



SI.CAMERA

# **BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31.12.2025**

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE**

# INDICE

<b>1. Il Quadro di Riferimento .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Lo scenario .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 La sintesi dei risultati dell'esercizio 2025 .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 La Governance .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 La Compagine sociale .....</b>	<b>7</b>
<b>2. La Gestione 2025 .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Aree tematiche e progettualità 2025 .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Le attività realizzate .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3 La composizione dell'organico aziendale .....</b>	<b>43</b>
<b>2.4 Gli indicatori di risultato .....</b>	<b>47</b>
<b>2.5 Informazione relativi ai rischi ed incertezze .....</b>	<b>53</b>
<b>3. Le Prospettive per il 2026.....</b>	<b>54</b>
<b>3.1 La strategia aziendale.....</b>	<b>54</b>



## **1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO**

### *1.1 LO SCENARIO*

Le attività svolte da Si.Camera nel 2025 si inquadrano in un contesto politico ed economico internazionale che continua ad essere oltremodo difficile e che ha fortemente influenzato l'economia italiana; il permanere dei conflitti e le forti turbolenze rendono il quadro internazionale particolarmente complesso e rappresentano un oggettivo freno allo sviluppo ed alla crescita economica.

Tale complessa e variegata situazione è da tempo attentamente analizzata e studiata da Unioncamere, che si continua ad impegnare con un insieme articolato di interventi e di azioni, con l'obiettivo finale di potenziare il ruolo delle Camere e, soprattutto, rafforzare il supporto alle imprese. Le linee di attività 2025 di Si.Camera, come si vedrà nel dettaglio, si sono logicamente allineate a quanto previsto da Unioncamere per lo sviluppo del Sistema camerale e, in tal senso, si sono realizzate tutte le iniziative e progetti della Società.

Avvalendosi dell'ormai consolidato ed efficace assetto organizzativo aziendale - composto dai tre pilastri della comunicazione digitale, della formazione e competenze professionali e dell'assistenza tecnica - la Società è riuscita a garantire i risultati attesi e a rispondere in modo proattivo e puntuale alle esigenze dei propri soci, realizzando i progetti e le attività in un contesto di compatibilità economica e finanziaria e, soprattutto, interpretando la propria natura di società in house di sistema.

Nel 2025 Si.Camera ha ulteriormente consolidato i propri processi gestionali e organizzativi, attraverso l'aggiornamento e/o la sostituzione dei propri sistemi e strumenti di lavoro al fine di assicurare l'allineamento con le più recenti e performanti soluzioni tecnologiche, garantendo al contempo una maggiore aderenza alle normative vigenti, incluse quelle inerenti alla sicurezza, all'affidabilità funzionale e, in particolare, alla tutela della privacy.

A tale percorso si è unito un proficuo e fruttifero iter di formazione e specializzazione delle proprie Risorse Umane, che costituiscono il vero patrimonio aziendale ed assumono valore imprescindibile, testimoniato anche dalla crescente autonomia e capacità di operare per obiettivi che i dipendenti dimostrano di acquisire progressivamente di anno in anno. In tale direzione e con riferimento all'attenzione della Società verso il proprio Capitale Umano va, infine, ricordato come nel corso del 2025 Si.Camera abbia ottenuto la certificazione "Parità di Genere" di cui alla prassi UNI/PdR 125:2022.

In data 12 novembre 2025 l'Assemblea dei Soci ha deliberato la trasformazione di Si.Camera da Società consortile a responsabilità limitata a Società a responsabilità

limitata, operazione che ha comportato la conseguente riformulazione dello statuto sociale per l'adeguamento alle disposizioni normative previste. Come più approfonditamente chiarito nel paragrafo riguardante le prospettive 2026, si rappresenta che, anche dopo il passaggio da Società consortile a responsabilità limitata in Società a responsabilità limitata, Si.Camera mantiene il requisito di Società *in house* a controllo pubblico, continuando a focalizzare la propria missione nello sviluppo di progetti e servizi a vantaggio dei propri Soci e del Sistema camerale.

## 1.2 LA SINTESI DEI RISULTATI DELL'ESERCIZIO 2025

Si.Camera nel 2025 ha conseguito un risultato economico al lordo delle imposte di esercizio di 12.759.651 euro. Il risultato netto di periodo ammonta a 12.575.965 euro, pressoché interamente imputabile all'incasso dei dividendi per 12.666.658 euro corrisposti da Unimercatorum S.r.l., di cui Si.Camera detiene una partecipazione pari al 33,33%. Unimercatorum com'è noto è il soggetto promotore dell'Ateneo Telematico Universitas Mercatorum, ormai divenuta una delle principali realtà nazionali e internazionali di settore, con risultati di assoluto rilievo grazie al continuo piano di crescita e sviluppo portato avanti in questi ultimi anni.

Il valore dei ricavi della produzione riferita alla gestione ordinaria è stato pari a 7.657.690 euro con un ricorso a costi direttamente imputabili alla produzione dei servizi per euro 6.908.068 (90,21%) di cui 1.825.932 euro (23,84%) per fornitori esterni in relazione alle esigenze connesse con la realizzazione dei progetti e 5.082.136 euro (66,37%) per l'impiego di personale dipendente.

Il margine di contribuzione di 749.622 euro (9,79%) è destinato alla copertura delle spese generali per 1.504.764 euro (19,65%) e degli ammortamenti di beni non direttamente imputabili alla produzione pari a euro 91.455 (1,19%).

Il risultato della gestione finanziaria è positivo per 13.378.841 euro per effetto dell'incasso dei dividendi di cui sopra. Gli altri proventi finanziari composti dagli interessi attivi su depositi bancari al netto dei relativi oneri, pari a 712.183, concorrono anch'essi alla copertura delle spese generali.

La gestione straordinaria, che presenta un saldo positivo di euro 227.407, tiene conto di altri elementi economici di competenza degli esercizi.

### SINTESI DEL CONTO ECONOMICO 2025 (analisi del margine di contribuzione)

		Valore (euro)	%
A	RICAVI	7.657.690	100,00
B	COSTI DIRETTI	(6.908.068)	(90,21)
	<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE (A-B)</b>	<b>749.622</b>	<b>9,79</b>
C	COSTI GENERALI	(1.504.764)	(19,65)
D	AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	(91.455)	(1,19)
E	GESTIONE FINANZIARIA	13.378.841	174,71
F	GESTIONE STRAORDINARIA	227.407	2,97
	<b>RISULTATO AL LORDO DELLE IMPOSTE</b>	<b>12.759.651</b>	<b>166,63</b>
G	IMPOSTE	(183.686)	(2,40)
	<b>RISULTATO NETTO DEL PERIODO</b>	<b>12.575.965</b>	<b>164,23</b>

### 1.3 LA GOVERNANCE

L'Assemblea dei Soci nelle riunioni dello scorso 20 aprile 2023 e, più di recente, del 17 dicembre 2024, ha nominato i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo Analogo - come sotto riportati - che rimarranno in carica fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2025. L'Assemblea dei Soci nella riunione del 29 aprile 2025 ha nominato i componenti del Collegio Sindacale - come sotto riportati - che rimarranno in carica fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2027.

#### **Consiglio di Amministrazione**

Presidente	Giovanni Acampora
Consigliere	Massimo Guasconi
Consigliere	Giada Grandi

#### **Collegio sindacale**

Presidente	Stefano d'Amato
Sindaco	Lorella Palladino
Sindaco	Roberta Panzeri

#### **Comitato per il Controllo Analogo**

Presidente	Pietro Alfredo Falbo
Componente	Carlo Battistini
Componente	Andrea De Zordo

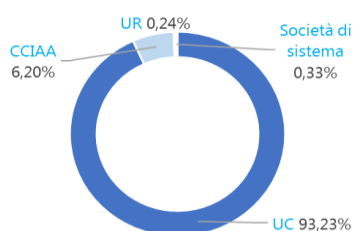
#### **Direzione**

Direzione Generale	Tiziana Pompei
Direzione Operativa	Francesco Antonelli

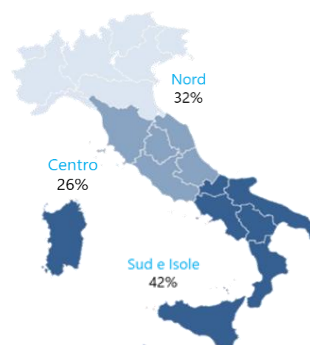
## 1.4 LA COMPAGINE SOCIALE

La compagine sociale di Si.Camera è stabile e presenta 49 soci: Unioncamere, 41 CCIAA, 4 Unioni regionali, 2 società di sistema, 1 Azienda speciale. Unioncamere è il socio che detiene la grande maggioranza delle quote, con oltre il 93%; si può comunque evidenziare una presenza equilibrata e capillare delle CCIAA che, pur con quote relativamente contenute, sono socie di Si.Camera. A livello di distribuzione territoriale si rileva una prevalenza del Sud e delle Isole, con il 42% dei soci che appartengono a tale area, mentre Nord e Centro si attestano rispettivamente al 32% ed al 26% sul totale.

Distribuzione delle quote di capitale



Distribuzione territoriale dei soci



### Elenco dei soci

Unioncamere italiana					
CCIAA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arezzo-Siena</li><li>• Bari</li><li>• Basilicata</li><li>• Bergamo</li><li>• Brescia</li><li>• Brindisi-Taranto</li><li>• Cagliari-Oristano</li><li>• Catanzaro</li><li>• Crotone e Vibo Valentia</li><li>• Cosenza</li><li>• Cuneo</li><li>• Emilia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ferrara e Ravenna</li><li>• Firenze</li><li>• Foggia</li><li>• Frosinone-Latina</li><li>• Genova</li><li>• Irpinia Sannio</li><li>• Maremma e Tirreno</li><li>• Marche</li><li>• Messina</li><li>• Molise</li><li>• Monte Rosa Laghi</li><li>• Alto Piemonte</li><li>• Nuoro</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Padova</li><li>• Palermo-Enna</li><li>• Pistoia-Prato</li><li>• Pordenone-Udine</li><li>• Prato-Pistoia</li><li>• Reggio Calabria</li><li>• Rieti-Viterbo</li><li>• Riviere di Liguria</li><li>• Roma</li><li>• Salerno</li><li>• Sassari</li><li>• Sicilia orientale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toscana Nord-Ovest</li><li>• Trapani</li><li>• Trento</li><li>• Treviso-Belluno</li><li>• Venezia Giulia</li><li>• Venezia-Rovigo</li></ul>	
	Unioni regionali	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calabria</li><li>• Lombardia</li><li>• Piemonte</li><li>• Puglia</li></ul>			
	Società di sistema	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dintec scrl</li><li>• Isnart scpa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asset Basilicata Az. Spec. Camera della Basilicata</li></ul>		
	Azienda Speciale				

## 2. LA GESTIONE 2025

### 2.1 AREE TEMATICHE E PROGETTUALITÀ 2025

Nel 2025 le attività progettuali sono state realizzate principalmente con le risorse interne della Società ponendo particolare attenzione agli aspetti produttivi ed economici; come detto il risultato di chiusura 2025 evidenzia un utile d'esercizio dopo le imposte pari 12.575.965 euro. Le tabelle sottostanti riportano i valori economici del valore della produzione del 2025 suddivisi per area di competenza (**tabella 1**). Il totale delle aree produttive è, altresì, suddiviso tra risorse del socio Unioncamere (compresa PA centrale) e altri Soci/CCIAA/altri Enti (**tabella 2**), nonché tra Soci e non Soci (**tabella 3**).

**Tabella 1**

Area di produzione	Valore (euro)	%
Comunicazione digitale	2.316.892	30,26
Assistenza tecnica per la PA	3.158.643	41,25
Formazione e competenze professionali	1.595.938	20,84
Organizzazione, Performance, Sostenibilità e altre attività	586.217	7,66
<b>Totale Aree Produttive</b>	<b>7.657.690</b>	<b>100</b>

**Tabella 2**

Area di produzione	Risorse Unioncamere e PA centrale	Altri Enti	Totale
Comunicazione digitale	1.666.856	650.036	2.316.892
Assistenza tecnica per la PA	2.687.094	471.549	3.158.643
Formazione e competenze professionali	827.036	768.902	1.595.938
Organizzazione, Performance, Sostenibilità e altre attività	324.955	261.262	586.217
<b>Totale Aree Produttive</b>	<b>5.505.941</b>	<b>2.151.749</b>	<b>7.657.690</b>

**Tabella 3**

Area di produzione	Soci	%	Non Soci	%	Totale
Comunicazione digitale	2.272.794	29,68	44.098	0,58	2.316.892
Assistenza tecnica per la PA	2.855.445	37,29	303.198	3,96	3.158.643
Formazione e competenze professionali	1.181.429	15,43	414.509	5,41	1.595.938
Organizzazione, Performance, Sostenibilità e altre attività	536.398	7,00	49.819	0,65	586.217
<b>Totale Aree Produttive</b>	<b>6.846.066</b>	<b>89,40</b>	<b>811.624</b>	<b>10,60</b>	<b>7.657.690</b>



## 2.2 LE ATTIVITÀ REALIZZATE

Di seguito sono riportati i progetti svolti nel corso del 2025, con una descrizione delle attività eseguite e raggruppate sulle 3 linee di attività nelle quali è organizzata Si.Camera, corrispondenti ad altrettante aree di competenze, professionalità e know-how che sono qui di seguito sinteticamente rappresentate:



### COMUNICAZIONE DIGITALE

- Attività di progettazione e gestione di grandi campagne di comunicazione per UC e per la PA
- Gestione social e di supporto nell'organizzazione degli eventi
- Attività di digital training



### FORMAZIONE E COMPETENZE PROFESSIONALI

- Formazione continua a favore del Sistema camerale (Pillole ed Astro)
- Percorso di formazione dei Segretari Generali delle Camere di commercio
- Sviluppo delle competenze sul tema della regolazione del mercato



### ASSISTENZA TECNICA PER LA PA

- Valorizzazione della Proprietà Industriale e misure agevolative
- Imprenditorialità Femminile
- Assistenza tecnica per la semplificazione amministrativa

Alle predette linee di attività si affiancano inoltre i progetti dedicati **all'organizzazione, al performance management e alla sostenibilità**, sviluppati sia a supporto di Unioncamere sia a beneficio delle singole Camere di commercio. Tali iniziative mirano a promuovere un utilizzo strategico dei dati per governare i fenomeni gestionali e innescare processi di sviluppo organizzativo. Negli **altri progetti** rientrano invece attività di natura tecnica, che comprendono la gestione della contabilità e delle paghe, la sub-locazione degli spazi e altri servizi di assistenza.





## **COMUNICAZIONE E DIGITALE**

Responsabile: dr.ssa Tiziana Pompei (ad interim)

Già nelle relazioni dei precedenti anni è stato messo in evidenza come l'evoluzione digitale avrebbe continuato ad influenzare il settore della comunicazione: nuovi strumenti, metodi e modalità, che aprono alla possibilità di creare diverse combinazioni, tra le quali scegliere quella meglio rispondente agli obiettivi che ci si è posti. Ma quanto sta accadendo con la presenza, sul "mercato digitale", di software basati sull'Intelligenza Artificiale, sempre più efficienti ed affidabili, crea i presupposti per un significativo "salto in avanti", proprio nelle modalità del fare comunicazione. Un "salto" del quale, ad oggi, se ne riesce ad intravedere solo una piccola parte di quello che sarà il punto di caduta.

È verosimile, infatti, che grazie all'intelligenza artificiale, pur rimanendo un sostanziale "equilibrio" tra l'utilizzo dei media tradizionali e l'utilizzo dei mezzi *digital* - anche nel caso della promozione istituzionale e degli eventi - quello che potrà influenzare le scelte sull'impostazione di un progetto o di una attività, sarà proprio la disponibilità di strumenti in grado di migliorare la performance, sotto il profilo dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni. Un esempio è rappresentato dalla possibilità di produrre ed utilizzare spot con attori e ambienti "virtuali", in diverse versioni personalizzate per diversi target, con costi e tempi inferiori a quelli sostenuti sino ad oggi.

In questo contesto - nel quale Si.Camera ha continuato a monitorare le dinamiche del settore e le opportunità emergenti ed ha investito nella formazione ed aggiornamento del personale - anche nel 2025 i risultati ottenuti sono stati buoni: i progetti realizzati consolidano il posizionamento di struttura specializzata nella comunicazione e organizzazione di eventi tra le "in house" del Sistema camerale.

Alla luce di quanto sopra il 2025 si è caratterizzato - in linea con il recente passato - per le seguenti attività: la realizzazione di eventi info/formativi pubblici in modalità on line o mista; la progettazione di piani di comunicazione e la gestione di campagne social e web marketing (prevalentemente Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, a secondo del target di riferimento) e la realizzazione di video e spot promozionali. Al contempo sono proseguite le attività di assistenza per l'ideazione, l'implementazione e/o restyling di siti, portali o pagine web. Tutte le attività hanno comportato il coinvolgimento del "settore" creativo ed in particolare delle figure professionali di copywriter, graphic e web design.

L'impegno lavorativo nel 2025 è di seguito descritto nelle sue linee principali di attività.



***Edufin: Educazione Finanziaria, attività di comunicazione e realizzazione piattaforma (Unioncamere MIMIT) - € 257.424***

Il Programma di comunicazione, informazione e formazione, in materia di educazione finanziaria, si articola in due progetti: "Io penso positivo – Educare alla finanza", rivolto alle scuole ed in particolare ai giovani di età compresa fra i 15-18 anni, giunto alla 7° edizione e "Donne in attivo – Una guida all'educazione finanziaria" rivolto alle donne adulte, giunto al 5° anno. Sono state realizzate tutte le attività collegate al project management, quali, per entrambi i progetti:

- pianificazione, progettazione, esecuzione
- coordinamento e valutazione finale

le attività di comunicazione quali:

- progettazione e realizzazione dei rispettivi piani di comunicazione
- sviluppo, gestione, assistenza tecnica e monitoraggio dei siti legati ai due progetti e di una piattaforma e-learning
- gestione dei canali social e delle campagne di comunicazione approvate
- relazioni istituzionali con i partner del progetto (MIMIT, Sistema camerale, Unioncamere, Comitato Edufin) per la progettazione e la promozione dei due progetti
- assistenza tecnica agli studenti iscritti nella piattaforma e-learning
- realizzazione e gestione di un Tavolo di approfondimento (composto dal sistema camerale, dai partner istituzionali e da Unioncamere) per lo sviluppo del progetto "Donne in attivo"
- attività di relazioni istituzionali necessaria per la realizzazione degli eventi formativi previsti nell'ambito dei due progetti, progettazione e realizzazione di due eventi di chiusura dei due progetti (uno per progetto) tenutisi a novembre 2025, in occasione del Mese dell'educazione finanziaria
- attività di report intermedio e finale.

I risultati ottenuti in termini di partecipazione ai progetti (scuole, studenti, associazioni, testimonial, donne) sono ulteriormente cresciuti nel 2025 fino a raggiungere numeri anche di rilievo. Per la qualità del progetto e per i risultati raggiunti il Comitato per l'educazione finanziaria (nel quale sono presenti i Ministeri del Lavoro e delle Imprese, Consob, Banca d'Italia, IVASS, COVIP) ha riconosciuto, nel 2025, ad entrambi i progetti, "Io penso positivo" e "Donne in attivo", **"il bollino di qualità"**.

***Latte nelle scuole (Unioncamere MASAF) - € 136.941***

Nell'ambito della convenzione tra Unioncamere e Masaf, per le attività dell'A.S. 2024-2025, è stato fornito il supporto tecnico alle attività di comunicazione istituzionale del Programma, sia curando la gestione tecnica e i contenuti del portale [www.lattenellescuole.it](http://www.lattenellescuole.it) e del profilo social network (Facebook) sia la progettazione e realizzazione delle campagne sui grandi media di livello nazionale (TV, radio, internet). Inoltre, è stata avviato il supporto per il nuovo anno scolastico (2025-2026) che continuerà anche nel 2026.

### **Ecomondo - € 17.812**

Il supporto ad Unioncamere ha riguardato l'assistenza tecnico-organizzativo per la presenza dell'Albo nazionale gestori ambientali all'edizione 2025 di Ecomondo, la principale Fiera internazionale sui temi dell'ambiente e del riciclo (Fiera di Rimini, 4-7 novembre 2025). Tra le attività svolte si segnalano:

- la progettazione e fornitura dell'allestimento dello stand
- il supporto organizzativo per la realizzazione dell'incontro annuale di aggiornamento dell'Albo, che ha visto la partecipazione di oltre 200 persone
- le attività di comunicazione e promozione della presenza dell'Albo alla fiera ed attività di ufficio stampa
- assistenza on site.

### **PID 2025 – Transizione digitale ed ecologica PID - Fondo Perequativo I.S. € 75.732**

Il progetto ha l'obiettivo di far conoscere l'attività dei "Punto Impresa Digitale – PID" delle Camere di commercio e favorire così l'utilizzo da parte delle imprese dei servizi offerti. Nello specifico le attività svolte sono state:

- comunicare e promuovere la partecipazione dei PID a eventi/fiere a valenza nazionale o territoriale
- promuovere a livello centrale e incentivare l'uso degli strumenti messi a disposizione delle imprese per misurare la propria maturità digitale (es. SELF I4.0) e delle competenze digitali (Digital Skill Voyager)
- promuovere presso il target di destinazione i webinar informativi su Intelligenza Artificiale/Open Innovation/Cybersecurity organizzati a livello centrale e locale
- promuovere presso il target di riferimento l'importanza dell'acquisizione delle competenze legate alla doppia transizione
- promuovere la partecipazione delle imprese al Premio Top of The PID volto alla individuazione e selezione delle best practices in tema di digitalizzazione
- produrre materiali informativi grafici e multimediali (infografiche, video, slide)
- realizzare campagne di promozione attraverso i social di progetto a sostegno delle attività dei PID (es. assessment digitali, mentoring, best practices)
- promuovere i contenuti formativi presenti sulla piattaforma PID-Academy destinati alle PMI
- partecipare e attivare azioni di comunicazione mirate alla valorizzazione delle attività di networking interno alla Rete dei PID, in particolare nei momenti formativi in presenza (PID Study Tour)
- supportare Unioncamere e Dintec nelle attività di segreteria organizzativa durante la partecipazione a eventi e fiere di settore, in particolare Maker Faire Rome - The European Edition 2025.

### **Azioni comuni di assistenza per la crescita competitiva del settore ittico attraverso la diversificazione delle attività e l'investimento innovativo. € 154.655**

Si.Camera affianca l'Unioncamere per promuovere lo sviluppo competitivo e sostenibile delle imprese dei settori della pesca e dell'acquacoltura attraverso l'attivazione di servizi di assistenza tecnico-specialistica e supporto consulenziale, in una logica di piena integrazione con le risorse FEAMPA e con le altre tipologie di finanziamento disponibili per il medio e lungo periodo. Il progetto ha una durata dal 2025 al 2029. In particolare, Si.Camera si è occupata in questa annualità:

- della progettazione e realizzazione del naming e marchio del progetto
- della progettazione esecutiva di una nuova piattaforma telematica dedicata ai servizi consulenziali per la gestione coordinata dei servizi di assistenza al settore ittico
- dell'aggiornamento della piattaforma itticoinnova.it, piattaforma telematica dedicata ai brevetti, pubblicazioni e ricerche scientifiche, concepita in ottica open innovation.

#### ***Excelsior Piano di comunicazione - € 59.282***

Il Sistema Informativo Excelsior è considerata una delle più ampie indagini previste dal Programma Statistico Nazionale e rappresenta lo strumento informativo più completo disponibile in Italia per la conoscenza dei fabbisogni professionali e formativi delle imprese. Nello specifico il supporto di Si.Camera ha riguardato diverse azioni di affiancamento e assistenza agli uffici Unioncamere per:

- supporto e assistenza tecnica nelle attività di comunicazione interna ed esterna del sistema informativo Excelsior
- aggiornamento contenuti dei portali di Excelsior, Excelsiorienta e Orientagame
- realizzazione di una campagna informativa digitale
- azioni di comunicazione e gestione dei social
- realizzazione di una newsletter.

#### ***Assistenza Eventi Unioncamere - € 91.019***

Il supporto ad Unioncamere ha riguardato le fasi di progettazione, organizzazione, realizzazione e follow up di eventi ed iniziative di comunicazione istituzionali (assemblee statutarie; incontro di aggiornamento con i comunicatori del sistema camerale; eventi di presentazione di ricerca e studi, organizzazione di eventi Unioncamere in partnership con altri enti/fondazioni/istituzioni). In particolare, si segnala:

- la realizzazione delle attività relative all'Assemblea di Unioncamere
- l'organizzazione di eventi nazionali (tenutisi in Unioncamere) e di due incontri formativi con i comunicatori del sistema camerale (Roma).

Per la realizzazione delle iniziative di cui sopra si è provveduto al periodico aggiornamento del database delle istituzioni e dei principali stakeholder.

#### ***Magazine Unioncamere Economia e Imprese - € 47.899***

Il supporto ad Unioncamere ha comportato l'attività editoriale (definizione del timone di ciascun numero, redazione articoli, coordinamento con la redazione per la raccolta degli articoli, controllo delle consegne), l'impaginazione di 10 numeri della rivista, la ricerca iconografica, la distribuzione e promozione del magazine, la progettazione creativa e del media plan per la realizzazione della campagna promozionale sui principali media.

#### ***Gestione portali Unioncamere - € 62.180***

Nel 2025 le attività si sono concentrate sul miglioramento dell'usabilità e dell'uniformità del sito pubblico e del gestionale, in collaborazione con Unioncamere, per garantire coerenza e qualità dei contenuti tra le diverse redazioni tematiche. È proseguito lo sviluppo del Registro delle Imprese Storiche, con l'introduzione di nuove funzionalità e un supporto costante a Unioncamere, alle Camere di commercio e alle imprese. Sono stati garantiti il servizio di assistenza

online e il site management, assicurando continuità operativa e sicurezza. Parallelamente, è stato potenziato il monitoraggio dei dati di traffico e delle performance, individuando strategie per migliorare accessibilità, indicizzazione e user experience attraverso ottimizzazioni e nuove implementazioni digitali. Nell'ambito dell'extranet [www.unioncamere.net](http://www.unioncamere.net), Si.Camera ha affiancato alla gestione ordinaria del portale del Fondo di Perequazione la prosecuzione del progetto di reingegnerizzazione del nuovo portale, volto a garantire maggiore usabilità, stabilità e sicurezza.

### **Storie di Alternanza - € 62.009**

Il Premio "Storie di alternanza e competenze 2025" è un'iniziativa promossa da diversi anni da Unioncamere e dalle Camere di commercio italiane con l'obiettivo di valorizzare e dare visibilità ai racconti dei progetti d'alternanza scuola-lavoro ideati, elaborati e realizzati dagli studenti e dai tutor degli Istituti scolastici italiani di secondo grado e degli ITS Academy.

Nello specifico il supporto di Si.Camera ha riguardato:

- l'assistenza tecnica sulla piattaforma web attraverso l'implementazione del back end del portale per la gestione e valutazione delle candidature da parte delle scuole al Premio "Storie di alternanza e competenze". Inoltre, il portale è stato aggiornato con il nuovo regolamento e di conseguenza sono stati realizzati i nuovi manuali per le scuole e le Camere di commercio per facilitare l'uso delle nuove funzioni
- la gestione dei social e redazione del sito web attraverso aggiornamenti e continuità volti alla diffusione delle informazioni sul Premio, gestione e redazione di contenuti sui canali social Facebook e Instagram e news sul sito web, campagne digital e invio di DEM
- l'analisi dei video delle candidature, Si.Camera ha supportato Unioncamere nella valutazione dei video selezionati dalle camere di commercio, ha elaborato una short list per le differenti categorie, per i premi e per le "menzioni speciali" e ha partecipato alla fase finale di valutazione della Commissione nominata da Unioncamere
- la partecipazione all'evento di premiazione in cui Si.Camera ha supportato Unioncamere nell'organizzazione dell'evento di premiazione e nella produzione dei materiali di supporto all'evento nonché la produzione dei premi, target e gadget per i vincitori
- la promozione del progetto attraverso campagne a pagamento sui social Facebook ed Instagram, news sul sito ed invio di DEM ad una mailing list selezionata.

### **Migranti - Azioni di comunicazione- Futurae II edizione (Unioncamere - MLPS) - € 29.195**

Si.Camera ha affiancato l'Unioncamere e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali collaborando alla seconda edizione del Progetto "Futurae. Programma imprese migranti". Hanno aderito a questa II edizione sei Camere di commercio: Milano-Monza-Brianza-Lodi, Torino, Verona, Pavia, Roma, Bari.

Si.Camera si è occupata:

- della realizzazione di materiali di comunicazione
- della gestione e animazione dei social mediante la realizzazione di campagne Facebook a pagamento e geolocalizzate

- della realizzazione di una campagna web Hyperlocal
- della produzione di video testimonianze e dell'organizzazione di 2 eventi nazionali.

### **Indagine Futurae € 35.197**

Si.Camera ha realizzato una serie di interviste rivolte alle imprese nate da cittadini migranti nell'ambito delle attività di monitoraggio e valutazione qualitativa della prima e seconda edizione del Progetto Futurae. Dalle due edizioni del Progetto sono nate 122 aziende (66 nella prima edizione e 56 nella seconda edizione). Le aziende sono state contattate e intervistate. I dati raccolti (quantitativi e qualitativi) sono stati analizzati e presentati in un Report finale.

### **Assistenza tecnica per la gestione dei Bandi Sisma - € 140.071**

Il supporto ha riguardato, anche per l'anno 2025 (proseguirà anche nel 2026), il monitoraggio amministrativo, fisico e finanziario del piano di lavoro condiviso tra Unioncamere e le Amministrazioni titolari, nonché il supporto alla registrazione degli aiuti di Stato, alla segreteria per le comunicazioni con gli oltre 200 beneficiari delle agevolazioni (imprese ed enti pubblici) e le Amministrazioni titolari. Inoltre, è stato fornito il supporto tecnico al RUP nei procedimenti amministrativi relativi alla selezione di tutor da assegnare alle imprese e agli affidamenti degli appalti ai fornitori, nonché al ruolo del DEC della gara di appalto sopra soglia comunitaria.

### **Cultura e Consapevolezza (Unioncamere e MASE) € 115.981**

Nell'ambito della convenzione tra Unioncamere e Mase, finalizzata a realizzare azioni di sensibilizzazione verso il target cittadini e imprese sui temi della transizione ecologica ed energetica, Si.Camera ha fornito assistenza specialistica all'Unione, occupandosi di:

per la prima campagna sociale, on air da marzo-aprile 2025

- supporto nella realizzazione della gara creatività
- supporto per la produzione dello spot radio e tv
- definizione del piano mezzi e gestione dei rapporti con i concessionari, gestione traffico, coordinamento fornitori ingaggiati da Unioncamere
- reporting della campagna realizzata fra marzo e aprile 2025

per la Road map sulle CER (Comunità Energetica Rinnovabile):

- realizzazione di n. 4 tappe;
- supporto nella progettazione del nuovo piano esecutivo.

Per la seconda campagna sociale, che andrà on air nella primavera del 2026, si è dato supporto per la definizione del brief per la nuova gara per la creatività.

### **Conferenza Ebra € 56.178**

Si.Camera ha supportato Unioncamere e l'European Business Registry Association (EBRA) nell'organizzazione della conferenza annuale rivolta agli associati di EBRA, ai professionisti e alle professioniste che operano nel settore dei registri delle imprese, sia a livello europeo che internazionale, occupandosi di: individuare le location, gestire le forniture per i servizi congressuali, sviluppare il sito internet promozionale dell'evento, gestire la segreteria organizzativa e l'iscrizione a pagamento degli ospiti, gestire gli eventi sociali.



### **Piano di comunicazione di Unioncamere e Sistema Camerale € 257.752**

Si.Camera ha fornito supporto tecnico specialistico nella fase di avvio della progettazione della campagna che Unioncamere intende implementare nel 2026 mirata ad accrescere la conoscenza di Unioncamere e del Sistema camerale, dei suoi servizi, della sua vicinanza alle imprese e a chi si prepara ad avviarne di nuove, con particolare attenzione allo sviluppo dell'imprenditoria femminile e giovanile e del suo ruolo regolatorio. Inoltre, Si.Camera si è occupata di gestire i canali social dell'Ente e il sito internet.

### **Campagna di comunicazione e promozione degli strumenti di risoluzione alternativa per i consumatori € 67.531**

Si.Camera si è occupata della progettazione creativa della campagna che il Mimit intende implementare nel 2026, con l'obiettivo di promuovere gli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie. L'azione è concertata con le principali authority: ABI, AGCom, etc.

Verso le **Camere di commercio/Sistema camerale** sono state realizzate le seguenti attività

### **Attività di comunicazione progetto "Infrastrutture" (UC CALABRIA) - € 20.512**

Si tratta di un progetto iniziato alla fine del 2024 (dicembre 2024), che si è sviluppato e concluso nel 2025. Si.Camera si è impegnata:

- nell'aggiornamento della landing page del progetto
- nel supporto nella gestione della campagna di comunicazione digitale e social per la promozione del progetto "Infrastrutture"
- nella progettazione e produzione di un video-giornalistico di presentazione e approfondimento dei risultati del progetto diffuso su Calabria TV.

### **Implementazioni EEN (UC CALABRIA) - € 15.442**

Nel corso del 2025 è proseguita l'evoluzione della piattaforma web Enterprise Europe Network, con l'obiettivo di rendere i servizi sempre più accessibili e innovativi. Tra gli interventi più significativi si segnala l'implementazione di un *chatbot* dedicato agli utenti, sviluppato nel rispetto delle linee guida del progetto EEN, per semplificare la fruizione delle informazioni e migliorare l'interazione con la piattaforma. Contestualmente, il sito è stato tradotto grazie all'integrazione di un servizio multilingua basato sull'AI, favorendo una più ampia diffusione dei contenuti a livello internazionale. È stata inoltre potenziata la sezione di formazione, introducendo un sistema di e-learning che consente una fruizione più flessibile e personalizzata dei percorsi formativi. Le attività di site management e assistenza tecnica hanno garantito la piena operatività del sito, assicurando continuità dei servizi, aggiornamenti di sicurezza, backup e supporto tecnico costante. A completamento delle azioni digitali, è stata avviata una campagna social mirata a promuovere i servizi della rete Enterprise Europe Network presso imprese e professionisti regionali, valorizzando le novità e le opportunità offerte dalla piattaforma.

### **Supporto alla comunicazione - Sportello consumatori Calabria - € 15.815**

Si.Camera supporta l'UC Calabria nell'aggiornamento e gestione del portale dedicato agli sportelli consumatori della Regione Calabria, finanziato e promosso dalla Regione stessa, la redazione di news e la gestione dei contenuti sui canali



social di progetto ed, infine, una campagna di comunicazione social e digital. Il progetto terminerà ad aprile 2026.

***Assistenza alla comunicazione digitale (CCIAA DEL MOLISE) - € 34.609***

Si.Camera ha supportato la Camera nella realizzazione dei materiali promozionali del nuovo concept di Camera di commercio "MOLISMART". Inoltre, ha coadiuvato la Camera nella riscrittura dei testi e nella riorganizzazione dei contenuti del nuovo sito web camerale. In più ha affiancato la Camera nella promozione del Cassetto digitale dell'imprenditore attraverso una campagna informativa e del Vademecum Antiusura. Il progetto terminerà nel 2026.

***Adeguamento al nuovo Brand del sistema camerale (CCIAA Alessandria-Asti) - € 1.483***

Supporto per l'adeguamento del logo dell'Ente al nuovo brand del Sistema camerale e fornitura di tutti i materiali di comunicazione istituzionali e cancelleria di base (buste, carta intestata, biglietti da visita, etc.)

***Servizio di Segreteria Organizzativa Maker Faire Rome 2025 - € 22.800***

Il supporto all'azienda speciale Innova Camera ha riguardato la segreteria organizzativa dell'evento Maker Faire Rome - The European Edition 2025 e ha incluso attività di:

- supporto alla gestione dei processi di interfaccia tra Database e sito della manifestazione
- supporto e un'assistenza tecnica per la realizzazione delle tabelle degli oggetti e più in generale per le funzionalità della web app
- supporto per la progettazione delle diverse funzioni e la definizione delle personalizzazioni della Web App sulla base dei diversi eventi
- supporto tecnico per la predisposizione e gestione di eventi specifici sulla Web App
- Attività di segreteria organizzativa:
  - relazione con gli espositori e organizzazione logistica
  - content management per il catalogo espositori
  - gestione delle relazioni con gli stakeholder in fase di preparazione, allestimento, svolgimento dell'evento e disallestimento
  - relazione con gli espositori post evento.

***Rifacimento sito CCIAA Reggio Calabria e azienda speciale INFORMA - € 10.922***

Si è garantito il restyling completo del sito e la creazione di una nuova sezione dedicata all'azienda speciale INFORMA, con relativa dismissione del preesistente sito web, il Porting dei contenuti, l'assistenza nella dichiarazione di accessibilità, site management e la formazione al team camerale per l'inserimento sul sito di contenuti in linea con le linee guida Agid in materia di accessibilità.

***Implementazione applicativo accessibilità sito web e site management (CCIAA Foggia) - € 4.215***

Nel corso del 2025 Si.Camera ha affiancato la Camera di commercio in un progetto volto al miglioramento dell'accessibilità del sito istituzionale, con l'obiettivo di individuare e implementare un applicativo capace di rendere la fruizione dei contenuti web più inclusiva e agevole per tutti gli utenti, in particolare per le

persone con disabilità visive o neurodivergenze. L’iniziativa, coerente con gli indirizzi del Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione, con le Linee Guida AgID e con la Direttiva (UE) 2019/882 – European Accessibility Act, si inserisce nel quadro più ampio delle azioni di attuazione dell’Agenda ONU 2030, rafforzando l’impegno verso una comunicazione pubblica realmente accessibile. A differenza dei tradizionali software di lettura per non vedenti, che presentano limiti nella comprensione e nell’usabilità per altre categorie di utenti, il nuovo applicativo mira a estendere l’accessibilità anche a ipovedenti, daltonici, persone anziane, dislessiche o con ADHD, offrendo strumenti di personalizzazione e assistenza alla lettura più efficaci. Tra le funzionalità considerate figurano anche la traduzione automatica e istantanea dei contenuti in più lingue, con il supporto dell’intelligenza artificiale, per garantire la piena fruizione del sito da parte di utenti stranieri e ampliare così la platea di destinatari dei servizi digitali camerale.

**Mosaico Europa (Unioncamere Europa) - € 5.675**

Gestione e diffusione della newsletter quindicinale “Mosaico Europa”, rivolta a tutto il Sistema camerale, sui temi europei di interesse per le imprese e a favore dello sviluppo locale.

**Site management per il sistema camerale (varie CCIAA) - € 12.793**

Le attività sono in linea con quanto svolto nel corso delle precedenti annualità e relative a servizi di *site management* per la gestione dei siti *web*.

**EINS-Ecosystem of Innovation for Next Generation Sardinia SPOKE 04 (CCIAA SASSARI) – € 496.631**

Si tratta di un progetto finanziato dal PNRR che, iniziato nel dicembre 2024 con l’avvio della progettazione della creatività per terminare nel 2026 (a seguito di proroga), ha l’obiettivo di contribuire a rafforzare la struttura economico-finanziaria del tessuto produttivo sardo, accrescendone la capacità di accesso al credito, attraverso la creazione di un ecosistema in grado di fornire servizi finanziari e trasferire conoscenze focalizzate sull’efficientamento gestionale e sulla trasformazione digitale delle MPMI.

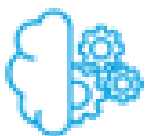
Si.Camera è impegnata nella attività di Assistenza e supporto alla realizzazione del piano di comunicazione integrato che ha previsto:

- la realizzazione dell’immagine coordinata e dei materiali di comunicazione audiovisivi (spot tv, spot radio, podcast, annunci stampa, social card, banner web, etc);
- la diffusione di una campagna informativa distinta in 3 fasi temporali su tutti i media della Sardegna (stampa, TV, radio e digital);
- l’organizzazione di 5 eventi territoriali e 2 eventi nazionali;
- la produzione di un docufilm di progetto.

Verso <b>soggetti privati</b> sono state realizzate le seguenti attività
--------------------------------------------------------------------------

**Mostra Identitalia € 9.140**

Si.Camera ha fornito supporto tecnico specialistico alla Fondazione Museo M9 per l’allestimento della mostra Identitalia presso il Museo M9 di Mestre.



## **FORMAZIONE E COMPETENZE PROFESSIONALI**

Responsabile: dr. Francesco Antonelli (ad interim)

L'Area Formazione ha consolidato, nel 2025, la propria funzione di punto di riferimento e raccordo per il Sistema camerale in materia di aggiornamento, manutenzione e potenziamento delle competenze del personale. Tale ruolo si è tradotto nella progettazione e realizzazione di un articolato programma annuale di Formazione continua, nonché nello sviluppo di progetti e iniziative di sistema attraverso i quali Si.Camera ha operato quale soggetto qualificato in grado di accompagnare le Camere di commercio nei propri percorsi di crescita professionale e organizzativa. In tale contesto, l'Iniziativa di Sistema 2025 ha rappresentato un ambito di particolare rilievo, distinguendosi per l'attenzione rivolta ai percorsi formativi destinati ai dirigenti e al middle management camerale. Questi corsi hanno inteso rafforzare le competenze manageriali e trasversali, favorendo la diffusione di una cultura dell'innovazione, della leadership diffusa e della gestione collaborativa dei processi organizzativi. L'approccio formativo adottato ha privilegiato metodologie esperienziali, integrate da strumenti digitali e momenti di confronto interattivo, per potenziare la capacità dei partecipanti di affrontare con consapevolezza e visione le sfide evolutive del Sistema camerale.

L'azione di accompagnamento dell'Area Formazione si è inoltre esplicitata nel supporto all'assolvimento dei compiti istituzionali delle Camere di commercio, sia in relazione all'efficientamento dei processi interni, sia rispetto all'abilitazione del personale all'esercizio di specifiche funzioni e alla realizzazione di azioni di carattere promozionale a sostegno dei territori di riferimento.

In ambito Formazione Continua camerale il 2025 è stato un anno proficuo che ha fatto segnare un incremento delle partecipazioni, rispetto alla precedente annualità. Il sistema di iscrizioni (CDT - Centro Didattico Telematico) – ormai rodato - determina l'efficientamento del sistema di iscrizioni e di prenotazioni rendendo più *user friendly* l'accesso all'offerta formativa Astro e Pillole. Accanto alla Formazione continua camerale, i restanti progetti gestiti dall'Area sono stati realizzati primariamente a favore del socio Unioncamere: Si.Camera ha garantito, infatti, il supporto tecnico all'attuazione dell'Iniziativa di sistema "Rinnovamento, sviluppo e valorizzazione del capitale umano camerale" e di progetti discendenti da Convenzioni stipulate da Unioncamere con la P.A. centrale, segnatamente Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Tra le principali iniziative si colloca il Piano Nazionale per l'Imprenditoria Femminile, nel cui ambito l'Area Formazione ha contribuito alla progettazione e all'erogazione di percorsi formativi rivolti a imprenditrici e aspiranti tali, incentrati sui temi dell'innovazione digitale, della sostenibilità ambientale e dell'empowerment personale e professionale. L'iniziativa ha favorito la diffusione di modelli imprenditoriali consapevoli e resilienti, rafforzando le competenze necessarie per affrontare le sfide della transizione digitale ed ecologica.

Inoltre, l'Area ha curato la progettazione, programmazione e gestione del Percorso formativo "Verso un futuro di parità di genere", corso finanziato da Regione Lombardia e rivolto a PMI e professionisti lombardi, finalizzato a



promuovere la cultura della parità di genere e a supportare le imprese nel percorso verso la certificazione di genere. Il corso si è, inoltre, configurato come una best practice interna, poiché ha saputo armonizzare il sapere tecnico e organizzativo dell'Area Formazione con le competenze specialistiche dell'Area Assistenza Pubblica Amministrazione in un'ottica di collaborazione interfunzionale orientata all'innovazione metodologica e alla generazione di valore condiviso. La sinergia tra le due Aree ha permesso di sviluppare un approccio integrato, capace di rispondere con efficacia alle esigenze dei destinatari e di offrire un modello di cooperazione interna utile a orientare futuri interventi formativi di sistema.

Di particolare rilevanza è risultata anche l'intensa attività info-formativa rivolta alle studentesse e agli studenti delle scuole secondarie, finalizzata a promuovere la conoscenza delle discipline STEM e delle relative opportunità professionali, in un'ottica di riduzione del divario di genere e di orientamento verso percorsi di carriera innovativi e ad alto contenuto tecnologico. Tale azione si è innestata in un più ampio impegno di Si.Camera a sostenere la costruzione di competenze future, favorendo il dialogo tra sistema educativo e mondo produttivo.

In sintesi, l'Area Formazione opera a supporto di Unioncamere e del Sistema camerale in un quadro organico di attività che coniuga funzioni di accompagnamento tecnico-operativo, progettazione formativa e gestione di iniziative strategiche di sistema. L'azione dell'Area si sviluppa su più livelli, rispondendo a specifici mandati istituzionali e ad esigenze di sviluppo organizzativo e professionale. In particolare, l'Area interviene a supporto di **Unioncamere**:

- per lo sviluppo di processi di aggiornamento e riqualificazione del personale camerale, finalizzati al miglioramento continuo delle competenze professionali e alla modernizzazione del Sistema camerale, attraverso la definizione di piani di formazione coerenti con gli indirizzi strategici di Unioncamere
- in ambiti tematici specifici, quali la vigilanza del mercato, la tutela del consumatore, la protezione dell'ambiente e la sostenibilità, il mercato del lavoro e la trasformazione digitale, operando nell'ambito di Convenzioni sottoscritte da Unioncamere con diversi Ministeri competenti (MIMIT, MASE, MLPS, AGID). In tali contesti, l'Area contribuisce alla progettazione di percorsi formativi specialistici, alla produzione di materiali tecnici e alla diffusione di linee guida operative a supporto delle strutture camerali coinvolte
- nella progettazione e realizzazione di percorsi formativi ad alto contenuto specialistico, destinati a imprese, professionisti e stakeholder territoriali, con l'obiettivo di promuovere l'upgrade delle competenze digitali, l'adozione di tecnologie abilitanti e l'orientamento verso modelli produttivi innovativi.

Parallelamente, l'Area opera a supporto delle **Camere di commercio** e del Sistema camerale nel suo complesso, con una pluralità di interventi finalizzati a potenziare le competenze del personale e a rafforzare l'efficacia delle strutture territoriali. In particolare:

- cura la progettazione e l'erogazione del Programma annuale di Formazione Continua camerale, che rappresenta lo strumento principale per l'aggiornamento

tecnico, giuridico e amministrativo del personale, articolato in corsi di taglio operativo e orientati al miglioramento dei processi di lavoro

- realizza iniziative formative su commessa, in risposta a specifiche esigenze espresse da singoli Enti camerali, assicurando la personalizzazione dei contenuti e l'allineamento ai fabbisogni professionali locali
- propone e coordina iniziative formative tematiche da svolgere sul territorio, basate su un modello partecipativo di adesione da parte delle Camere, al fine di garantire la diffusione capillare delle competenze e la valorizzazione delle buone pratiche.

Nel corso del 2025, tale impegno si è tradotto in una azione sistematica e strutturata, volta a coniugare la dimensione istituzionale e quella operativa, rafforzando la capacità del Sistema camerale di rispondere in modo proattivo alle trasformazioni normative, tecnologiche e organizzative in atto.

L'impegno lavorativo nel 2025 è di seguito descritto nelle sue linee principali di attività.

Verso il **Socio Unioncamere** sono state sviluppate attività di assistenza tecnico – giuridica con riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

#### **1. VIGILANZA DEL MERCATO - € 167.408**

Nel solco della consolidata attività di assistenza tecnico giuridica in materia di vigilanza del mercato, anche per il 2025 Si.Camera ha fornito supporto tecnico-giuridico all'Unioncamere nell'ambito della Convenzione Ministero delle Imprese e Made in Italy in tema di sicurezza prodotti. In particolare, è stata garantita assistenza nell'ambito di diversi **Programmi settoriali** di vigilanza: Macchine (€ 36.600), Elettrici (€ 8.848), DPI (€ 12.278), Moda (€ 13.122), e Largo consumo (€ 72.997) e al **Gruppo di Lavoro** "Attività regolamentate" (€ 23.563).

Nel dettaglio, nell'ambito dei Programmi settoriali Si.Camera ha svolto le seguenti attività:

- assistenza tecnico giuridica ad Unioncamere, Ministero e Camere di commercio attraverso risposte a quesiti e questioni di natura complessa in materia di vigilanza del mercato
- elaborazione delle progettazioni esecutive di dettaglio
- pianificazione ispettiva nazionale e locale per ogni progetto approvato
- impostazione budget della Convenzione e per singolo Programma
- supporto alla gestione del Comitato tecnico di monitoraggio MIMIT-UC
- monitoraggio, verifica e reporting amministrativo.

L'attività 2025 si completa con il supporto fornito al Ministero nell'ambito delle "attività regolamentate". Nel dettaglio, sono state assicurate attività di analisi, studio e assistenza tecnica al Gruppo di Lavoro costituito da rappresentanti del Ministero, di Unioncamere, di alcune delle Camere di commercio (Lecce, Mantova, Monte Rosa Laghi, Alto Piemonte e Venezia-Rovigo). Complessivamente, nel corso del 2025, sono stati analizzati e si è fornito parere a 17 quesiti e garantito assistenza tecnico-giuridica sulla revisione del DM 37/2008 e l'applicazione della legge n. 39/1989, così come novellata dalla L. 57/2001. Le attività dei Programmi Elettrici, Moda e Largo consumo proseguiranno nel corso del 2026.

## **2. TUTELA DEL CONSUMATORE - € 122.414**

### ***Progetto Consumatori 2025-2026***

Nel quadro delle attività previste dalla Convenzione siglata fra l'Unioncamere e il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, il 18 dicembre 2024, Si.Camera ha fornito un supporto tecnico mediante la costituzione di un team di lavoro composto da risorse interne (operative presso il MIMIT). Le attività di progetto, che si collocano nel quadro convenzionale richiamato, si sono incentrate sullo sviluppo, a favore del MIMIT, delle seguenti Linee di lavoro:

- **supporto** per la realizzazione di iniziative mirate all'assistenza, alla informazione, alla formazione all'educazione dei consumatori, in particolare per la gestione del Bando DD 1° ottobre 2018 e s.m.i.
- **assistenza** in materia di attuazione della legislazione europea e nazionale a tutela dei consumatori ed utenti
- **affiancamento** per incrementare il livello di conoscenza dei diritti dei consumatori, anche attraverso la realizzazione di programmi di formazione per i quadri delle associazioni dei consumatori.
- **supporto** per lo sviluppo di attività derivanti dal suo ruolo secondo quanto previsto dal codice del Consumo ed in attuazione delle direttive europee in tema di risoluzione alternativa delle controversie.

Le attività di progetto sono state realizzate – con risorse dedicate - in maniera specifica a favore delle Divisioni IV *"Politiche, normativa e progetti per i Consumatori"* e VII *"Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti"*.

## **3. SVILUPPO E POTENZIAMENTO DELLE RISORSE UMANE CAMERALI, DI ORIENTAMENTO AL LAVORO E POTENZIAMENTO DEI PROCESSI DI DIGITALIZZAZIONE - € 528.816**

### ***Piano di sviluppo e riqualificazione del personale camerale - € 512.042***

Anche per il 2025 è stata data piena attuazione al piano di qualificazione e valorizzazione del lavoro e del capitale umano del Sistema camerale, finalizzato a promuovere un cambiamento culturale nella gestione delle risorse umane, dalla selezione alla valorizzazione del personale, con un approccio centrato sulle competenze. L'iniziativa ha mirato a integrare il potenziale innovativo del digitale, sia nelle modalità operative, sia innestando le competenze digitali all'interno dei framework di profili professionali del Sistema camerale.

In particolare, l'Iniziativa di Sistema 2025 ha assunto particolare rilevanza, concentrandosi sui percorsi formativi destinati a dirigenti e middle management. I corsi hanno avuto l'obiettivo di rafforzare le competenze manageriali e trasversali, promuovendo la diffusione di una cultura dell'innovazione, della leadership diffusa e della gestione collaborativa dei processi organizzativi. L'approccio formativo ha privilegiato metodologie esperienziali, integrate da strumenti digitali e momenti di confronto interattivo, potenziando la capacità dei partecipanti di affrontare con consapevolezza e efficacia le sfide evolutive del Sistema camerale.

Nel dettaglio, Si.Camera ha assicurato un'azione di supporto completa, comprendente:



- la gestione della Segreteria Didattica
- il supporto alla progettazione formativa e alle sperimentazioni previste nell'ambito del Piano
- la tutorship tecnica e didattica dei partecipanti
- il supporto al Gruppo di lavoro Unioncamere nella definizione di modelli, strumenti operativi, studi e nell'organizzazione delle sessioni laboratoriale.

Questa integrazione metodologica ha permesso di coniugare sapere tecnico e organizzativo dell'Area Formazione con competenze specialistiche di settore, generando un modello formativo replicabile e di best practice interna. Nel dettaglio, sono state realizzate le attività di seguito descritte:

- Annualità 2024 – 2025: nel 1° trimestre 2025 sono state realizzate le seguenti attività formative (per complessive 158 ore di didattica): 7 edizioni del *Percorso "Middle management del sistema camerale: competenze e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori"* (3 edizioni a Roma con dipendenti delle CCIAA di Bologna, Irpinia Sannio, Salerno, Romagna, Ferrara-Ravenna e Foggia, 2 per le CCIAA della Toscana – sede Firenze – e 2 per le CCIAA della Lombardia, sede Milano), ultimazione del Percorso *"Da un approccio "per adempimenti" ad un approccio "imprenditoriale": un possibile, nuovo orientamento nella gestione dei servizi"* rivolto ai Dirigenti camerali e 1 edizione del Percorso Laboratoriale *"Modello di gestione per competenze: logiche di costruzione e impatti sull'organizzazione – Edizione 2025"*
- Annualità 2025: il Gruppo di lavoro di Si.Camera ha collaborato con Unioncamere nella messa a punto di documentazione, strumenti e metodologie per la gestione delle risorse e dei processi operativi in atto presso gli Enti camerali in tema di lavoro agile, profili di competenza, digitale e selezioni del personale. Sono state, inoltre, progettate e realizzate le seguenti attività formative (per complessive 155 ore di didattica): 7 edizioni del *Percorso "Middle management del sistema camerale: competenze e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori"* (3 Roma con dipendenti delle CCIAA di Lecce, Cagliari-Oristano, Sassari, Catanzaro, Crotone, Vibo, Cosenza e Riviera di Liguria, 2 per il personale della CCIAA Chieti - Pescara – sede Pescara – e 2 per le CCIAA del Veneto, sede Verona e Padova), Percorso *"Creative Europe"* (in collaborazione con Unioncamere Bruxelles), Linea 1 – Corso su strategie di engagement e comunicazione personalizzata in chiave di fidelizzazione dell'utente-impresa", Iniziativa formativa sul trattamento dei dati personali in collaborazione con il Gruppo DPO di Unioncamere. Sono stati, altresì, realizzati i seguenti Focus Tematici: Focus 1 – Aiuti di Stato, Focus 2 – "L'intelligenza artificiale in ufficio: strumenti, usi e esperienze", avvio del Percorso rivolto ai Dirigenti *"Dati e Parole: strategie innovative per orientare il cambiamento"* che sarà ultimato nel primo trimestre 2026. Infine, il team di lavoro ha collaborato con Unioncamere nella progettazione e programmazione di ulteriori 4 edizioni del Percorso *"Middle management del sistema camerale: competenze e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori"* che si terranno a Torino nel primo trimestre 2026.

### **Linea formazione Segretari generali - € 16.774**

Nell'ambito del Piano di Qualificazione e valorizzazione delle Risorse Umane del Sistema camerale è prevista anche la Linea Formazione Segretari generali in carica. L'attività formativa è finalizzata ad assicurare il costante sostegno allo sviluppo delle competenze professionali proprie della figura del Segretario generale, così da favorire l'efficace copertura del ruolo primario di supporto alle scelte strategiche della Camera di commercio che a tale figura si riconduce.

L'edizione 2024-25, rivolta ai segretari generali in carica nel 2024, è stata articolata in un percorso strutturato in:

- Percorso **"Dirigere in un mondo incerto e imprevedibile"** finalizzato a condividere le trasformazioni in atto nel contesto socio-economico e le implicazioni legate al dirigere in tempi di poli-crisi, a riflettere sul set di competenze necessarie per governare queste dinamiche e ad approfondire il metodo e gli strumenti per rifondare la formazione necessaria per affrontare i cambiamenti radicali che ci aspettano. Durata: 13 ore
- Percorso **"Governance e gestione strategica nelle Camere di commercio: finanza, normativa e risorse umane"**: Il Corso – erogato via *Moodle* in autoformazione – ha previsto approfondimenti su tematiche tecnico-giuridiche di particolare interesse il sistema camerale. Durata: 18 ore
- **"La comunicazione strategica e la gestione delle relazioni"**: il Corso - della durata di 12 ore erogate in presenza a Roma presso la sede di Unioncamere - è stato finalizzato a consolidare le competenze comunicazionali dei Segretari generali e a presentare le strategie per più efficacemente raggiungere obiettivi, gestire relazioni, risolvere problemi e guidare il cambiamento dell'Ente camerale in modo efficace.

Sono stati 50 i Segretari Generali che hanno preso parte al Percorso della durata complessiva di 40 ore. Il monte ore fruito è stato pari, per l'edizione 2024-2025, a 2.050 ore. Nell'ambito del Progetto, Si.Camera assicura: supporto ad Unioncamere nella progettazione del Percorso, segreteria organizzativa e didattica, assistenza ai Segretari generali nella messa a punto del proprio piano di formazione e nella pianificazione delle attività di studio e monitoraggio quali-quantitativo.

Inoltre, sono state avviate le attività relative al Piano di aggiornamento permanente 2025-2026. Nel dettaglio, è stato progettato ed erogato – in collaborazione con l'U.O. Organizzazione, performance e sostenibilità – il Percorso **"Le decisioni data-driven: il valore strategico dell'analisi dei dati per i Segretari Generali delle Camere di Commercio"** – della durata di 6 ore erogate in autoformazione – volto ad accompagnare i Segretari generali in un percorso che parte dall'analisi del dato fino alla sua trasformazione in leva strategica per il governo dell'organizzazione e la comunicazione istituzionale. La progettazione e realizzazione del percorso ha rappresentato una prima sperimentazione del **microlearning**, un approccio innovativo alla formazione basato sulla suddivisione dei contenuti in moduli didattici brevi, autonomi e focalizzati su specifiche competenze o conoscenze. Questo metodo consente di veicolare informazioni in modo graduale e modulare, favorendo la memorizzazione a lungo termine e migliorando l'engagement dei partecipanti grazie a unità fruibili in tempi ridotti, anche tramite dispositivi mobili.



Verso le **Camere di commercio/Sistema camerale** sono state realizzate attività formative e di aggiornamento professionale: Programma di Formazione continua e corsi on demand:

***Programma annuale di formazione continua camerale - € 674.399***

L'attività di formazione continua per il Sistema camerale, per l'anno 2025, è stata programmata e realizzata in coerenza con le linee guida della Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione – On. Paolo Zangrillo, che pone al centro della formazione nella PA il rafforzamento delle competenze professionali, digitali e manageriali del personale, l'aggiornamento continuo e la valorizzazione del capitale umano come leva strategica per l'innovazione e la qualità dei servizi pubblici.

Il catalogo 2025 mantiene la distinzione tra:

- Astro: corsi di approfondimento tematico, di 7 ore, rivolti a operatori esperti o neoassunti
- Pillole: moduli formativi brevi, di 3 ore, di aggiornamento specialistico.

Questa formula consente una fruizione flessibile e personalizzabile da parte delle Camere, favorendo l'accesso anche a chi dispone di tempi limitati. Inoltre, la modalità online garantisce ampia partecipazione e riduzione dei costi.

La programmazione di formazione continua 2025 ha perseguito l'obiettivo di:

- aggiornare le competenze tecnico-giuridiche del personale in relazione alle specificità degli uffici e alle più recenti novità normative
- promuovere la cultura della trasparenza, legalità e anticorruzione
- potenziare le competenze trasversali
- favorire la diffusione di buone pratiche e l'integrazione tra le strutture camerali.

L'azione di sostegno ed accompagnamento, che la formazione offre alle risorse del sistema, vede fra i suoi fattori determinanti la **qualità della faculty** che trova il suo punto di forza nella combinazione equilibrata di docenti camerali, esperti esterni ed esponenti della PA centrale. Le docenze sono affidate a magistrati amministrativi, avvocati, esperti di settore, docenti universitari e funzionari camerali di comprovata esperienza. La combinazione tra teoria, giurisprudenza e casi pratici garantisce un elevato livello di specializzazione e un apprendimento applicativo, con particolare attenzione alla casistica camerale e alla prassi amministrativa. Ad ulteriore rinforzo di tale impostazione, anche nel 2025 alcuni Segretari Generali hanno rinnovato la disponibilità ad intervenire in qualità di docenti e testimoni privilegiati nell'ambito di alcuni incontri particolarmente significativi. Il catalogo copre tutte le principali **aree di attività** delle Camere di commercio, includendo:

- contrattualistica pubblica e gestione degli appalti
- diritto amministrativo e trasparenza
- gestione del personale
- promozione economica
- anticorruzione
- contabilità e bilancio
- comunicazione digitale e intelligenza artificiale
- metrologia, vigilanza e tutela del mercato
- orientamento e servizi alle imprese.

Ad integrazione dei corsi legati alle specifiche funzionalità degli uffici – riproposti ogni anno - numerosi sono stati i ***corsi dedicati a temi innovativi***:

- intelligenza artificiale applicata alla PA
- scrittura chiara e comunicazione digitale
- uso di strumenti collaborativi online (Canva, newsletter, Web Analytics Italia)
- gestione dei dati e privacy digitale
- digitalizzazione dei procedimenti e documento informatico.

Questo orientamento rappresenta un chiaro investimento sulla transizione digitale e sulla capacità delle Camere di commercio di modernizzare i propri servizi. Inoltre, la varietà tematica consente di rispondere alle esigenze formative di tutti i profili professionali presenti nel sistema camerale con la presenza di corsi base e avanzati in più ambiti (es. diritto annuale, sovraindebitamento, Excel, anticorruzione) per offrire un percorso strutturato di ***crescita professionale continua***, in linea con il principio di formazione permanente del personale pubblico.

Nel 2025 si è registrato un ulteriore incremento delle partecipazioni in confronto alle passate annualità 2024 e 2023. Questa tendenza di crescita trova una spiegazione sia nelle novità normative (Codice della crisi di impresa, Codice Appalti, novità per imprese ricreative nel Registro Imprese) sia nella scelta di Si.Camera di facilitare l'accesso alla formazione al maggior numero di risorse del sistema offrendo la possibilità alle Camere di acquistare, a ticket agevolato, le iniziative di interesse e destinarle alla totalità dei dipendenti dell'ente. Infatti, nel corso del 2025, sono più che raddoppiate rispetto allo scorso anno, le Camere che hanno acquistato iniziative formative "a catalogo" per la formazione di tutto il personale:

<b>CCIAA Verona</b>
Percorso formativo "Excel Expert: dall'analisi alle decisioni. Soluzioni avanzate per l'eccellenza operativa"
I sessione: Funzioni avanzate (Differita)
II sessione: Analisi dati (Differita)
III sessione: Automazione e produttività (Differita)
IV sessione: Integrazione con AI e ottimizzazione (Differita)
<b>CCIAA Cuneo</b>
Etica pubblica e comportamento etico – 1ª e 2ª edizione (Diretta)
<b>CCIAA Riviera di Liguria</b>
Il conferimento di incarichi esterni – I parte (Differita)
Il conferimento di incarichi esterni – II parte (Differita)
L'aggiornamento delle schede di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente (Differita)
<b>CCIAA Sondrio</b>
Trasparenza e anticorruzione. Il codice di comportamento dei pubblici dipendenti (Differita)
<b>CCIAA Brescia</b>
Formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e Codice di comportamento (Diretta)
<b>CCIAA Chieti-Pescara</b>
Start-up e PMI innovative – 1ª sessione (Differita)
Start-up e PMI innovative – 2ª sessione (Differita)

<b>CCIAA Gran Sasso</b>
Start-up e PMI innovative – 1ª sessione (Differita)
Start-up e PMI innovative – 2ª sessione (Differita)
<b>CCIAA Bologna</b>
Lavoro agile e Remote Working: indicazioni organizzative, disciplina dell'orario di lavoro, permessi e privacy (Differita)
<b>CCIAA Napoli</b>
Novità in tema di codice di comportamento ex art. 4 D.L. 36/2022 (Differita)
Formazione obbligatoria/specialistica anticorruzione – Area Anagrafica (Differita)
Whistleblowing nel D.Lgs. 24/2023 e Linee guida ANAC (Diretta)
Tutela della privacy nell'utilizzo di piattaforme social da parte delle PA (Differita)
<b>CCIAA Foggia</b>
Privacy e trasparenza online della PA (Diretta)
Nozioni indispensabili su anticorruzione e trasparenza: codice di comportamento, adempimenti e responsabilità (Diretta)
Come utilizzare l'Intelligenza Artificiale per migliorare la comunicazione scritta (Diretta)
<b>CCIAA Torino</b>
Percorso formativo "Excel Expert" – I sessione: Funzioni avanzate (Differita)
Percorso formativo "Excel Expert" – II sessione: Analisi dati (Diretta)
Percorso formativo "Excel Expert" – III sessione: Automazione e produttività (Diretta)
Percorso formativo "Excel Basic" – I sessione: Fondamenti (Diretta)
Percorso formativo "Excel Basic" – II sessione: Formule e funzioni base (Diretta)
Percorso formativo "Excel Basic" – III sessione: Organizzazione dati (Differita)
Percorso formativo "Excel Basic" – IV sessione: Visualizzazione e reporting (Diretta)
Formazione obbligatoria anticorruzione – Area finanziaria/acquisti (Diretta)
Etica pubblica e comportamento etico ex art. 4 DL 36/2022 (Diretta)
La tecnologia a supporto del lavoro in team da remoto (Diretta)
<b>CCIAA Lecce</b>
Formazione specialistica sul processo di gestione del rischio di corruzione (Diretta)
Tecniche di gestione dello stress e comunicazione efficace (Differita)
<b>CCIAA Caserta</b>
Privacy e trasparenza online della PA (Diretta)
Focus anticorruzione e trasparenza – Formazione obbligatoria (Differita)
Trasparenza e anticorruzione. Codice di comportamento dei pubblici dipendenti (Differita)

Inoltre, la Camera di commercio Pistoia Prato ha commissionato a Si.Camera la realizzazione di un'iniziativa progettata ad hoc e destinata a tutto il personale, in materia di: "Diritto commerciale" con l'obiettivo di fornire una formazione generale - pur nella ristrettezza dei tempi (4 ore) - sui concetti principali della materia: impresa, società di persone, società di capitali, cooperative, con un taglio di tipo universitario e docenziale alla quale hanno partecipato 79 dipendenti dell'ente.

***Corso per Ispettore Metrico e Assistente al servizio - XXI^ edizione Corso abilitante per ispettore metrico ed assistente al servizio - € 49.697***

La Direttiva Ministeriale del 18 gennaio 2000 ha affidato all'Unioncamere il compito di realizzare uno specifico corso di formazione ai fini dell'acquisizione della qualifica di Ispettore metrico da parte dei funzionari camerale. A partire da tale periodo l'Unioncamere ha affidato alla allora Fondazione G. Tagliacarne e - a seguito dell'acquisizione del ramo d'azienda Formazione da parte di Si. Camera - a quest'ultima, il compito di progettare ed attuare tale corso abilitante. La commessa si propone i seguenti obiettivi specifici:

- fornire sia gli elementi teorici fondamentali sia i contenuti tecnico-specialistici propri del ruolo, al fine di favorire un rapido ed efficace inserimento negli uffici metrici camerale delle nuove professionalità in organico;
- abilitare il nuovo personale camerale alle qualifiche di Ispettore Metrico e Assistente al Servizio, come sancito dal Decreto Legislativo 112/98 che ha attribuito le funzioni degli UPM alle Camere di commercio e con riferimento a quanto la normativa di riferimento ha modificato e sancito in seguito.

I contenuti di massima del Corso abilitante individuati a partire dalla Direttiva citata sono stati aggiornati nel corso delle varie edizioni, soprattutto in riferimento ai cambiamenti normativi intervenuti e, fra questi, primariamente ad opera del Decreto n°93 del 21 aprile 2017, Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura in servizio e sulla vigilanza sugli strumenti di misura conformi alla normativa nazionale ed europea.

È stata prevista l'erogazione delle unità didattiche anche tramite DAD (Didattica a Distanza), rafforzandole anche con la fornitura di video tutorial, che permettono ai partecipanti di osservare l'applicazione pratica dei contenuti appresi nell'aula virtuale. Complessivamente sono state realizzate 57 giornate di attività didattica, per un totale di 456 ore di formazione, ripartite negli 11 moduli in cui è suddiviso il corso. È stato individuato un gruppo di docenti di alto profilo accademico in grado di supportare la progettazione del percorso formativo e l'erogazione di alcuni dei moduli di carattere teorico scientifico.

La XXI^edizione si è svolta a partire dal 18 novembre 2024 per concludersi il 3 aprile 2025: hanno aderito nove partecipanti che hanno conseguito con successo l'abilitazione. Ad oggi, il percorso formativo ha contribuito ad abilitare circa 330 funzionari camerale.



## **ASSISTENZA TECNICA PER LA PA**

Responsabile: dr.ssa Marilina Labia

L'Area fornisce competenze tecniche a supporto degli operatori istituzionali ed economici su tematiche di particolare interesse per la PA, centrale e locale, per favorire la diffusione dell'innovazione, lo sviluppo dell'imprenditorialità e la competitività dei territori, il miglioramento e l'ottimizzazione della gestione interna degli enti anche nella direzione di impostare programmi tesi a sostenere le pari opportunità - sia nei confronti degli stakeholder esterni sia all'interno - con un approccio sinergico rispetto al processo di performance management della società. Più in particolare, l'attività dell'Area è finalizzata alla realizzazione di progettualità specifiche per la valorizzazione della proprietà industriale, le politiche di genere e di sostenibilità, i servizi per lo sviluppo delle PMI, anche in coerenza con la programmazione comunitaria e nazionale.

Su tali direttrici si è articolato l'impegno lavorativo nel 2025, di seguito descritto nelle sue linee principali di attività.

Verso il **Socio Unioncamere** sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

### **1. PROPRIETÀ INDUSTRIALE e AIUTI DI STATO - € 1.582.914**

#### ***Proprietà industriale - € 1.493.312***

Sin dalla sua costituzione Si.Camera vanta un team di risorse dotato di competenze tecniche specifiche sui temi della Proprietà industriale e della disciplina comunitaria degli Aiuti di stato. In forza di tale expertise, ulteriormente affinatasi nel tempo, Si.Camera affianca Unioncamere, ormai da molti anni, quale **struttura tecnica** di riferimento per la gestione di misure agevolative in favore delle PMI riconducibili ai diritti di privativa industriale, iniziative finanziate dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi del Ministero delle Imprese e del Made in Italy e di cui Unioncamere è soggetto gestore. Si tratta di misure operative che sono state oggetto negli anni di rifinanziamenti periodici da parte dell'UIBM della cui programmazione annuale costituiscono parte fondante. A seguito dell'adozione del "*Regolamento di organizzazione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy*" di cui al D.P.C.M. 30 ottobre 2023, n. 174, è stata riconosciuta alla Direzione generale per gli incentivi alle imprese (DGIAI) la competenza in merito alla gestione di misure di incentivazione volte a favorire l'accesso al sistema della proprietà industriale da parte delle imprese, nonché la promozione e la valorizzazione dei titoli di proprietà industriale. Più nello specifico, con decreto ministeriale 10 gennaio 2024, le suddette competenze sono state attribuite alla Divisione IX "*Interventi per il sostegno all'innovazione e alla competitività delle imprese*". Di conseguenza, è cambiato l'interlocutore di riferimento con il quale sin da subito è stato instaurato un ottimo e proficuo rapporto di collaborazione, in primis per la definizione e messa a punto delle edizioni 2025 delle misure Marchi+ e Disegni+. Nel corso del 2025 Si.Camera ha assicurato la gestione dell'iter istruttorio dei bandi di seguito richiamati; si tratta di interventi agevolativi di durata pluriennale che implicano un



effort organizzativo particolarmente significativo nonché il presidio di contenuti specialistici di carattere amministrativo e tecnico-giuridico.

- Disegni+2024, per la valorizzazione di disegni e modelli. Con una disponibilità finanziaria di 10 milioni di euro sono state presentate 738 domande di partecipazione. Sono state istruite n. 230 domande, concedendo un ammontare di circa 9,9 milioni di euro per 216 domande ritenute ammissibili.
- Disegni+2023, per la valorizzazione di disegni e modelli. Con una disponibilità finanziaria di 10 milioni di euro sono state presentate 671 domande di partecipazione. Nel 2025 si è seguito la gestione delle domande ammesse a finanziamento nel 2024, con l'erogazione a favore di 197 domande, in particolare nel monitoraggio in itinere e verifica rendicontazioni finali.
- Marchi+2024, per la concessione di agevolazioni alle imprese per favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea e internazionali. Con una disponibilità finanziaria di 2 milioni di euro sono state presentate 1.266 domande di partecipazione. Sono state istruite n. 959 domande, concedendo un ammontare di circa 1,8 milioni di euro per 790 domande ritenute ammissibili ed avviando una *Customer satisfaction*.
- Marchi+2023, per la concessione di agevolazioni alle imprese per favorire la registrazione di marchi dell'Unione europea e internazionali. Si è completata l'istruttoria delle ultime domande di partecipazione e realizzata una *Customer satisfaction*.
- Marchi Collettivi 2025. Supporto a Unioncamere nella predisposizione del nuovo Bando Marchi Collettivi 2025. Si.Camera ha curato, in raccordo con l'UIBM, la progettazione del bando stesso, ha progettato e realizzato il nuovo sito di progetto [www.marchicollettivi25.it](http://www.marchicollettivi25.it), redatto e pubblicato i contenuti del sito, ha assicurato assistenza ai potenziali beneficiari interessati a presentare istanza di agevolazione.
- Marchi Collettivi 2024. Con uno stanziamento di euro 1.971.427,50, sono pervenute 49 istanze di agevolazione, con richieste di oltre 5 mln di euro, valore più che doppio rispetto alle risorse disponibili. 21 le agevolazioni concesse (che hanno esaurito l'intero ammontare disponibile).
- Marchi Collettivi 2023. Con uno stanziamento di 2.365.389,00 euro, si è garantito il monitoraggio dei progetti e la rendicontazione. Sono 22 le domande agevolate e rendicontate.

Per tutti i bandi sopracitati, Si.Camera ha garantito una task force di assistenza tecnica che ha partecipato ai Gruppi di lavoro in affiancamento a Unioncamere nella fase istruttoria delle domande, garantendo altresì l'archiviazione documentale, la gestione dei siti di progetto, il monitoraggio continuo delle attività e soprattutto un servizio di assistenza telefonica e un help desk informativo alle imprese interessate alle misure.

Inoltre, Si.Camera ha supportato Unioncamere nella rendicontazione finale delle Convenzioni MiSE (oggi MIMIT) – Unioncamere, relative alla misura Marchi+2023 e alla "Agevolazione diretta a sostenere la promozione all'estero di marchi collettivi o di certificazione volontari italiani" (Bando Marchi Collettivi). Nel 2025 Si.Camera è stata, inoltre, impegnata:

- nella progettazione esecutiva del Bando Marchi+2025, disponibilità finanziaria di 2 milioni di euro, presentate 1.161 domande di partecipazione con una richiesta di oltre 2,8 milioni di euro
- nella progettazione esecutiva del Bando Disegni+2025, disponibilità finanziaria di 10 milioni di euro, presentate 638 domande di partecipazione con una richiesta di oltre 28,3 milioni di euro
- nell'aggiornamento dell'architettura della piattaforma dedicata e la sua conseguente realizzazione
- nella progettazione esecutiva del nuovo Bando Marchi Collettivi 2024, pervenute 49 domande di contributo per un ammontare di oltre 5,4 milioni di euro di agevolazioni richieste. È stata inoltre curata la progettazione del sito di progetto e la revisione dei contenuti
- nell'assicurare una trasversale attività di comunicazione sui siti e canali social dedicati.

Si.Camera nel 2024 su invito dell'ufficio Italiano Brevetti e Marchi è stata individuata quale partner dello stesso Ufficio nella realizzazione del progetto **marchiedisegniUE**, un progetto di formazione e comunicazione – operativo da oltre un decennio - finalizzato alla divulgazione della conoscenza dei titoli di Proprietà Industriale quali il marchio e il disegno dell'Unione europea. L'iniziativa è inserita nel più ampio Accordo di cooperazione internazionale per l'annualità 2025 che l'UIBM attua con l'Ufficio dell'Unione europea per la proprietà intellettuale (EUIPO). Di fatto, Si.Camera costituisce il soggetto attuatore di quanto previsto nell'ambito dell'azione concordata tra la Direzione Generale e l'EUIPO grazie anche alla propria operatività diretta sul sistema camerale. Il progetto, per il 2025, prevedeva quattro Linee di attività di cui si riportano i principali risultati.

Linea A – Promozione dei servizi offerti. Si.camera ha curato la pubblicazione della nuova versione del sito preesistente [www.marchiedisegni.eu](http://www.marchiedisegni.eu), con un rinnovamento grafico e tecnologico che ne ha migliorato la navigazione e l'esperienza utente. Sono stati pubblicati contenuti informativi, approfondimenti, eventi e FAQ aggiornate. Le attività di SEO e social media ne hanno potenziato la visibilità complessiva.

B - Realizzazione di n. 2 eventi in presenza. Il primo "Marchi e Design. Idee per il futuro", si è svolto il 22 maggio 2025 a Verona con il supporto della locale Camera di Commercio e ha coinvolto 93 partecipanti tra studenti e docenti di istituti tecnici e ITS. Il secondo "Tutela della produzione creativa e innovazione" si è svolto il 17 ottobre nell'ambito della Maker Faire Roma, con il patrocinio della Scuola Di Design del Politecnico di Milano e dell'Università "Sapienza" di Roma. Oltre 80 i partecipanti.

C - Realizzazione di n. 6 webinar. Rivolti a imprese, start-up, aspiranti imprenditori, liberi professionisti, funzionari della PA e di enti universitari. Diversi i temi trattati: tutela dell'identità aziendale nel mercato reale e digitale, strategie di contrasto alla contraffazione, tutela di brand e prodotti nelle manifestazioni fieristiche, novità introdotte dalla riforma del design, ecc. Ampia la partecipazione con una media di oltre 80 partecipanti ad evento. Si è implementato il sito nella parte di *back-end* per



la gestione delle iscrizioni, la valutazione della customer, la richiesta di attestati, ecc.

D - Realizzazione di n. 2 campagne online sull'importanza della tutela dei diritti di Proprietà Industriale. La prima, "IP Mentality – Marchi e Disegni UE", relativa alla conoscenza dei diritti di privativa industriale ed ha avuto come target giovani imprenditori, PMI e start-up e si è svolta tra luglio e agosto 2025. Ha generato 54.375 impression e raggiunto 23.697 utenti. La seconda "Originale, come la tua estate", di forte impatto e gradimento, rivolta ai consumatori, ha raggiunto risultati molto significativi: oltre 4,6 milioni di impression su Facebook, 1,4 milioni di utenti unici con 132.000 interazioni. I contenuti hanno valorizzato l'importanza della creatività originale, promosso la lotta alla contraffazione e diffuso pillole video e micro-documentari sull'uso consapevole dei diritti di proprietà intellettuale.

Nel 2025 Si.Camera ha continuato ad assicurare il supporto tecnico a Unioncamere – partner istituzionale del Ministero delle Imprese e del made in Italy, Ufficio Italiano Brevetti e Marchi - per la mostra **L'Italia dei brevetti. Invenzioni e Innovazioni di Successo**", mostra di oltre 100 brevetti di invenzione industriale, del passato e del presente, allestita a Palazzo Piacentini dal 18 novembre 2024 fino a marzo 2025, per celebrare i 550 anni dalla pubblicazione del primo Statuto dei Brevetti promulgato dalla Repubblica di Venezia nel 1494, ed i 140 anni dall'istituzione dell'Ufficio Brevetti dello Stato italiano, oggi Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM). La mostra, che ha avuto l'obiettivo di raccontare l'impatto delle IDEE sulla società italiana e sul resto del mondo, ha riscosso molto successo di pubblico, registrando secondo i dati rilevati da MIMIT oltre 1.000 visitatori a settimana. Infine, Si.Camera ha fornito supporto a Unioncamere e al MIMIT per l'allestimento all'interno del **Padiglione Italia ad Osaka Expo 2025** di una versione ridotta della mostra Brevetti, composta da una selezione di 12 brevetti, che il Commissario per l'Expo ha voluto inserire nel percorso esperienziale del visitatore per tutta la durata dell'esposizione universale (13 aprile/13 ottobre 2025).

**Azione di affiancamento al sistema camerale in tema di aiuti di Stato – € 89.602**

L'assistenza al sistema camerale in materia di Aiuti di Stato è gestita da Unioncamere, con il sostegno di Si.Camera, sin dall'istituzione del Registro Nazionale Aiuti. Anche nel 2025 l'attività si è confermata quale punto di riferimento stabile per gli enti camerali, con interventi consolidati in: assistenza tecnico-giuridica, supporto specialistico, monitoraggio normativo e attività formative di aggiornamento. L'assistenza tecnica è stata garantita in modo continuativo, sia tramite la casella dedicata [aiutidistato@sicamera.camcom.it](mailto:aiutidistato@sicamera.camcom.it) - con 71 pareri resi a fronte di richieste pervenute da funzionari del sistema camerale - sia attraverso l'attività di prima assistenza telefonica, che ha registrato oltre 60 contatti, volti a fornire indicazioni operative e chiarimenti su casi specifici, operatività nei Registri di riferimento, richieste di accredito ai Registri Mipaaf. Tali numeri confermano il costante apprezzamento e la rilevanza del servizio per il sistema camerale.



Con riferimento alle iniziative formative, sono tre incontri realizzati nel 2025. Il primo a beneficio di funzionari delle Camere di commercio coinvolte in iniziative progettuali promosse da Promos, ha coinvolto referenti di 16 enti camerali. Il secondo ha riguardato gli aggiornamenti normativi di maggiore attualità, tra cui gli obblighi di stipula delle polizze assicurative previsti dal D.L. n. 39/2025 con l'illustrazione di chiarimenti interpretativi e ricadute operative su misure agevolative. Ha coinvolto 218 funzionari camerali, a testimonianza del forte interesse e della costante attenzione del sistema su tali tematiche. Il terzo ha riguardato un approfondimento sui contributi per manifestazioni ed eventi a carattere culturale e sportivo.

## **2. PROMOZIONE DELL'IMPRENDITORIALITÀ E SVILUPPO LOCALE - € 1.061.494**

### ***Imprenditorialità femminile e promozione delle politiche di parità di genere - € 796.833***

Due sono i principali filoni dell'impegno Si.Camera sui temi dell'imprenditorialità femminile e della promozione della cultura delle pari opportunità. Si sostanziano, in affiancamento a Unioncamere, nella realizzazione del:

- **Piano** di attività per l'imprenditorialità femminile (un sistema di interventi integrati e coerenti di azioni di comunicazione, orientamento, formazione e diffusione della cultura di impresa) con un focus sulle materie STEM, a valere su un Accordo di Collaborazione con Invitalia sottoscritto da Unioncamere nel 2023 e integrato nel 2025 con un Addendum con la previsione di un'ulteriore linea di attività consistente nella valutazione di impatto delle misure agevolative e analisi dei fabbisogni delle imprenditrici e aspiranti tali
- **progetto** per la implementazione del Sistema nazionale di certificazione della parità di genere, per incentivare le imprese ad adottare policy adeguate a ridurre il divario di genere, a valere su un Accordo di collaborazione con il Dipartimento per le Pari Opportunità sottoscritto da Unioncamere nel 2022.

Nell'ambito del **Piano nazionale** per la promozione dell'imprenditorialità femminile, Si.Camera - in stretto raccordo con le Camere di commercio e la rete dei comitati e in collaborazione con il Centro Studi Tagliacarne e con Dintec - nel 2025 ha:

- curato la progettazione e organizzazione di n. 12 tappe della manifestazione itinerante "Il Giro d'Italia delle donne che fanno impresa" di cui quella di Roma incentrata sulla presentazione del Rapporto nazionale sull'imprenditoria femminile in Italia con un focus sul capitale umano e finanziario
- progettato, organizzato e erogato percorsi formativi suddivise tra n. 60 ore del percorso "Donne in digitale", n. 24 ore del percorso "Empowerment delle imprenditrici: le disruptive skills da potenziare in un mondo sempre più complesso e digitale" e n. 18 ore di "Smart Boost".

Inoltre, Si.Camera ha:

- proseguito l'implementazione presso il sistema camerale di una rete di n. 50 punti informativi finalizzati a garantire orientamento alle aspiranti imprenditrici e imprenditrici, in sinergia con il Servizio Nuove Imprese ([www.sni.unioncamere.it](http://www.sni.unioncamere.it)) con l'alimentazione e l'aggiornamento della sezione tematica "Imprenditoria femminile"

- progettato e realizzato strumenti e materiali di comunicazione della rete dei punti informativi nonché campagne sui social e spot radiofonici.

Con riferimento al **Progetto sulla certificazione della parità di genere (€ 264.660)** Si.Camera nel corso del 2025 ha:

- svolto attività di sensibilizzazione sui territori con il diretto coinvolgimento del sistema associativo, della rete dei comitati camerali, della rete delle consigliere di parità regionali e provinciali, del mondo consulenziale e della pubblica amministrazione locale (in primis le Regioni), delle Università e del sistema della normazione tecnica
- progettato e riadattato strumenti di comunicazione e informativi
- prodotto campagne informative e di sensibilizzazione on e off line
- partecipato a tavoli tecnici di partenariato con le Regioni.

E' stato svolto n. 1 evento a livello nazionale in partenariato con stakeholder nazionali e n. 14 eventi/incontri a livello territoriale. Le attività sono state particolarmente concentrate nel periodo di apertura dello sportello (fino al 18 aprile 2025) per la presentazione delle domande a valere sull'Avviso pubblico per la concessione di contributi alle micro, piccole e medie imprese per servizi di assistenza tecnica e accompagnamento in forma di voucher e per servizi di certificazione della Parità di Genere in base alla prassi UNI/PdR 125:2022. Si sottolinea che il Progetto ha avuto una sua ulteriore valenza strategica anche in considerazione del percorso per il conseguimento della certificazione della parità di genere che - intrapreso da Si.Camera a ottobre 2024 - ha condotto al conseguimento della certificazione in data 6 novembre 2025.

Sono continuate nel 2025, altresì, le consolidate attività a supporto di Unioncamere, delle Camere di commercio e della rete dei Comitati per la promozione ed il sostegno alla nascita e al consolidamento delle imprese femminili attraverso:

- l'affiancamento per la costituzione e/o rinnovo dei Comitati
- il coordinamento redazionale, la produzione e la diffusione di contenuti del portale [www.imprenditoriafemminile.camcom.it](http://www.imprenditoriafemminile.camcom.it): scouting delle fonti, redazione abstract, pubblicazione dell'articolo/documento integrale e l'animazione del canale X dedicato
- la partecipazione ad iniziative info-formative organizzate dalle Camere sui temi "tipici" del fare impresa al femminile finalizzate alla valorizzazione delle potenzialità della presenza della risorsa femminile nei contesti imprenditoriali locali.

***Il Servizio Nuove Imprese. Fondo di Perequazione 2023-2024, Linea 2 – Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro - € 26.844***

La piattaforma del **Servizio Nuove Imprese** (SNI) è pensata per aspiranti e neo-imprenditori che desiderano intraprendere la strada dell'imprenditorialità. Offre percorsi, materiali di approfondimento e servizi dedicati, articolati in diverse modalità di fruizione, con l'obiettivo di accompagnare l'utente in un percorso di consapevolezza sul significato del fare impresa. E' possibile accedere a informazioni di base, strumenti di orientamento all'imprenditorialità, competenze tecniche specialistiche, attività formative e di assistenza alla creazione d'impresa, oltre a

notizie e aggiornamenti dai territori, messi a disposizione dalla rete camerale italiana. Nel 2025 Si.Camera ha garantito l'assistenza tecnica ad Unioncamere nel compimento delle attività messe a punto nel corso del 2024 nell'ambito del Fondo di Perequazione 2023-24, per lo sviluppo e gestione dei contenuti della Piattaforma digitale collaborativa nazionale "SNI-Servizio Nuove Imprese", anche in qualità di componente del "Gruppo di lavoro nazionale" formato dalle strutture camerali che, nel tempo, hanno maturato un'importante esperienza nei servizi per la creazione d'impresa. Le attività di assistenza tecnica, con un focus specifico sulla componente femminile, hanno riguardato:

- animazione della piattaforma delle Camere di commercio con erogazione agli utenti finali (soprattutto componente femminile) di n. 3 seminari di prima informazione generalista, n. 24 colloqui di primo orientamento, n. 12 colloqui di assistenza tecnica personalizzata
- realizzazione di un kit di materiali di comunicazione: aggiornamento e realizzazione di n. 4 Social cards e del kit di materiali informativi inviato alle Camere di commercio; ideazione e produzione di uno spot radio da 30" e di uno spot video da 30" in versione nazionale; realizzazione di video-interviste agli esperti tematici
- realizzazione di una campagna Social a pagamento attraverso social card, spot video di 30 secondi e contenuti specifici e tematici sulle varie iniziative e tematiche inerenti la Piattaforma e i servizi SNI sulla Pagina social Facebook, Instagram e LinkedIn di Unioncamere, per promuovere in generale la Piattaforma e i diversi webinar organizzati. Sono state realizzate in totale n. 43 campagne
- affiancamento alle Camere di commercio nello svolgimento di iniziative di comunicazione a "livello territoriale"
- realizzazione di momenti di confronto finalizzati a garantire la piena trasferibilità delle conoscenze operative e metodologiche e al coordinamento del Gruppo di lavoro e dei referenti territoriali in vista dell'ampliamento del coinvolgimento di Si.Camera sul nuovo progetto; costante dialogo con Unioncamere e con i referenti del gruppo di lavoro, per mantenere coerenza e allineamento tra le diverse attività e le diverse aree del progetto.

#### ***Supporto tecnico a Invitalia per la promozione delle società benefit € 8.294***

Si.Camera è stata impegnata nel 2025 ad avviare l'attività di affiancamento a Invitalia per diffondere il modello di "società benefit" attraverso la realizzazione di iniziative info-formative e valorizzando i modelli di gestione delle imprese che operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente. Si.Camera - in stretto raccordo con il sistema camerale territoriale - ha organizzato un tavolo di lavoro nazionale con i principali referenti del mondo benefit nonché realizzato n. 3 eventi info-formativi con la Camera di commercio di Brindisi-Taranto, dell'Emilia, di Chieti Pescara e assicurato un significativo apporto nella progettazione della tappa della Benefit competition a Milano.

#### **In ultimo, una menzione specifica merita il **Progetto SUD ZES - € 41.731****

Il Progetto, finanziato a valere sul Programma Operativo Capacità per la Coesione 2021-2027, mira a favorire e supportare la semplificazione amministrativa attraverso la realizzazione ed attivazione di un servizio telematico che consenta alle imprese di avviare un programma di attività economiche ed imprenditoriali, nonché

di investimenti, sul territorio delimitato dai perimetri della Zona Economica Speciale del Mezzogiorno (ZES Unica), usufruendo di condizioni fiscali ed amministrative agevolate. L'attività – che si pone in linea di continuità con il Progetto ZES Progetto Sportello Unico Digitale e semplificazione amministrativa per le Zone Economiche Speciali (già finanziato a valere sul Programma Operativo Complementare PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020), realizzato da Unioncamere in collaborazione con Si.Camera ed Infocamere – si qualifica, nel suo complesso, quale azione tesa a supportare la Struttura di Missione nella messa a punto degli strumenti tecnologici per consentire l'operatività della ZES Unica favorendo incrementi dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa. Nel 2025, Si.Camera, in coerenza al portato esperienziale maturato nella progettazione, gestione e nel monitoraggio di progetti finanziati a valere dei Fondi Strutturali, garantisce supporto ad Unioncamere nell'interlocuzione con l'Autorità di gestione, nella realizzazione di specifiche Linee di attività (Linee trasversali) e nelle attività di Coordinamento e direzione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione.

### **3. AGENDA DIGITALE, OPEN GOVERNMENT e SERVIZI FRONTALIERI - € 211.660**

#### ***Assistenza tecnica su Semplificazione, Digitalizzazione, Open Government e Dati Aperti - € 177.796***

L'assistenza tecnica di Si.Camera, in continuità dal 2019, ha perseguito obiettivi specifici attraverso azioni integrate con le misure urgenti adottate dal Governo a sostegno del lavoro e dell'economia. Tali misure si inseriscono nel quadro delineato dal PNRR che destina risorse per gli interventi di digitalizzazione e modernizzazione della PA. In questo contesto, transizione digitale, semplificazione amministrativa e sviluppo delle competenze digitali rappresentano ambiti centrali dell'attività del Sistema Camerale. Si è fornito a Unioncamere un'assistenza tecnica volta a consolidare e rafforzare il ruolo delle Camere di commercio rispetto a tre direttrici:

- il miglioramento della qualità dei servizi digitali
- la riduzione degli oneri burocratici
- la diffusione della cultura digitale presso imprese e pubbliche amministrazioni.

Le attività hanno inoltre riguardato il coinvolgimento e l'attivazione delle Camere di commercio sul tema degli Open Data e la partecipazione ai lavori del Governo aperto, in attuazione dei Piani nazionali per la trasparenza e la partecipazione civica. Si.Camera ha garantito supporto tecnico a Unioncamere anche nella sua partecipazione all'Open Government Partnership, contribuendo in particolare ai progetti del Sesto Piano d'Azione Nazionale (6NAP) 2024-2026. Le attività hanno riguardato le seguenti linee progettuali:

#### **Linea 1: Semplificazione, Innovazione, Digitalizzazione**

Nel 2025 sono proseguite le attività di engagement, fidelizzazione e animazione della Digital Player Community, una comunità camerale in grado di condividere e accrescere le proprie abilità e competenze in ambito digitale. Le attività nel 2025 hanno fornito il supporto tecnico necessario a Unioncamere per i seguenti punti:

- la governance della Community
- gli accessi alla Community, i post pubblicati e gli argomenti trattati
- la redazione di contenuti tematici, la realizzazione di survey, webinar e newsletter e attività sperimentali volte a sistematizzare le attività di scouting per l'evidenziazione e l'elaborazione dei contenuti, anche con tecnologie di AI

- le attività segretariali e amministrative.

#### Linea 2: Open Government Partnership e Dati Aperti

Nel 2025 le attività si sono concentrate sul supporto tecnico necessario ad Unioncamere per i seguenti punti:

- sostenere la partecipazione di Unioncamere all'Open Government Partnership, attraverso la partecipazione alle riunioni di lavoro mensili
- sensibilizzare e favorire la partecipazione di Unioncamere e delle Camere di commercio alla OpenGovWeek 2025, attraverso il rilascio di dati aperti delle Camere di commercio e la partecipazione al webinar pubblico di progetto relativo all'impegno D8 "Campagna permanente di comunicazione/sensibilizzazione organizzata dalla Community OGP Italia" oltre che mediante il rilascio di dataset di Unioncamere, aggiornati, su Imprenditoria Femminile 2024 -2025
- aggiornare i dataset conferiti dalle Camere di commercio che, su iniziativa di Unioncamere, hanno deciso di contribuire con il proprio materiale al portale [opengovernment.unioncamere.gov.it](https://opengovernment.unioncamere.gov.it) e relativa federazione del catalogo su [datiaperiti.gov.it](https://datiaperiti.gov.it)
- progettare e implementare il nuovo Portale Opengovernment di Unioncamere.

#### **Supporto al punto singolo di contatto - PSC ITALIA - Direttiva Servizi 123/2006/EC - € 33.863**

Nel contesto di un processo costante di trasformazione digitale che facilita l'interazione delle imprese con le pubbliche amministrazioni in tutta l'Europa e ne semplifica l'inserimento in nuovi mercati, è importante cogliere la portata innovativa dell'avvio dello Sportello Unico (Regolamento n. 1724/2018) che ha messo ancora più in risalto la necessità di amministrazioni pubbliche più digitalizzate e facilmente accessibili. Il lavoro condotto negli anni da Unioncamere, anche tramite l'assistenza tecnica di Si.Camera, ha consentito di accompagnare il consolidamento e il rafforzamento del posizionamento del Sistema camerale rispetto all'offerta dei servizi digitali, permettendo, in parallelo, il progressivo processo di trasformazione digitale degli Enti camerali. Ciò viene incontro anche all'esigenza di semplificazione amministrativa così da rendere l'azione del Sistema camerale più efficiente e rapida anche in considerazione che tutti gli stati membri - nel quadro dei rispettivi programmi di e-government - dovranno ulteriormente intensificare gli sforzi per la digitalizzazione e accessibilità transfrontaliera delle procedure. Si.Camera nel 2025 ha erogato assistenza tecnico-operativa agli uffici di Unioncamere nella realizzazione delle seguenti attività:

- implementazione dei contenuti web italiano/inglese del sito del PSC con l'obiettivo ultimo del miglioramento della qualità dello Sportello digitale unico nonché dello stato di implementazione dei requisiti concordati per i PSC nazionali in un'ottica di mutual learning
- messa a disposizione degli utenti transfrontalieri di un servizio specialistico per rispondere a quesiti e richieste di chiarimento. Complessivamente n. 73 i quesiti evasi
- realizzazione di attività info-formative, n. 2 webinar, a beneficio di imprese, funzionari camerali, liberi professionisti e associazioni di categoria sulle opportunità dello Sportello Unico Digitale e sul sistema tecnico "una tantum" Once-Only Technical System (OOTS) basato sullo scambio automatizzato delle prove per semplificare la crescita transfrontaliera delle imprese dell'UE, riducendone al contempo gli oneri amministrativi

- produzione materiali divulgativi e guide
- partecipazione a tavoli di lavoro con le amministrazioni nazionali e locali competenti, con la Corte dei conti europea, Commissione Europea e con le autorità omologhe degli Stati membri.

Verso le **Camere di commercio/Sistema camerale/Enti** sono state realizzate le seguenti attività:

**Percorso formativo "Parità di genere" (UNIONCAMERE LOMBARDIA) - € 95.297**

Il Progetto è volto a far conoscere i principi e gli strumenti della certificazione della parità di genere (UNI/PdR 125:2022), fornendo alle imprese competenze di base per comprendere, documentare e misurare le politiche di equità, inclusione e pari opportunità. Il gruppo di lavoro di Si.Camera - composto da risorse umane dell'Area APA e dell'Area formazione - nel corso del 2025 ha:

- collaborato con la Committenza e con Regione Lombardia nella messa a punto del Bando per l'adesione delle PMI lombarde
- progettato i contenuti di dettaglio del Percorso formativo "Verso un futuro di parità di genere - Vantaggi concreti e strumenti operativi per le imprese lombarde" e definito le metodologie formative più coerenti alle finalità del percorso ed al target di destinatari
- selezionato il corpo docente e costituito la faculty
- messo a punto l'immagine coordinata del Percorso utilizzata per la campagna social e per i diversi strumenti di comunicazione
- collaborato con la Committenza nell'attività di promozione (creazione di una mailing list, recall soggetti istituzionali, uscite social)
- programmato e realizzato le prime 4 edizioni del Percorso realizzate nel 2025 e calendarizzato le 2 edizioni previste nel primo semestre 2026
- implementato l'ambiente formativo (Moodle)
- assicurato il tutoraggio delle lezioni e la segreteria didattica.

**SNI - Competenze per le imprese: Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro (AS-CSIMPRESE CAGLIARI-ORISTANO) - € 24.585**

Si sono garantite le seguenti attività:

- assistenza nella redazione di n. 93 news e pubblicazione sulla Piattaforma digitale Nazionale SNI, nella sezione dello SNI territoriale di Cagliari-Oristano
- progettazione e realizzazione di n.8 video-storytelling dove i titolari di imprese hanno raccontato la loro esperienza e dato consigli a nuovi aspiranti imprenditori
- realizzazione di n. 3 Campagne social per promuovere lo SNI territoriale e di n. 3 campagne radiofoniche
- Redazione di n.6 Materiali di approfondimento e n. 7 Materiali condivisi

**SNI - Competenze per le imprese: Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro (CAMERA DI COMMERCIO DI NUORO) - € 19.002**

Si sono garantite le seguenti attività:

- assistenza nella redazione di n. 69 news e pubblicazione sulla Piattaforma digitale Nazionale SNI, nella sezione dello SNI territoriale di Nuoro
- predisposizione di Post social pubblicati sui canali social della Camera di Commercio di Nuoro



- progettazione e realizzazione di n. 4 video-storytelling dove i titolari di imprese hanno raccontato la loro esperienza e dato consigli a nuovi aspiranti imprenditori
- realizzazione di n. 1 Campagna social per promuovere lo SNI territoriale e di n. 1 campagna radiofonica
- Redazione di n.6 Materiali di approfondimento, n.7 Materiali condivisi, 3 discussioni Forum
- affiancamento al personale della Camera al fine di rendere il Servizio SNI territoriale di Nuoro attivo e coerente alle esigenze e ai fabbisogni del territorio.

***SNI - Promozione del Servizio Nuove Imprese (CAMERA DI COMMERCIO DEL MOLISE) - € 17.395***

Si sono garantite le seguenti attività:

- assistenza nella redazione di n. 71 news e Post nella promozione del Servizio Nuove Imprese
- redazione di n. 5 Materiali di discussione
- realizzazione di n. 2 Campagne social per promuovere lo SNI territoriale, di n. 2 campagne radiofoniche

***SNI - Promozione del Servizio Nuove Imprese (CAMERA DI COMMERCIO DI CATANZARO-CROTONE-VIBO VALENTIA) - € 36.658***

Si sono garantite le seguenti attività:

- assistenza nella redazione di n. 80 news e la loro pubblicazione sulla Piattaforma digitale Nazionale SNI, nella sezione dello SNI territoriale di Nuoro;
- progettazione e realizzazione di n. 6 video-storytelling dove i titolari di imprese hanno raccontato la loro esperienza e dato consigli a nuovi aspiranti imprenditori;
- realizzazione di n. 2 Campagne social per promuovere lo SNI territoriale, di n. 2 Campagne radiofoniche
- Redazione di n. 4 Materiali di approfondimento e n. 5 Materiali condivisi
- affiancamento al personale della Camera al fine di rendere il Servizio SNI territoriale attivo e coerente alle esigenze e ai fabbisogni del territorio.

***SNI - Promozione del Servizio Nuove Imprese (IN.FORM.A. - Az. Speciale CCIAA Reggio Calabria) - € 16.390***

Si sono garantite le seguenti attività:

- assistenza nella redazione di n. 52 news e la loro pubblicazione sulla Piattaforma digitale Nazionale SNI, nella sezione dello SNI territoriale di Nuoro
- progettazione e realizzazione di n. 4 video-storytelling dove i titolari di imprese hanno raccontato la loro esperienza e dato consigli a nuovi aspiranti imprenditori
- realizzazione di n. 1 Campagna social per promuovere lo SNI territoriale, n. 1 Campagna radiofonica
- Redazione di n. 2 Materiali di approfondimento e n. 3 Materiali condivisi
- affiancamento al personale della Camera al fine di rendere il Servizio SNI territoriale attivo e coerente alle esigenze e ai fabbisogni del territorio.

***Assistenza alla promozione del Servizio Nuove Imprese (CCIAA Chieti-Pescara) € 16.380***

Si sono garantite le seguenti attività:

- affiancamento con personale specializzato presso la Camera al fine di rendere il Servizio SNI territoriale attivo, presente e rispondente alle esigenze e ai fabbisogni del territorio
- supporto nell'organizzazione di n. 3 eventi tematici (imprenditoria in generale, imprenditoria femminile, impresa sociale e impresa benefit)
- realizzazione di n. 3 campagne social, ognuna per promuovere i temi su indicati.

\*\*\*\*\*

Altre attività **2025** svolte da Si.Camera in tema di **Organizzazione Performance e Sostenibilità**.

La linea di attività su Organizzazione Performance e Sostenibilità, in coerenza con l'impianto ormai consolidato, ha visto l'erogazione di servizi di assistenza tecnica commissionati da Unioncamere a beneficio del performance management del Sistema camerale nel suo complesso. Sul fronte delle Camere di commercio, è stato garantito affiancamento operativo su processi, adempimenti e documentazione, allo scopo di venire incontro al fabbisogno crescente degli enti in termini di misurazione, benchmarking e rendicontazione.

Verso il **Socio Unioncamere** sono state sviluppate attività di assistenza tecnica con riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

## **ORGANIZZAZIONE PERFORMANCE E SOSTENIBILITÀ**

### ***Sviluppo gestionale e performance management delle Camere di commercio € 268.333***

Nel 2025 è stato ulteriormente consolidato il supporto al Sistema camerale, aggiornando il patrimonio informativo per una efficace lettura comparativa delle performance. In parallelo, è proseguito il monitoraggio del ciclo della performance, a presidio di coerenza, misurabilità e rendicontazione. In questo quadro, è stata altresì promossa l'evoluzione verso una gestione data-driven, con interventi formativi agili volti a trasformare i dati in decisioni e storytelling efficaci.

#### ▪ **Supporto alle Camere di commercio per le rilevazioni di sistema**

Si.Camera ha coordinato le rilevazioni "Osservatorio camerale", "Osservatorio Bilanci" e "Kronos" per l'aggiornamento del patrimonio informativo sugli aspetti gestionali degli enti camerali (personale, bilanci, strutture, costi e dimensionamenti dei processi). Le rilevazioni sono state gestite tramite la piattaforma on-line Sistema informativo integrato, assicurando supporto e affiancamento a Camere, Aziende speciali e Unioni regionali. È proseguita la sinergia con InfoCamere per l'individuazione e l'acquisizione massiva e centralizzata di misure, così da rendere più omogeneo il data set dei servizi e ridurre l'onere di compilazione in capo alle Camere. Il perimetro delle acquisizioni centralizzate è stato ampliato, coinvolgendo Dintec in relazione ad alcune misure riguardanti la digitalizzazione.

#### ▪ **Elaborazione di KPI e reportistica**



Sulla base dei dati raccolti con le rilevazioni, si è curato l'alimentazione degli indicatori per il benchmarking ("Pareto") e per il Cruscotto direzionale, fornendo assistenza all'interpretazione e alla fruizione dei KPI agli enti che ne facevano richiesta. Ciò ha consentito valutazioni comparative dell'efficacia, efficienza e qualità degli enti camerali mediante il confronto con valori di riferimento (cluster nazionale, regionale o dimensionale). Le stesse basi dati sono state utilizzate per la produzione di Report, Dossier e Note analitiche: sia a cadenza annuale (es. Relazione al MIMIT, Rapporto sul Sistema camerale) sia on-demand per gli organi direttivi. Tra le analisi sviluppate figurano, a titolo esemplificativo: stato dell'arte del Sistema camerale a beneficio della RGS; dati su Fondi risorse accessorie; quadro sinottico di finanza pubblica in merito agli Oneri tagliaspesa; dati su Dirigenti ed Elevate qualificazioni (EQ); dati su personale, organi e interventi economici; stime pensionamenti del personale nel periodo 2025-28; dinamiche trend del personale 2022-24; numerosità organi in funzione del bacino imprenditoriale; simulazione sulla liquidità disponibile; dotazioni organiche del personale; dati su personale e bilanci; distribuzione settoriale degli organi; dati su mediazioni.

#### ▪ **Ciclo della performance**

È proseguito l'annuale lavoro di osservazione dei livelli di compliance e sviluppo del ciclo della performance delle Camere di commercio, analizzando PIAO 2025-27, Relazioni sulla performance 2027 e Sistemi di misurazione e valutazione della performance (SMVP) presenti nelle relative sezioni di Amministrazione trasparente. È continuato anche il monitoraggio degli Obiettivi comuni di sistema e dei relativi indicatori, verificando il grado di recepimento nei Piani camerali e avviando la riflessione per il ciclo 2026-28, in funzione delle nuove priorità veicolate da Unioncamere verso cui orientare la gestione degli enti camerali.

#### ▪ **Evoluzione della gestione in ottica data driven**

Il presupposto della gestione data driven nel Sistema camerale non è semplicemente un aggiornamento di strumenti, ma è un cambio di mentalità. Al fine di portare i dati al centro dei processi decisionali, occorre che le persone sappiano analizzarli, interpretarli e soprattutto usarli, trasformando le evidenze quantitative in decisioni operative e in narrazioni chiare per interlocutori interni ed esterni. Nel 2025 questa traiettoria è stata, quindi, sostenuta lavorando soprattutto sulla costruzione di interventi info-formativi e dimostrativi, pensati per accrescere il know-how relativo ad analisi, lettura e utilizzo dei dati. In particolare, è stato progettato e realizzato il percorso "Dal dato alla decisione", costituito da pillole di autoformazione fruibili in asincrono: un format agile indirizzato in prima battuta ai Segretari generali e progressivamente estendibile anche ai funzionari del controllo di gestione e della performance. L'approccio prescelto non è di tipo nozionistico, ma esperienziale e orientato all'azione. L'obiettivo non è "insegnare i dati", bensì allenare una leadership capace di usare l'evidenza per definire visione e priorità. Al termine del percorso, i partecipanti sono chiamati a rileggere criticamente le proprie modalità decisionali alla luce delle opportunità offerte dall'approccio data driven, a usare i dati per orientare le scelte organizzative, a valorizzare il patrimonio

informativo già disponibile e, non da ultimo, a tradurli in narrazioni efficaci verso gli stakeholder. In sintesi: non più dati “a corredo” delle decisioni, ma decisioni costruite sui dati. In questa prospettiva, si è lavorato anche per far sì che i dati diventino un linguaggio di rappresentazione del valore prodotto dalle Camere: i numeri, se letti e contestualizzati, sono “biglietti da visita” credibili verso l’opinione pubblica e il mondo istituzionale. Rendono visibili gli impatti, consentono di anticipare trend e aiutano a tradurre la complessità in scelte sostenibili. Perché ciò accada, però, la cultura dell’evidenza deve radicarsi: non si tratta di sostituire l’intuizione dirigenziale, ma di affiancarle un’intelligenza analitica che la orienti, la corregga quando necessario e la renda replicabile.

### **ALTRE ATTIVITA’**

Anche per il 2025, Si.Camera ha garantito, sulla base di una Convenzione fra Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) ed Unioncamere, la gestione economica-organizzativa delle funzioni di Segreteria del Comitato nazionale dell’Albo gestori rifiuti ambientali. A tal fine è stato garantito pieno supporto a favore della Direzione per l’Economia Circolare e dell’Albo nazionale dei gestori ambientali (**€ 56.622**)

Verso le **Camere di commercio/Sistema camerale sono state realizzate le seguenti attività:**

#### ***Servizi comuni sul Ciclo della performance (CCIAA Caserta, Cosenza, Foggia, Irpinia Sannio, Marche, Molise, Napoli, Nuoro, Salerno) € 106.167***

Nel 2025 è stata completata la prima annualità della sperimentazione dei servizi comuni in materia di Ciclo della performance, che ha coinvolto 9 Camere di commercio sull'intero ciclo della performance. La strategia adottata si è articolata su tre direttrici principali: valorizzare gli strumenti e le linee guida Unioncamere, omogeneizzare le prassi operative riducendo la variabilità e le ridondanze attraverso template condivisi e digitalizzare i flussi estendendo l'uso del Sistema informativo integrato anche agli enti che non lo utilizzavano.

L'affiancamento ha riguardato tutti gli adempimenti principali del ciclo annuale, fornendo supporto anche alle strutture degli Organismi Indipendenti di Valutazione: il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), la Relazione sul funzionamento dei controlli interni, la Relazione sulla performance l'Attestazione degli obblighi di pubblicazione e il Report di controllo strategico. Tutti gli adempimenti sono stati consegnati in tempo utile per rispettare le scadenze normative (eventuali approvazioni formali successive sono dipese da condizioni organizzative interne dei singoli enti). I risultati conseguiti hanno toccato diverse dimensioni. L'ottimizzazione del lavoro ha comportato uno sgravio di tempi e attività per i funzionari coinvolti, mentre la razionalizzazione ha permesso di strutturare flussi ordinati e calendarizzati per la raccolta dati e le validazioni. La condivisione delle esperienze ha favorito la diffusione di buone prassi e un progressivo allineamento ai modelli Unioncamere. I benefici si sono naturalmente manifestati in modo differenziato a seconda del livello di maturità organizzativa delle Camere coinvolte, con un’incidenza maggiore su quelle che registravano in partenza un’evoluzione relativamente minore del processo.

#### ***Bilanci di mandato (CCIAA Cuneo – Venezia-Rovigo) € 15.096***

Per quanto riguarda la rendicontazione istituzionale, sono state supportate le due Camere di commercio nell'elaborazione del Bilancio di mandato, strumento col quale ci si propone di illustrare ai propri interlocutori l'operato dell'ente nel periodo di vigenza degli amministratori camerali. Si tratta, infatti, di una relazione che permette di evidenziare le attività realizzate e i risultati raggiunti nel corso del quinquennio del mandato. Si.Camera ha fornito supporto nell'impostazione del documento, nella raccolta dei dati e dei contenuti descrittivi e nel confezionamento del Report, anche attraverso l'utilizzo di infografiche.

#### **Completano il quadro del valore della produzione 2025 le ALTRE ATTIVITÀ:**

Nelle altre attività rientrano anche i progetti finalizzati alla condivisione dei fattori produttivi necessari a rendere più efficienti le operazioni aziendali dei committenti. Tali interventi comprendono servizi a carattere tecnico e gestionale, come l'elaborazione delle buste paga, la gestione delle retribuzioni, nonché la messa a disposizione e la concessione in uso degli spazi e delle infrastrutture necessarie allo svolgimento delle attività. **(€ 133.617)**

### **2.3 LA COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO AZIENDALE**

Al 31 dicembre 2025 risultano in organico **71** unità, di cui **70** con contratto a tempo indeterminato e **1** a tempo determinato in somministrazione lavoro. Con riferimento alla tipologia contrattuale risultano così suddivisi:

- n. 3 lavoratori con CCNL Dirigenti (di cui 1 in sospensione temporanea del rapporto di lavoro in forza di accordo individualmente sottoscritto)
- n. 61 lavoratori con CCNL Commercio e Servizi
- n. 1 lavoratore con contratto di apprendistato professionalizzante
- n. 1 lavoratore con contratto di somministrazione lavoro
- n. 5 lavoratori con CCNL Giornalisti.

Il Personale con contratto non dirigenziale risulta così ripartito:

- n. 13 lavoratori con funzioni principalmente amministrative o di supporto;
- n. 55 lavoratori con funzioni produttive.

Al Personale dipendente vanno aggiunte, poi, altre risorse che hanno collaborato continuativamente alle attività della Società: n. 5 unità di Personale in distacco al 100% da altri Enti (n. 1 da InfoCamere; n. 3 da Universitas Mercatorum e n. 1 da Unioncamere).

Dal punto di vista dell'inquadramento, il Personale in organico risulta, a fine 2025, così composto:

<b>Livello di inquadramento</b>	<b>Numero di unità al 31/12/2025</b>	<b>Numero di unità al 31/12/2024</b>	<b>Variazione</b>
Dirigenti	3 *	3 *	=
Quadro	12	14	-2

I Livello	16	16	=
II Livello	13	13	=
III Livello	17	15	+2
IV Livello	4	3	+1
V Livello	1	1	=
Giornalisti	5	5	=
<b>Totale</b>	<b>71</b>	<b>70</b>	<b>+1</b>

(\* di cui 1 in sospensione temporanea dal servizio per tutto il periodo)

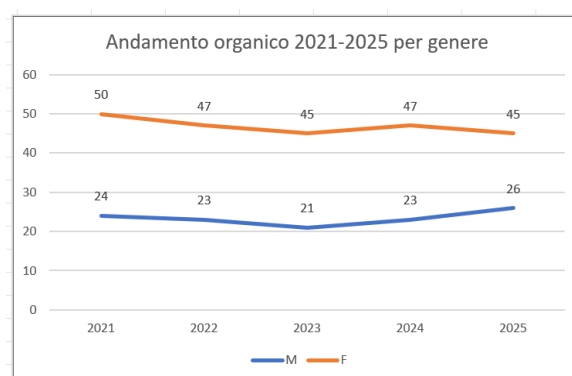
Nel corso dell'anno la Società ha effettuato un solo distacco di proprio Personale su IC-Outsourcing, in base a specifici accordi, al 100% del proprio monte ore, fino al 1^ settembre.

Alcune unità di Personale operano parzialmente o totalmente in servizio esterno presso la P.A. Centrale in funzione di specifici accordi con Unioncamere derivanti da convenzioni puntuali dell'Ente con alcuni dicasteri su progetti di interesse del Sistema camerale:

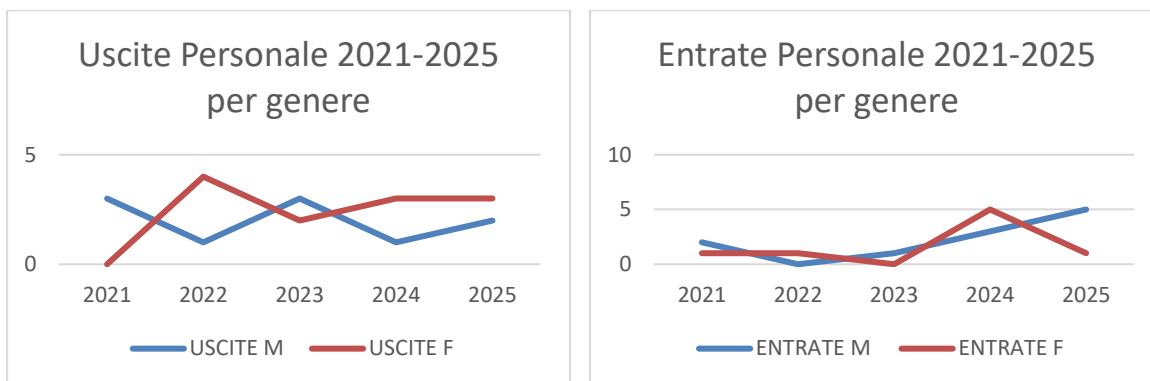
- n. 1 presso il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica-Albo Gestori Ambientali
- n. 2 presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

N. 1 unità di Personale, con qualifica di Dirigente, risulta in sospensione temporanea dal servizio per tutto l'anno per altri incarichi presso strutture del Sistema camerale.

Considerato che a partire dal 2021 (post Covid) si è verificato un turnover abbastanza consistente di Personale, la Società ha provveduto nel tempo ad attuare misure ricognitive per rispondere con efficacia alle aspettative dei Soci - alla luce dell'intensificazione della richiesta di servizi di elevata qualità - operando all'identificazione del miglior assetto organizzativo possibile, con un orizzonte di medio periodo, per ripostare i livelli di Personale ad un numero funzionale al soddisfacimento delle esigenze.



L'organico aziendale, dopo la flessione del 2023, sta progressivamente risalendo, ma sconta un picco di andate in quiescenza (3 solo nel corso del 2025) parzialmente compensate da nuove assunzioni.



Nello specifico il 2025 ha visto 5 interruzioni del rapporto di lavoro e 6 nuovi assunzioni (5 a tempo indeterminato e 1 contratto di somministrazione lavoro).

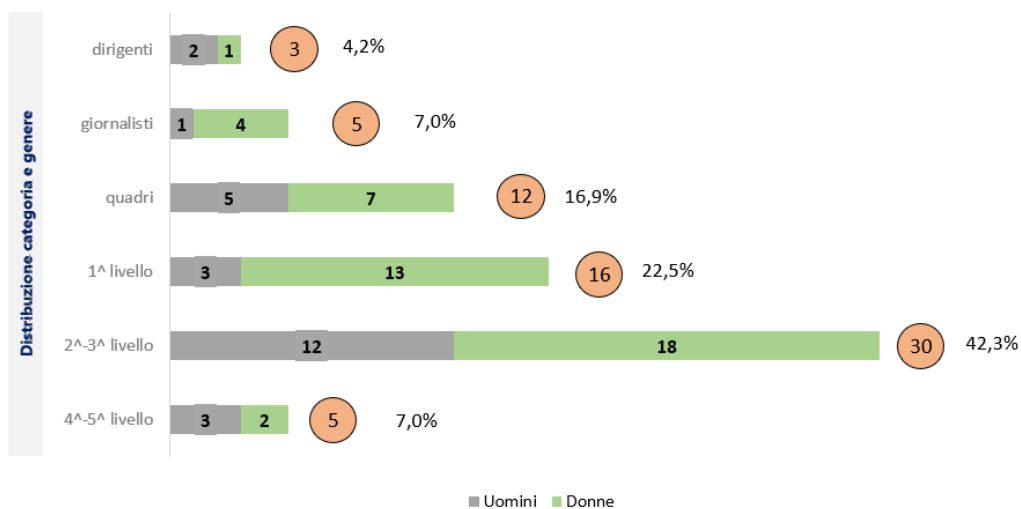
Complessivamente, nel quinquennio 2021-2025 sono uscite 22 unità di Personale, di cui 12 unità di sesso femminile e 10 di sesso maschile. Viceversa, sempre nel quinquennio di riferimento, sono entrate 19 unità di Personale, di cui 8 unità di sesso femminile e 11 di sesso maschile.

#### **Indicatori del Personale**

L'Azienda vede una netta prevalenza di Personale femminile (n. **45** unità pari al 63,4% rispetto a n. **26** unità di Personale maschile pari al 36,6%). Il Personale femminile è maggioritario in tutti i livelli previsti dal CCNL di riferimento e presenti in azienda, ad eccezione degli estremi (Dirigenti e IV-V livelli). La tabella che segue fotografa la ripartizione per genere, livello e titolo di studio.

71

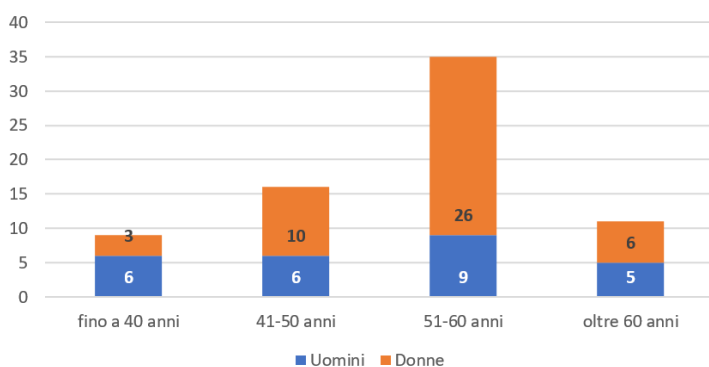
Dipendenti in organico



Età media	52,45	50,14	53,88
Diploma	20	8	12
Laurea	51	18	33

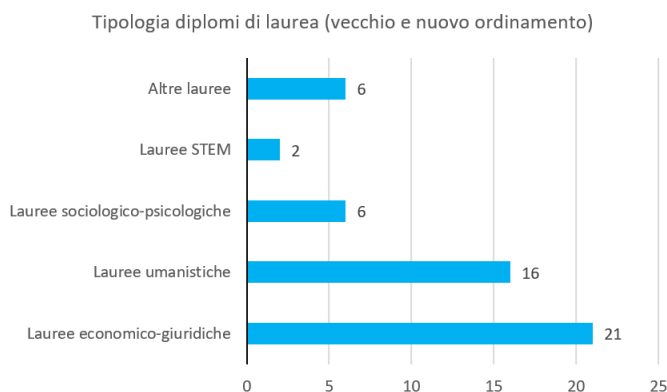
L'età media si attesta poco oltre i 52 anni. Dalla distribuzione del Personale per classi di età anagrafica risulta che oltre il 49% dell'organico ha più di 50 anni, che il 15,49% si avvicina ormai alla quiescenza per raggiunti limiti di età e che solo il 12,6% ha un'età inferiore o uguale a 40 anni.

Distribuzione per genere e classi di età anagrafica

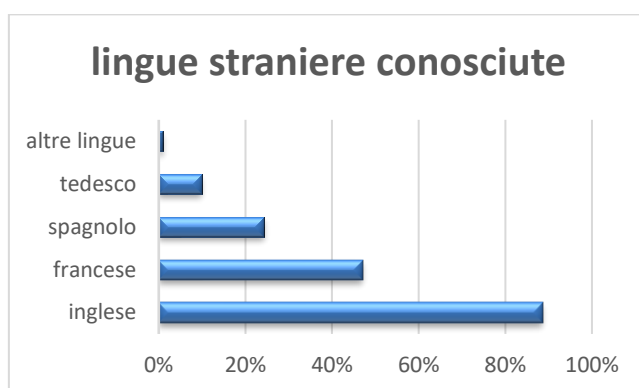


Le lauree, per tipologia di indirizzo, sono individuate come segue:





Oltre l'85% del Personale dichiara la conoscenza di una o più lingue straniere, con differenti livelli di conoscenza e con la seguente distribuzione:



### Ulteriori informazioni

- **Lavoro agile** Anche nel 2025 sono stati stipulati accordi individuali di "lavoro agile" (oltre il 94% di Personale) che hanno visto l'attività lavorativa organizzata mediamente in 2 giorni da remoto e 3 in presenza
- **Sorveglianza sanitaria** È stato regolarmente portato a termine il ciclo delle visite mediche aziendali periodiche di prevenzione e tutela della salute dei lavoratori (D.Lgs. 81/08) previste per il 2025 all'interno del servizio di sorveglianza sanitaria nei luoghi di lavoro (33 visite effettuate). E' stato inoltre svolto l'aggiornamento del corso di 1<sup>a</sup> soccorso per gli 11 dipendenti che costituiscono la squadra
- **Formazione** Nel 2025 sono state erogate 272 ore di formazione, che hanno coinvolto praticamente tutte le unità di Personale, alcune delle quali anche in più di una attività. Le ore sono così suddivise:
  - Formazione facoltativa > 137 ore
  - Formazione obbligatoria > 88 ore
  - Formazione per ordini professionali > 47 ore

## 2.4 GLI INDICATORI DI RISULTATO

Vengono di seguito esposti gli indicatori (economici e finanziari) sull'andamento dell'attività economica e sulla performance finanziaria dell'azienda conseguiti nel 2025, partendo dal Conto economico al 31 dicembre 2025 riclassificato a margine di contribuzione.

## CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO AL 31 DICEMBRE 2025

		2025		2024	
<b>A</b>	<b>RICAVI</b>	<b>7.657.690</b>	<b>100,00%</b>	<b>7.081.331</b>	<b>100,00%</b>
1)	Unioncamere e risorse P.A.	5.505.940	71,90%	5.850.655	82,62%
2)	CCIAA e altri soggetti del sistema camerale	2.151.750	28,10%	1.003.807	14,18%
3)	Altri ricavi per distacchi	0		226.869	3,20%
<b>B</b>	<b>COSTI DIRETTI</b>	<b>(6.908.068)</b>	<b>(90,21%)</b>	<b>(6.220.938)</b>	<b>(87,85%)</b>
1)	Costi diretti interni	(5.082.136)	(66,37%)	(4.740.372)	(66,94%)
2)	Costi diretti esterni	(1.825.932)	(23,84%)	(1.480.566)	(20,91%)
	<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>749.622</b>	<b>9,79%</b>	<b>860.393</b>	<b>12,15%</b>
<b>C</b>	<b>COSTI GENERALI</b>	<b>(1.504.764)</b>	<b>(19,65%)</b>	<b>(1.478.236)</b>	<b>(20,88)</b>
1)	Costi personale staff	(200.145)	(2,61%)	(335.731)	(4,74%)
2)	Costi di funzionamento	(1.304.619)	(17,04%)	(1.142.505)	(16,13%)
<b>D</b>	<b>AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI</b>	<b>(91.455)</b>	<b>(1,19%)</b>	<b>(79.672)</b>	<b>(1,13%)</b>
1)	Ammortamenti e svalutazioni	(91.455)		(76.672)	
2)	Accantonamenti	0		0	
<b>E</b>	<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>13.378.841</b>	<b>174,71%</b>	<b>10.657.973</b>	<b>150,51%</b>
1)	Proventi da partecipazioni Unimerctorum srl	12.666.658		9.999.993	
2)	Altri Proventi finanziari	712.813		658.613	
3)	Oneri finanziari	(630)		(633)	
<b>G</b>	<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>227.407</b>	<b>2,97%</b>	<b>66.987</b>	<b>0,95%</b>
1)	Proventi straordinari	239.551		80.671	
2)	Oneri straordinari	(12.144)		(13.684)	
3)	Incentivi all'esodo	0		0	
<b>H</b>	<b>IMPOSTE</b>	<b>(183.686)</b>	<b>(2,40%)</b>	<b>(122.965)</b>	<b>(1,74%)</b>
1)	Imposte sul reddito del periodo	(183.686)		(122.965)	
	<b>RISULTATO NETTO DEL PERIODO</b>	<b>12.575.965</b>	<b>164,23%</b>	<b>9.904.480</b>	<b>139,87%</b>





Si.Camera nel corso del 2025 ha realizzato complessivamente ricavi per 7.657.690 euro, in aumento rispetto al 2024 (7.081.331 euro), con un incremento del fabbisogno di fornitori esterni ed un maggiore utilizzo del personale dipendente nel processo produttivo; come è noto la società determina i corrispettivi in base ai costi complessivi effettivamente sostenuti.

Il valore medio dei progetti è stato di circa 82.300 euro per un numero di 93 progetti.

Tra le voci di costo della produzione si segnala quanto segue:

- i costi esterni direttamente imputabili alla produzione dei servizi ammontano a 1.825.932 euro e sono pari al 23,84% del valore della produzione (nel 2024 erano il 20,91%); si evidenzia che l'aumento del ricorso a servizi esterni è dovuto alle maggiori esigenze sui progetti in carico alla società.
- i costi interni, comprensivi sia del personale di produzione che di quello di staff, sono pari a 5.282.281 euro; la variazione rispetto all'esercizio precedente (5.076.103 euro) è dovuta principalmente all'aumento delle retribuzioni a seguito del rinnovo del CCNL, alle progressioni orizzontali e verticali concesse ai lavoratori, nonché al fisiologico *turn over* del personale dipendente
- i costi di funzionamento ammontano a 1.304.619 euro e sono pari al 17,04% del valore della produzione (nel 2024 erano 1.142.505 euro); tale variazione è riferibile sostanzialmente alla nuova infrastruttura informatica aziendale, all'aumento dell'Iva non detraibile – stretta conseguenza dell'incremento dei costi esterni di produzione – nonché alla realizzazione di un percorso di assesment e di azioni formative per il personale dipendente. Gli altri costi di funzionamento, come è evidenziato nella tabella sottostante, sono in linea con quelli dell'esercizio precedente e rappresentano i costi che non sono direttamente attribuibili alla produzione, necessari per mantenere in funzione l'azienda e sostenere le sue attività quotidiane.

Il dettaglio dei costi di funzionamento è il seguente:

<b>Costi di funzionamento</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Godimento beni di terzi	302.670	290.483
Organi Statutari	81.845	66.900
Servizi informatici	214.953	198.571
Servizi specialistici	137.149	150.742
Servizi tecnici	19.527	19.002
Iva non detraibile	409.441	352.767
Oneri di gestione	139.034	64.041
<b>Totale costi di funzionamento</b>	<b>1.304.619</b>	<b>1.142.505</b>

- gli ammortamenti, pari a 91.455 euro, sono stati calcolati secondo le ordinarie aliquote di deperimento dei beni strumentali e si presentano in aumento rispetto all'anno precedente in quanto nel presente esercizio è stata realizzata la nuova infrastruttura informatica aziendale che è stata ammortizzata su base triennale (durata del contratto con Infocamere) con il conseguente cablaggio della rete informatica ammortizzato su base quinquennale.
- sul versante extra caratteristico si registrano proventi finanziari derivanti dall'aumento dei tassi di interesse riconosciuti dagli istituti bancari sulle giacenze di conto corrente; tale risultato è frutto di una stabilità finanziaria che consente di non dover far ricorso all'utilizzo di affidamenti sui c/c bancari e all'anticipazione di fatture/contratti. In tale voce confluisce, inoltre, l'incasso dei dividendi, pari a 12.666.658 euro, corrisposti da Unimercatorum S.r.l. (di cui Si.Camera detiene una partecipazione pari al 33%) che è il soggetto promotore di *Universitas Mercatorum*. A tal riguardo si evidenzia come il piano di sviluppo dell'Università abbia conseguito anche quest'anno risultati più che positivi - sia per numero di iscritti che per corsi avviati - posizionando *Universitas Mercatorum* tra gli operatori di eccellenza nel settore in ambito nazionale ed internazionale. La conferma dell'ottimo lavoro svolto è senza dubbio testimoniata dal risultato d'esercizio di Unimercatorum S.r.l. che nel 2024 ammontava a 47.013.209 euro, in ulteriore miglioramento rispetto a quello del 2023 che era stato pari a 35.580.954 euro.
- la gestione straordinaria presenta un saldo positivo pari a 227.407 euro dovuto all'insorgenza di sopravvenienze attive derivanti dall'eliminazione di debiti ormai prescritti e dalla riduzione del fondo rischi stanziato negli esercizi precedenti a copertura dei costi di esdebitazione di *Universitas Mercatorum* che a seguito di un formale atto di transazione risultava eccedente.
- le imposte sul reddito dell'esercizio sono state determinate applicando al risultato di esercizio tutte le variazioni in aumento ed in diminuzione previste dalla normativa vigente e assumono un valore ordinario. Le stesse sono influenzate dalle imposte gravanti sui dividendi incassati dalla partecipata Unimercatorum S.r.l..

Al fine di evidenziare adeguati parametri omogenei nel tempo ed espressivi della gestione aziendale, viene di seguito riclassificato il conto economico al costo del venduto e lo stato patrimoniale con criteri finanziari.

CONTO ECONOMICO	
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>7.898.433</b>
Consumi	(35.956)
Prestazione di servizi	(2.853.981)
Ammortamenti	(91.455)
Costo del lavoro	(4.696.635)
Altri costi di gestione	(840.225)
Gestione finanziaria caratteristica	712.813
<b>COSTO DEL VENDUTO</b>	<b>(7.805.439)</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>92.993</b>
Gestione finanziaria extra caratteristica	12.666.658
Rettifiche attività finanziarie	0
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>12.759.651</b>
Imposte correnti	(185.437)
Altre imposte	1.751
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>12.575.965</b>

STATO PATRIMONIALE			
Attivo		Passivo	
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>2.790.887</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>38.342.469</b>
Immobilizzazioni immateriali	223.163	Capitale sociale	4.009.935
Immobilizzazioni materiali	61.867	Riserve	34.332.534
Immobilizzazioni finanziarie	2.505.857		
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>42.528.135</b>	<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>2.516.121</b>
Liquidità immediate	36.823.464	Fondo per rischi ed oneri	567.637
Liquidità differite	3.729.406	Fondo T.F.R.	1.948.484
Rimanenze	1.975.265	<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>4.460.432</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>45.319.022</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>45.319.022</b>



Vengono quindi esposti i principali indicatori economici, di struttura e di liquidità relativi all'anno 2025 posti a confronto con quelli dell'esercizio precedente.

<b>Indicatori economici</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
R.O.E. (risultato netto / mezzi propri)	32,80%	38,44%
R.O.I. (risultato operativo / capitale investito)	0,21%	0,09%
R.O.S. (risultato operativo / valore della produzione)	1,18%	0,38%

<b>Indicatori di struttura</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Quoziente di struttura primario (mezzi propri / attivo fisso)	13,74	9,07
Quoziente di struttura secondario (mezzi propri + passività consolidate / attivo fisso)	14,64	10,15
Indice di indebitamento (passività consolidate + passività correnti / mezzi propri)	0,18	0,20
Indice di indipendenza finanziaria (mezzi propri / passività consolidate + passività correnti)	5,50	5,09

<b>Indicatori di liquidità</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Indice di liquidità primario (liquidità immediate / passività correnti)	8,26	12,12
Indice di liquidità secondario (liquidità immediate + liquidità differite / passività correnti)	9,09	13,64
Indice di disponibilità (attivo circolante / passività correnti)	9,53	13,90

Gli indicatori economici mostrano come la redditività aziendale sia principalmente dovuta alla gestione extra caratteristica quale l'incasso dei dividendi sulle partecipazioni. La redditività della gestione caratteristica, infatti, è condizionata dalla natura pubblicistica ad allo scopo consortile della società che impone la quantificazione dei corrispettivi al costo effettivo sostenuto. La redditività operativa

è data esclusivamente dalla marginalità raggiunta sui servizi prestati a soggetti terzi alla società.

Gli indicatori di struttura confermano la solidità patrimoniale della società con un capitale proprio sufficiente a finanziare le immobilizzazioni e l'indipendenza da altre fonti esterne di finanziamento.

Gli indicatori di liquidità confermano, infine, l'equilibrio finanziario della società quale attitudine della stessa a soddisfare i propri impegni di breve periodo.

## **2.5** *INFORMAZIONE RELATIVI AI RISCHI ED INCERTEZZE*

Nell'effettuazione delle proprie attività, la Società è esposta a rischi e incertezze, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico dei settori operativi in cui opera, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e a rischi interni di gestione.

L'individuazione e mitigazione di tali rischi è stata sistematicamente effettuata, consentendo un monitoraggio e un presidio tempestivo delle rischiosità manifestatesi.

Si evidenzia che, oltre all'analisi degli indicatori, la società si è dotata di un sistema di controllo di gestione che permette di valutare costantemente l'andamento economico delle attività e prevedere un futuro stato di crisi. La società, quindi, ha istituito un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa per l'emersione anticipata degli indizi di pre-crisi e della perdita di continuità aziendale.

Per quanto concerne i principali rischi identificati, monitorati e gestiti dalla società si rimanda alla Relazione sul governo societario la cui predisposizione annuale è un obbligo ai sensi dell'art. 6, comma 4, d.lgs. n.175/2016 (TUSP).

### 3. LE PROSPETTIVE PER IL 2026

#### 3.1 LA STRATEGIA AZIENDALE

Come brevemente accennato nelle premesse, perdura ormai da tempo una situazione politica ed economica internazionale molto complessa e variegata che sta influenzando, necessariamente, il contesto nazionale con ricadute sull'operatività del tessuto imprenditoriale, con il quale si interfaccia ed agisce il sistema camerale.

Le principali linee di attività su cui sviluppare le progettualità aziendali devono, pertanto, necessariamente tenere conto di quanto sta accadendo ed allinearsi quanto più possibile alle misure studiate da Unioncamere che, in tal senso, ha opportunamente immaginato un programma di interventi e azioni mirate, con l'obiettivo finale di potenziare il ruolo delle Camere e, soprattutto, rafforzare il supporto alle imprese, aiutandole nella scelta di strategie ed investimenti capaci di generare sviluppo e attivando misure concrete a loro favore.

In particolare, nel documento 2026 (*approvato dall'Assemblea di Unioncamere del 29 ottobre 2025*) sono previste una serie di iniziative, in linea con quanto proposto in questi ultimi anni, raggruppate in macro-aree di interventi che riguardano:

- la **Competitività e sviluppo delle imprese:** promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, trattando temi quali la diffusione del digitale, dell'innovazione e della semplificazione
- la **Regolazione dei mercati:** vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori, con riferimento al sostegno alle crisi di impresa e al funzionamento dei mercati
- il **Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo:** sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy, con l'obiettivo di aiutare le imprese ad operare nei contesti internazionali.

Le linee di attività 2026 di Si.Camera proseguiranno logicamente su quanto previsto da Unioncamere per lo sviluppo del Sistema, sono articolate in iniziative e progetti puntuali e saranno realizzate da un assetto organizzativo aziendale risultato efficace negli ultimi anni.

L'obiettivo primario rimane sempre quello di interpretare al meglio e per quanto possibile il proprio ruolo di struttura *in house*, per conseguire il più efficiente raggiungimento degli interessi generali camerali. In tal senso si continuerà a procedere nell'attuazione degli indirizzi strategici aziendali - delineati dalla Governance - traducendoli in attività coerenti e ponendo l'accento, soprattutto, sulla necessità di raffrontarsi con il mercato. Si.Camera, infatti, si pone da sempre l'obiettivo del miglioramento della qualità anche attraverso il gradimento dei servizi erogati. Si tratta di un obiettivo strategico di lungo periodo per far sì che Si.Camera sia sempre più riconosciuta all'interno del Sistema camerale quale realtà solida ed affidabile, in grado di erogare servizi utili ai propri soci, in generale al Sistema camerale ma anche - e sempre più - a favore della PA Centrale incrementando gli

interventi attraverso assistenza tecnica altamente specializzata, mirata a fluidificare le misure agevolative messe in campo a favore delle imprese.

Le iniziative ed i progetti preventivati dalla Società per il 2026 mirano a consolidare il già proficuo rapporto con il Socio di riferimento Unioncamere e le Camere di commercio, con le quali vi è da sempre una interlocuzione costante e reciproca che consente di analizzare i fabbisogni congiuntamente e pianificare gli interventi massimizzando l'efficacia dei risultati. Si.Camera, inoltre, si rende disponibile a sviluppare anche interventi e iniziative mirate per ciascuna realtà e rispondenti alle necessità dei territori di riferimento, rinnovando in tal modo l'offerta.

Nonostante Si.Camera abbia già investito, come già ricordato, nell'ultimo periodo nel miglioramento dei propri processi gestionali e organizzativi, si intende ulteriormente percorrere questa strada nel 2026 con ulteriori step, proseguendo in questa direzione strategica ed affiancando al cambiamento tecnologico una mirata e puntuale specializzazione delle risorse umane. Ciò avverrà tramite iniziative formative e organizzative concepite anche per massimizzare la valorizzazione degli strumenti di lavoro innovativi di cui la società dispone.

Come accennato in premessa l'Assemblea dei Soci di Si.Camera il 12 novembre 2025 ha deliberato la trasformazione da Società consortile a responsabilità limitata a Società a responsabilità limitata. Tale operazione consentirà di rendere più coerente l'incasso dei dividendi con la qualificazione giuridica della società allo scopo di consentire la distribuzione degli stessi dividendi e delle riserve disponibili ai soci. Si evidenzia che, fatti salvi gli adattamenti che si rendono necessari per il mutato scopo associativo, il passaggio da una Società consortile a responsabilità limitata in Società a responsabilità limitata non ha comportato modifiche strutturali.

In tal senso, infatti, Si.Camera ha mantenuto il requisito di Società *in house* a controllo pubblico e la parte preponderante della propria attività continuerà ad essere svolta in favore dei propri Soci che seguiranno ad esercitare un controllo analogo a quello svolto sui propri servizi e determineranno gli indirizzi strategici, approvando i piani di attività e sviluppo della Società. Quest'ultima avrà la possibilità di erogare servizi anche ai non Soci, sempre nel limite del 20% del volume della produzione realizzata come previsto dall'art.16, comma 3, del D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175, sviluppando progetti e iniziative a vantaggio del Sistema camerale e attingendo a forme di finanziamento alternative.

Si segnala che a partire dal primo gennaio del 2026 Si.Camera sta operando in regime IVA ordinario.

## Conclusioni

Il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 che viene sottoposto all'approvazione dei Soci rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

F.TO GIOVANNI ACAMPORA