

Camera di Commercio di Vicenza

La Relazione sulla performance 2025

30 giugno 2026

Sommario

Premessa	3
1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	4
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	18
3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	32
3.0 – Mappa strategica.....	34
3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali	36
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali	49
3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa	50
3.4 - Bilancio di genere.....	52
4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	54
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	61
ALLEGATI.....	62

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)¹, che ha assorbito il Piano della performance a partire dal 2022, la Relazione sulla performance fa riferimento alla sezione specifica del suddetto documento.

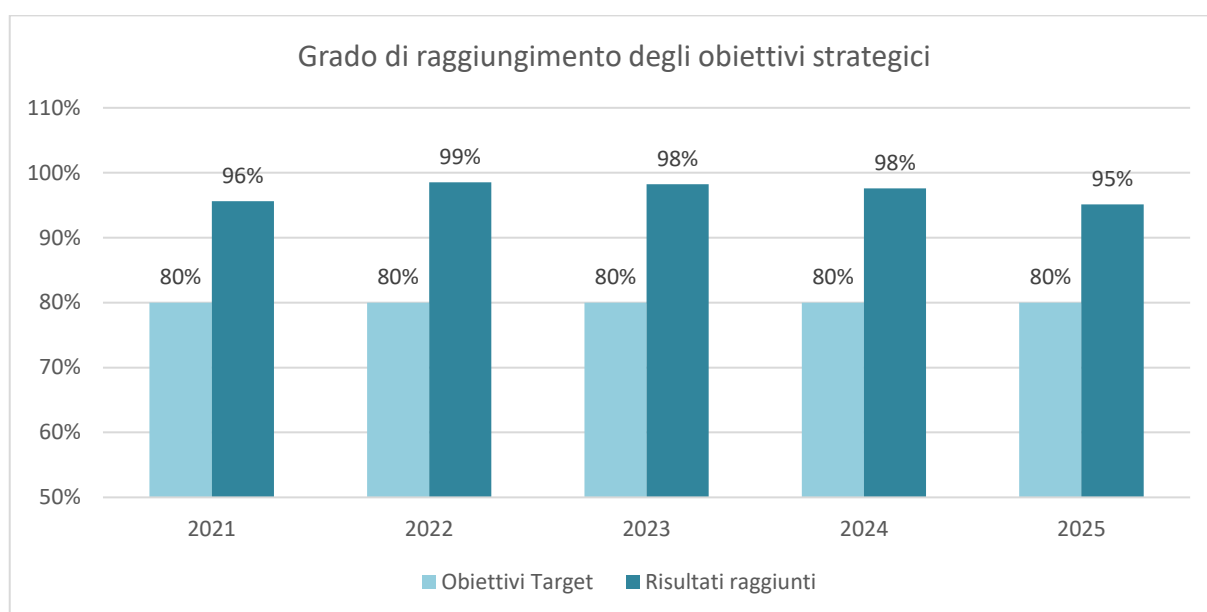
¹ Approvato con deliberazione di Giunta n. 4 del 30 gennaio 2025 e aggiornato con deliberazione n. 59 del 22 maggio 2025, con deliberazione n. 90 del 15 luglio 2025 e con deliberazione n. 110 del 24 settembre 2025.

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 2025 sono consultabili nell'allegato 1 alla Relazione.



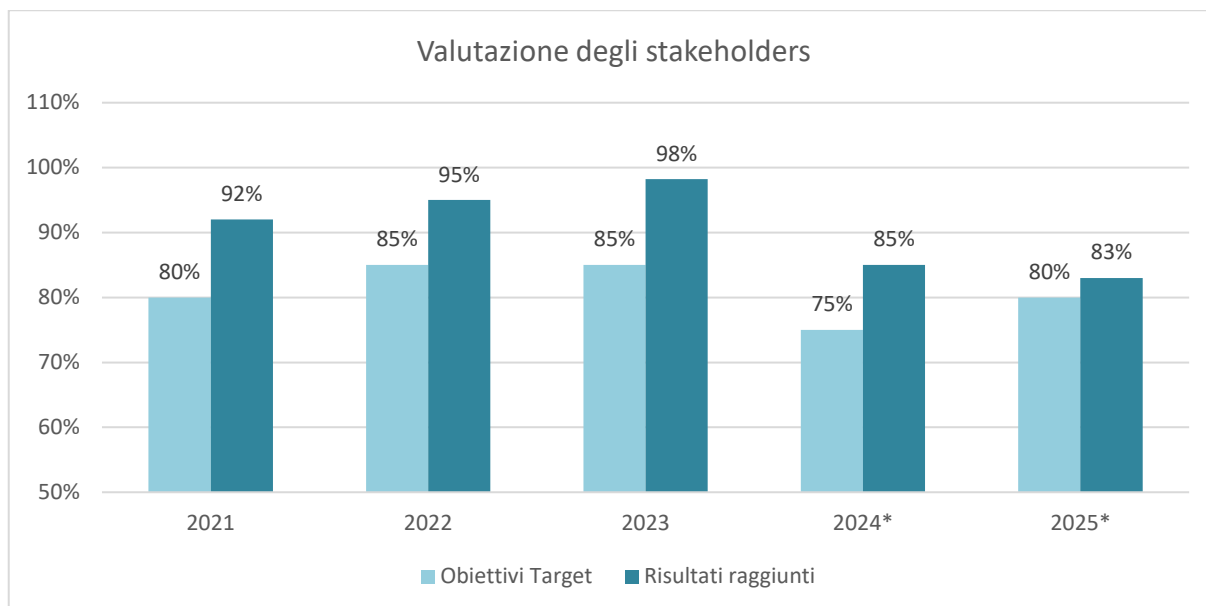
Di seguito sono evidenziati alcuni degli indicatori più significativi per l'utenza esterna, suddivisi per obiettivi strategici, nel loro sviluppo pluriennale, tra cui gli indicatori del grado di soddisfazione dell'utenza e gli indicatori di **valore pubblico**, introdotti per la prima volta con l'approvazione 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 2025 il questionario è stato indirizzato sia ad un campione di imprese sia ai dottori commercialisti. Uno degli obiettivi è stato infatti quello di raccogliere le impressioni e i suggerimenti dei due gruppi principali di stakeholders della Camera di Commercio, ponendoli a confronto e sapendo cogliere le diverse sensibilità ed esigenze, al fine di migliorare i nostri servizi.



* dal 2024 è cambiata la scelta degli stakeholders, spostando l'ottica dalle imprese agli studi commercialisti.

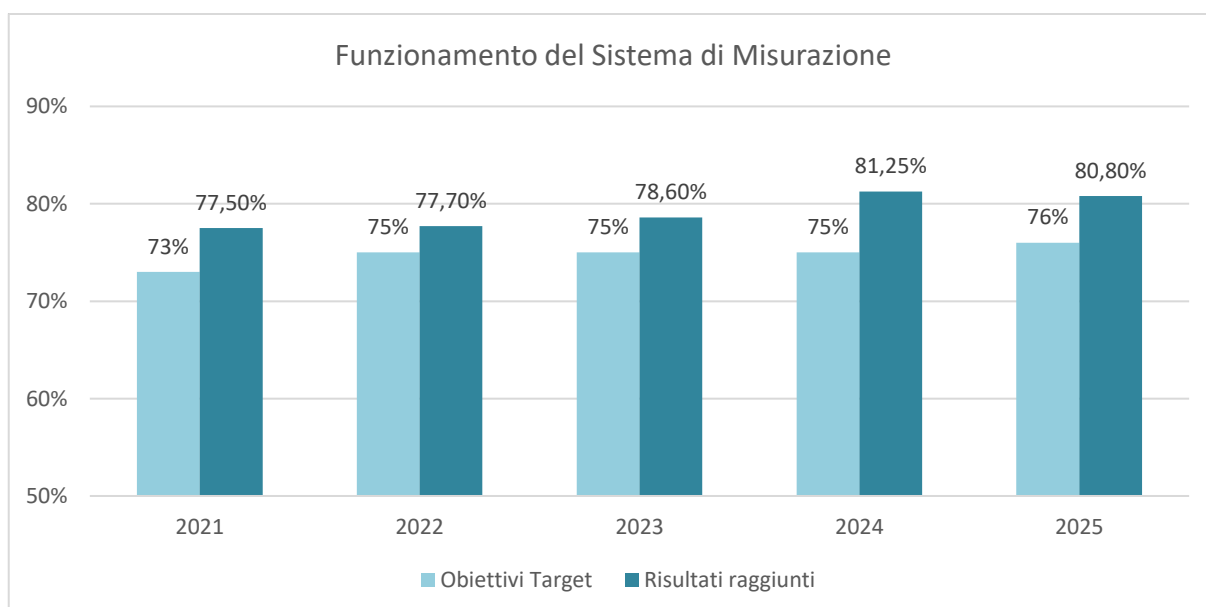
I giudizi migliori riguardano quasi sempre il personale, mentre le segnalazioni si riferiscono alla complessità delle procedure, alla possibilità di contattare gli operatori per avere risposte esaustive e, in alcuni casi, ai tempi di fruizione del servizio.

Tasso di miglioramento del SMVP

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

L'indicatore misura il livello di maturità e di compliance nella gestione del ciclo della performance.

Di seguito i risultati rapportati ai target, che denotano un progressivo e costante miglioramento del sistema, con una lieve flessione nell'ultimo anno.



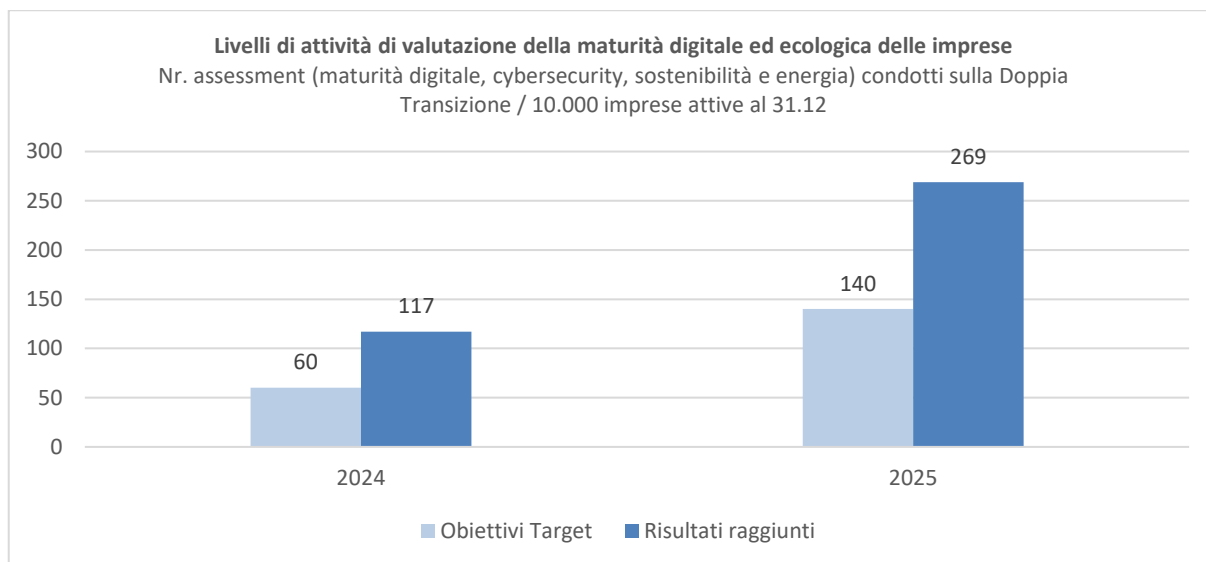
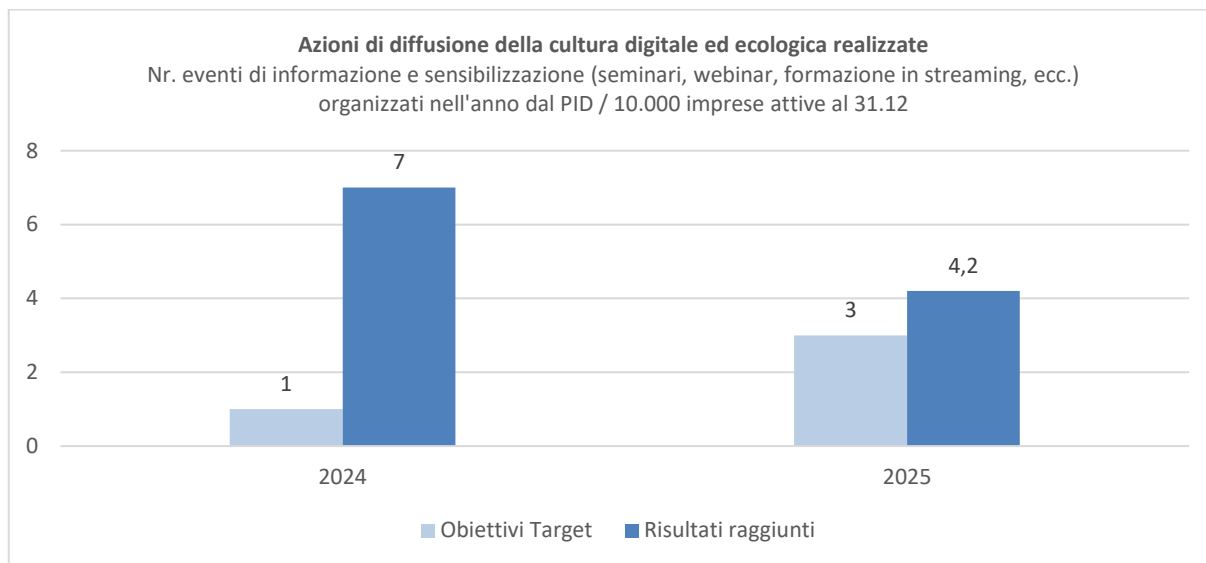
INDICATORI DI VALORE PUBBLICO

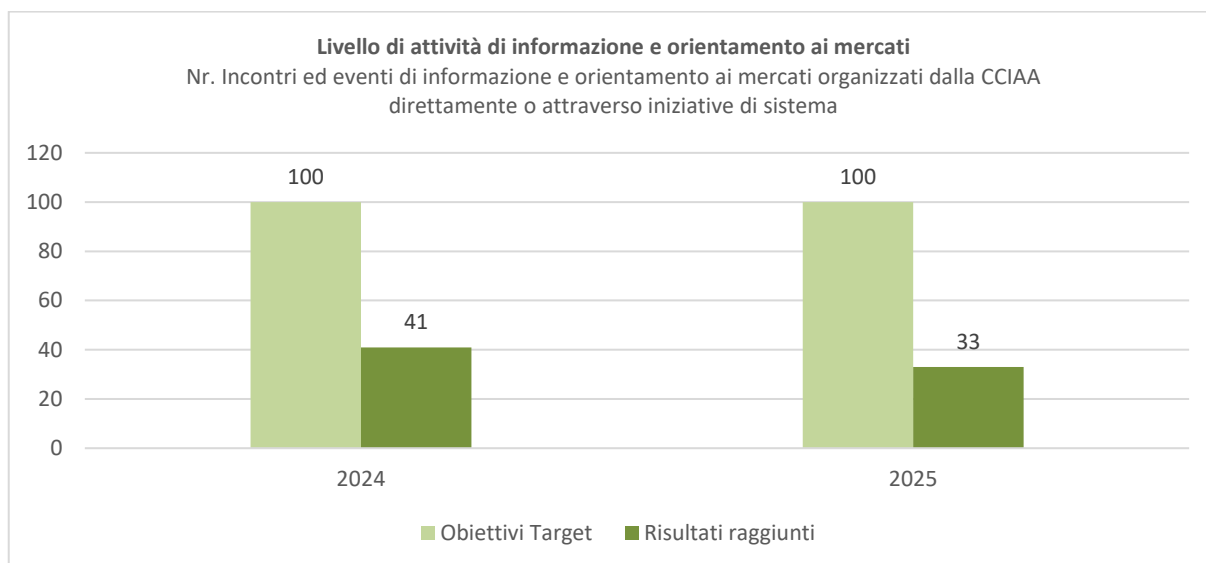
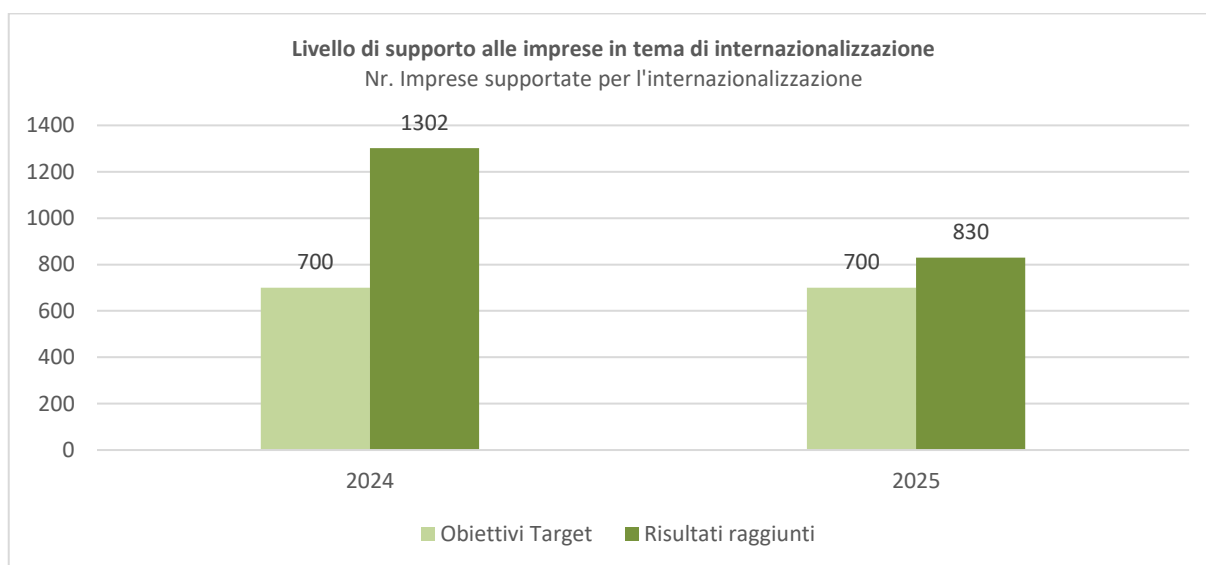
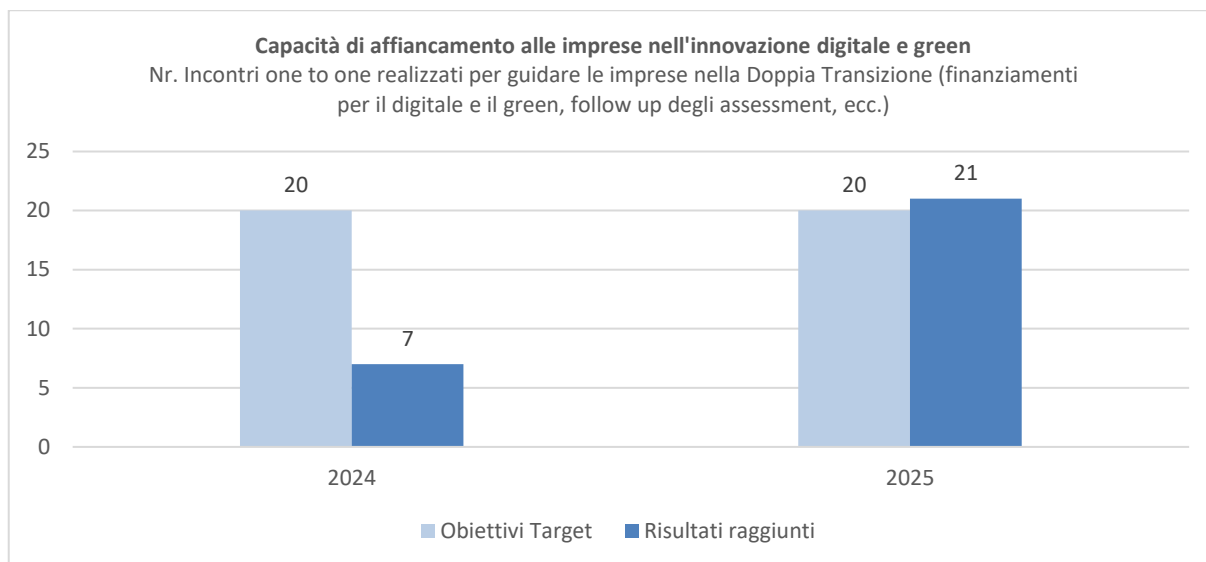
La Camera di Commercio di Vicenza, di concerto con il sistema camerale e l'Unioncamere Nazionale, ha selezionato degli obiettivi comuni di Sistema, ossia una batteria di obiettivi, recepiti nei Piani di tutti gli enti camerali, come nucleo condiviso di programmazione.

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, confrontati con i risultati ottenuti nel 2024.

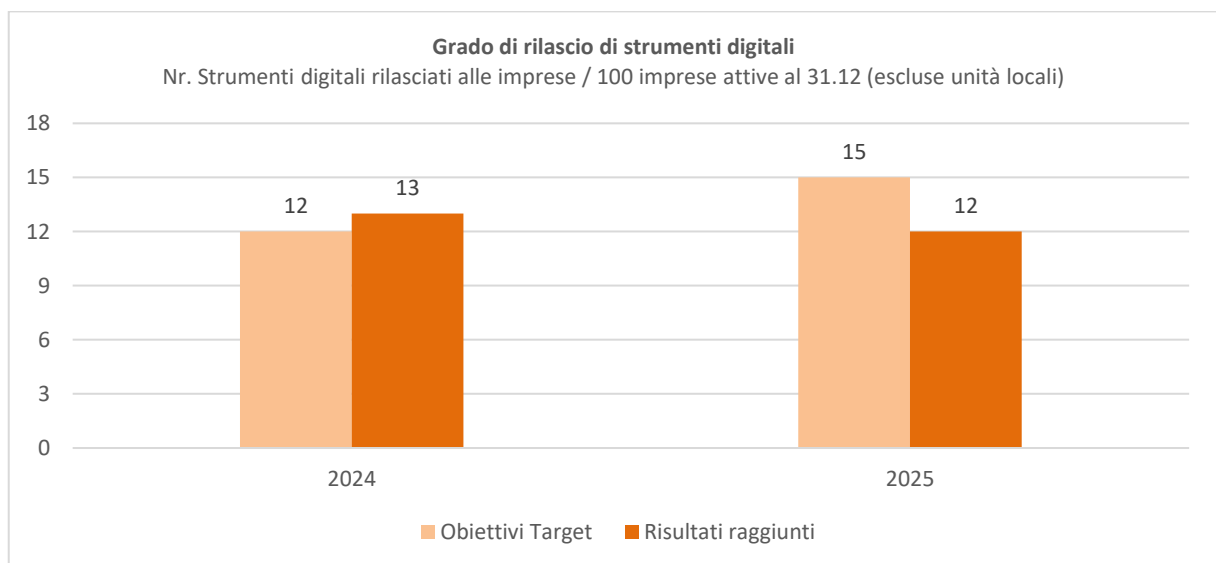
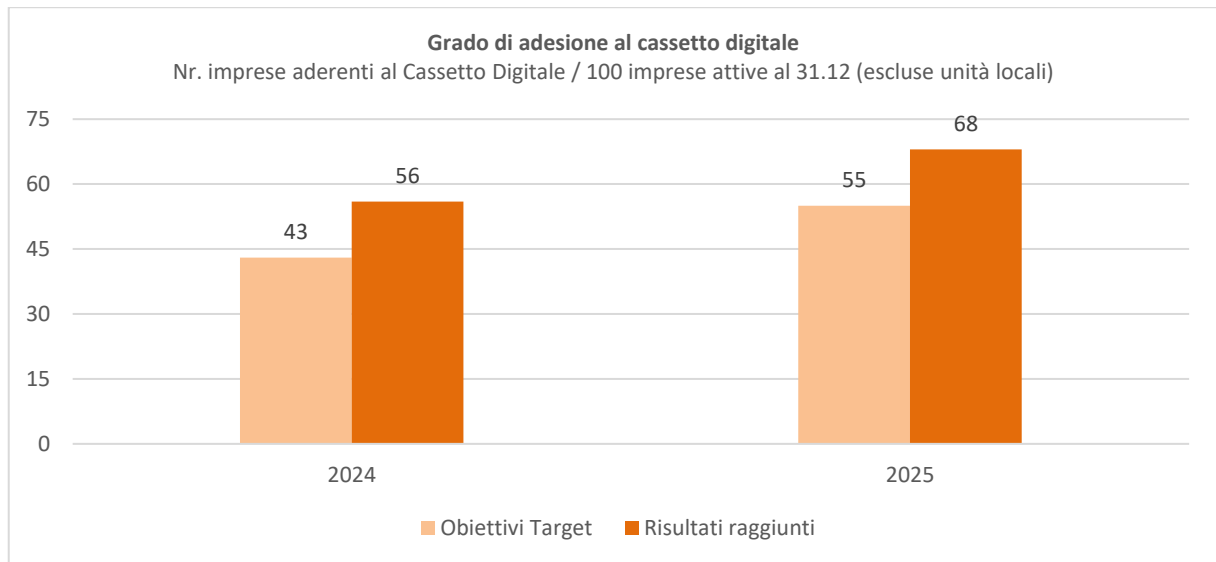
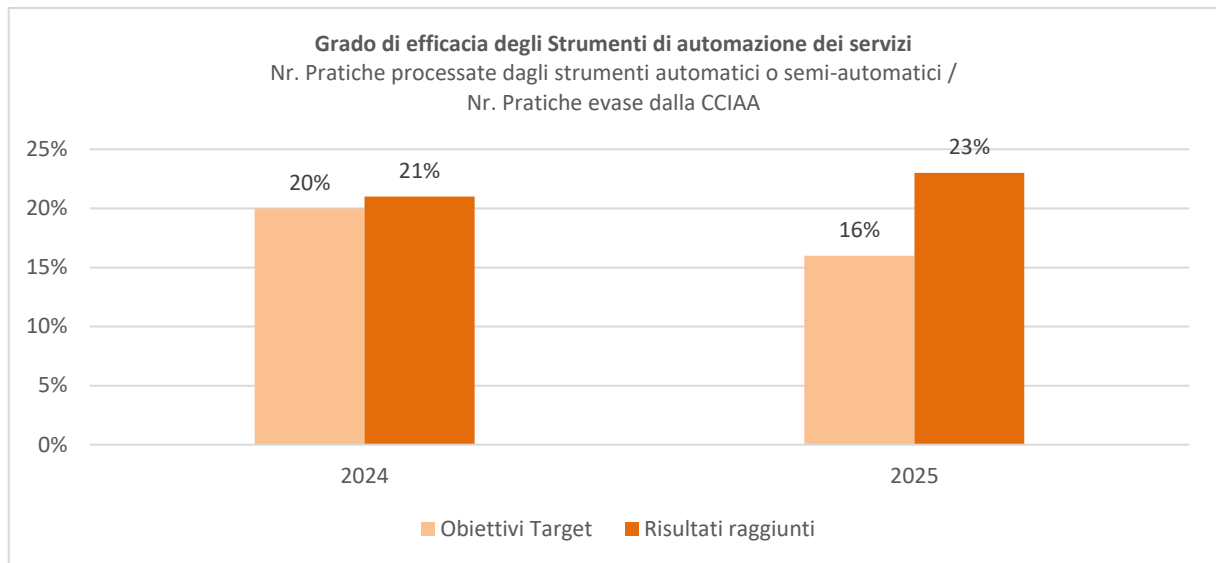
Favorire la Doppia Transizione (digitale ed ecologica) e l'internazionalizzazione





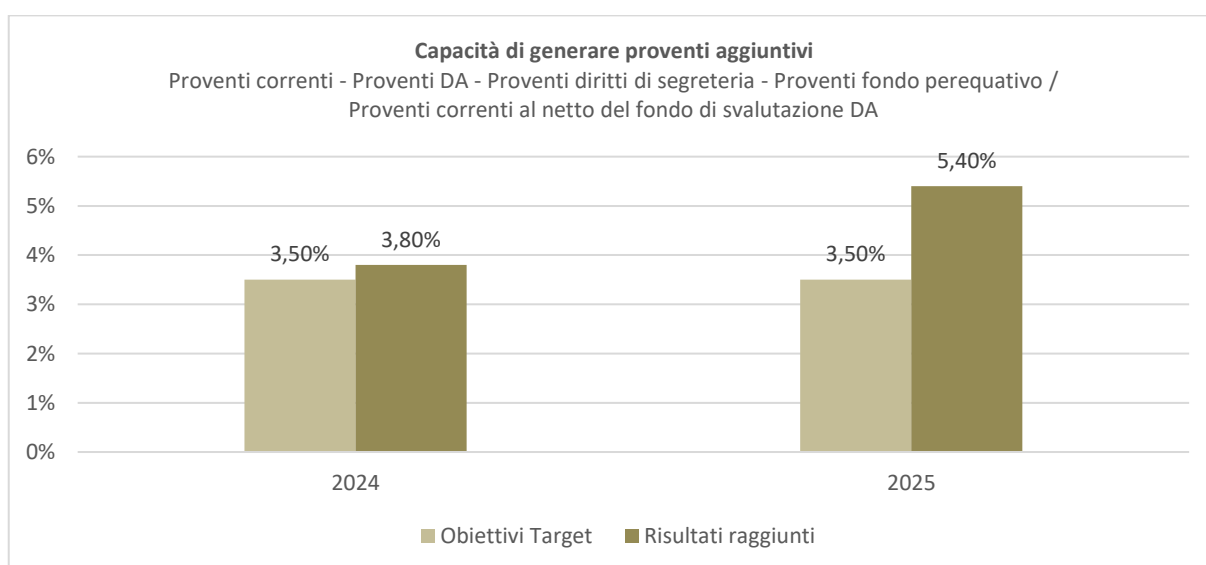
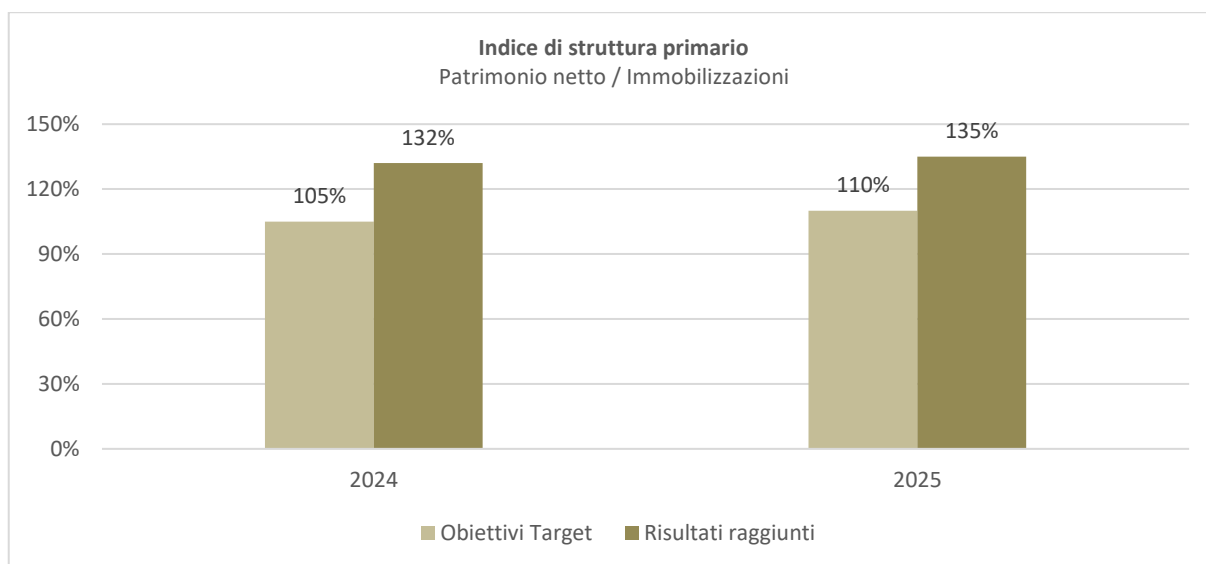
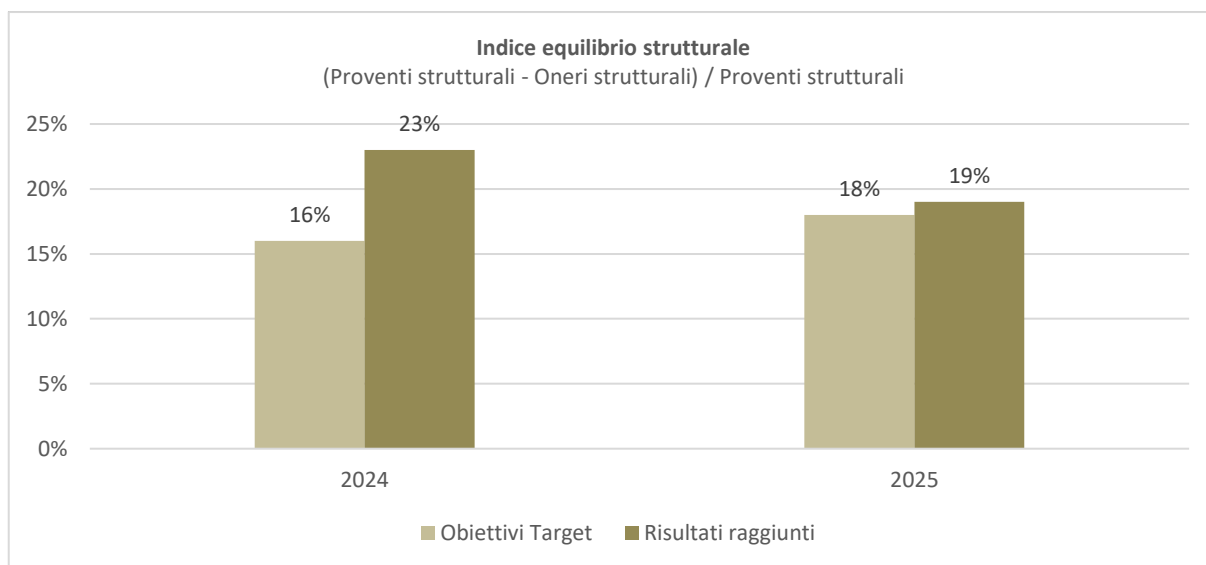
Sono stati raggiunti 4 target su 5, in miglioramento rispetto al 2024 per cui l'obiettivo complessivo si ritiene parzialmente realizzato. Le cause sono descritte in dettaglio nella sezione 3.1.

Favorire la transizione burocratica e la semplificazione



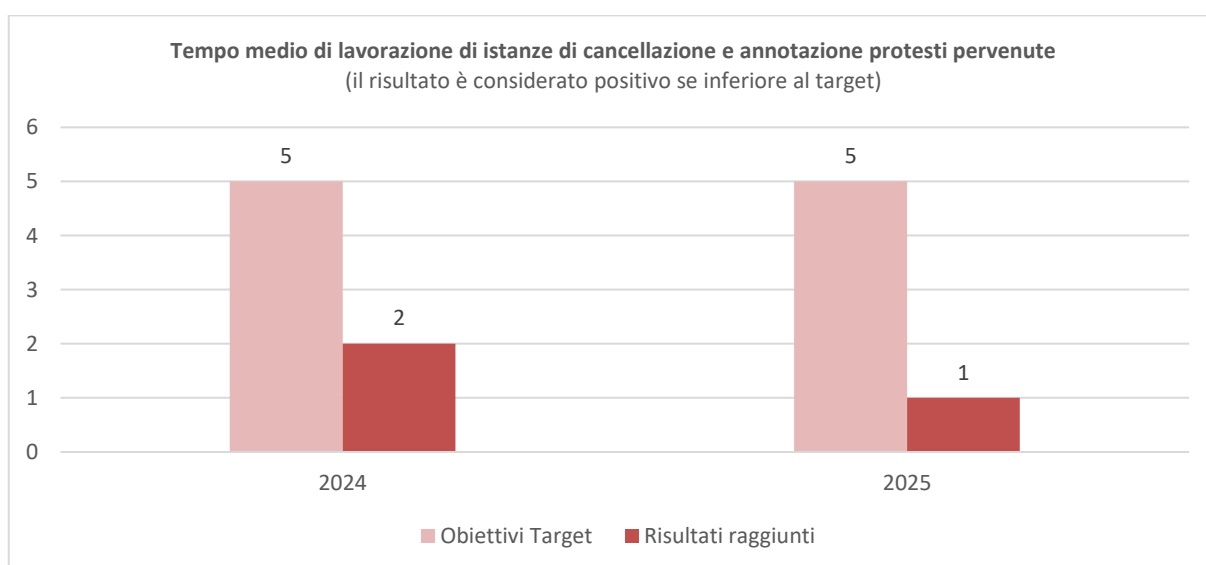
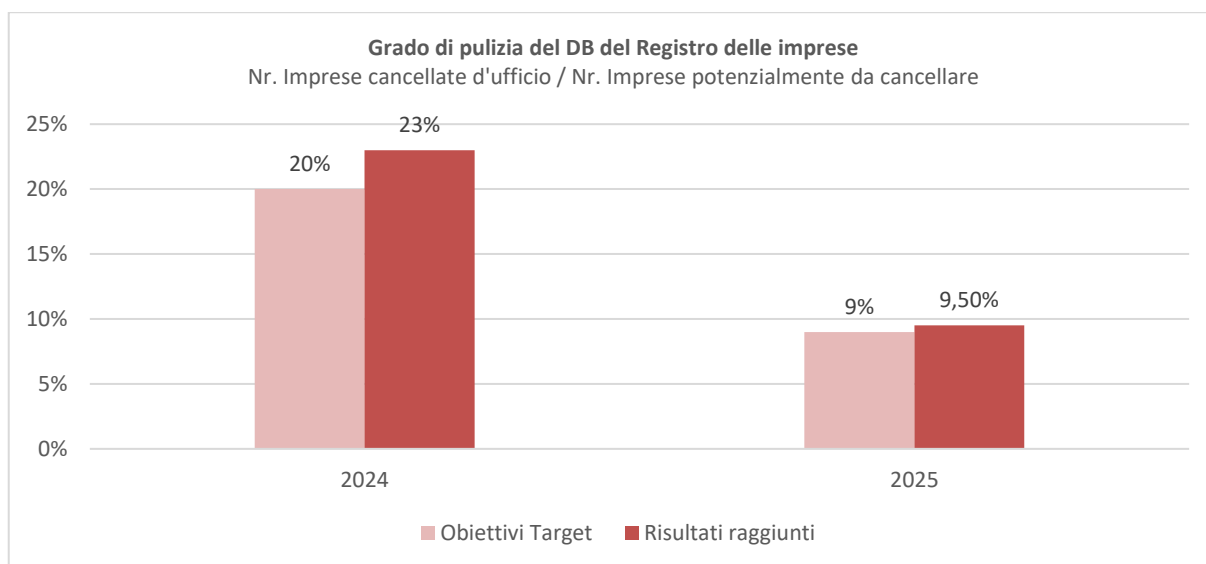
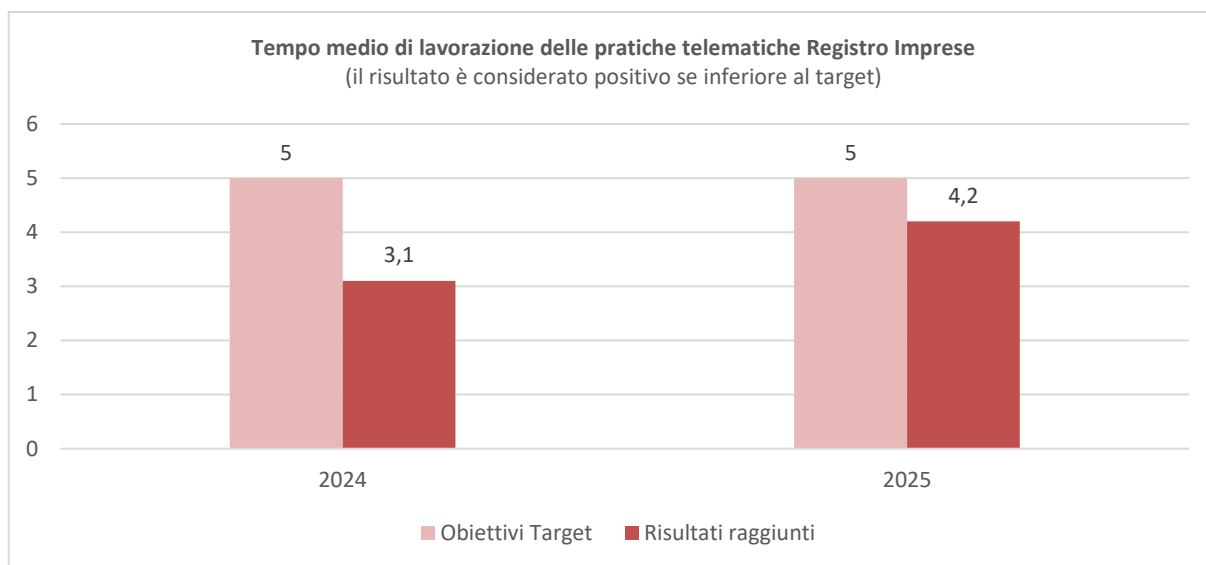
Sono stati raggiunti 2 target su 3, in calo rispetto al 2024 per cui l'obiettivo complessivo si ritiene parzialmente realizzato. Le cause sono descritte in dettaglio nella sezione 3.1.

Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente



Sono stati raggiunti 3 target su 3, confermando il risultato del 2024, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene pienamente realizzato.

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

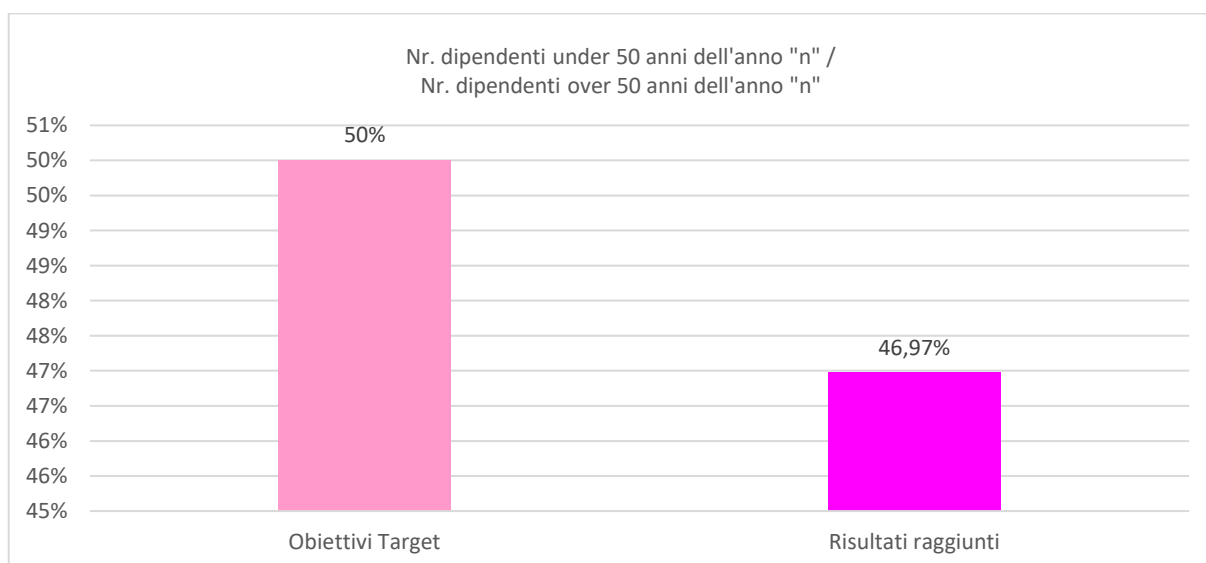
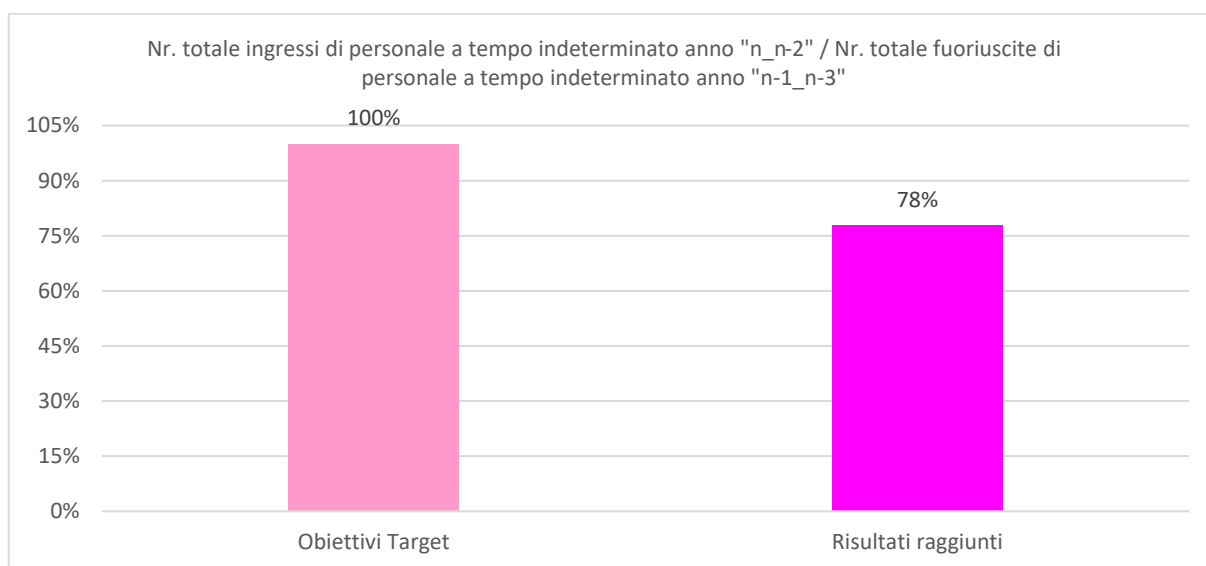


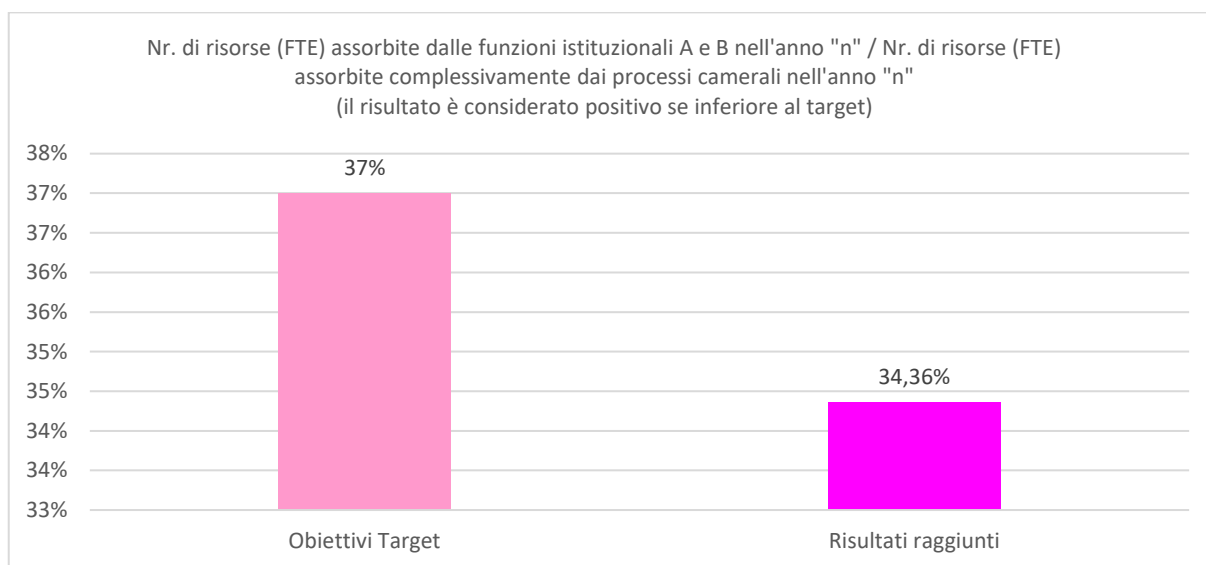
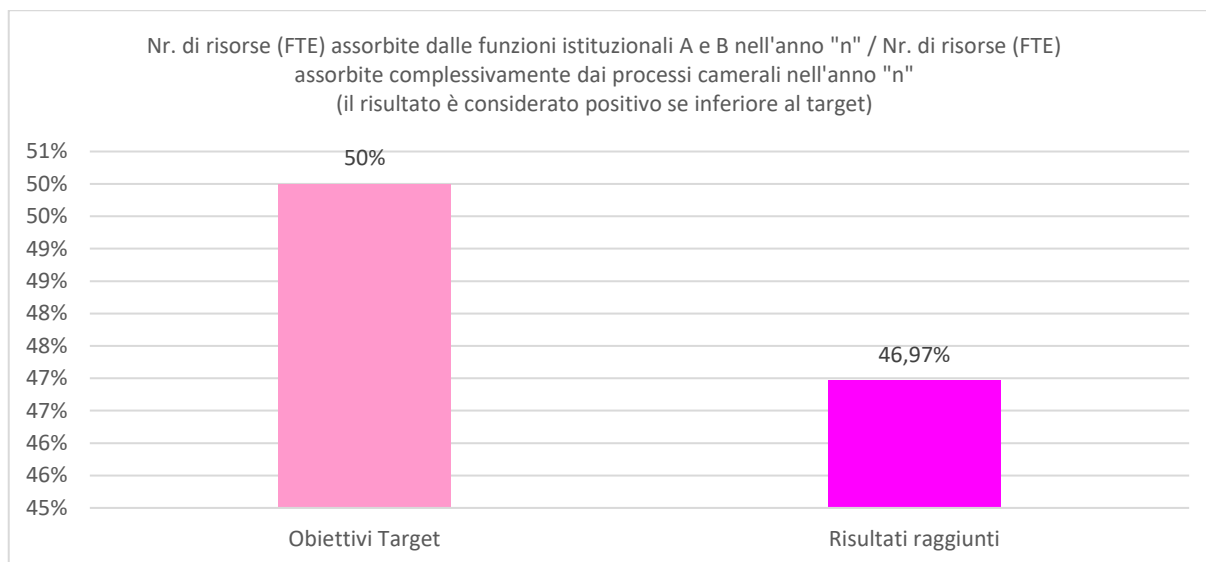
Un ultimo indicatore si basa sul ritardo medio ponderato nel pagamento delle fatture; minore è il numero, migliore è la performance. L'inserimento a livello strategico nella performance camerale è previsto dalla circolare MEF n. 17 del 2022, all'interno delle *milestone* del PNRR specifiche per le pubbliche amministrazioni. Il risultato conseguito nel 2025 è di **-16 giorni**.

Sono stati raggiunti 4 target su 4, per cui l'obiettivo complessivo si ritiene pienamente realizzato.

Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti

Questo è il primo anno che vengono inseriti indicatori legati allo sviluppo del capitale umano in quanto il 2025 è stato un anno di grandi trasformazioni organizzative, legate ad un forte ricambio generazionale determinato da numerose uscite e da procedure di reclutamento in tutte le aree dirigenziali. Per questo non esiste uno storico di riferimento. Questi indicatori sono stati ripresi anche nel 2026, in quanto si completeranno le ultime procedure concorsuali.





Nessun indicatore ha raggiunto il target previsto. Gli indicatori dovranno essere ripensati nella programmazione 2026, già in fase di monitoraggio, prevista per luglio 2026. Per gli indicatori con un grado di raggiungimento inferiore al 90%, le cause sono descritte in dettaglio nella sezione 3.1.

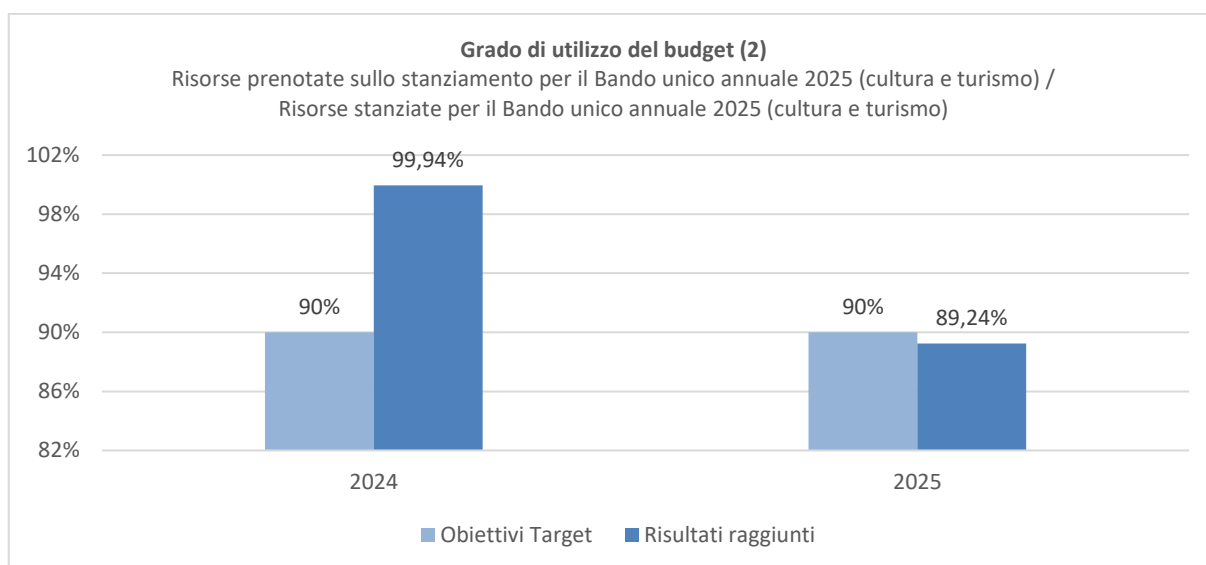
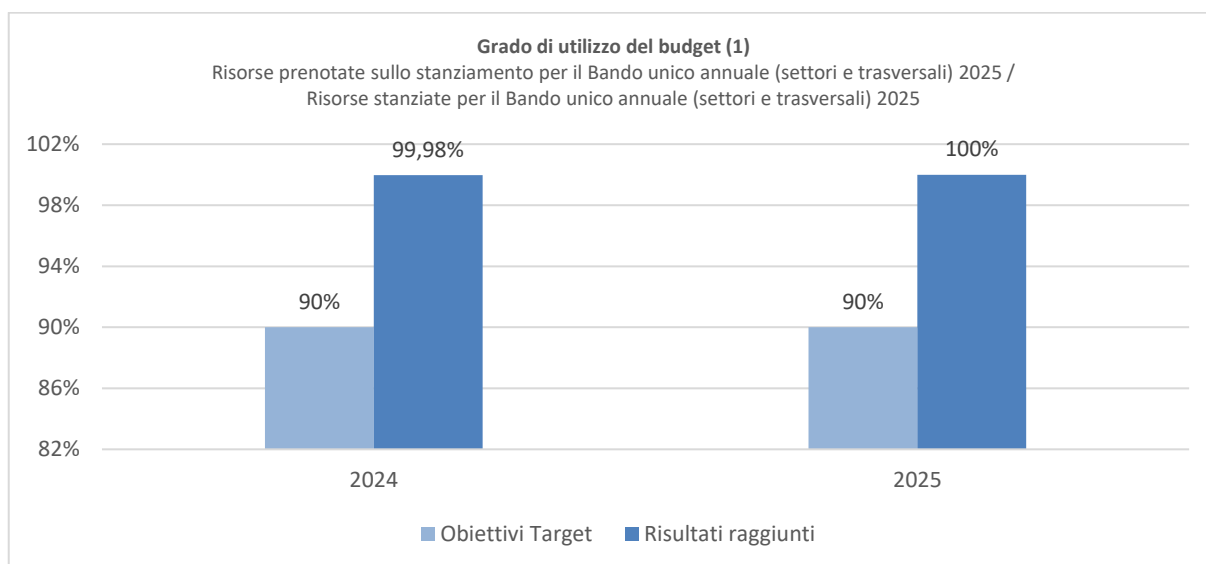
INDICATORI STRATEGICI

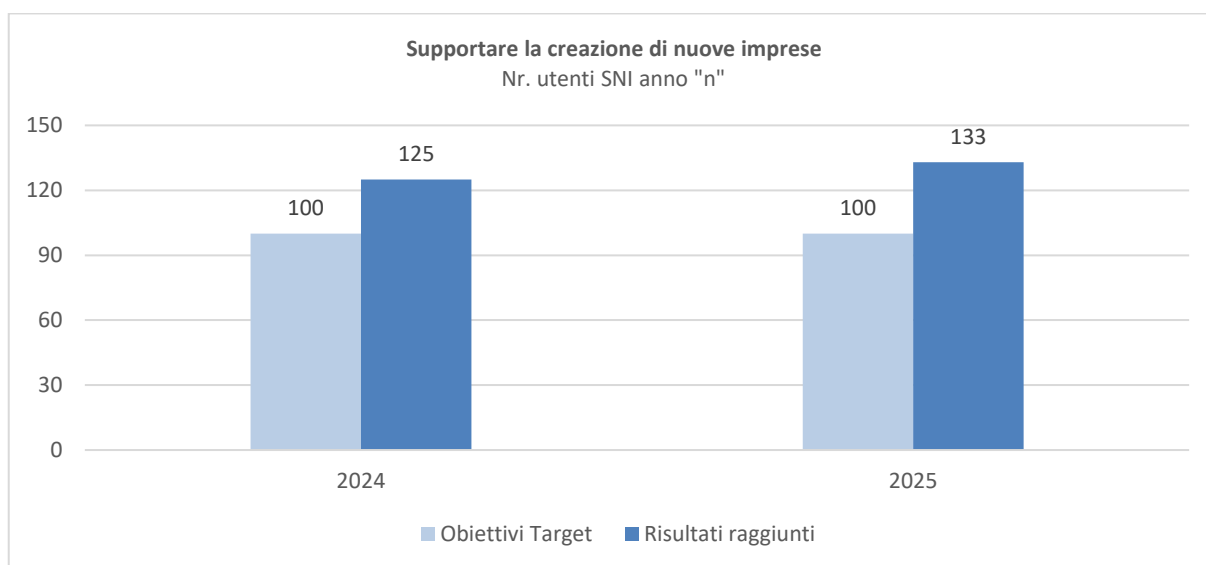
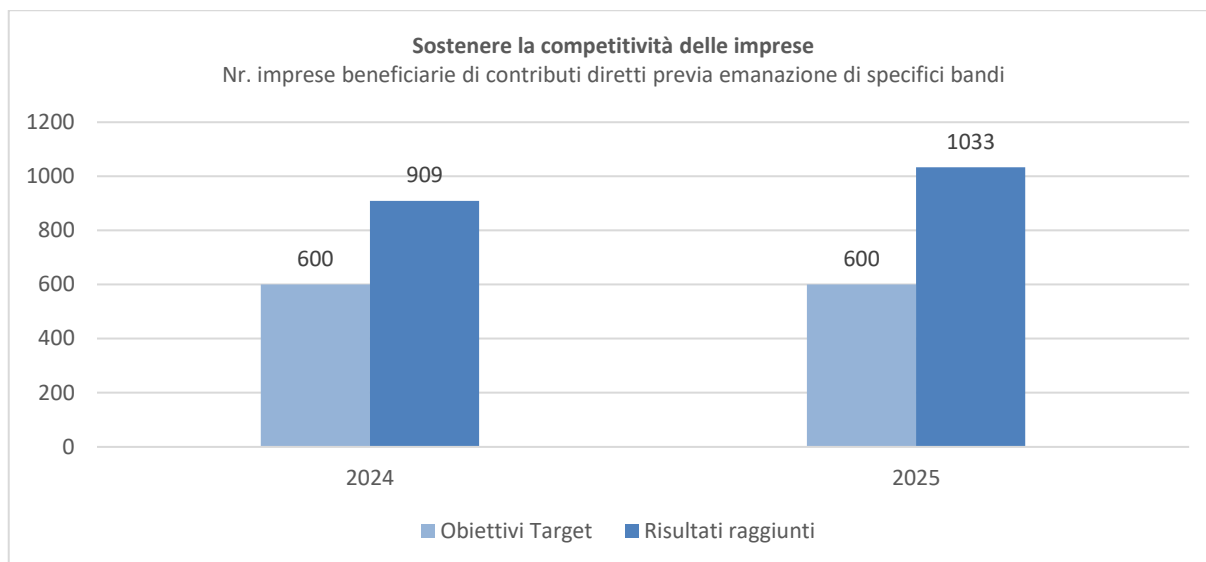
A fianco agli indicatori di valore pubblico, condivisi con l'intero sistema camerale, la Camera ha definito ulteriori aree di intervento, ritenute strategiche per il territorio vicentino.

Sono in parte definite in continuità con progetti a rilevanza nazionale, finanziati con l'incremento del diritto annuale e approvati dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ed in parte da linee di intervento definite dal Consiglio camerale, in tema di supporto alle imprese e di accessibilità digitale all'utenza.

Di seguito si riportano i principali indicatori con i risultati conseguiti nel 2025 e il confronto rispetto al 2024.

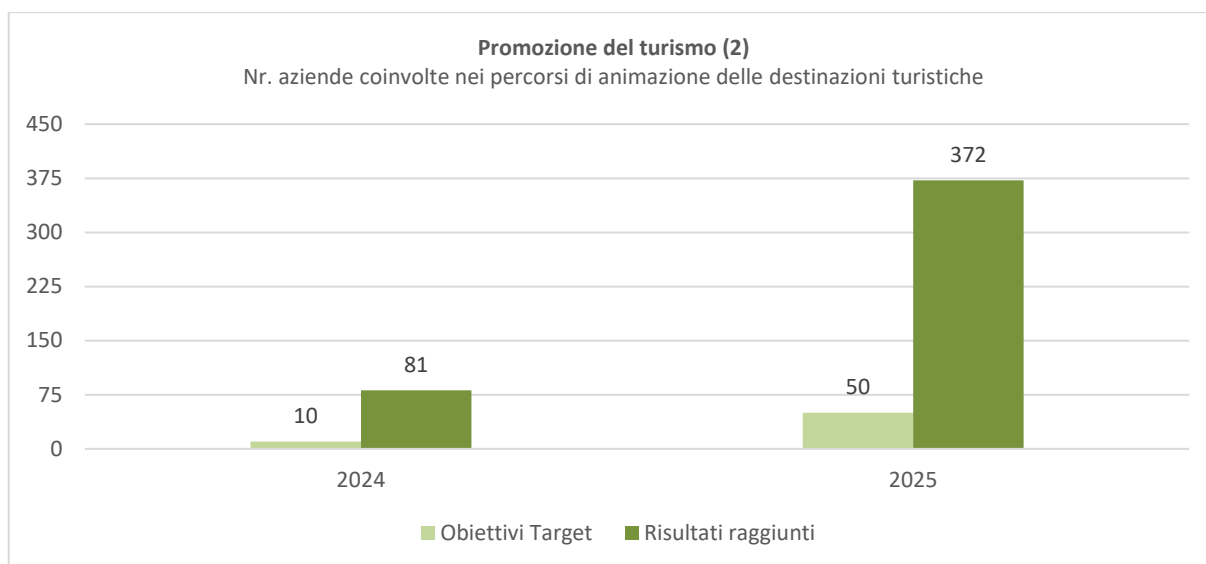
Sostegno alle imprese e al territorio





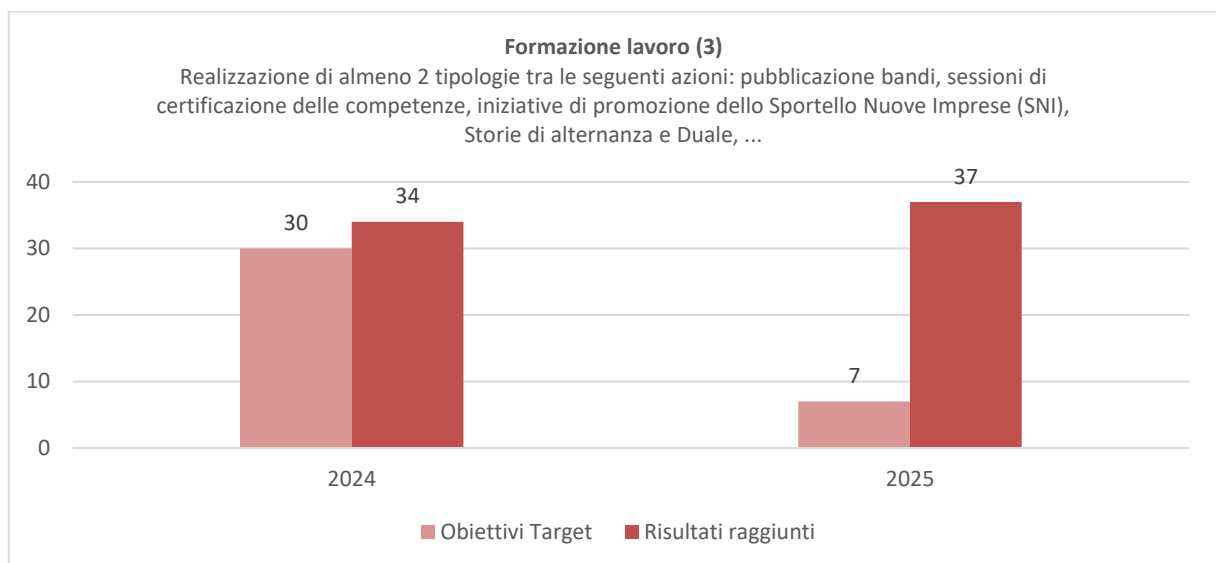
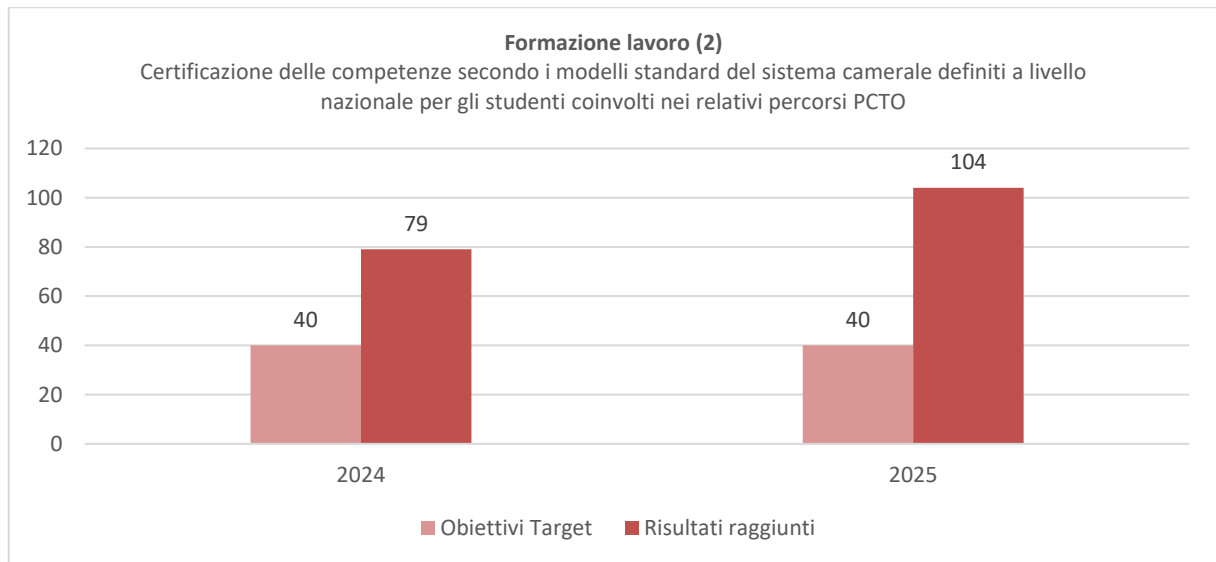
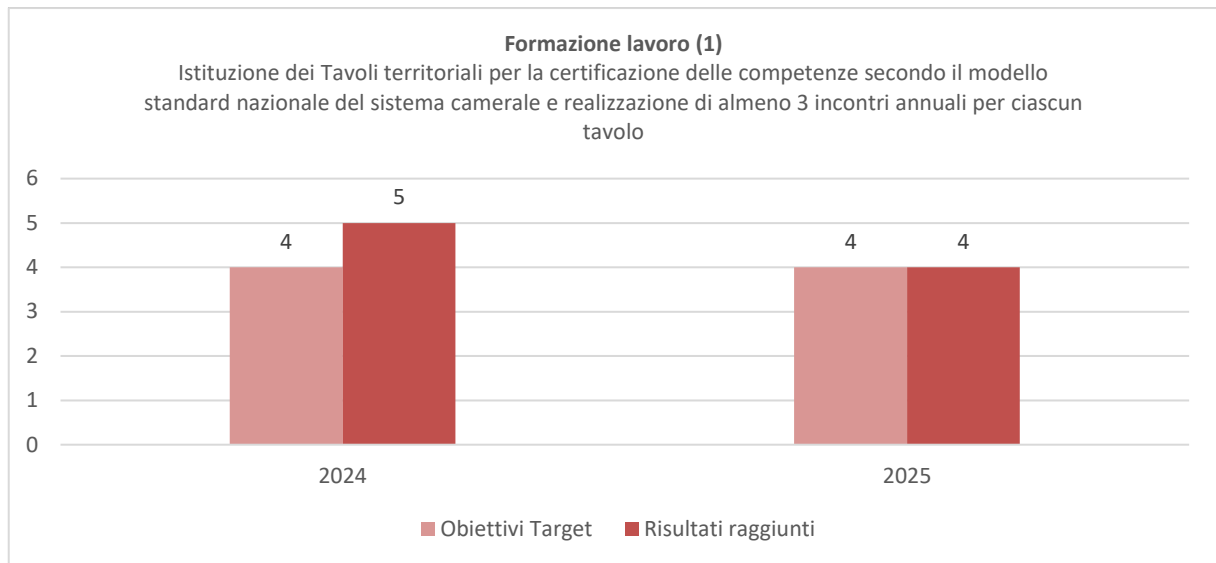
I risultati sono nel complesso molto positivi. Un unico target non è pienamente raggiunto. Le cause sono descritte in dettaglio nella sezione 3.1.

Turismo



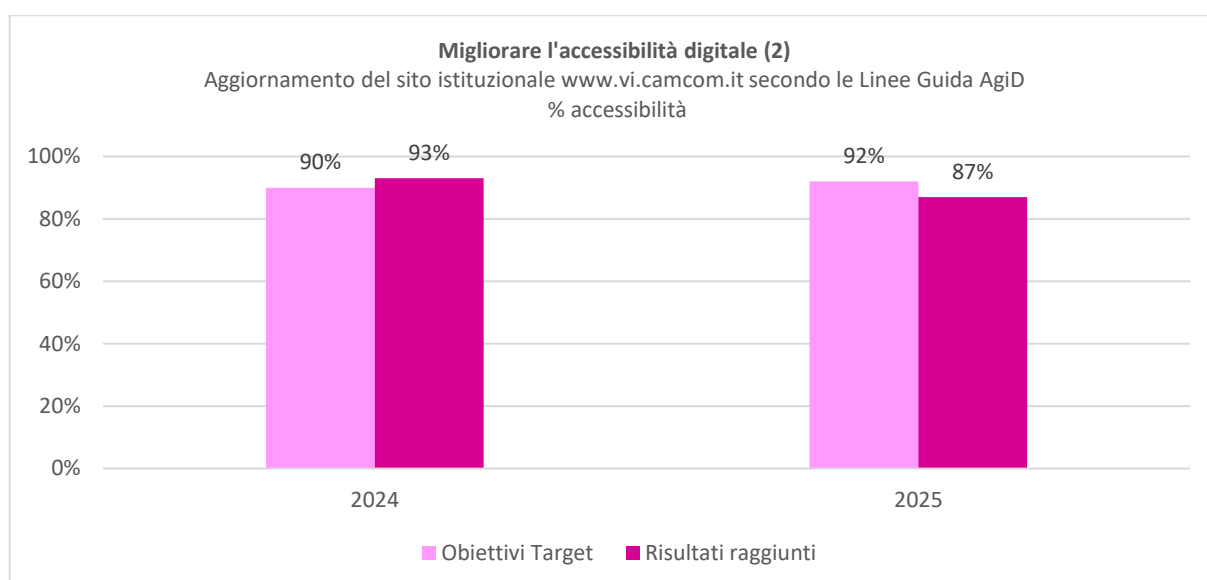
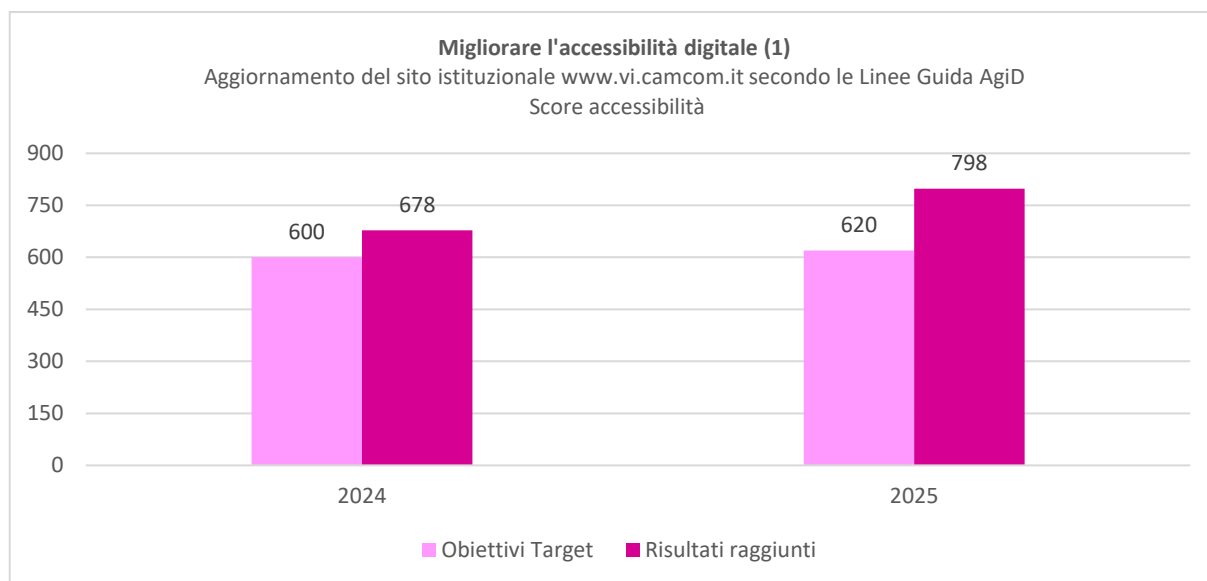
I risultati sono estremamente positivi e i target sono stati abbondantemente superati.

Formazione - lavoro



I risultati sono estremamente positivi e i target sono stati abbondantemente superati.

Accessibilità



Nel 2025 agli obiettivi di accessibilità digitale sono stati affiancati da indicatori di accessibilità fisica, che vanno dalla sensibilizzazione e formazione del personale camerale a veri e propri progetti a respiro pluriennale di rinnovo degli spazi fisici della sede di Vicenza.

Il leggero decremento di uno degli indicatori del 2025 verrà descritto in dettaglio nella sezione 3.1.

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 2025
- 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 un ulteriore piccolo recupero della produzione, che conferma il discreto andamento dei mesi estivi accompagnato nell'ultimo trimestre da un incremento anche del fatturato; non si può tuttavia ancora parlare di un punto di svolta per la produzione, la cui serie dalla primavera del 2023 mostra variazioni negative o prossime allo zero. Rispetto al trimestre precedente il fatturato torna a crescere allineandosi alla serie della produzione. L'andamento della serie degli ordinativi mostra una situazione ancora di difficile lettura: rispetto alla precedente indagine si invertono i segni, crescono gli ordini dall'estero ma calano quelli interni. Le variazioni opportunamente destagionalizzate della produzione e del fatturato rispetto al 3° trimestre sono infatti risultate entrambe pari a +0,6%. La serie degli ordinativi riferiti al mercato interno segna un -1,9% dopo la crescita dei mesi estivi, mentre quelli riferiti al mercato estero mostrano una situazione di crescita (+2,4%) dopo la caduta registrata nella precedente indagine.

Il confronto tendenziale, e quindi rispetto al 4° trimestre 2024, evidenzia una variazione stazionaria per la produzione e leggermente positiva per il fatturato (+0,5%). Il flusso degli ordinativi evidenzia, sempre su base tendenziale, una fase di moderata debolezza sul mercato interno (-0,4%) mentre si è registrato un ritorno alla crescita per quelli provenienti dai mercati stranieri (+1,9%); nonostante la fase di profonda incertezza le imprese vicentine hanno quindi saputo adattarsi e la leggera ripresa del Pil tedesco suggerisce un cauto ottimismo per questo mercato. Analizzando la dinamica della produzione media annuale, il confronto con il 2024 è ancora negativo (-0,8%) dopo la variazione negativa già registrata nel confronto tra 2024 e 2023: la contrazione è dovuta alla più marcata debolezza del primo semestre non controbilanciata dalla leggera ripresa del secondo.

La nati-mortalità delle imprese

La situazione della demografia imprenditoriale, desumibile dai dati del Registro delle Imprese, mostra una stazionarietà del numero delle sedi d'impresa mentre aumentano leggermente le unità secondarie: ciò è rilevante se si tiene conto della pulizia amministrativa degli archivi con la cancellazione di imprese presenti ma non più attive. All'interno dei settori economici si assiste comunque ad una modifica che vede la riduzione del numero di imprese nei settori più tradizionali (manifattura, agricoltura, commercio) e un aumento del numero di imprese del terziario attive nel settore immobiliare, nella sanità e nell'assistenza privata, nelle attività finanziarie e dei servizi professionali.

Il numero di iscrizioni è rimasto in linea con quello positivo del 2024 ma rimane sotto quota 4.000, precisamente le nuove imprese sono 3.925 (erano state 3.935 nel corso dell'anno precedente); le cancellazioni non d'ufficio sono 3.598 e il saldo è quindi positivo (+327 imprese) su base annua, maggiore rispetto ai 12 mesi antecedenti ma più contenuto di quello registrato nel 2021 (+469). Tenendo conto delle cancellazioni d'ufficio, la consistenza a fine anno è di 78.610 sedi registrate (-37 sedi d'impresa in meno).

Ampliando l'analisi anche alle sedi secondarie presenti in provincia, e tenendo in considerazione l'attività amministrativa di pulizia degli archivi, si è passati da 97.603 a 97.817 unità locali (+0,2% e +214 unità locali su base annua). Si tratta di un'inversione di tendenza rispetto alle riduzioni registrate negli ultimi anni. Va sottolineata l'attrattività del territorio berico considerato il continuo irrobustimento della quota delle unità locali aventi sede fuori provincia (+1,9%) che passano da 6.461 a 6.585.

Per quanto riguarda la natura giuridica delle imprese, il riferimento è alle sole sedi legali: la quota delle società di capitali raggiunge in provincia a fine 2025 il 34,6%, ampliando sia l'incidenza sul totale sia il valore assoluto (27.235, contro 36.507 imprese individuali, 13.801 società di persone e 1.067 altre forme residuali); l'incidenza è inoltre maggiore di quella italiana (33,7%). 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

Nel 2024 è continuata la fase di moderata crescita delle presenze turistiche, confermata anche da dati provvisori del 2025. Nella nostra provincia si sono registrati 892.495 arrivi e 2.359.222 presenze con una crescita rispetto al 2024 pari a +1,1% e +1,6%: si tratta quindi di variazioni non particolarmente elevate ma comunque significative. Concentrandosi sulle presenze, sia la componente nazionale sia quella straniera registrano un aumento ma sono gli italiani a spiegare l'aumento registrato (+2% e +0,7%).

Dal punto di vista della tipologia delle strutture, pur restando minoritarie in valore assoluto, sono le strutture extra-alberghiere a registrare l'aumento più significativo con un aumento degli arrivi del 7,3% e delle presenze dell'8,3%. Tale tendenza è propria sia della componente italiana sia di quella straniera ma con intensità differenti.

Le esportazioni

La provincia di Vicenza si conferma 4° polo esportatore nazionale con 22,6 miliardi di euro, pur registrando una lieve flessione nominale (-0,3%). Tale scostamento dal trend italiano è sintomatico di una diversa specializzazione produttiva: l'Italia beneficia del boom della chimica-farmaceutica, il tessuto berico invece risente della debolezza di alcune filiere del manifatturiero e della metallurgia, quest'ultima condizionata anche dalla crisi della filiera automotive.

La macro-area del Medio Oriente rappresenta un mercato in espansione per Vicenza, con una crescita dell'11,0% (1,2 miliardi di euro) anche se questo mercato assorbe ancora solo il 5,6% dell'export provinciale. Tuttavia, tale espansione è oggi minacciata dall'instabilità politica dell'area che rischia di compromettere i flussi consolidati nel 2025.

Per quanto riguarda l'incidenza delle macroaree di destinazione: più di 6 euro su 10 vengono assorbiti dall'Europa, la cui variazione del valore su base annua è pari a +3,3% per l'Italia e scende dello 0,2% per Vicenza. La performance vicentina è tuttavia migliore di quella nazionale se si considera il mercato asiatico che vale il 16,8% per la nostra provincia e cresce del 4,5% rispetto al 2024. L'export vicentino verso il continente asiatico appare trainato in modo particolare dal Medio Oriente che vale 1 miliardo e 200 milioni di euro, in aumento del'11,0%. Il dato riflette la situazione dell'anno 2025 e non considera quindi le recenti vicende belliche, che rischiano di interrompere l'espansione delle esportazioni vicentine.

Con riferimento all'andamento settoriale, l'export della provincia di Vicenza nel 2025 ha registrato dinamiche fortemente contrastanti rispetto al 2024. Il settore trainante si conferma la gioielleria, bigiotteria e articoli connessi, in netta crescita da 2,49 a oltre 2,65 miliardi di euro anche se verosimilmente c'è da considerare un impatto anche del prezzo dell'oro. Ottimi risultati si registrano anche per i metalli di base preziosi, che salgono da 465,3 a 518,4 milioni di euro. Sorprende in positivo il balzo del comparto autoveicoli, le cui esportazioni passano da 91,5 a ben 143 milioni di euro.

L'industria alimentare mostra segnali incoraggianti: i prodotti lattiero-caseari crescono da 223,5 a 252,5 milioni di euro e anche la carne lavorata e conservata registra un aumento significativo, salendo da 40,8 a 53,4 milioni di euro. Il comparto strategico delle macchine di impiego generale e speciale mantiene una crescita solida e costante, superando i 2,6 miliardi di euro complessivi. Sul fronte delle flessioni, il cruciale settore del cuoio conciato e articoli da viaggio scende da 2,23 a 2,12 miliardi di euro.

In calo si presenta anche il comparto moda, con gli articoli di abbigliamento che si riducono da 939,8 a 891,2 milioni di euro. Si evidenzia poi una contrazione rilevante per il settore dei mobili, che scende da 530,1 a 506,3 milioni di euro.

Il calo più drastico colpisce però la tecnologia: i prodotti di elettronica di consumo audio e video sono in sofferenza e infatti registrano un calo da 122 a soli 56,2 milioni di euro. Similmente, l'esportazione di computer e unità periferiche si dimezza, scendendo da 49,5 a 25,6 milioni di euro. Anche la meccanica specialistica è in difficoltà, con le macchine per l'agricoltura in netto calo da 395,5 a 314,4 milioni.

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 2025: il livello dei prestiti vivi alle imprese vicentine è pari a 12,1 miliardi in restrizione (erano 12,5 miliardi al 30 giugno 2025). Scende tuttavia il tasso di decadimento dei prestiti dopo il picco registrato al 31 marzo 2025: da 1,832 del primo trimestre 2025 a 1,772 del secondo e a 1,590 del terzo. Si tratta di un indicatore che misura l'entrata "in sofferenza" dei crediti: c'è quindi minore credito ma la qualità tende a crescere nel corso dell'anno.

La stabilità dei tassi, tornati ad un livello basso, e l'assorbimento dell'effetto dazi avevano fatto scendere la rischiosità del credito, ma le nuove tensioni geopolitiche potrebbero avere effetti ora difficilmente calcolabili.

Il lavoro

Con riferimento alla media annuale, il tasso di disoccupazione berico torna sopra quota 3% ma questo non modifica la situazione vicina alla piena occupazione già registrata nel 2024, almeno con riferimento alle persone che hanno o cercano un lavoro. Viceversa, in Italia continua il progressivo assottigliamento della percentuale di disoccupati (la media annuale del 2025 è 6,1% contro il 6,5% del 2024). Aumenta in provincia la divaricazione tra tasso di disoccupazione maschile e femminile poiché si riduce il primo (da 2,3% a 1,9%) e cresce il secondo (da 3,6% a 5,1%).

Più significativo è comunque il tasso di occupazione, poiché si tratta di un tasso oggettivo: il livello raggiunto (68,1%) è più elevato rispetto a quello italiano (62,5%) e si avvicina anche se non raggiunge ancora il target del 70%. In valore assoluto gli occupati in provincia raggiungono quota 384.655, dato che risulta in diminuzione rispetto alla media del 2024.

Per quel che concerne gli addetti alle unità locali delle imprese vicentine, per il quinto anno consecutivo il numero degli addetti aumenta rispetto all'anno precedente, e la variazione italiana sovraperforma quella vicentina. Il ritmo di crescita nel vicentino però nel 2025 rallenta, con +0,2%

contro un +0,6% del 2024. In valore assoluto alla fine dello scorso anno nelle localizzazioni vicentine lavorano 357.699 addetti, 676 occupati in più rispetto a fine 2024. In valore assoluto quattro addetti su dieci appartengono al manifatturiero (la media nazionale si attesta alla metà), che tuttavia segna una diminuzione seppur lieve (-0,4%) delle consistenze rispetto a fine 2024; il commercio e il turismo, secondo e terzo settore della provincia per quanto riguarda gli addetti occupati (14,7% e 9%), hanno andamenti discordanti rispettivamente con -0,3% e +3%.

Nella riduzione degli occupati del manifatturiero vicentino pesano soprattutto i segni negativi dei segmenti delle apparecchiature elettriche (-534), dei prodotti in metallo (-403) e del settore delle pelli e conca (-311). Si nota invece un aumento degli addetti della fabbricazione di prodotti farmaceutici di base (+146) e soprattutto dell'alimentare (+358). Con riferimento agli altri settori spiccano in positivo i servizi di ristorazione (+865 addetti) e i servizi per edifici e paesaggio (+484) mentre in negativo è importante la contrazione dei servizi di magazzinaggio e logistica (-771), della selezione e ricerca del personale (che comprende anche i lavoratori interinali, -793) e il commercio al dettaglio (-780).

Fra le forme giuridiche delle imprese beriche, continua ad irrobustirsi la quota degli addetti delle società di capitali. L'aumento di addetti nelle società di capitali è un fenomeno diffuso su tutto il territorio nazionale, ma Vicenza conferma e amplia questa caratteristica con una quota di addetti riferita a questa tipologia di imprese pari al 70,4%. Si conferma infine l'importanza delle piccole e micro-imprese quale ossatura del sistema occupazionale vicentino anche se le relativamente poche medie e grandi imprese hanno un peso rilevante in termini di addetti occupati (le imprese con più di 50 addetti hanno una quota di occupazione pari al 42,2%).

Prendendo in considerazione l'andamento della CIG del 2025, si registra una moderata riduzione del ricorso alla cassa integrazione, con il numero complessivo di ore che passa da 20,6 milioni di ore a 19 (ma erano a 3,9 milioni nel 2019), una diminuzione dell'8%; dopo gli incrementi di richieste di ore di CIG nel primo semestre si è assistito ad una moderata diminuzione nella seconda parte dell'anno.

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: nel 2025 a Vicenza, infatti, risultano essere stati siglati in totale 109.310 contratti di assunzione, ossia 3.725 in meno rispetto al 2024, ma rispetto al 2019 sono quasi 1.500 in più. Scende ancora il numero delle cessazioni (105.315) e considerando anche le trasformazioni contrattuali, il saldo tra assunzioni e cessazioni resta sostanzialmente stabile (4.000 assunzioni in più rispetto alle cessazioni, erano 4.020 nel 2024).

L'indagine sui fabbisogni occupazionali Excelsior segnala che sono circa 75mila i lavoratori richiesti dalle imprese vicentine per l'anno 2025, dei quali, il 18,7% sono operai specializzati (che sono praticamente introvabili) e il 26,9% impiegati e addetti a professioni qualificate. Resta preoccupante anche se in diminuzione il dato relativo alla difficoltà di reperimento, che si attesta nel 51% delle assunzioni. Si tratta di un fenomeno che era stato in continua crescita almeno dal 2019 ma che ora su base annua cala anche se solo leggermente (era il 35% nel 2019, 39% nel 2020, 42% nel 2021, 47% nel 2022, 53% nel 2023, 54% nel 2024).

La difficoltà di reperimento è da imputare maggiormente alla mancanza di candidati (32,4%), ma il 14,4% è da imputare alla preparazione inadeguata (era 14% nel 2024), 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

Di seguito si analizzano le norme e le direttive emanate nel 2025 che hanno avuto un impatto sulla CCIAA e hanno maggiormente influenzato l'operatività degli uffici camerali:

- Il **Regolamento Europeo sull'IA** e la normativa nazionale di coordinamento (Legge n. 132/2025) definiscono criteri rigidi per l'uso di sistemi di IA "ad alto rischio" (come quelli usati per l'accesso a servizi pubblici, istruzione o gestione dei lavoratori). Gli enti devono redigere valutazioni specifiche prima di adottare soluzioni basate su IA e hanno l'obbligo di informare chiaramente il cittadino o l'impresa quando un provvedimento è supportato da un sistema decisionale automatizzato.
- Il **D.Lgs. di recepimento NIS2 e le Linee Guida ACN 2025** (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale) implicano per l'Ente l'adozione di misure tecniche e organizzative al fine di implementare controlli di sicurezza rigorosi (gestione degli accessi, crittografia, sicurezza della rete) non più come "best practice", ma come obbligo di legge.
- Il **D.Lgs. 36/2023** (Codice dei Contratti) e le **Delibere ANAC del 2025** hanno "spento" definitivamente i sistemi di e-procurement non interoperabili e hanno imposto l'obbligo di utilizzo del Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE) 2.0. Gli uffici acquisti (Ufficio Provveditorato) devono utilizzare piattaforme che dialogano in tempo reale con la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici e l'ente pubblico non può più richiedere documenti già presenti nel Fascicolo Virtuale (es. DURC, bilanci).
- Il **Decreto Legge n. 45/2025** convertito dalla Legge 5 giugno 2025, n. 79 ha esteso ulteriormente il regime di "silenzio assenso" e la digitalizzazione obbligatoria delle notifiche tramite SEND (Servizio

Notifiche Digitali), attribuendo maggiori responsabilità ai dirigenti in caso di mancato rispetto dei termini procedurali.

- La **Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica** sulla "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", emanata a gennaio 2025, pone la formazione al centro della strategia di crescita della P.A., definendola non più come un mero adempimento, ma come un investimento fondamentale per generare "Valore Pubblico". La stessa Direttiva ha fissato a 40 ore annue l'obbligo formativo per i dipendenti pubblici, comportando una revisione completa delle procedure di definizione del Piano formativo, inserito nel PIAO.
- Dal 1° aprile 2025 è entrata ufficialmente in vigore la nuova codifica delle attività economiche **ATECO 2025**, sostituendo la versione 2007, a seguito di un provvedimento dell'ISTAT in collaborazione con Unioncamere e il MIMIT.
- L'**art. 13, D.L. n. 159/2025** (collegato alla Legge di Bilancio) convertito in legge n. 198/2025 ha stabilito l'obbligo del domicilio digitale (PEC) per gli Amministratori. Entro il 31 dicembre 2025, tutti gli amministratori di società (anche di persone) tutti gli amministratori unici o gli amministratori delegati oppure, in mancanza di amministratori delegati, tutti i presidenti di Consiglio di Amministrazione privi di amministratori delegati già iscritti dovevano comunicare il proprio domicilio digitale. Il medesimo art. 13 al comma 4 prevede l'applicazione di sanzioni amministrative in caso di mancato rispetto degli obblighi indicati.
- La **Circolare MIMIT 29 luglio 2025** fornisce indicazioni e chiarimenti in relazione all'iscrizione e al mantenimento dello status di startup innovativa definito con la Legge n. 193/2024.
- Il **D.Lgs. di attuazione Direttiva (UE) 2022/2464** impone l'obbligo di deposito del bilancio di sostenibilità per le grandi imprese e le PMI quotate.

CONTESTO INTERNO

Le risorse umane

Il 2025 è stato il secondo anno di mandato del rinnovato organo consiliare, con la riconferma del Presidente. Oltre agli organi previsti per legge, sono stati costituiti in questo mandato altri due organismi, composti parzialmente o totalmente con alcuni componenti del Consiglio camerale e cioè la Commissione consiliare sull'integrazione dei lavoratori stranieri e il Comitato Imprenditoria Femminile, del cui operato si tratterà più avanti.

La struttura camerale, riorganizzata dal 2023, è suddivisa in quattro aree dirigenziali, ognuna delle quali è suddivisa in servizi; complessivamente ci sono otto servizi. Questi ultimi comprendono due o più unità operative.

Con il D.M. 16 febbraio 2018, relativo alla definizione delle Circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio, la dotazione organica di Vicenza è stata confermata in 120 unità.

Il numero di dipendenti al 31 dicembre 2025 è pari a 97, compresa la Dirigenza.

Considerati anche i part-time, le unità FTE (Full Time Equivalent) contano 86,1 a cui vanno sottratte 2,6 unità in quanto distaccate presso il Laboratorio Saggio Metalli preziosi, in capo all'Azienda Speciale. Nell'ultimo anno si sono registrate 2 cessazioni per pensionamento.

La tabella che segue indica il profilo professionale e il numero di unità per ciascun profilo. I profili professionali del personale non dirigenziale sono quelli del contratto nazionale del personale degli enti locali:

Dipendenti camerali	N.	Genere		Classi di età		
		M	F	≤34	≥35 ≤54	≥55
Segretario generale	1	1				1
Dirigenza	1		1		1	
Elevate Qualificazioni	3	1	2		2	1
Funzionari	22	6	16		12	10
Istruttori	68	13	55	2	41	25
Operatori esperti	2	2				2
Totale dipendenti CCIAA	97	23	74	2	59	39

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:

- **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;
- **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 Venezia**» che è l'Azienda Speciale della Camera di commercio di Venezia. 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 si è progettato, anche assieme ai responsabili dei servizi/uffici, un questionario, che **per la prima volta**, è stato indirizzato ai dottori commercialisti e ad un campione di imprese della provincia.

Uno degli obiettivi è stato infatti quello di raccogliere le impressioni e i suggerimenti dei due gruppi principali di stakeholders della Camera di Commercio, ponendoli a confronto e sapendo cogliere le diverse sensibilità ed esigenze, al fine di migliorare i nostri servizi.

All'indagine hanno risposto **195 studi** e **191 imprese** dal 2 settembre al 26 settembre.

L'analisi si è concentrata soprattutto sui servizi con cui professionisti e imprese si relazionano maggiormente, 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), alla **certificazione estero** e ai **bandi camerali** per verificare le modalità di diffusione e comunicazione.

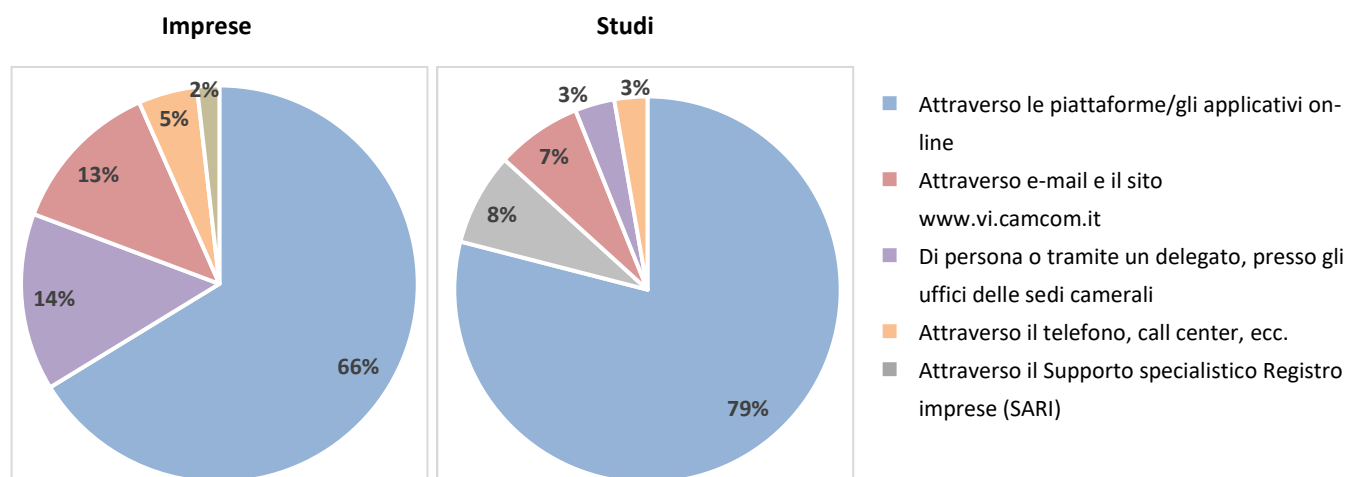
Si riportano di seguito alcuni grafici che identificano le diverse tipologie di stakeholders e le modalità con cui hanno usufruito dei servizi camerali nel 2025.

Nel corso del 2025 ha utilizzato i servizi della Camera di Commercio di Vicenza?



Come appare chiaro dai grafici, la stragrande maggioranza degli studi e delle imprese 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?



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.

Il dato che emerge da quasi tutte le domande poste è che l'interlocutore privilegiato della Camera, almeno per gli aspetti legati alla gestione delle pratiche del Registro Imprese e dell'Albo artigiani, del pagamento del Diritto Annule e del deposito bilanci, sono gli studi commercialisti.

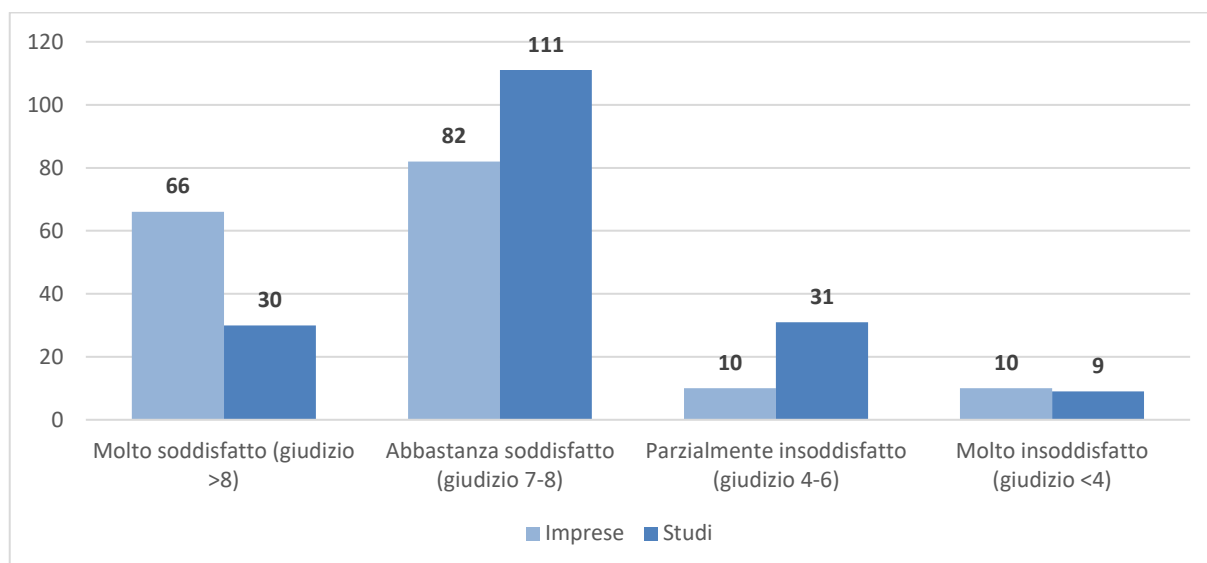
Molto più equilibrata è la situazione degli sportelli dei servizi integrati (Firme digitali, vidimazioni, carte tachigrafiche e altri atti) e la gestione dei bandi di finanziamento da parte della Camera.

La certificazione estero ha come riferimenti quasi solo le imprese.

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. Imprese e studi concordano di massima sulla valutazione anche se quest'ultimi risultano più critici, soprattutto sugli aspetti tecnici delle procedure:



I risultati completi sono disponibili al link <https://www.vi.camcom.it/.../rilevazione-soddisfazione-utenti> (PERCORSO: sito 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 2025:

Missione 032 EFFICIENZA DELL'ENTE E QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE			
Obiettivo Strategico: 032.04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse			
Algoritmo di calcolo	Dato 2025	Target 2025	% Realizzazione
Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi economici / Valore di budget relativo agli interventi economici	92,61%	>=82%	100%
Interventi economici + Totale costi della macro-funzione D / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.	107,19%	>=70%	100%
Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali	18,91%	>=18%	100%
Patrimonio netto / Immobilizzazioni	134,86%	>=110%	100%
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	82%	>=84%	98%
Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)	5,14%	>=3,5%	100%
Oneri correnti / Proventi correnti	112,88%	<=110%	0%
Attivo circolante / Passività correnti	244,97%	>=355%	69%
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.	34,82%	<=43%	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.

Algoritmo di calcolo	Dato 2025	Target 2025	% Realizzazione
Spesa per energia elettrica / N. di metri quadrati disponibili	€ 11,52	<= € 15,00	100%
Studio di un intervento per migliorare l'isolamento termico del piano terra della sede camerale di Vicenza	ND	31.07.25	0%
Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico / Pagamenti per acquisto di beni e servizi	58,76%	>=28%	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. 123 del 26 novembre 2024.

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.).

Mappa strategica 2025

MISSIONE 011 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

01 - Transizione digitale ed ecologica,
internazionalizzazione delle imprese

95%

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

88%

05 - Compliance, organizzazione e comunicazione

100%

06 - Sviluppo professionale e motivazionale delle
risorse umane

93%

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. 59 del 22 maggio 2025, con deliberazione n. 90 del 15 luglio 2025 e con deliberazione n. 110 del 24 settembre 2025; 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 2025, disponibile alla pagina <https://www.vi.camcom.it/it/.../bilanci-consuntivi.html> (PERCORSO: sito 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

Indicatori che non hanno raggiunto il target:

- *“Favorire la transizione burocratica e la semplificazione - Nr. Dispositivi per la firma digitale (primo rilascio/rinnovo CCIAA + primo rilascio/rinnovo MIV) / 100 Imprese attive al 31.12”*

Target >=15	Risultato raggiunto = 11,79	% di realizzazione = 79%
-----------------------	------------------------------------	---------------------------------

Nel 2024 i rinnovi sono stati 4.194 contro i 1.317 del 2025; le nuove emissioni invece hanno avuto un trend opposto; 5.024 nel 2024 contro 7.414 nel 2025.

Il calo vertiginoso dei rinnovi online, comodi da fare in ufficio, con procedura e pagamento veloce e semplice, è dipeso dal blocco sui rinnovi online disposto da Infocamere a marzo 2025. Il blocco è stato dettato da Agid a causa della presenza di un lotto di dispositivi obsoleti, che non potevano essere rinnovati ma che andavano sostituiti ex novo.

La sostituzione, con passaggio presso gli uffici camerali, ha di fatto generato un calo dei numeri complessivi, in quanto sono venuti solo gli utenti che effettivamente usano lo strumento di firma, mentre i rinnovi vengono fatti online e di default anche se non c'è necessità di un uso effettivo del dispositivo.

- *“Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese - Nr. Incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema”*

Target >=100	Risultato raggiunto = 33	% di realizzazione = 33%
------------------------	---------------------------------	---------------------------------

È stato indicato esclusivamente il numero incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati che hanno visto Made in Vicenza con un ruolo di organizzatore, di partner di progetto o di promotore di iniziative di sistema per cui è stato possibile monitorare il riscontro di interesse da parte delle imprese vicentine e, in alcuni casi, dare seguito ad azioni di follow up con attività di approfondimento.

Non sono stati conteggiati gli eventi di informazione e orientamento di cui Made in Vicenza si è fatto mero divulgatore.

- *“Gestire la certificazione estero - Nr. Documenti a valere per l'estero rilasciati e convalidati / Risorse (FTE) impiegate nel sottoprocesso D1.2.1”*

Target >=6.000	Risultato raggiunto = 5.091	% di realizzazione = 85%
----------------	------------------------------------	---------------------------------

Il mancato raggiungimento del target è in buona parte correlato alla sede di Vicenza e discende da diverse scelte organizzative fatte da alcune imprese, che hanno ridotto il numero complessivo di certificati emessi.

Va inoltre tenuto conto del fatto che nel 2025 vi è stata un'analisi più attenta e approfondita nell'imputazione delle attività in Kronos per il calcolo delle risorse FTE, che ha determinato un aumento del monte ore dedicato alla Certificazione Estero.

L'obiettivo è stato raggiunto al 95%.

Attrattività ed inclusività dei territori

Nessuna criticità da segnalare.

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.

Semplificazione, tutela e regolazione del mercato

Indicatori che non hanno raggiunto il target:

- “Gestire e ottimizzare il Registro Imprese - 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 = 118,05%	% di realizzazione = 0%
---------------	--------------------------------------	--------------------------------

L'obiettivo non è stato raggiunto in quanto dal 1° gennaio 2025 è entrato in vigore l'obbligo per gli amministratori di comunicare al registro delle imprese il proprio domicilio digitale.

L'incertezza sulle modalità di comunicazione e sull'interpretazione delle indicazioni di legge, non dissolte a seguito delle direttive fornite in merito dal MIMIT, ha comportato un incremento delle richieste di contatto e informazioni da parte dell'utenza, in un primo momento in vista della scadenza del 30/06/2025 inizialmente indicata dal MIMIT con lettera circolare e, in un secondo momento, dopo la pubblicazione il 31/10/2025 del DL 159/2025 che ha modificato l'obbligo e introdotto il termine del 31/12/2025 per la comunicazione del DD da parte degli amministratori in carica al 31/10/2025.

L'obiettivo è stato raggiunto al 95%.

SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE (EFFICIENZA DELL'ENTE E QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI)

Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse

Indicatori che non hanno raggiunto il target:

- “Gestire e ottimizzare le risorse – Oneri correnti / Proventi correnti”

Target <=110%	Risultato raggiunto = 112,88%	% di realizzazione = 0%
---------------	--------------------------------------	--------------------------------

CCIAA DI VICENZA: BILANCIO DELL'ANNO 2025 - CONFRONTO CON IL BILANCIO DI PREVISIONE					
(migliaia di €)	Bilancio di previsione		Consuntivo	Differenze/preventivo	
	originario	aggiornato		originario	aggiornato
Diritto annuale	11.137	11.250	11.475	338	225
Diritti di segreteria	4.775	4.852	4.997	222	145
Contributi, trasferimenti e altre entrate	144	283	187	43	-96
Proventi da gestione di beni e servizi	628	721	614	-14	-107
Variazione delle rimanenze	-	-	-59	-59	-59
Totale proventi correnti (A)	16.684	17.106	17.214	530	108
Personale	4.479	4.451	4.432	-47	-19
Funzionamento	4.885	5.179	4.838	-47	-341
Interventi economici	5.793	7.331	6.789	996	-542
Ammortamenti e accantonamenti	3.382	3.435	3.372	-10	-63
Totale oneri correnti (B)	18.539	20.396	19.431	892	-965
Risultato della gestione corrente (C=A-B)	-1.855	-3.290	-2.217	-362	1.073
Proventi finanziari	7	55	57	50	2
Oneri finanziari	2	2	-	-2	-2
Risultato della gestione finanziaria (D)	5	53	57	52	4
Proventi straordinari	880	2.267	2.624	1.744	357
Oneri straordinari	30	30	63	33	33
Risultato della gestione straordinaria (E)	850	2.237	2.561	1.711	324
Svalutazione attivo patrimoniale	-	-	-	-	-
Risultato delle rettifiche di valore (F)	-	-	-	-	-
Avanzo economico d'esercizio (G=C+D+E-F)	-1.000	-1.000	401	1.401	1.401

Come si può rilevare dalla tabella, presente nella relazione dei risultati 2025 - parte analisi di bilancio, rispetto al bilancio di previsione, che prevedeva un risultato in disavanzo di € 1 milione, il risultato a consuntivo ha visto un avanzo di € 401 mila.

Lo scostamento tra le voci di consuntivo e preventivo 2025 relative alla gestione corrente vedono un aumento di € 530 mila nei proventi correnti, in particolare per maggior diritto annuale e diritti di segreteria mentre, per la parte degli oneri, un aumento di 892 mila in particolare per maggiori interventi economici mentre le altre voci sono in diminuzione.

Qui si può notare che il risultato della gestione corrente passa da - € 1,86 milioni a - € 362 mila.

Se analizziamo i risultati finali lo scostamento tra consuntivo e bilancio aggiornato (comprese tutte le variazioni di budget avvenute nel corso dell'esercizio) il risultato della gestione corrente è positivo, dovuto a maggiori ricavi per € 108 mila e minori oneri € 965 mila in particolare per oneri di funzionamento (€ 341 mila) e iniziative economiche non realizzate (€ 542 mila). Per i dettagli rinvio alla relazione sui risultati da pag. 43 dove sono commentati i singoli scostamenti.

- *“Gestire e ottimizzare le risorse – Attivo circolante / Passività correnti”*

Target >=355%	Risultato raggiunto = 244,97%	% di realizzazione = 69%
---------------	--------------------------------------	---------------------------------

Il dato dell'attivo circolante risente in particolare del maggior saldo delle disponibilità liquide € 27.322.573,00 rispetto a quelle previste, in sede di preventivo 2025 flussi di cassa in € 22.741.981,00.

Tale differenza può essere imputata a minori costi sostenuti nel 2025 (sia correnti che di investimento) e alle diverse modalità di pagamento dei contributi alle imprese rinviati al 2026, che hanno generato maggiori debiti diversi.

- *“Aumentare l'efficienza energetica della sede camerale - Studio di un intervento per migliorare l'isolamento termico del piano terra della sede camerale di Vicenza”*

Target 31.07.25	Risultato raggiunto = attività non svolta
-----------------	--

Con riferimento al mancato raggiungimento entro i termini dell'obiettivo di performance in oggetto, inserito nel PIAO 2025 si comunica quanto segue.

Il cronoprogramma iniziale prevedeva la conclusione delle attività entro il 31/07/2025.

Tuttavia, la scadenza non è stata rispettata a causa di un mero refuso temporale nella compilazione del calendario del programma delle lavorazioni.

A causa di questo errore materiale nella pianificazione, la conclusione effettiva dell'attività è slittata al 04/11/2025.

Si precisa che l'attività è stata comunque portata a termine e che il ritardo è dipeso esclusivamente dal sopra citato errore di trascrizione delle date e non da una sosta o da un blocco operativo delle lavorazioni.

L'obiettivo è stato raggiunto al 88%

Compliance, organizzazione e comunicazione

Nessuna criticità da segnalare.

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%.

Con l'aggiornamento del 10 luglio 2025 è stato modificato l'indicatore «Migliorare l'attività di formazione del personale - Nr. dipendenti che hanno raggiunto un livello di padronanza superiore rispetto al test iniziale per 8 su 11 competenze Syllabus / Nr. dipendenti al 31.12» portando il target da 45% a 80%, per allinearlo a quello previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 23 marzo 2023, per tutte le pubbliche amministrazioni.

Indicatori che non hanno raggiunto il target:

- Migliorare l'attività di formazione del personale - Nr. dipendenti che hanno seguito almeno 40 ore di attività formativa nell'anno "n" / Nr. dipendenti al 31.12*

Target $\geq 85\%$	Risultato raggiunto = 75,79%	% di realizzazione = 89%
--------------------	-------------------------------------	--------------------------

Lo scostamento registrato è dato dal mancato raggiungimento del target da parte di **23 persone** sul totale di 95 ed è imputabile ad una serie di fattori legati all'evoluzione della normativa e a specificità dell'organigramma, come di seguito dettagliate:

- Evoluzione della Normativa (Direttiva Zangrillo 2025):** il fattore di maggiore impatto è stato l'innalzamento del target minimo di formazione pro-capite, passato da 24 a 40 ore annue. L'approvazione tardiva della Direttiva, nel gennaio 2025, ha imposto una rimodulazione *in progress* del Piano Formativo nel PIAO. La Camera ha dovuto quasi raddoppiare l'offerta formativa in tempi ristretti, scontrandosi con inevitabili colli di bottiglia organizzativi ed altre emergenze legate a specifiche unità operative (Registro Imprese e Sportelli) in cui si riscontrano le mancanze maggiori. Si segnala che **18 dipendenti** ricadono in questa fattispecie e che quasi tutti comunque hanno superato le 30 ore di formazione complessiva, con punte di 36-37 ore, molti vicini al target.
- Specificità del personale:** la presenza in organico di quote di personale appartenenti a categorie protette o a profili professionali dedicati a funzioni tecniche e operative (**5 dipendenti**) ha reso più difficile organizzare eventi formativi ad hoc, sia a livello di tempistica che di argomenti, che potessero essere fruiti anche da questi dipendenti.

In ottica di miglioramento, per il 2026, sono state apportate le seguenti modifiche nella gestione della formazione:

- **Pianificazione profilata:** sono stati coinvolti gli uffici nella definizione e nella gestione di specifici percorsi formativi profilati
- **Monitoraggio in itinere:** è stato previsto un sistema di monitoraggio trimestrale per valutare lo stato di avanzamento della formazione
- **Integrazione strumenti diversi:** si sono messi a sistema strumenti diversi di formazione per garantire a tutti il raggiungimento del target, personalizzando il proprio percorso formativo, integrando la formazione obbligatoria trasversale a quella specialistica e utilizzando sia i corsi tradizionali (online o di persona) sia piattaforme specifiche interne ed esterne (es. Syllabus)
- *“Gestire le forme di organizzazione del lavoro in remoto o lavoro agile - N. totale ore effettuate in modalità a distanza anno n / Totale ore lavorate anno n”*

Target >=40%	Risultato raggiunto = 29,14%	% di realizzazione = 73%
------------------------	-------------------------------------	---------------------------------

Il mancato raggiungimento del target va letto in un processo di cambiamento nell'utilizzo del lavoro agile da parte del personale camerale.

Nella tabella che segue vengono riportate le persone che hanno scelto la modalità agile nell'ultimo biennio:

% ore lavorate su giorni lavorativi	Dipendenti 2025	Dipendenti 2024
0% - 9.99%	7	25
10% - 19.99%	9	6
20% - 29.99%	12	10
30% - 39.99%	22	19
40% - 49.99%	22	15
50% - 59.99%	4	5
> 60	4	7

Le fasce centrali rappresentano il vero "motore" del cambiamento organizzativo.

Se nel 2024 solo il 39% dei dipendenti si collocava in questo range intermedio (34 su 87), nel 2025 questa quota sale al 55% del totale del personale (44 su 80). Questo spostamento indica una nuova fase più “matura” nell'opzione della modalità agile, che va di pari passo con una maggiore diffusione tra il personale.

In questo senso, per il 2026 il target dell'indicatore andrà probabilmente ripensato tenendo conto della scelta dei dipendenti per un utilizzo più moderato e condiviso dello strumento.

- *“Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti -
Nr. totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno "n_n-2" / Nr. totale fuoriuscite di
personale a tempo indeterminato anno "n-1_n-3"*

Target >=100%	Risultato raggiunto = 77,95%	% di realizzazione = 78%
-------------------------	-------------------------------------	---------------------------------

L'indicatore è inserito in una batteria definita da Unioncamere Nazionale e viene da quest'ultima calcolato, utilizzando la base dati dell'Osservatorio camerale.

Per questo, il mancato raggiungimento del target può essere ricondotto a questioni organizzative interne e tecniche:

- in primo luogo, infatti, gli importi delle cessazioni dell'anno precedente non vengono sempre coperti dalle assunzioni dell'anno successivo per questioni di opportunità, di scelte organizzative o di organizzazione interna;
- in secondo luogo, il sistema di calcolo non tiene conto di particolarità e di casi eccezionali (progressioni, cessazioni entro i 6 mesi di prova, concorsi vinti da personale già presente in Camera, assunzioni in part-time convertite in full time, ecc.) per cui il dato inserito in Osservatorio potrebbe differire anche sensibilmente dalla situazione reale.

Per il 2026, ultimo anno in cui questo indicatore sarà utilizzato in quanto si chiude la “stagione dei concorsi”, si valuterà se tenerlo, se rivedere l'algoritmo o il target.

L'obiettivo è stato raggiunto al 93%.

Il 31 dicembre 2025 si è conclusa la terza e ultima 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.

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.

La programmazione e la rendicontazione delle attività, che avvengono con cadenza annuale, sono coordinate da Unioncamere con incontri mirati e l'invio di documentazione sui temi relativi ai progetti e anche tramite l'uso di un apposito applicativo (Kronos). La rendicontazione contabile della terza annualità dei progetti è stata inserita nella Relazione sulla gestione e sui risultati (allegato 8 del Bilancio consuntivo), approvata dal Consiglio nella riunione del 30 aprile.

Le risorse non utilizzate andranno a finanziare i progetti del successivo triennio.

L'attività più significativa, trasversale a tutti i progetti, svolta nel 2025, ha riguardato la gestione dei bandi alle imprese, attraverso i quali le risorse raccolte con l'aumento del diritto annuale vengono destinate, senza alcuna intermediazione, a favore delle imprese vicentine.

In particolare, nel corso del 2025 sono stati concessi contributi a 1.033 imprese nei vari bandi previsti dai progetti.

Va sottolineato in particolare il Bando 25HT relativo al progetto «Doppia transizione digitale ed ecologica» che ha concesso contributi per oltre 1 milione e 200 mila euro; inoltre, con lo stesso progetto, le imprese hanno effettuato 1.921 assessment di vario tipo (maturità digitale, sostenibilità, ecc.).

Con il progetto «Formazione Lavoro» sono stati concessi contributi alle imprese per circa 80 mila euro, sono state assegnate 157 borse di studio a studenti iscritti al primo anno di corsi ITS-Academy, tenuti in provincia, sono stati certificati 104 studenti attraverso i percorsi di alternanza scuola-lavoro (ora Formazione scuola lavoro). Con i fondi del progetto «Formazione Lavoro» sono stati co-finanziati i bandi per le borse di studio della fondazione CUOA e per i giovani imprenditori, in collaborazione con il Comune di Vicenza.

Nel 2025 il progetto «Turismo» ha visto l'assegnazione di quasi 290 mila euro di contributi alle imprese della filiera e di 29 borse di studio a persone che si sono iscritte a corsi di qualificazione professionale in ambito turistico. Inoltre, con il progetto è stato possibile valorizzare attrattori turistici come il Teatro Olimpico e il Palladio Museum e soprattutto si sono potute finanziare alcune attività della Consulta Turismo del Territorio.

Nel 2025 il progetto «Internazionalizzazione» ha portato alla concessione di oltre 600 mila euro di contributi per il Bando 25IN al quale vanno aggiunti ulteriori 500 mila per il Bando a favore della partecipazione a fiere internazionali, non finanziato coi fondi del progetto ma in linea con i suoi obiettivi. Inoltre, sono stati organizzati, direttamente o attraverso enti di sistema, 33 eventi dedicati all'internazionalizzazione delle imprese (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati).

Obiettivo strategico	Criticità	Opportunità
01 - Transizione digitale ed ecologica, internazionalizzazione delle imprese	Contestazioni sulla transizione ecologica, mercati instabili, situazione geopolitica incerta Normativa “fluida” e cambiamenti tecnologici costringono a ripensare tempi e organizzazione dei servizi	I bandi per contributi alle imprese riscuotono in questo ambito l’interesse delle imprese Digitalizzazione e remotizzazione dei servizi
02 - Attrattività ed inclusività dei territori	Difficoltà nel proporre bandi per contributi alle imprese che siano interessanti e appetibili Emigrazione dei giovani talenti Problema degli affitti degli alloggi	Coordinamento e razionalizzazione delle attività turistiche da parte della CTT (Consulta Turismo del Territorio)
03 - Semplificazione, tutela e regolazione del mercato	Calo generalizzato dei servizi tradizionali di regolazione del mercato	Sviluppo ed implementazione dei servizi on line e di nuovi servizi (etichettatura prodotti, tutela consumatori, ...)
04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse	Risparmi obbligati e indifferenziati richiesti dal Decreto Tagliaspesa Difficoltà nell’individuare gli obiettivi e le correlate risorse che abbiano un reale impatto per le imprese e gli stakeholders	Aumento delle risorse disponibili a favore delle imprese a seguito delle verifiche tempestive sulle economie e sulle sopravvenienze
05 - Compliance, organizzazione e comunicazione	Necessità di lavorare sulla comunicazione efficace con le imprese e con gli intermediari, con il personale camerale e i collaboratori	Utilizzo di documenti programmatici coordinati (es. PIAO) Integrazione con strumenti di comunicazione in capo all’Azienda Speciale (es. CRM, newsletter, ecc.)
06 - Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane	Difficoltà nelle modalità di reclutamento e di gestione del personale Difficoltà nel mappare i fabbisogni formativi e nell’elaborare piani personalizzati	L’entrata di nuovi assunti favorisce un parziale ricambio generazionale La possibilità di formazione (anche interna) comprende lo sviluppo delle competenze digitali

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**

Con l'aggiornamento del 18 settembre 2025 si sono invertiti i target degli indicatori 2 e 3, come segue: *"Assegnazione dei domicili digitali d'ufficio - Nr. Domicili digitali assegnati d'ufficio"* Target da ≥ 300 a ≥ 500 e *"Verifica e pulizia del Registro Imprese - Nr. Imprese individuali o società cancellate"* Target da ≥ 500 a ≥ 300 .

La modifica è stata determinata dal picco di lavoro che si è creato durante il periodo estivo. A questo si è aggiunto l'elevato numero di domande ricevute per la comunicazione del domicilio digitale da parte di amministratori e liquidatori, non gestite in evasione automatica.

Servizio 6 - Regolazione e tutela del mercato

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

Con l'aggiornamento del 10 luglio 2025 si è modificato l'algoritmo dell'indicatore *«Organizzazione di corsi base e avanzati per il reclutamento dei nuovi arbitri»*, sostituendo il *«Corso di formazione per esperti in materia arbitrale»* con un *«Incontro di approfondimento su casi pratici in materia arbitrale per arbitri già iscritti»*, in quanto nel 2024 sono già stati svolti due corsi e il Consiglio Arbitrale ha accolto favorevolmente questa proposta.

Nessuna criticità da segnalare.

Tutti i target dei cruscotti dei 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 già menzionate 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 2025 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 2025 riguardanti il genere, le imprese straniere e le imprese giovanili.

Pari opportunità nell'imprenditoria

Al 31 dicembre 2025 le **imprese femminili** iscritte nella provincia di Vicenza erano **15.737**, in lievissimo calo rispetto all'anno precedente (-0,1%) e con una quota stabile del 20,0% sul totale delle imprese beriche; questa quota risulta inferiore alla media nazionale (22,3%). 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 4.969 imprese vicentine impegnate nelle Altre attività di servizi, il 46,5% è rappresentato da imprese femminili. Fra queste, nelle attività di servizi alla persona l'incidenza femminile tocca il 70,5%. Fra le 4.846 imprese impegnate nelle Attività di alloggio e ristorazione, l'incidenza femminile è del 31,8%. Anche nel Commercio all'ingrosso e al dettaglio (14.623 imprese) il 22,5% è una impresa femminile, e il peso sale al 31,4% nel caso del dettaglio. Altri settori dove è significativa la presenza di imprese femminili sono l'Agricoltura (21,8%) le Attività immobiliari (20,5%), le Attività amministrative (25,6%) e le Attività per la salute umana (37,6%), e fra queste in particolar modo le Attività di assistenza sociale non residenziale (71,4%). Sul totale delle imprese femminili invece il settore maggiormente rappresentato è il Commercio al (20,9%) cui seguono le Altre attività di servizi (14,7%), le Attività manifatturiere (10,7%) e l'Agricoltura (10,5%).

Al 31 dicembre 2025 le **imprese giovanili** della provincia di Vicenza erano **5.572**, pari al 7,1% del totale imprese vicentine, un valore inferiore al dato nazionale (8,3%) in quanto nelle regioni del Sud i giovani tendono maggiormente all'autoimprenditorialità.

Sul totale delle imprese vicentine divise per settori, le maggiori incidenze delle giovanili si trovano fra le Altre attività di servizi (12,5%), le Attività di servizi di alloggio e ristorazione (10,5%), il Commercio (7,2%), le Costruzioni (7,1%).

Al 31 dicembre 2025 le **imprese straniere**, vale a dire possedute o dirette in maggioranza da persone nate all'estero, erano **8.240**, pari al 10,5% del totale e in crescita del +2,6% rispetto a fine 2024. Sul totale delle imprese vicentine divise per settori, sono straniere il 21,6% delle Costruzioni, il 12,5% del Commercio, il 16,5% delle Attività di ristorazione e il 17,6% delle Attività amministrative.

STOCK DELLE IMPRESE FEMMINILI, GIOVANILI E STRANIERE PER SETTORE - PROVINCIA DI VICENZA - 31/12/2025			
SETTORE	FEMMINILI	GIOVANILI	STRANIERE
A Agricoltura, silvicoltura e pesca	1.653	467	147
B Attività estrattive	6	1	
C Attività manifatturiere	1.684	505	895
D Fornitura di energia elettrica, Gas, vapore	30	6	1
E Fornitura di acqua	7	3	4
F Costruzioni	442	770	2.330
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	3.293	1.057	1.830
H Trasporto e magazzinaggio	155	87	303
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	1.542	509	799
J Attività editoriali	43	31	10
K Telecomunicazioni	322	146	99
L Attività finanziarie e assicurative	484	283	81
M Attività immobiliari	1.412	180	170
N Attività professionali, scientifiche e tecniche	795	365	188
O Attività amministrative	671	259	462
Q Istruzione e formazione	107	23	26
R Attività per la salute umana	196	22	9
S Attività artistiche, sportive e di divertimento	179	55	65
T Altre attività di servizi	2.310	619	483
X Imprese non classificate	406	184	338
TOTALE	15.737	5.572	8.240

**QUOTE DELLE IMPRESE FEMMINILI, GIOVANILI E STRANIERE SULLE IMPRESE DI
SETTORE - PROVINCIA DI VICENZA - 31/12/2025**

SETTORE	FEMMINILI	GIOVANILI	STRANIERE
A Agricoltura, silvicoltura e pesca	21,8%	6,2%	1,9%
B Attività estrattive	8,1%	1,4%	0,0%
C Attività manifatturiere	14,3%	4,3%	7,6%
D Fornitura di energia elettrica, Gas, vapore	16,4%	3,3%	0,5%
E Fornitura di acqua	5,3%	2,3%	3,0%
F Costruzioni	4,1%	7,1%	21,6%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	22,5%	7,2%	12,5%
H Trasporto e magazzinaggio	9,1%	5,1%	17,8%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	31,8%	10,5%	16,5%
J Attività editoriali	20,3%	14,6%	4,7%
K Telecomunicazioni	18,5%	8,4%	5,7%
L Attività finanziarie e assicurative	18,3%	10,7%	3,1%
M Attività immobiliari	20,5%	2,6%	2,5%
N Attività professionali, scientifiche e tecniche	21,5%	9,8%	5,1%
O Attività amministrative	25,6%	9,9%	17,6%
Q Istruzione e formazione	28,8%	6,2%	7,0%
R Attività per la salute umana	37,6%	4,2%	1,7%
S Attività artistiche, sportive e di divertimento	20,8%	6,4%	7,6%
T Altre attività di servizi	46,5%	12,5%	9,7%
X Imprese non classificate	17,2%	7,8%	14,3%
TOTALE	20,0%	7,1%	10,5%

Azioni in tema di parità di genere, integrazione ed inclusività

La **certificazione della parità di genere** (UNI/PdR 125:2022) è uno strumento relativamente recente, ma sul quale si sta concentrando una crescente attenzione; infatti il Ministero per le Pari Opportunità ha lanciato a fine 2025 già la quarta campagna di acquisizione delle domande di esonero contributivo per le imprese che hanno conseguito la certificazione della parità di genere.

A spingere in questa direzione è non solo una maggiore attenzione ai principi di etica e responsabilità sociale delle aziende, ma anche il crescente valore riconosciuto dai mercati al contributo professionale femminile. Per accompagnare e facilitare le imprese nel raggiungere questa certificazione sono disponibili anche specifiche agevolazioni economiche pensate in modo particolare per le PMI, che tuttavia spesso non sono adeguatamente conosciute dalle aziende potenzialmente beneficiarie.

L'attuale Comitato Imprenditoria femminile 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.

Nell'ambito delle politiche per i giovani, gli immigrati e le donne, nel 2025 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
- gestione della Commissione consiliare per l'integrazione dei lavoratori stranieri per il progetto V.I.T.A.– Vicenza Incontra Talenti Argentini

Nel 2025 il Comitato imprenditoria femminile ha realizzato le seguenti attività:

- acquisizione dell'elenco delle imprese femminili in provincia di Vicenza
- invio di un questionario sui fabbisogni delle imprese femminili della provincia, per programmare le attività e le iniziative più interessanti e rispondenti alle necessità e ai reali bisogni delle imprese; sono pervenute 887 risposte che, una volta analizzate, hanno portato alla pubblicazione sul sito camerale dell'indagine "Piacere di conoscerti"
- l'invio del questionario ha permesso di acquisire il consenso dei rispondenti ad essere contattati per iniziative future e questo ha consentito di creare un database di partenza per la Newsletter Imprenditoria Femminile, con lo scopo di veicolare notizie e approfondimenti dedicati. Grazie anche alla diffusione attraverso i canali promozionali della Camera a fine anno il database annovera 411 indirizzi mail
- realizzazione di un evento in presenza il 7 maggio, in collaborazione con Unioncamere Veneto, sul tema "Formazione introduttiva sul processo di certificazione parità di genere"
- istituzione del 1° Premio Imprenditoria Femminile per le imprese femminili vicentine: quattro premi del valore di 2.000€ l'uno, coerenti con i quattro progetti a valenza strategica dell'Ente (Internazionalizzazione, Turismo, Doppia transizione digitale ed ecologica, Formazione lavoro). Sono pervenute 27 candidature
- partecipazione alla "Tappa veneta del Giro delle donne che fanno impresa" e al twinning pomeridiano con i CIF veneti e Bolzano a Treviso il 19 novembre

- realizzazione di un evento in presenza il 27 novembre con un intervento del prof. Turchi sul tema “I modelli organizzativi delle micro e piccole imprese con focus sulle imprese femminili” e la premiazione delle quattro imprese vincitrici del Premio, alla presenza della Consigliera di Parità della Regione Veneto
- il CIF ha promosso, in collaborazione con Unioncamere, le iniziative Donne in digitale, Smash or Pass, DonneInAttivo sul tema dell’educazione finanziaria
- il CIF ha aderito alla “Consulta per le politiche di genere” del Comune di Vicenza

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.

Per quanto riguarda la Dirigenza, il 2025 è stato un anno fortemente critico, in quanto si sono susseguite modifiche di gestione che hanno coinvolto, in tempi diversi, tutte le Aree dirigenziali della Camera.

L'11 luglio 2025 è stata sottoscritta una convenzione con la Camera di Commercio di Venezia Rovigo per l'utilizzo della graduatoria concorsuale per l'assunzione a tempo pieno ed indeterminato di un dirigente, posizione che era rimasta scoperta dal 1° giugno 2024 e che era prevista nella sezione 3.3 "Piano dei fabbisogni di personale" del PIAO 2025-2027.

Il primo candidato utile nella graduatoria è la dr.ssa Laura Mariarosa Rigon, a cui è stata proposta l'assunzione con nota prot. 56534/U del 24 luglio 2025, e che si è dichiarata disponibile ad entrare in servizio a decorrere dal 1° settembre 2025, con nota prot. 56862/E del 24 luglio 2025.

Con successiva determina presidenziale n. 17 del 21 agosto 2025 sono state quindi riassegnate le aree dirigenziali come segue:

- **Area 2** «Servizi di regolazione e promozione territorio imprese» alla dr.ssa Laura Mariarosa Rigon (incarico formalizzato con determinazione del Segretario Generale n. 85 del 28 agosto 2025);
- **Area 3** «Gestione delle risorse» alla dr.ssa Elisabetta Boscolo Mezzopan, a cui già era stata affidata ad interim con determinazione del Segretario Generale n. 52 del 3 giugno 2024 (incarico formalizzato con determinazione del Segretario Generale n. 84 del 28 agosto 2025).

A seguito di queste modifiche, nel settembre 2025, è stato necessario integrare l'allegato 1 del PIAO, nella parte dei cruscotti con gli obiettivi individuali della dirigenza, con l'inserimento di un cruscotto della nuova dirigente dell'Area 2 e il conseguente aggiornamento del cruscotto della dirigente dell'Area 3, come segue:

- Eliminazione dell'obiettivo *"032.05 - Compliance, organizzazione e comunicazione"* e relativi indicatori e conseguente aumento del peso dell'obiettivo *"032.04 - Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse"* che passa dal 40% al 50% del peso totale del cruscotto;
- Riduzione del peso degli indicatori relativi alla formazione personale e alla presentazione della performance, come di seguito dettagliato:
 - Indicatore: *"Migliorare la crescita personale e professionale - Nr. ore di formazione frequentate"*. Peso da 20% a 15%.
 - Indicatore: *"Miglioramento della comunicazione interna - Presentazione al personale di Area degli obiettivi di performance e monitoraggio intermedio."* Peso da 10% a 5%.
 - Conseguente aumento del peso dell'indicatore *"Miglioramento del clima interno - Nr. risposte positive questionario benessere / Nr. domande questionario benessere"*. Peso da 20% al 30%.

Un'ultima modifica riguarda l'algoritmo di calcolo del già citato indicatore *"Miglioramento del clima interno - Nr. risposte positive questionario benessere / Nr. domande questionario benessere"*.

In accordo con l'OIV, si è preferito modificarlo con *"Media delle percentuali di risposte positive"*, che rappresenta in maniera più rigorosa un giudizio complessivo di sintesi, dato dalla media delle percentuali di accordo sulle risposte raccolte calcolate escludendo i "non so", ritenute neutre e non significative. Il target è stato mantenuto al 70%.

Indicatori che non hanno raggiunto il target:

Dirigente dell'Area 3

- *"Migliorare la crescita personale e professionale – Nr. Ore di formazione frequentate"*

Target >=40	Risultato raggiunto = attività non svolta
-----------------------	--

- *"Miglioramento della comunicazione interna – Presentazione al personale di Area degli obiettivi di performance e monitoraggio intermedio"*

Target >=3	Risultato raggiunto = 2	% di realizzazione = 67%
----------------------	--------------------------------	---------------------------------

- *"Rispetto dei tempi nella consegna delle schede di valutazione – Colloqui e consegna delle schede intermedie di valutazione al personale di Area (salvo assenze prolungate)"*

Target 31.07.25	Risultato raggiunto = attività non svolta
------------------------	--

Il mancato o parziale raggiungimento dei target sopra riportati è dipeso in parte dalla situazione critica generale della dirigenza per l'intero 2025, come descritto precedentemente, e in parte dall'assenza per malattia prolungata della Dirigente, iniziata già nella prima metà dell'anno e che si è protratta a tutto il 2025.

Questo ha avuto impatto in particolare sull'indicatore relativo alla formazione e quello riferito alla consegna delle schede intermedia di valutazione.

Come già illustrato, nel settembre 2025 il cruscotto è stato rivisto nella sua versione definitiva, anche in conseguenza dell'entrata in servizio della nuova Dirigente e alla riorganizzazione delle Aree dirigenziali.

Per quanto concerne le Elevate Qualificazioni, gli obiettivi individuali sono stati assegnati con Determine dirigenziali successive all'approvazione del PIAO di gennaio 2025², a valere fino al 3 agosto 2025, data di scadenza degli incarichi di EQ.

Ulteriori obiettivi individuali sono stati assegnati al termine delle procedure di rinnovo degli incarichi, a valere quindi da 3 agosto fino alla fine dell'anno³.

In sede di valutazione della performance si è tenuto conto, quindi, dei due periodi distinti, elaborando cruscotti dedicati.

In riferimento agli obiettivi assegnati all'EQ del Servizio *"Risorse umane e affari istituzionali"*:

- *"Procedura concorsuale per assunzione dirigente"*, con target 03.08.25
Si è verificato a giugno che non si è potuto concretamente conseguirlo in quanto, alla luce dell'entrata in vigore del decreto legge nr. 25 del 14 marzo 2025 (cd "decreto PA"), convertito nella L. 69 del 9 maggio 2025 che ha concesso lo scorrimento delle graduatorie concorsuali, la Camera di Vicenza, per la copertura del posto vacante di Dirigente ha deciso di attingere, in forza di uno specifico accordo, dalla graduatoria concorsuale già stilata per la medesima posizione dalla CCIAA di Venezia Rovigo, come illustrato precedentemente;
- *"Formalizzazione e sviluppo di modelli organizzativi, selettivi e gestionali improntati sull'analisi e sulla gestione delle competenze professionali"*, con target 03.08.25
Sempre a giugno si è verificato che l'obiettivo assegnato necessita di ulteriori approfondimenti da parte del Segretario Generale e non potrà pertanto essere conseguito nel termine previsto;

Per questo motivo, con determinazione del Segretario Generale n. 63 del 23.06.25 è stato assegnato un obiettivo sostitutivo *"Predisposizione della relazione dell'agente contabile partecipazioni riguardante i provvedimenti delle società partecipate (anno 2024)"*, con target 03.08.25.

In riferimento, infine, all'obiettivo dell'EQ del Servizio *"Risorse finanziarie"*:

- *"Gestione della dichiarazione dei redditi della Camera di Commercio"* con target 31.10.25
L'EQ in questione è la dr.ssa Laura Mariarosa Rigon che, come sopra già chiarito, è diventata dirigente a partire dal 1° settembre 2025. Per questo motivo l'obiettivo varrà considerato solo per il periodo effettivo di validità dell'incarico di Elevata Qualificazione.

² EQ Servizio *"Risorse umane e affari istituzionali"*, Det. Segretario Generale n. 24 del 03.03.25

EQ Servizio *"Registro Imprese"*, Det. Dirigente Area 1 n. 20 del 16.04.25

EQ Servizio *"Orientamento, informazione e promozione economica"*, Det. Dirigente Area 2 n. 18 del 12.02.25

EQ Servizio *"risorse finanziarie"*, Det. Dirigente Area 3 n. 11 del 12.02.25

³ EQ Servizio *"Risorse umane e affari istituzionali"*, Det. Segretario Generale n. 105 del 20.10.25

EQ Servizio *"Registro Imprese"*, Det. Segretario Generale n. 42 del 28.08.25

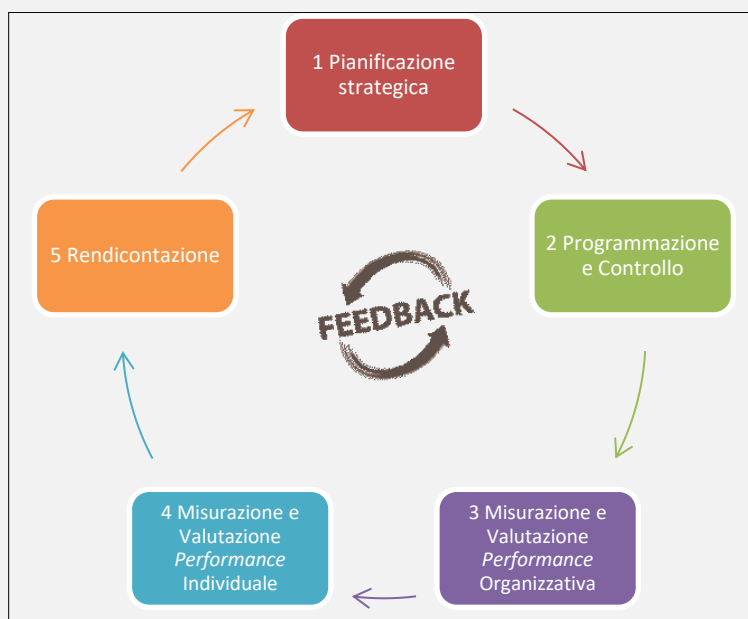
EQ Servizio *"Orientamento, informazione e promozione economica"*, Det. Dirigente Area 2 n. 89 del 05.09.25

EQ Servizio *"Risorse finanziarie"*, Det. Segretario Generale n. 53 del 06.08.25

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 2025 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 2025 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**