediante il cascading degli obiettivi seguendo la "logica ad albero".

Partendo dal Cruscotto di ente, la Camera raggiunge l'allineamento attraverso la definizione di opportuni Cruscotti di Servizio. In tali cruscotti a ogni obiettivo strategico è associato uno o più obiettivi operativi. A questi è assegnato un valore ponderato. La somma dei valori del cruscotto dà 100.

A ciascun obiettivo operativo è associato uno o più indicatori, a ciascuno dei quali viene assegnato un valore ponderato. La somma dei valori degli indicatori associati a ogni obiettivo operativo dà 100.

Il dettaglio è riportato nell'**Allegato 2 – Cruscotti Servizi**.

In fase di aggiornamento del PIAO, alcuni indicatori sono stati rivisti, sia nei contenuti che nei target:

### Servizio 3 - Registro Imprese

- **Obiettivo: 012.03.A – Gestire efficacemente le pratiche del Registro Imprese**

Dopo aver verificato i carichi di lavoro dell'ufficio, il numero di risorse umane a disposizione e il numero delle posizioni di imprese attive con domicilio digitale invalido, il target è stato ridotto da 700 a 500 dell'indicatore «Nr. Domicili digitali assegnati d'ufficio».

### Servizio 6 - Regolazione e tutela del mercato

- **012.03.B – Gestire la formazione degli arbitri**

È stata modificata la descrizione dell'algoritmo e di conseguenza dell'indicatore «Organizzazione di corsi base e avanzati per il reclutamento dei nuovi arbitri» con algoritmo di calcolo «Nr. corsi avviati» con la seguente descrizione: «nr. corsi avviati e avvio procedura rinnovo albo arbitri».

La richiesta è motivata dalla circostanza che la Camera di commercio di Vicenza doveva organizzare sia un corso base sia uno avanzato, ma nei primi mesi dell'anno le consorelle venete hanno organizzato in autonomia il corso base, facendo venire meno l'esigenza di organizzare un corso base ulteriore a Vicenza. La camera arbitrale di Vicenza ha quindi mantenuto il corso avanzato, che diventa un corso di alta specializzazione con il superamento di un esame finale facoltativo. Si propone quindi di aggiungere all'indicatore anche l'avvio della procedura di rinnovo albo arbitri, mantenendo invariato il target che è  $\geq 2$ .

## Servizio 8 Risorse strumentali, comunicazione, accoglienza

- **032.05.D - Favorire l'accessibilità dell'utenza**

Si è modificato il target dell'indicatore «Gestire la procedura di affidamento del servizio di gestione del sito camerale» portando il target dal 30/09/2024 al 31/12/2024, al fine di migliorare il contenuto del capitolato rivelatosi più articolato e complesso del previsto, anche a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti.

**Tutti i target dei cruscotti di tutti i Servizi sono stati raggiunti al 100%.**

### 3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa

In questa sezione della Relazione si riportano gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, come previsto dalle Linee Guida di Unioncamere, che specificano quanto disposto dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Come specificato dalle predette Linee Guida, la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso è effettuata secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a) misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- b) verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- c) esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
- d) multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
- e) eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.



## MODALITÀ DI CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Come già detto, nella seconda fase del ciclo della performance è definito il Cruscotto di Ente con obiettivi strategici, declinati in indicatori.

Gli indicatori rappresentano tutte le azioni messe in atto dalle diverse aree camerali per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati, ciò al fine di garantire il monitoraggio continuo della performance e di individuare gli interventi correttivi in corso di esercizio.

Nella costruzione del Cruscotto, inoltre, si definiscono i target che consentono di rilevare lo scostamento tra i valori attesi e quelli effettivamente realizzati in corso d'anno ed effettuare le opportune valutazioni.

Gli intervalli entro i quali gli obiettivi/indicatori si considerano raggiunti (in termini di scostamenti accettabili rispetto al target) sono individuati come segue:

- **superiore o uguale a 90**, risultato positivo (colore verde)
- **da 60 a 89**, risultato intermedio (colore giallo)
- **inferiore a 60**, risultato negativo (colore rosso).

La somma dei valori degli indicatori associati a ogni obiettivo strategico dà 100.

La media dei valori del grado di raggiungimento degli obiettivi dà **l'indicatore sintetico di performance di Ente**.

Gli stessi intervalli sono utilizzati nei cruscotti dei Servizi, a cui, ad un obiettivo strategico è associato uno o più obiettivi operativi e relativi indicatori. A questi è assegnato un valore ponderato. La somma dei valori degli indicatori associati a ogni obiettivo operativo dà 100. La somma dei valori del cruscotto dà 100.

Tutte queste componenti concorrono a definire la performance organizzativa, secondo lo schema sotto riportato, in conformità con il SMVP della Camera, che tiene conto di una pesatura progressiva a seconda della categoria di appartenenza.

Con la valutazione, si provvede all'interpretazione delle risultanze emerse in sede di misurazione e si attribuisce loro un significato, esprimendo un giudizio sui risultati raggiunti attraverso il confronto tra i livelli di performance conseguiti e programmati.

A consuntivo, il mancato o parziale raggiungimento di un obiettivo, determinato da variabili esterne o comunque non strettamente collegabile a responsabilità dell'amministrazione o delle aree, potrà essere motivato al fine di valutare se equipararne l'esito raggiunto a un pieno conseguimento dello stesso.

**Per il 2024 non si segnalano situazioni che necessitino una valutazione diversa da quella rilevata.**

## 3.4 - Bilancio di genere

Secondo le linee guida di Unioncamere sul «Bilancio di genere», «l'attività inerente il «Bilancio di genere» per gli enti camerali si inserisce nell'ambito dell'iniziativa di sistema «Promozione dell'imprenditoria femminile, assistenza ai Comitati per l'imprenditoria femminile presso le Camere di commercio e trasmissione d'impresa», pertanto la Camera di Commercio di Vicenza declina questa tematica trattando principalmente delle pari opportunità nell'imprenditoria.

Di seguito vengono riportati i dati relativi alla situazione imprenditoriale della Provincia di Vicenza nel 2023 riguardanti il genere, le imprese straniere e le imprese giovanili.

### Pari opportunità nell'imprenditoria

Al 31 dicembre 2024 le **imprese femminili** iscritte nella provincia di Vicenza erano **15.747**, in leggero calo rispetto all'anno precedente (-0,3%) e con una quota stabile del 20,0% sul totale delle imprese beriche; questa quota risulta inferiore alla media nazionale (22,2%). La ragione risiede nel fatto che tendenzialmente le imprese femminili si concentrano soprattutto nei servizi, mentre nella provincia di Vicenza prevalgono le imprese manifatturiere, in cui fino ad oggi l'incidenza femminile è sottorappresentata.

Nella provincia di Vicenza in particolare, fra le circa 2.200 imprese vicentine impegnate nelle altre attività di servizi, l'incidenza femminile tocca il 62,1%, mentre fra le quasi 1.500 dell'alloggio e ristorazione la quota femminile è del 31,4%; anche nel commercio (quasi 3.500 imprese) il 21,3% è una impresa femminile. Altri settori dove è significativa la presenza di imprese femminili sono l'agricoltura (21,9%), l'immobiliare (20,5%), le attività professionali (20,7%) e la sanità-assistenza sociale (37,5%). Sul totale delle imprese femminili invece il settore maggiormente rappresentato è il commercio (21,9%) e con un calo in ragione d'anno leggermente minore al dato nazionale (-2,3% contro -3,1%), seguono le altre attività di servizi (13,9%) in crescita dell'1,0%, il manifatturiero (11,0%) in diminuzione del 3,5%. I settori maggiormente in crescita risultano le attività finanziarie e assicurative (+6,8%), le attività artistiche, sportive e di intrattenimento (+6,5%) e le attività immobiliari (+3,1%).

Al 31 dicembre 2024 le **imprese giovanili** della provincia di Vicenza erano **5.569**, pari al 7,1% del totale imprese vicentine, un valore inferiore al dato nazionale (8,3%).

Sul totale delle imprese vicentine divise per settori, il 22% sono del commercio, il 13,5% delle costruzioni, il 9,4% alloggio e ristorazione, 9% attività manifatturiere, 8,3% agricoltura e 8,2% attività di servizi alla persona.

Al 31 dicembre 2024 le **imprese straniere**, vale a dire possedute o dirette in maggioranza da persone nate all'estero, erano **8.031**, in crescita del +1,3% rispetto a fine 2023; rappresentano il 10,2% delle imprese iscritte in provincia. Sul totale delle imprese vicentine divise per settori, sono straniere il 20,6% delle costruzioni, il 19,2% del noleggio e agenzie di viaggi, 16,2% delle attività di alloggio e ristorazione e il 16,0% delle attività di trasporto e magazzinaggio.

IMPRESE GIOVANILI, FEMMILI E STRANIERE REGISTRATE IN PROVINCIA DI VICENZA PER SETTORE AL 31/12/2024			
Settore	Giovanili	Femminili	Straniere
A Agricoltura	463	1.691	128
B Estrazione di minerali	1	5	0
C Attività manifatturiere	500	1.732	895
D Fornitura di energia elettrica	2	25	1
E Fornitura di acqua	4	7	4
F Costruzioni	751	474	2.276
G Commercio	1.226	3.447	1.896
H Trasporto e magazzinaggio	94	159	275
I Alloggio e ristorazione	525	1.535	789
J Servizi di informazione	189	380	103
K Attività finanziarie	279	441	80
L Attività immobiliari	177	1.329	155
M Attività professionali	364	793	174
N Serv. Di supporto alle imprese	252	633	453
O Amministrazione pubblica	0	0	0
P Istruzione	24	98	21
Q Sanità e assistenza sociale	26	188	9
R Attività di intrattenimento	61	179	60
S Altre attività di servizi	455	2.196	361
X Imprese non classificate	176	435	351
<b>TOTALE</b>	<b>5.569</b>	<b>15.747</b>	<b>8.031</b>
Fonte: Elaborazione Camera di Commercio Vicenza su dati Infocamere			

IMPRESE GIOVANILI, FEMMILI E STRANIERE: % DI OGNI SETTORE SULLE IMPRESE DI SETTORE - PROVINCIA DI VICENZA AL 31/12/2024			
Settore	Giovanili	Femminili	Straniere
A Agricoltura	6,0%	21,9%	1,7%
B Estrazione di minerali	1,3%	6,5%	0,0%
C Attività manifatturiere	4,2%	14,4%	7,4%
D Fornitura di energia elettrica	1,1%	14,2%	0,6%
E Fornitura di acqua	2,9%	5,1%	2,9%
F Costruzioni	6,8%	4,3%	20,6%
G Commercio	7,6%	21,3%	11,7%
H Trasporto e magazzinaggio	5,5%	9,3%	16,0%
I Alloggio e ristorazione	10,8%	31,4%	16,2%
J Servizi di informazione	9,7%	19,5%	5,3%
K Attività finanziarie	11,3%	17,8%	3,2%
L Attività immobiliari	2,7%	20,5%	2,4%
M Attività professionali	9,5%	20,7%	4,5%
N Serv. Di supporto alle imprese	10,7%	26,8%	19,2%
O Amministrazione pubblica	0,0%	0,0%	0,0%
P Istruzione	6,8%	27,7%	5,9%
Q Sanità e assistenza sociale	5,2%	37,5%	1,8%
R Attività di intrattenimento	7,3%	21,3%	7,1%
S Altre attività di servizi	12,9%	62,1%	10,2%
X Imprese non classificate	7,6%	18,7%	15,1%
TOTALE	7,1%	20,0%	10,2%
Fonte: Elaborazione Camera di Commercio Vicenza su dati Infocamere			

### Azioni in tema di parità di genere, integrazione ed inclusività

La **certificazione della parità di genere** è uno strumento relativamente recente, ma sul quale si sta concentrando una crescente attenzione: a spingere in questa direzione è, in generale, una maggiore attenzione ai principi di etica e responsabilità sociale delle aziende, ma anche il crescente valore riconosciuto dai mercati alle aziende che si dimostrano più attente a questi temi. Per accompagnare e facilitare le imprese nel raggiungere questa certificazione sono disponibili anche specifiche agevolazioni economiche per le PMI, che tuttavia spesso non sono conosciute dalle aziende potenzialmente beneficiarie. Per questo motivo la Camera di Commercio, in collaborazione con Unioncamere nazionale, ha organizzato il 12 febbraio un webinar sulla certificazione della Parità di Genere e le agevolazioni per le PMI.

Su questo tema ha lavorato nei precedenti anni la Commissione Consiliare Imprenditoria Femminile, le cui competenze sono analoghe a quelle dei **Comitati per l'imprenditoria femminile**, diffusi in tutto il sistema camerale. La Commissione ha terminato il suo mandato nel 2023. Il Comitato attuale si è insediato il 21 novembre 2024, con l'elezione della Presidente.

Il Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio di Vicenza opera quale soggetto attivo dello sviluppo locale con il doppio obiettivo di sostenere la nascita e il consolidamento delle imprese femminili e di promuovere il lavoro femminile in linea generale.

A seguito delle criticità, rilevate anche dall'indagine Excelsior, riguardanti la difficoltà a reperire il personale necessario sia nelle professioni specializzate sia in quelle esecutive, la Camera di Commercio ha deciso di costituire una **Commissione consiliare sull'integrazione dei lavoratori stranieri**, composta da nove componenti, espressione dei diversi settori economici e sindacali presenti in Consiglio. Trattandosi di un unicum nel sistema camerale, il Consiglio ha indicato alla Commissione diverse possibili linee di intervento; dall'analisi approfondita del mercato del lavoro, alla formazione in Paesi terzi, all'azione di lobbying presso il Governo, ecc.

A partire dal mese di ottobre la Commissione si è riunita quattro volte e in tutte le riunioni ha ospitato interventi di relatori che hanno illustrato temi di rilevante spessore socio-economico e normativo. Sin dalle prime riunioni è emersa la complessità del fenomeno affrontato e le interconnessioni esistenti tra più istituzioni, enti e attori della società civile. Nel 2025 si cercherà di concentrare lo sforzo di tempo, energie e risorse su un progetto condiviso.

Nell'ambito delle politiche per i giovani, gli immigrati e le donne, nel 2024 sono state realizzate le seguenti attività:

- partecipazione ai tavoli tecnici e politici presso Enti competenti sul tema dell'immigrazione e riguardanti i temi sociali (Prefettura)
- redazione di specifiche sezioni di approfondimento sui temi dei giovani, dell'immigrazione e della componente femminile all'interno dei report dell'ufficio studi e dell'Osservatorio sull'economia e il lavoro (in particolare è stato analizzato il gender gap)
- inserimento nei bandi a favore delle imprese di elementi premiali per le imprese che hanno il rating di legalità e la certificazione della parità di genere

## 4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

La performance individuale è l'insieme dei risultati conseguiti dal dipendente camerale in relazione al contributo dato al conseguimento della missione istituzionale della Camera, e riguarda il Segretario Generale, i Dirigenti e le Elevate Qualificazioni, che hanno degli obiettivi individuali, ma anche il resto del personale dipendente per una quota parte degli obiettivi di Servizio.

In particolare, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e delle EQ è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La misurazione e la valutazione del restante personale è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione della performance individuale si articola, quindi, in due componenti fondamentali: risultati e comportamenti agiti/competenze. L'incidenza delle due componenti è differenziata tra le categorie di personale oggetto di valutazione individuale, come da SMVP.

I dati di dettaglio per i Dirigenti e le Posizioni Organizzative sono riportati nell'**Allegato 3 - Cruscotti Dirigenti** e nell'**Allegato 4 - Cruscotti Elevate qualificazioni**.

A completamento, nell'**Allegato 5 - Database**, ci sono ulteriori dati di dettaglio per ogni indicatore e informazione elementare presente nei cruscotti, con particolare attenzione agli obiettivi operativi e alle modifiche in fase di aggiornamento.

I comportamenti e le competenze sono verificati e valutati dalle Elevate Qualificazioni, in una prima fase, e poi dalla Dirigenza, utilizzando apposite Schede in cui è presente una serie di comportamenti organizzativi profilati a seconda delle categorie del personale.

In fase di aggiornamento del PIAO, alcuni indicatori sono stati rivisti nei cruscotti della Dirigenza, sia nei contenuti che nei target:

### **Segretario Generale e dirigente Area 1, dirigente Area 2 e Area 3**

- **Obiettivo: 032.05 - Compliance, organizzazione e comunicazione**

Sono state allineate ad una stessa data e cioè all'11/11/2024 le scadenze degli obiettivi inseriti e collegati alla sezione Anticorruzione del PIAO, in modo tale da calendarizzare i vari adempimenti in modo più efficace.

### **Dirigente dell'Area 2**

- **011.02 - Attrattività ed inclusività dei territori**

In merito alla Convenzione per lo svolgimento delle attività di potenziamento del ruolo delle organizzazioni di gestione delle destinazioni (OGD), in attuazione del piano turistico annuale della Regione del Veneto (PTA) 2022, a seguito della comunicazione della Regione sulla possibilità di prorogare i termini al 31/12/2024, si è reso opportuno posticipare il target alla stessa data, al fine di allineare la scadenza con i progetti di tutte le CCIAA venete.

**I target dei cruscotti dei Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni sono stati tutti raggiunti in una percentuale superiore al 90%.**

Un punto di attenzione merita il questionario riferito al miglioramento del clima interno, che prevede la valutazione "dal basso" della Dirigenza da parte del personale dei Servizi di competenza.

Questo è il primo anno che l'indicatore viene esplicitato nei cruscotti dirigenziali, come previsto dalla Direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione del 28 novembre 2023. In questa prima fase sperimentale si è proceduto affiancando la valutazione della dirigenza ai più ampi questionari di valutazione del benessere organizzativo.

Il risultato in termini di partecipazione e di risultati raggiunti è soddisfacente, per questo primo anno: c'è da lavorare ulteriormente per rendere la procedura parte integrante del ciclo di valutazione, lavorando da un lato sull'attività di sensibilizzazione del personale e dall'altro su una definizione più precisa ed aggiornata della batteria delle domande.

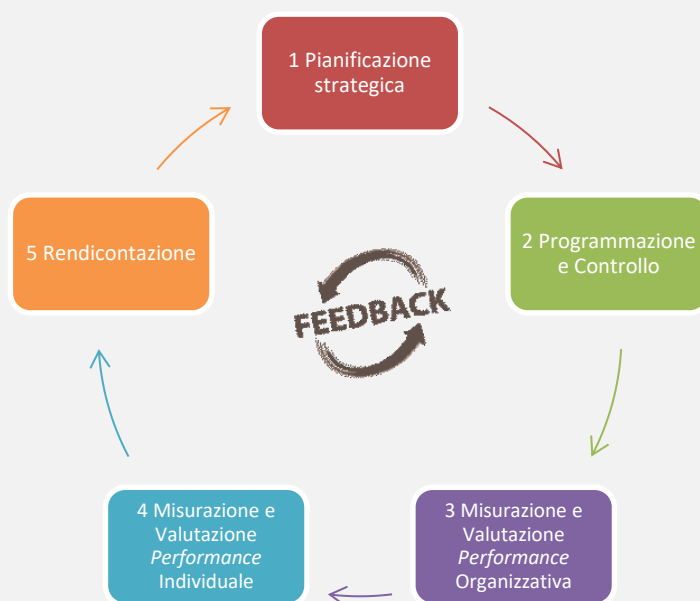
Si fa presente, a tal riguardo, che tra gli obiettivi del Piano Azioni Positive inserito nel PIAO 2025-2027 è prevista una revisione del questionario sul benessere organizzativo da parte del Comitato Unico di Garanzia (CUG), a cui potrà fare seguito un aggiornamento del questionario di valutazione della Dirigenza, anche in collaborazione con le altre Camere del Veneto.

Infine va presa in considerazione anche la situazione "fluida" della Dirigenza della Camera di Vicenza che presenta da oltre un anno situazioni di Aree ad interim, che dovranno essere riassegnate a fronte di prossimi concorsi dirigenziali.

## 5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale rappresenta la fase centrale del ciclo della performance iniziato con l'attività di pianificazione strategica e l'individuazione degli obiettivi della Camera per il 2024 e di programmazione e controllo, nella quale gli obiettivi sono declinati in azioni concrete e indicatori misurabili.

La fase della misurazione e della valutazione è il momento nel quale i risultati ottenuti dalla gestione sono confrontati con gli obiettivi: sono analizzati gli indicatori legati alla performance organizzativa ed individuale.



Il SMVP prevede due monitoraggi in corso d'anno: a giugno e a dicembre.

Il primo è finalizzato ad evidenziare eventuali scostamenti significativi dai target definiti in fase di progettazione, determinati da fattori esterni non controllabili dalla Camera e ad approntare modifiche e correttivi che portano ad un aggiornamento del Piano.

Gli aggiornamenti sono già stati descritti nella sezione 3.1 della presente Relazione

Conclusa la fase di valutazione, si procede alla rendicontazione dei risultati, chiudendo così il Ciclo di Gestione della performance e congiungendo l'attività di valutazione a quella di pianificazione e programmazione futura.

Le fasi, la tempistica, i soggetti coinvolti sono dettagliati nel SMVP, allegati A e C.

Per il 2024 il riepilogo con i punteggi di performance organizzativa e individuale, profilati per Servizio, è dettagliato nell'**Allegato 6 - Punteggi**.



## ALLEGATI

1. **Allegato 1 - Cruscotto Ente**
2. **Allegato 2 - Cruscotti Servizi**
3. **Allegato 3 - Cruscotti Dirigenti**
4. **Allegato 4 - Cruscotti Elevate qualificazioni**
5. **Allegato 5 - Database**
6. **Allegato 6 - Punteggi**