

RELAZIONE PROGRAMMATICA PREVISIONALE **2026**

Presented By
Fondazione ISI



Via F. Turati 43-45
56125 Pisa
050/503275
info@fondazioneisi.org

Premessa

Con la chiusura del 2025 si conclude il 9° (nono) anno di operatività della Fondazione ISI, costituita nel 2016 dalla Camera di Commercio di Pisa, per la promozione dell'innovazione e dello sviluppo imprenditoriale. A seguito della riforma statutaria del luglio 2024, la Fondazione opera oggi quale braccio operativo in house della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, con una governance interamente pubblica.

Nel corso degli anni l'azione della Fondazione ha progressivamente superato i confini provinciali, assumendo un ruolo di rilievo a livello di area vasta e nel sistema camerale regionale. Nel 2025 si è completato il trasferimento nella nuova sede di via Turati, che ospita spazi dedicati alla formazione, ai laboratori didattici e alle attività operative, rafforzando la capacità della Fondazione di fungere da polo per l'innovazione, la formazione e i servizi alle imprese.

Parte Prima. L'anno che si è appena concluso

Il 2025 ha rappresentato un anno di consolidamento organizzativo e rafforzamento strutturale per la Fondazione ISI. Le attività si sono sviluppate in continuità con gli esercizi precedenti, con un'ulteriore integrazione tra servizi in presenza e digitali e un potenziamento dei canali di comunicazione e dei format progettuali.

La focalizzazione sulle direttrici della transizione digitale ed ecologica ha continuato a caratterizzare l'azione della Fondazione, consentendo di rispondere in modo efficace ai fabbisogni di imprese, cittadini e sistema camerale. Parallelamente, la conclusione dei lavori della nuova sede ha consentito una migliore organizzazione degli spazi e una valorizzazione delle attività formative e laboratoriali.

1. Promozione dell'imprenditorialità

Orientamento e informazione

Nel corso del 2025, le attività di promozione dell'imprenditorialità si sono concentrate in modo mirato su ambiti strategici quali innovazione e digitalizzazione, transizione ecologica ed energie rinnovabili e sviluppo imprenditoriale e creazione di impresa. Tale orientamento è stato definito in risposta alle principali trasformazioni in atto nel contesto socio-economico e alle opportunità offerte dai processi di cambiamento tecnologico e ambientale.

Particolare attenzione è stata dedicata ai temi della finanza agevolata, con specifico riferimento ai contributi e agli strumenti di sostegno legati alla transizione energetica e digitale, ritenuti di primaria importanza sia per le imprese già attive sia per aspiranti imprenditori. La Fondazione ha garantito la diffusione di informazioni aggiornate, chiare e accessibili, con l'obiettivo di favorire decisioni consapevoli e sostenere la crescita e la sostenibilità delle iniziative imprenditoriali.

L'erogazione dei servizi di orientamento e informazione è avvenuta secondo modalità flessibili e integrate, combinando attività in presenza e a distanza, al fine di rispondere in modo efficace alle diverse esigenze dell'utenza. I servizi sono stati resi disponibili attraverso un ampio ventaglio di strumenti, tra cui appuntamenti telefonici, posta elettronica, sito web, canali social, webinar e dirette streaming.

Nel corso dell'anno si è registrata una lieve contrazione dei volumi di traffico sui canali web e social, riconducibile in parte alla limitata disponibilità di risorse umane dedicate alla comunicazione, con una figura part-time solo parzialmente assegnata a tali attività e alla mancata sostituzione di una risorsa dimessasi nel 2024.

Consulenza

Nel 2025, Fondazione ISI ha consolidato il proprio ruolo di partner strategico per il tessuto imprenditoriale locale, focalizzandosi su tre direttrici principali:

- **Informazione e Approfondimento:** Sono state realizzate 18 iniziative informative (webinar ed eventi in presenza) focalizzate sulle misure regionali, nazionali e camerali per l'innovazione, la transizione ecologica e l'internazionalizzazione.
- **Sportello Avvio Impresa e Assistenza:** Si è registrato un forte incremento operativo rispetto all'anno precedente, con il supporto diretto a 83 tra imprese e aspiranti imprenditori. Il servizio ha risposto a una crescente domanda di consulenza tecnica su strumenti complessi come crediti d'imposta e bonus fiscali.
- **Supporto Tecnico e Rendicontazione:** Nonostante la contrazione dei nuovi bandi a fondo perduto, la Fondazione ha garantito continuità assistendo le aziende nella rendicontazione dei progetti conclusi (annualità 2023-2024) e nella presentazione di nuove istanze su misure selettive per startup innovative e filiere strategiche.

La Fondazione ha mantenuto un presidio costante sul territorio, garantendo servizi specialistici a tariffe agevolate, con un focus particolare sul supporto alla nascita di nuove imprese e sulla gestione amministrativa dei contributi pubblici.

Formazione:

Nel 2025, l'attività formativa di Fondazione ISI, svolta su commessa della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, ha registrato un forte consolidamento con **oltre 750 presenze totali** nel periodo febbraio-settembre.

Le direttrici principali sono state:

- **Innovazione e AI:** Grande successo dei percorsi sull'Intelligenza Artificiale applicata al business (fino a 95 utenti per sessione), con focus su *prompt engineering* e *customer intelligence*.
- **Creazione d'Impresa e Turismo:** Erogazione di percorsi modulari sull'avvio di impresa e moduli specialistici per la filiera turistica ed enogastronomica.
- **Sperimentazione Didattica:** Introduzione con esito positivo della modalità "on demand" (accesso temporaneo a registrazioni e materiali), che ha risposto efficacemente alle esigenze di flessibilità e conciliazione degli utenti, portando anche alla replica di alcuni format in differita.

L'esercizio ha confermato la centralità della Fondazione nello sviluppo delle competenze digitali e professionali del territorio, grazie a un'offerta capace di intercettare i trend tecnologici emergenti.

2. Crescita imprenditoriale e del capitale umano

In questo ambito, Fondazione ISI ha consolidato il proprio ruolo di punto di riferimento per il sistema camerale regionale, agendo come ente coordinatore del progetto strategico “Competenze per le imprese”, finanziato dal Fondo Nazionale di Perequazione (FDP23/24). Tale centralità è confermata dagli incarichi formali affidati da Unioncamere Nazionale, da Unioncamere Toscana (per il coordinamento del network regionale) e dalle Camere di Commercio di Arezzo-Siena e Prato-Pistoia.

Creazione d'impresa

Le attività hanno riguardato:

- Supporto alla Creazione d'Impresa: Gestione di cinque incarichi istituzionali focalizzati sulla formazione per i Business Plan, animazione del network regionale e promozione della piattaforma SNI.
- Interventi operativi (Toscana Nord-Ovest): Realizzazione di un pacchetto integrato comprendente orientamento personalizzato, webinar sull'autoimprenditorialità, produzione di contenuti tecnici e 80 ore di formazione specialistica.
- Innovazione e AI: Sviluppo di pillole informative sull'avvio d'impresa realizzate tramite Intelligenza Artificiale per la Camera di Prato.

Il progetto si è concluso il 30 settembre 2025, generando ricavi complessivi per **circa 67.000 euro**, consolidando la capacità della Fondazione di erogare servizi ad alto valore aggiunto su scala regionale e nazionale.

Crescita del capitale umano: Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO)

L'attività rivolta al mondo della scuola ha raggiunto nel 2025 un volume record di **oltre 5.500 studenti**, articolandosi su tre direttrici principali:

- Innovazione e Robotica (ISILAB): Il laboratorio ha erogato 120 ore di formazione per 588 studenti, consolidando la propria presenza sul territorio anche attraverso la partecipazione all'Internet Festival.
- Cultura Imprenditoriale (Junior Achievement): Fondazione ISI ha coordinato a livello regionale il contest "*Impresa in Azione*", coinvolgendo 30 classi (531 studenti) e ottenendo il formale apprezzamento della Regione Toscana.
- Formazione Digitale e Certificazioni: Sono stati realizzati 93 webinar (4.470 studenti) e percorsi tematici che hanno portato alla certificazione delle competenze in meccatronica e sostenibilità per 129 studenti, attività ora stabilizzata come funzione istituzionale.

Transito Scuola-Lavoro: La Fondazione ha inoltre gestito eventi strategici di orientamento per la Camera di Commercio, tra cui il Salone dello Studente di Massa Carrara, l'ITS Open Day di Pisa e il premio "Storie di Alternanza", focalizzandosi sulla promozione della formazione terziaria professionalizzante (ITS).

3. Promozione dell'innovazione nelle imprese

Nel corso del 2025, la Fondazione ha consolidato il proprio ruolo di braccio operativo della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest per la doppia transizione digitale ed ecologica, operando attraverso due pilastri principali:

PID_Punto Impresa Digitale della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest

La Fondazione ha gestito un sistema integrato di servizi su Pisa, Lucca e Massa-Carrara, strutturando la programmazione su focus tecnologici trimestrali (**AI, Fintech, Energy Management 4.0, Cybersecurity**).

Risultati e attività operative:

- **Formazione e Divulgazione:** Realizzati cicli di webinar specialistici (IA per hospitality e marketing), sessioni di approfondimento sulla finanza agevolata e il format "PID Club" per il networking tra imprese innovative.
- **Esperienze sul campo:** Organizzate 4 visite aziendali presso eccellenze tecnologiche del territorio (Vianova, Genius Loci, Dielectrik, VNE) per favorire il trasferimento di buone pratiche.
- **IA Lab:** Attivazione di un laboratorio pratico in presenza dedicato all'utilizzo dell'IA generativa per la produttività aziendale.
- **Analisi della maturità digitale:** Raggiunto un volume imponente di 573 assessment Selfi4.0, garantendo alle imprese un orientamento mirato verso i centri di competenza 4.0.

Progetto PID-Next

In linea con le direttrici del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Missione 4), la Fondazione ha operato come soggetto attuatore per i servizi di trasferimento tecnologico avanzato.

- **Accompagnamento specialistico:** Erogati servizi di assessment e orientamento strategico a 32 imprese del territorio.
- **Percorso strutturato:** Il supporto ha guidato le aziende dall'analisi dei fabbisogni tecnologici fino alla connessione con il network di partner pubblici e privati e all'individuazione delle opportunità di finanza agevolata necessarie per l'implementazione dei progetti 4.0.

L'esercizio 2025 ha visto la Fondazione protagonista nel tradurre le direttive nazionali (PNRR) in opportunità concrete per il territorio, abbinando l'analisi quantitativa (oltre 600 assessment totali) a percorsi di formazione pratica e alta consulenza.

Gestione dei bandi per le imprese della Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest

La Fondazione ha proseguito l'attività amministrativa delegata dalla Camera relativa alle istruttorie sui bandi su risorse camerali. Nel 2025 i bandi pubblicati dall'Ente camerale sono stati complessivamente 6 con una intensa attività amministrativa considerato che le risorse complessive concesse ammontano oltre 4,4 milioni di euro e n. 1.360 istanze ricevute:

- il bando “Voucher Digitali 2025” ha visto la presentazione nei 5 giorni di apertura del bando (dal 9 al 13 giugno) di 746 domande. Lo stanziamento iniziale di risorse è stato 2 milioni suddiviso per dimensione:
 - o Microimpresa: 1.500.000,00 euro
 - o Altro (PMI e Grandi imprese): 500.000,00 euro.Successivamente con due integrazioni di risorse da parte della Giunta Camerale, il budget del bando è stato portato a oltre 3,2 milioni concedendo integralmente le risorse a 584 imprese: 367 Micro imprese e 217 PMI; (*dato 2024_438 imprese beneficiarie: 234 Micro imprese e 204 PMI*);
- il bando “Mostre e Fiere 2025” ha visto la presentazione nei 3 mesi di apertura del bando (data apertura 01/04/2025 – chiusura 30/06/2025) di 231 domande. Con lo stanziamento di risorse di 400 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le domande pervenute ed ammesso 169 imprese per una concessione contributi complessiva di 399 mila euro.
- il bando “Certificazioni 2025” ha visto la presentazione nei 3 mesi di apertura del bando (data di apertura 07/05/2025_chiusura 31/07/2025), di 173 domande. Con lo stanziamento di risorse per complessivi 424 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 135 imprese.
- il bando “PCTO 2025” ha visto la presentazione dal giorno di apertura del bando (10/07/2025) fino alla chiusura (30/11/2025) di 130 domande. Con lo stanziamento di risorse di 100 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 77 imprese esaurendo anticipatamente il budget.
- il bando “Sicurezza 2025” (progetto pilota sulla sicurezza fisica/informatica e miglioramento dei luoghi di lavoro) ha visto la presentazione nel solo giorno di apertura del bando (data apertura 20/03/17/11/2025) di 72 domande. Con lo stanziamento di risorse di 100 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 29 imprese per una concessione contributi che esaurisce il budget iniziale.
- il bando “Premio Eco-Innovazione 2025” ha visto la presentazione di 12 progetti da parte di aziende che hanno realizzato prodotti/processi o servizi innovativi. Le candidature sono pervenute dall’intero territorio della Toscana Nord Ovest, con 3 domande da Lucca, 8 da Pisa e 1 da Massa-Carrara. Nel corso dei mesi di novembre e dicembre sono stati svolti due Comitati Tecnici di Valutazione con la conseguente elaborazione di una graduatoria finale che prevede l’assegnazione di n.2 Premi da 10.000,00 euro cadauno. La premiazione si è svolta il giorno 15 dicembre all’interno dell’evento "Vincere la partita dell’Innovazione" nella sede della Fondazione.

Le istruttorie sono state complesse anche per la necessità di controlli amministrativi ulteriori previsti dalle nuove normative permettendo alla Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest di procedere con i successivi atti di concessione. Il risultato, molto sfidante che ha richiesto uno sforzo organizzativo importante, è stato possibile grazie alla digitalizzazione di buona parte del procedimento. Al momento una parte del personale della Fondazione è impegnato nell’istruttoria di rendicontazione inviate dalle imprese beneficiarie dei 4 bandi.

Ambiente e Transizione Energetica

Il 2025 ha consacrato la Fondazione ISI come centro di eccellenza e coordinamento regionale per la transizione energetica, con particolare riferimento alle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER).

1. Successo Nazionale del Progetto Transizione Energetica

La Fondazione ha coordinato per conto di Unioncamere Toscana l'omonimo progetto strategico che ha coinvolto le cinque Camere di Commercio toscane e le tre Università regionali (Pisa, Firenze, Siena).

- Riconoscimento: Il progetto è stato premiato come 2° miglior progetto a livello nazionale sulla transizione energetica, ottenendo un contributo speciale di 75.000 €.
- Impatto: Organizzati 46 eventi (tra cui Masterclass e Academy) con oltre 1.440 partecipanti, consolidando la cultura delle CER tra imprese e PA.

2. Operatività e Supporto Tecnico (CER Masterclass & Academy)

L'attività si è declinata in un vasto piano formativo e consulenziale:

- Webinar e Incontri: 8 webinar specialistici (fiscaltà, finanziamenti, competitività) e 5 tappe territoriali (Pisa, Carrara, Lucca, ecc.).
- Sportello Energia: Realizzati 46 appuntamenti di consulenza online su finanza agevolata e tematiche energetiche.
- Studi di Fattibilità: ISI ha coordinato le Università toscane nella redazione di studi tecnici per le CER di Prato, Massa Marittima e Firenze (Q4/Q5).

3. Leadership Istituzionale e la CER "Costa Apuana"

Il ruolo di ISI è stato formalizzato attraverso importanti accordi strategici:

- Accordi Regionali: Sottoscrizione del *Memorandum of Understanding* con ARRR per la creazione dell'Osservatorio Transfrontaliero delle Comunità Energetiche e inserimento nel gruppo di *Regional Energy Stakeholder* della Regione Toscana.
- Costituzione CER Costa Apuana: La Fondazione ha supportato l'intero iter della CER Costa Apuana, costituita formalmente il 3 aprile 2025 a Massa. ISI esprime all'interno del Consiglio di Indirizzo della CER il coordinatore del progetto, garantendo continuità tecnica e strategica.

L'attività 2025 dimostra che la Fondazione non è solo un erogatore di formazione, ma un attore di sistema capace di guidare la progettazione territoriale e di influenzare le politiche energetiche regionali. Questi risultati costituiscono la base per lo sviluppo dei nuovi servizi ESG e di consulenza energetica previsti per il 2026.

Progetti finanziati su risorse UE

Nel corso del 2025, Fondazione ISI ha consolidato la propria operatività internazionale gestendo un portafoglio diversificato di progetti (Programma Interreg Marittimo, Erasmus+, COSME), focalizzati sulla transizione digitale, la sostenibilità ESG e l'economia circolare.

1. Progetti Capofila (Leadership ISI)

- META-DEST: Progetto strategico per la transizione tecnologica del turismo (Toscana, Sardegna, Liguria, Francia). Nel 2025 è stata lanciata la piattaforma *metadestination.eu* e sono stati selezionati 6 progetti pilota per l'uso di metaverso, realtà aumentata e IA generativa.
- ECCELSI: Avviato nel marzo 2025 con focus sulla simbiosi industriale. In collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna, è stata completata l'analisi delle filiere chiave transfrontaliere e dei sottoprodotti riutilizzabili per creare nuove economie circolari.

2. Progetti in Partenariato (Transizione Digitale ed ESG)

- NEST4ESG: Supporto alle startup per le performance sociali e ambientali. Sono state selezionate 24 imprese (10 toscane) che riceveranno servizi specialistici nel 2026.

- **SMART TWIN TRANSITION:** Focalizzato sulla "doppia transizione" delle PMI turistiche. ISI ha completato un Dimostratore 5.0 basato sulla Realtà Virtuale per la promozione del territorio.

3. Nuove Iniziative e Supporto al Sistema Camerale

- **Progetto RESPONSE (Erasmus+):** Finanziato e avviato a settembre 2025 (budget ISI 50.000 €). Mira a semplificare la rendicontazione ESG per le PMI secondo i nuovi standard europei (VSME ESRS), in partnership con le Camere di Valencia, Dublino e Vraca.
- **Smarties for SMEs (COSME):** Attività di supporto tecnico e monitoraggio per conto della Camera di Commercio TNO a favore di cinque imprese italiane beneficiarie di contributi (*cascade funding*) per progetti di innovazione turistica.

Il 2025 ha visto ISI protagonista non solo come esecutore, ma come capofila e coordinatore di network internazionali, garantendo il trasferimento di competenze avanzate (IA, Metaverso, ESG) direttamente alle imprese del territorio della Toscana Nord-Ovest.

Parte Seconda Le linee di indirizzo per il 2026

Le risorse finanziarie derivanti dal consolidamento dei progetti legati al **PNRR** e l'avvio della fase centrale della **programmazione comunitaria 2021-2027**, unitamente alle risorse regionali e nazionali, si confermano leve fondamentali per il potenziamento strutturale della Fondazione.

Per il 2026, ISI conferma e rafforza le sue due direttrici strategiche: la **Digitalizzazione delle imprese** e la **Transizione Ecologica (Green Economy)**. Su questi pilastri, la Fondazione ha ormai acquisito una leadership riconosciuta nel sistema camerale regionale, posizionandosi come braccio operativo per l'implementazione di politiche attive di sviluppo.

ISI agisce oggi come l'ente di riferimento per lo sviluppo economico e l'innovazione dell'intera area vasta della Toscana Nord-Ovest. L'integrazione delle competenze e delle risorse sui territori di Pisa, Lucca e Massa Carrara permette alla Fondazione di operare con una visione unitaria, valorizzando al contempo le specificità locali. Per il 2026, si punta a rafforzare la rete di collaborazione con i partner strategici — a partire dal Polo Tecnologico Lucchese fino ai poli d'innovazione e ai distretti industriali locali — per erogare servizi avanzati e percorsi di crescita su misura, capaci di rispondere con efficacia alle diverse vocazioni produttive che caratterizzano il tessuto imprenditoriale di riferimento.

La nuova sede di **via Turati** si configurerà nel 2026 come il cuore pulsante delle attività. Oltre a ospitare gli uffici operativi e il **Competence Hub for Digital Innovation (ISILAB)**, la struttura potenzierà l'offerta di **spazi di co-working**. L'obiettivo è favorire una "contaminazione virtuosa" tra aspiranti imprenditori, startupper e professionisti, trasformando la sede fisica in un ecosistema dove la formazione si intreccia con lo scambio di esperienze dirette.

Sul tema della digitalizzazione proseguirà il ruolo di soggetto attuttore per la Camera di commercio della Toscana Nord-Ovest sul tema dello sviluppo di competenze delle imprese su questi temi, applicati al marketing, alle operations e alla finanza diventerà centrale e su questi temi potranno essere intercettate importanti risorse (camerali e no).

Rimarrà centrale l'attività di **orientamento e consulenza specialistica** sulle opportunità offerte dai fondi strutturali e dai bandi residui del PNRR. Grazie al consolidamento e rafforzamento dell'organico e all'attivazione di collaborazioni esterne di alto profilo, la Fondazione garantirà un supporto tecnico costante alle imprese, dalla fase di informazione alla progettazione.

Al momento, tenuto conto degli indirizzi forniti fino ad oggi dal Consiglio di Fondazione, delle commesse già acquisite e dei progetti pluriennali in corso, nonché della programmazione delle Camere di Commercio sui progetti finanziati dalla maggiorazione del diritto annuale, si delineano di seguito i programmi strategici per il 2026 e gli obiettivi agli stessi correlati.

1. Sviluppo imprenditoriale

ISI conferma la propria missione di hub per la nascita e la crescita di nuove realtà economiche, integrando servizi di orientamento specialistico e strumenti digitali avanzati. Le linee di azione per l'esercizio 2026 si articolano sui seguenti pilastri:

L'erogazione dei servizi di prima informazione si avvarrà di una strategia multicanale consolidata attraverso il sito web istituzionale e i profili social (LinkedIn, Facebook, Instagram). Per il 2026, l'obiettivo è la **valorizzazione strategica della collaborazione con Lucca In-tec s.r.l. – Lucca innovazione e tecnologia** al fine di offrire una serie di servizi informativi e formativi, in presenza ed on line sulle tematiche finanza ed avvio di impresa per le startup e PMI innovative. Si prevede pertanto l'implementazione di nuovi format di interazione, quali webinar tematici e brevi sessioni di orientamento in diretta sui canali social, per intercettare un'utenza sempre più giovane e digitalizzata.

- a) In continuità con la progettualità legata al Fondo Nazionale di Perequazione (FNP 25/26), la Fondazione potenzierà lo **Sportello Nuova Impresa** nell'ottica di rafforzare il proprio ruolo di servizio, mettendo a disposizione dei beneficiari finali (imprese /aspiranti e neoimprenditori, studenti, lavoratori, inoccupati/disoccupati) veri e propri nuclei di competenza e specializzazione volti a favorire l'acquisizione e il rafforzamento di competenze imprenditoriali e imprenditive, digitali e green, richieste dal mercato del lavoro. In particolare l'attività prevede:
- **Percorsi Formativi Innovativi:** Programmi articolati sulla redazione del Business Plan, l'analisi di fattibilità e i nuovi modelli di business (green e digital).
 - **Accompagnamento Personalizzato:** Servizi di tutoraggio mirati a target specifici come donne, NEET e disoccupati, per favorire l'inclusione lavorativa attraverso l'autoimprenditorialità.
 - **Supporto Tecnico:** Attività di animazione territoriale e assistenza individuale per la trasformazione delle idee progettuali in imprese sostenibili.
- b) In uno scenario caratterizzato dall'attuazione della programmazione regionale e delle risorse comunitarie post-PNRR, la Fondazione si pone come partner tecnico delle imprese per:
- **Monitoraggio delle opportunità:** Presidio costante dei nuovi bandi comunitari, nazionali e regionali.
 - **Consulenza alla progettazione:** Assistenza specialistica per la presentazione delle domande di agevolazione, anche in sinergia con altri attori e associazioni di categoria locali.

Da segnalare che a potenziare quest'area interverrà il nuovo "**Progetto competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza**". Questa iniziativa, che nella programmazione 2026-2028 integra e sostituisce la focalizzazione specifica sui PCTO (questi ultimi mantenuti come attività trasversale), mira a dotare la Camera di Commercio di competenze specialistiche attraverso la costituzione dei **Centri di servizi camerali per la finanza d'impresa e la prevenzione delle crisi (CEFIM)**.

Il progetto prevede:

- **Supporto Specialistico:** Potenziamento delle competenze del personale (con eventuale affiancamento di esperti esterni) per l'orientamento sulla finanza agevolata.
- **Finanza Innovativa:** Promozione di strumenti finanziari alternativi tramite l'erogazione di **voucher** destinati ad abbattere i costi di accesso a minibond, crowdfunding, invoice trading, direct lending, private equity e percorsi di quotazione.

L'integrazione di questi servizi finanziari evoluti completerà il profilo della Fondazione, capace ora di accompagnare l'impresa non solo nella fase di nascita (Startup), ma anche in quella di consolidamento e crescita sul mercato dei capitali.

Stime Economiche Per l'attuazione delle suddette linee di attività e delle commesse correlate, si stimano a preventivo introiti complessivi per circa **69 mila euro**. La completa copertura dei costi si realizza a valere sulla gestione patrimoniale.

2. Education

L'attività dell'area Education per il 2026 si concentra sul consolidamento dell'offerta formativa tecnica, supportata dalla piena operatività della sede di Via Turati e delle sue dotazioni laboratoriali.

Il **Competence Hub for Digital Innovation** si configura come lo spazio dedicato alla didattica della robotica e delle materie STEM. Superata la fase di avvio e le precedenti limitazioni logistiche, la struttura è ora in grado di ospitare regolarmente:

- **Studenti:** per percorsi di orientamento tecnologico e laboratori pratici.
- **Personale aziendale:** per moduli formativi specifici sull'aggiornamento delle competenze digitali e tecniche.

L'attività del laboratorio si inserisce in un sistema di relazioni che vede la Fondazione collaborare con la Camera di Commercio, l'**Università**, le **Associazioni di Categoria** e gli **Istituti scolastici** del territorio. Questo network permette di allineare l'offerta formativa alle reali esigenze professionali del tessuto imprenditoriale e dei servizi della Toscana Nord-Ovest.

ISI prosegue la gestione dei **Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO)**, con la realizzazione di tutte le iniziative previste all'interno dell'apposito Catalogo dell'offerta formativa e di orientamento realizzato.

In tema di **certificazione delle competenze**, sebbene la progettualità triennale specifica (DA 2023-2025) sia giunta a conclusione, l'attività di certificazione è ormai integrata tra le **funzioni istituzionali** del sistema camerale. Per il triennio 2026-2028, tale funzione non sarà più oggetto di un progetto dedicato, ma proseguirà in modalità **trasversale** all'interno di tutti i progetti finanziati dalla quota del 20%, garantendo la continuità del legame tra formazione scolastica e standard professionali richiesti dal mercato.

Rimangono infine confermati:

- **Il coordinamento territoriale di Junior Achievement:** per l'iniziativa "Impresa in Azione", fondamentale per la promozione della cultura imprenditoriale nelle scuole.
- **L'offerta customizzata per gli istituti:** basata su un sistema di relazioni capace di proporre soluzioni variegata e adattabili alle esigenze del territorio.

Una significativa evoluzione nelle attività dell'area Education è rappresentata dalla collaborazione avviata con l'agenzia formativa **Formatica**, che ha affidato a Fondazione ISI la delega per la gestione di specifici moduli d'insegnamento all'interno di **sei percorsi IeFP della Regione Toscana**. Questa sinergia permette alla Fondazione di inserire le proprie competenze tecniche all'interno di percorsi professionalizzanti strutturati, consolidando il legame con il sistema formativo regionale.

Il piano operativo si svilupperà su un orizzonte biennale, prevedendo l'attivazione dei primi **tre percorsi nel corso del 2026**, per poi completare i restanti due nell'annualità successiva. Ogni intervento si articolerà in **30 ore di formazione specialistica**, per un impegno complessivo di 180 ore dedicate al trasferimento di competenze chiave.

Il baricentro didattico di questi interventi sarà focalizzato sulla cultura dell'**avvio d'impresa** e sul potenziamento delle **soft skills**, competenze ormai imprescindibili per i futuri professionisti. L'elemento di innovazione metodologica risiede nell'utilizzo delle dotazioni di **ISILAB**: infatti, parte delle ore di docenza, avverranno attraverso l'uso della **robotica**, impiegata come strumento didattico facilitatore per allenare il problem solving e la capacità di adattamento tecnologico. Questo approccio non solo rende la formazione più stimolante, ma valorizza concretamente gli investimenti tecnologici sostenuti dalla Fondazione presso la sede di Via Turati.

Per la realizzazione dell'attività del 2026 sono previsti ricavi per 58 mila euro. La completa copertura dei costi si realizza a valere sulla gestione patrimoniale

3. Promozione dell'innovazione nelle imprese

Open innovation

Per quanto concerne la promozione ed il trasferimento dell'innovazione la Fondazione proseguirà nell'attività di sensibilizzazione e diffusione delle novità tecnologiche di prodotto, processo e servizio soprattutto nelle piccole e micro imprese. In particolare l'animazione del Club delle imprese innovative con una serie di iniziative ed eventi rivolti alle imprese-membri al fine di favorire lo scambio di buone pratiche e lo sviluppo di partnership e operazioni di M&A con imprese del territorio.

Nel corso del 2026 sarà inoltre avviato il progetto **TNO Business Excellence**, con il quale ISI rafforzerà ulteriormente il proprio ruolo nell'ecosistema dell'innovazione della Toscana Nord-Ovest. La proposta per la Camera di Commercio TNO sarà quella di affidare a ISI il compito di mappare e valorizzare il tessuto imprenditoriale delle PMI locali attraverso un rigoroso sistema di certificazione e qualificazione. Con il supporto di esperti e professionisti di caratura nazionale, accreditati in un apposito albo dedicato gestito da ISI, sarà strutturato un processo di *due diligence* volto ad analizzare e certificare i fondamentali economici, la governance, le performance ESG e il potenziale innovativo delle PMI del territorio che ne faranno richiesta. Al termine di tale valutazione, alle imprese meritevoli verrà rilasciato un "bollino di eccellenza", un riconoscimento formale che attesta la solidità e la maturità dell'organizzazione.

Questa iniziativa si configurerà come un vero e proprio acceleratore strategico per le imprese "certificate", preparandole ad affrontare le sfide della crescita dimensionale e dell'apertura al mercato dei capitali. Grazie al supporto del network di partner di ISI e della Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest, le imprese certificate potranno accedere a una serie di servizi qualificati di sostegno allo scale-up, quali il matching con investitori istituzionali per l'accesso a capitali di rischio in linea con le esigenze e la maturità dell'azienda (fondi di investimento, business angel, venture capital), il supporto nel processo di consolidamento aziendale, fino alla possibile quotazione in Borsa.

L'obiettivo finale è quello di creare un ecosistema di imprese "investor-ready", capaci di attrarre risorse e competenze per competere su scala globale.

Da ricordare anche l'avvio del programma della Fondazione Start Attractor (UNIPI, Gruppo Todisco, Sofidel e Banco Fiorentino), che ha il focus di creare un nuovo hub per l'innovazione che unisca imprese, startup e ricerca accademica. Start Attractor sarà il punto di accesso per le imprese che vogliono collaborare con l'Ateneo, attivando progetti di ricerca congiunta, programmi di formazione continua e riqualificazione del personale aziendale, iniziative di reclutamento di talenti e percorsi di sviluppo e adozione di nuove tecnologie. Fondazione ISI, Unione Industriale Pisana e CNA Pisa hanno sottoscritto l'impegno triennale a sostenere il programma Start Attractor con la finalità di creare sinergie tra i programmi di supporto alla crescita delle startup ad alto potenziale e promuovere la riqualificazione delle competenze in ottica di transizione green e digitale delle imprese del nostro territorio di competenza.

Digitalizzazione e Green Economy

Per quanto concerne la promozione della doppia transizione delle imprese la Fondazione proseguirà nell'attività di sensibilizzazione e diffusione della cultura digitale e della transizione energetica, soprattutto nelle piccole e micro imprese.

In continuità rispetto al lavoro svolto nel 2025, la Fondazione riprenderà la programmazione multisettoriale (industria, commercio e turismo) delle attività di supporto alla digitalizzazione delle imprese, attraverso il progetto PID. Anche nel 2026 ISI focalizzerà le proprie iniziative (webinar, eventi in presenza, visite aziendali) su un gruppo definito di tecnologie 4.0, tra le quali Intelligenza Artificiale, Fintech, Robotica, Energy Management 4.0, Digital Marketing evoluto.

Nell'ambito della Green Economy la Fondazione si candiderà nuovamente nel ruolo di coordinamento regionale all'interno del sistema camerale sul progetto Transizione Energetica di Unioncamere Toscana, finanziato dal fondo nazionale di perequazione di Unioncamere (FDP25/26). Il progetto FDP verrà avviato nei primi giorni di gennaio e si sta lavorando ad un nuovo programma su SMART GRID (rete elettrica intelligente) che coinvolgerà le Camere della regione come antenne territoriali e le Università di Pisa, Firenze e Siena come partner tecnici, in collaborazione con l'Agenzia Regionale Recupero Risorse.

Innovazione, digitalizzazione, sostenibilità ambientale e sociale saranno i temi anche dei 5 progetti europei finanziati nel 2024 che saranno realizzati per la maggior parte di attività realizzati nel 2026 (META-DEST, NEST4ESG, SMART TWIN TRANSITION, ECCELSI e RESPONSE), e che coinvolgeranno tutto il personale della Fondazione.

Infine, seppure in attesa della programmazione operativa della Camera di Pisa per il 2026, la fondazione proseguirà l'attività di supporto per le istruttorie amministrative dei bandi che la Camera vorrà deliberare a favore delle imprese.

Infine un elemento di forte novità per il 2026 è la partecipazione della Fondazione al progetto della Rete documentaria provinciale di Massa-Carrara (Re.Pro.Bi.), nell'ambito dell'avviso regionale "Giovani e adulti in-formati". A seguito dell'accettazione della proposta presentata da Fondazione ISI, l'ente opererà come partner qualificato per la realizzazione di interventi di educazione permanente non formale finanziati dal PR FSE+ 2021-2027.

L'impegno della Fondazione si concentrerà nell'**Area Tematica DIG**, mirata all'acquisizione e al potenziamento delle:

- Competenze digitali: utilizzo consapevole delle tecnologie informatiche e degli strumenti web.
- Digital Soft Skills: sviluppo delle competenze trasversali necessarie per navigare l'attuale mercato del lavoro e la società digitale.

Gli interventi, che avranno una durata variabile (da un minimo di 10 a un massimo di 150 ore), rappresentano un'importante estensione del raggio d'azione della Fondazione verso la popolazione adulta maggiorenne, integrando il welfare culturale con quello economico. Questa attività non solo rafforza la presenza di ISI nella provincia di **Massa-Carrara**, ma permette di presidiare i fondi strutturali europei (FSE+) in sinergia con il Comune di Massa (ente capofila) e le biblioteche del territorio.

Per questi progetti sono previsti introiti per circa € 737 mila euro.

4. Valorizzazione economica del patrimonio della Fondazione

La Fondazione è titolare di un diritto di usufrutto trentennale sulle seguenti unità immobiliari (canoni 2025 confermati con variazione indice ISTAT 2025 presunto 1,5%), senza nessuna modifica rilevante: il fondo ufficio PT (6 m.q) è stato reso resa a disposizione CCIAA TNO.

Categoria	Immobile	Stato (locato/non locato)	Canone 2026
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	86.451,24
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	14.548,59
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	66.700,64
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	75.253,81
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	36.151,80
A/10	Uffici 4° Piano	locato	56.644,12
A/10	Uffici 4° Piano	locato	34.293,58
A/10	Uffici 4° Piano	locato	53.014,94
A/10	Uffici /fondo commerciale 5° Piano	Locato	40.000,00
A/2	Appartamento 5° Piano	Locato	7.800,00
C/1	Fondo commerciale P.T.	NON LOCATO a disposizione CCIAA TNO	
			470.858,68

Per quanto concerne la valorizzazione del patrimonio immobiliare della Fondazione, si ricorda che:

- Nel corso del 2025, a seguito di avviso di locazione, è stata assegnato ad un privato, l'appartamento posto al 5° piano al canone di locazione transitoria mensile (durata 18 mesi) di 650,00 euro.
- Ad inizio 2025 si è perfezionato il contratto di locazione con il consorzio QUINN per gli Uffici al piano 5° con canone annuale di € 40.000,00. Il contratto definitivo, con la consegna

dei locali a fine Gennaio è stato stipulato a febbraio con la durata di 6 anni + 6 – valore della locazione 40 mila euro annue.

La Fondazione dispone, altresì, di un patrimonio liquido impiegato in strumenti a rischio contenuto, in aderenza ai criteri e alle modalità indicate dal Consiglio di Fondazione con delibera n. 3 del 14/03/2017, ovvero:

- il Fondo di Dotazione dovrà essere investito esclusivamente in impieghi sicuri quali, ad esempio, pronti contro termine con sottostanti titoli di Stato di paesi non in via di sviluppo e polizze assicurative di primarie compagnie. L'arco temporale del vincolo potrà essere articolato anche su più scadenze e con prospettive di medio periodo.
- Il Fondo di Gestione dovrà essere impiegato, fatta salva la liquidità necessaria al normale funzionamento della Fondazione, con scadenze articolate fino a 2 anni, valutando impieghi sicuri come quelli del Fondo di Dotazione.
- Le modalità con cui si procederà all'indagine di mercato dovranno rispettare i requisiti di imparzialità, trasparenza e parità di trattamento di tutti i soggetti potenzialmente interessati nei limiti del rispetto del principio di economicità e tempestività del procedimento.

Altre informazioni

La Fondazione opera quale Organismo di diritto Pubblico ai sensi del D.Lgs. 36/2023.

La Fondazione non ha in programma acquisiti di beni, servizi o forniture di importo stimato superiore a 40.000 euro nè l'effettuazione di lavori di importo superiore a 100.000 euro pertanto non redige per il 2026 i programmi previsti ai sensi del DPR 14/2019.

BILANCIO PREVENTIVO FONDAZIONE ISI 2026

VOCI DI COSTO/RICAVO	VALORI COMPLESSIVI							Generale	TOTALE
	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2025	PREVENTIVO ANNO 2026	Promozione imprenditorialità 2026	Crescita imprenditoriale e capitale umano 2026	Promozione Innovazione 2026	Valorizzazione economica del patrimonio 2026			
A) RICAVI ORDINARI									
1) proventi da servizi	451.798	384.857	68.527	57.910	258.420	0	0	384.857	
2) Altri proventi o rimborsi	537.432	547.359	0	0	0	547.359	0	547.359	
3) contributi su progetti	167.528	345.471	0	0	345.471	0	0	345.471	
Totale A)	1.156.757	1.277.686	68.527	57.910	603.891	547.359	0	1.277.686	
B) COSTI DI STRUTTURA									
6) Organi istituzionali	54.578	47.276	0	0	0	0	47.276	47.276	
7) Personale	413.995	446.039	97.007	60.458	209.533	45.134	33.907	446.039	
8) Funzionamento	120.134	125.000	0	0	0	0	125.000	125.000	
9) Ammortamenti e accantonamenti	140.651	142.146	0	0	0	0	142.146	142.146	
Totale B)	729.358	760.461	97.007	60.458	209.533	45.134	348.329	760.461	
C) COSTI PER INIZIATIVE									
10) Spese per progetti e iniziative	250.224	372.331	17.500	14.075	258.680	82.077	0	372.331	
A-B-C	177.175	144.894	-45.980	-16.624	135.678	420.148		144.894	
IMPOSTE E TASSE PRESUNTE	-130.134	-138.798							
NETTO	47.041	6.096							