

# BILANCIO PREVISIONALE 2025



**isi** innovazione  
sviluppo  
imprenditoriale  
FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE



Fondazione ISI  
Via B. Croce 62 56125 Pisa  
050/503275  
[info@fondazioneisi.org](mailto:info@fondazioneisi.org)

## **Premessa**

Con il 2024 si conclude l'ottavo anno di operatività della Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale ISI (d'ora innanzi "ISI" o "Fondazione"), costituita nel dicembre 2016 dal socio promotore Camera di Commercio di Pisa allo scopo di promuovere l'imprenditorialità e l'innovazione nelle piccole imprese. La Fondazione oggi vede solo la partecipazione di soci pubblici, e dal luglio del 2024 con la nuova veste statutaria si pone quale braccio operativo in house della Camera di Commercio Toscana Nord Ovest.

Seppure la genesi dell'Ente sia pisana, l'operatività della fondazione si è spinta ben oltre i confini provinciali, soprattutto dopo la fusione delle Camere di commercio di Pisa, Massa Carrara e Lucca e gioca un ruolo centrale nel supportare l'offerta di servizi del sistema camerale toscano.

La Fondazione di partecipazione ha avuto sede finora al Palazzo degli Affari, in attesa del completamento della nuova sede di via Turati dove sarà operativa dal nuovo anno.

## **Parte Prima. L'anno che si sta concludendo**

Il 2024 è stato un anno di consolidamento delle attività svolte in presenza e sulle piattaforme digitali, di potenziamento dei canali comunicazione web e di progettazione di nuovi servizi e nuovi format.

La focalizzazione delle attività sulle direttrici della transizione ecologica e digitale, ha assicurato un ruolo centrale della Fondazione nei confronti dei principali committenti, verso i quali è stata prontamente ridisegnata l'offerta formativa e di servizio.

Anche le attività di gestione del patrimonio hanno comportato un impegno significativo, sia per gli immobili già esistenti che per lo sviluppo del progetto di via Turati 43/45 (la nuova sede della Fondazione).

Nel corso del 2024, coerentemente a quanto deliberato dal Consiglio di Fondazione e illustrato nel programma di attività del Bilancio Previsionale 2024, la Fondazione ha svolto la propria attività nell'ambito delle aree di business individuate, come di seguito tratteggiate.

### **1. Promozione dell'imprenditorialità**

#### **Orientamento e informazione**

Il focus strategico per il 2024 ha evidenziato un netto orientamento verso settori cruciali come l'innovazione e la digitalizzazione, la transizione ecologica e le energie rinnovabili, lo sviluppo imprenditoriale/creazione di impresa. Questa scelta mirata è stata guidata dalla consapevolezza delle sfide e delle opportunità presenti nell'attuale contesto socio-economico.

Attenzione particolare è stata rivolta ai temi della finanza agevolata in particolare quelli collegati ai contributi per la transizione energetica e digitale; temi di grande rilevanza per gli imprenditori e per coloro che aspirano a intraprendere nuove iniziative. La messa a disposizione di informazioni, chiare e accessibili, su tali argomenti è essenziale per favorire la crescita e la sostenibilità delle attività imprenditoriali.

La flessibilità nell'erogare assistenza, sia in presenza che online, dimostra un impegno concreto orientato a soddisfare le esigenze eterogenee degli imprenditori. Questa scelta strategica, riflettendo l'evoluzione delle dinamiche lavorative e sociali, si traduce in un maggiore allineamento con le attuali esigenze del pubblico di riferimento.

La varietà di strumenti di assistenza, tra cui appuntamenti telefonici, e-mail, sito web, social media, webinar e dirette su Facebook, rappresenta un'opportunità per raggiungere un vasto pubblico. Nonostante la diversificazione degli strumenti, persiste una leggera diminuzione dei volumi di traffico su sito e social probabilmente attribuibile, almeno in parte, ad una diminuzione delle risorse umane dedicate a causa di una maternità a partire dal secondo semestre 2023 e mai rientrata per dimissioni volontarie.

Nel 2024 è proseguita la collaborazione con la Fondazione CRVolterra con cui era stata stipulata una convenzione per la gestione di uno sportello informativo bimestrale nel Comune di Volterra per un corrispettivo annuo di 7.500 euro.

Oltre ad offrire un servizio di consulenza, la Fondazione ISI di concerto con la Fondazione CRVolterra ha erogato un corso di formazione rivolto ad aspiranti imprenditori che intendono avviare un'attività nel settore turistico.

### **Consulenza**

La Fondazione svolge, da sempre, supporto alle imprese per attività di business planning e reperimento di risorse finanziarie agevolate. L'attività di informazione su nuovi strumenti di agevolazione conta al momento 15 eventi, in particolare:

- N. 7 eventi di approfondimento sulle varie misure della Regione Toscana per l'innovazione ed i finanziamenti agevolati alle imprese;
- N. 4 eventi di approfondimento sulle misure nazionali per la digitalizzazione e la transizione energetica;
- N. 4 eventi in presenza di presentazione dei bandi per le imprese della Camera di Commercio Toscana Nord Ovest.

Numerose sono state le richieste di assistenza per l'ottenimento di contributi ed agevolazioni da parte delle imprese, in quanto molti aiuti economici sono stati previsti sotto forma di crediti/bonus fiscali per i quali quindi si è resa necessaria l'assistenza dei professionisti. L'attività di assistenza e consulenza continua ad essere erogata dalla Fondazione a tariffe contenute, in un'ottica di calmierazione dei prezzi del mercato della "consulenza", in particolare per soggetti in fase di avvio. Al momento ISI ha assistito attraverso lo sportello per l'avvio di impresa e la finanza agevolata un totale di 17 imprese e aspiranti imprenditori. Considerato il numero limitato di Bandi aperti dalla Regione Toscana durante l'anno 2024 (Bando Impresa Digitale-sezione Digitale e sostenibile, Bando Produzioni cinema, Bandi Efficientamento energetico aperti ad ottobre 2024), l'assistenza ha riguardato per lo più bandi nazionali e la gestione della fase di rendicontazione di alcuni bandi regionali:

- Bonus edicole una tantum 2024
- Bando Eccellenze gastronomiche
- Bando Produzioni cinema RT 2024
- Bando Concerie- fase di rendicontazione
- Bando Internazionalizzazione Regione Toscana – fase di rendicontazione
- Bando Impresa Digitale Regione Toscana- fase di rendicontazione

Durante l'anno 2024 si è proceduto ad effettuare le rendicontazioni di alcuni progetti sulla misura del Ministero dello Sviluppo Economico (ora MIMIT), Agevolazioni per progetti di investimento in favore dell'industria conciaria e per la tutela della filiera del settore conciario, sulla quale nel 2022 la Fondazione aveva presentato 18 domande per altrettante imprese rendicontando 9 di questi progetti già conclusi. Le altre posizioni hanno la possibilità di concludere il progetto entro il 30 aprile 2025.

- Nei mesi di novembre e dicembre si sono conclusi anche i progetti relativi ai bandi della Regione Toscana, in particolare sono stati rendicontati n.2 progetti relativi alla misura 1.1.3 "Servizi per l'innovazione" Bando Impresa Digitale e n. 3 progetti relativi alla misura 1.3.1 "Sostegno alle PMI- export" Bando Internazionalizzazione 2023.

### **Formazione:**

L'attività di formazione e tutoraggio per la creazione di impresa è stata svolta principalmente su commessa della Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest.

Nel corso del 2024 sono stati realizzati i seguenti corsi di formazione rivolti ad aspiranti imprenditori:

- n. 1 edizione del corso "Come aprire un B&B in Toscana" (ottobre);
- n. 2 edizioni del corso "Masterclass crea la tua impresa" (luglio-novembre)

Nell'ambito della manifestazione del "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa", Roadshow promosso da Unioncamere sul territorio nazionale con il diretto coinvolgimento dei Comitati per l'imprenditoria femminile ed inserito nel "Piano Nazionale dell'Imprenditoria femminile", progetto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, la Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest, ha affidato a Fondazione ISI, la realizzazione di "MOVIE FOR WOMEN'S TRAINING", un percorso formativo modulare dedicato a donne che intendano sviluppare e rafforzare le proprie competenze e abilità manageriali e professionali.

Il percorso è stato avviato con un evento introduttivo, presso la sede di Pisa della Camera di commercio della Toscana Nord-Ovest e poi gli altri 3 a seguire, presso ciascuna sede, modalità tour.

In tema di formazione sul digitale, Fondazione ISI è stata incaricata di realizzare 17 incontri nell'ambito dell'iniziativa "**Eccellenze in digitale**" un progetto promosso da Unioncamere in collaborazione con Google.org con il comune intento di favorire la digitalizzazione delle imprese e delle filiere produttive del Made in Italy per accrescerne la competitività sui mercati nazionali ed esteri. Grazie al progetto, le imprese possono partecipare ad attività ad una formazione gratuita sui temi del digitale per sfruttare al meglio le opportunità del web.

Più di 60 sono stati i partecipanti agli incontri svoltisi nel periodo febbraio-maggio 2024.

## **2. Crescita imprenditoriale e del capitale umano**

Su questo ambito la Fondazione è ormai divenuta il punto di riferimento del sistema camerale regionale e coordina formalmente il progetto "Competenze per le imprese" finanziato dal Fondo nazionale di perequazione. A questo proposito, Unioncamere Toscana ha affidato un incarico alla Fondazione ISI per la realizzazione delle attività di coordinamento, promozione e animazione del network.

La Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest ha commissionato, a valere sull'FDP23/24, la realizzazione delle seguenti attività:

- promozione piattaforma SNI
- video o altri materiali comunicativi di prima informazione e orientamento al fare impresa, materiali e dispense;
- colloqui di orientamento
- webinar sull'autoimprenditorialità
- 80 ore di formazione sull'avvio e la gestione d'impresa
- corso per docenti
- caricamento di materiali di approfondimento come articoli, saggi, report e caricamento e animazione di argomenti di discussione interessanti e di aggiornamento

Il progetto FDP 23/24 terminerà a settembre 2025, quindi rispetto alle attività previste (53.401,00 euro) se ne è realizzata una parte, pari a 6.393,00 euro

Nel 2022 è stato inaugurato il laboratorio **ISILAB**, un laboratorio didattico innovativo di robotica, avente la finalità di rafforzare le hard skills e allenare le soft skills. Negli anni 2023 e 2024, la Fondazione ha portato avanti attività di promozione per diffondere questa nuova realtà agli istituti delle province di Pisa, Lucca e Massa Carrara.

Le sessioni formative hanno coinvolto 781 studenti in 33 sessioni per 150 ore di formazione.

Degna di nota è stata la partecipazione di ISILAB, coi suoi robot, al Festival della robotica e all'Internet festival, manifestazioni molto partecipate sul territorio.

Da segnalare l'Organizzazione e il coordinamento regionale dell'iniziativa "**Impresa in azione Toscana**" a.s. 2023/2024, contest tra imprese di studenti, al quale hanno preso parte 24 gruppi classe provenienti da 5 province toscane con il coinvolgimento di più di 400 studenti. Il progetto ha avuto l'espresso apprezzamento da parte dell'ufficio scolastico regionale e dell'assessorato all'istruzione, nonché di Unioncamere Nazionale. Nel 2024 è stato ripreso lo svolgimento della finale regionale in presenza, presso la Camera di commercio della Toscana Nord-Ovest, sede di Pisa, dove si è svolta l'attività espositiva, i pitch e le audizioni.

Unitamente al programma Impresa in azione si è portato avanti anche l'altro format di Junior Achievement, "Idee in azione" rivolto alle classi 3°, al quale hanno preso parte 7 gruppi classe con il coinvolgimento di più di 120 studenti.

Infine, si segnala la partecipazione nel 2024 alla manifestazione, dedicata all'orientamento al lavoro degli studenti, organizzata a Massa Carrara, nell'ambito del Salone dello Studente, che ha visto la Fondazione lavorare a fianco della camera di commercio per la realizzazione delle seguenti attività:

- Seminario di orientamento per gli studenti delle scuole medie
- Evento di presentazione degli ITS della Regione Toscana

Agli eventi hanno preso parte più di 400 studenti.

Nel 2024, intensa è stata l'attività delegata dalla Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, in merito alla realizzazione di percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento. A questo proposito sono state realizzate le seguenti attività:

- n. 90 Webinar tematici "bootcamp for students" (4470 studenti)
- n. 33 sessioni formative in Isilab (781 studenti)

- PCTO per l'imprenditorialità in collaborazione con JA (251 studenti)
- n. 7 PCTO tematici (161 studenti)
- eventi vari (salone studente, festival della robotica, internet festival, premio storie di alternanza, più di 1000 studenti ecc)

Per un numero complessivo di studenti superiore ai 6500.

Da segnalare infine l'avvio dei percorsi per la certificazione delle competenze in materia di meccatronica e di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile che porterà alla certificazione di un numero elevato di studenti nel 2025. Detti percorsi sono previsti nella progettualità triennale finanziata dalla maggiorazione del DA 2023-25 e in generale divenuti funzioni istituzionali del sistema camerale sui quali la Fondazione, unica in toscana, detiene un know e un sistema di relazioni capace di proporre un'offerta customizzata e varia.

### 3. Promozione dell'innovazione nelle imprese

Questo ambito di attività, divenuto centrale nell'attività della Fondazione segue i due principali ambiti dell'innovazione. La digitalizzazione e la sostenibilità ambientale.

#### **Punto Impresa Digitale della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest**

Nel 2024 ha proseguito la gestione delle attività del Punto Impresa Digitale (PID) per conto della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest. Obiettivo del PID è quello di offrire un sistema integrato di servizi dedicato alla diffusione della conoscenza dell'innovazione digitale nelle aziende di tutti i settori economici della provincia. Le attività del PID hanno coperto le tre province di competenza della CCIAA TNO, ovvero quelle di Massa-Carrara, Lucca e Pisa.

Nel corso del 2024 la Fondazione ha riproposto il format dell'anno precedente, focalizzando le attività ogni semestre su specifiche tecnologie 4.0:

- (primo trimestre): Fintech
- (secondo trimestre): Sistemi per la Gestione dell'Energia 4.0
- (terzo trimestre): Cybersecurity e Tracciabilità della filiera
- (quarto trimestre): Robotica e Intelligenza Artificiale

Per ciascuna di queste tecnologie la Fondazione ha proposto:

- webinar online - PID Live webinar;
- incontri in presenza e dedicati al Club delle Imprese innovative - PID Date;
- pillole informative con interviste a esperti del settore - PID Cast;
- visite aziendali presso eccellenze del territorio.

Nel complesso nell'ambito del PID la Fondazione ha realizzato le seguenti attività:

- 5 webinar ed eventi di approfondimento sulle tecnologie 4.0
  1. Terre di Pisa Open Day | 18 gennaio
  2. Servizi digitali per internazionalizzazione | 7 febbraio
  3. Comunità Energetiche Rinnovabili 4.0 | 8 febbraio
  4. I Contributi per la Digitalizzazione e la Transizione Energetica | 5 maggio
  5. Arte in Negotium - La Tecnologia al servizio del Territorio | 28 maggio

- 5 webinar di approfondimento delle opportunità di finanza agevolata per l'innovazione digitale e l'internazionalizzazione
- 4 eventi di presentazione dei bandi per le imprese della CCIAA TNO 2024, tra i quali il Bando per la transizione digitale ed ecologica e per sistemi di sicurezza
- 4 eventi in presenza del Pid Club
  1. Bandi e Contributi per il settore Conciario | 3 giugno – Santa Croce sull'Arno
  2. Innovazione e transizione energetica: le nuove opportunità di finanza agevolata | 27 settembre – Santa Croce sull'Arno
  3. Innovazione e transizione energetica: le nuove opportunità di finanza agevolata | 7 ottobre – Lucca
  4. Innovazione e transizione energetica: le nuove opportunità di finanza agevolata | 8 ottobre – Massa-Carrara
- 4 visite aziendali presso eccellenze locali che hanno investito nella digitalizzazione
  1. Dolmen Spa | 23 ottobre
  2. Max Marmi Srl | 14 novembre
  3. Qbrobotics Srl | 20 novembre.
  4. Vianova Spa | 19 dicembre
- Assessment della maturità digitale e orientamento delle imprese verso i centri di competenza 4.0

ISI ha supportato gli imprenditori nella definizione delle loro necessità digitali e valutazione della congruità e qualità delle offerte di fornitura di servizi proposte dal mercato. ISI ha inoltre fornito supporto alle imprese per la compilazione di 287 assessment Selfi4.0.

La Fondazione ha ampliato l'attività amministrativa delegata dalla Camera relativa alle istruttorie sui bandi su risorse camerali. Nel 2024 i bandi pubblicati dall'Ente camerale sono stati complessivamente n.8 con una intensa attività amministrativa considerato che le risorse complessive concesse ammontano a quasi 4,4 milioni di euro e n.1.240 istanze ricevute:

- il bando “Voucher Digitali 2024” ha visto la presentazione nei 4 giorni di apertura del bando (dal 6 al 9 maggio) di 532 domande. Lo stanziamento iniziale di risorse è stato 1 milione suddiviso per dimensione:
  - Microimpresa: 650.000,00 euro
  - Altro (PMI e Grandi imprese): 350.000,00 euro.Successivamente con due integrazioni di risorse da parte della Giunta Camerale, il budget del bando è stato portato a 2.599.400,00 concedendo integralmente le risorse a 438 imprese: 234 Micro imprese e 204 PMI;
- il bando “Mostre e Fiere 2024” ha visto la presentazione nei 5 mesi di apertura del bando (data apertura 22/04/2024 – chiusura 30/09/2024) di 147 domande. Con lo stanziamento di risorse di 300 mila euro, la Fondazione ha istruito 212 istanze ed ammesso 179 imprese per una concessione contributi complessiva di 421.217,50.
- il bando “Certificazioni 2024” ha visto la presentazione nei 27 giorni di apertura del bando (data di apertura 03/06/2024), di 197 domande nel solo mese di giugno. Con lo

- stanziamento di risorse per complessivi 532 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 166 imprese.
- il bando “PCTO 2024” ha visto la presentazione dal giorno di apertura del bando (08/07/2024) fino alla chiusura (30/11/2024) di 86 domande. Con lo stanziamento di risorse di 100 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 57 imprese.
  - il bando “Alluvione 2024 - Bando per la concessione di contributi alle imprese che hanno subito danni negli eventi calamitosi di ottobre e novembre 2023” ha visto la presentazione nei 3 mesi di apertura del bando (data apertura 20/03/2024 – chiusura 30/06/2024) di 72 domande. Con lo stanziamento di risorse di 850 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 43 imprese per una concessione contributi complessiva di 179 mila euro.
  - il bando “Bando per la concessione di contributi alle imprese che hanno subito danni negli eventi calamitosi di ottobre e novembre 2023 – 2° Edizione” ” ha visto la presentazione nei 2 mesi di apertura del bando (data apertura 10/09/2024 – chiusura 31/10/2024) di 67 domande. Con lo stanziamento di risorse di 670 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 52 imprese per una concessione contributi complessiva di 476 mila euro.
  - il bando “Bando contributi alle micro imprese per l’adozione di sistemi di gestione certificati – anno 2024” ha visto la presentazione nei 60 giorni di apertura del bando (data di apertura 01/10/2024), di 43 domande. Con lo stanziamento di risorse per complessivi 180 mila euro, la Fondazione ha istruito tutte le istanze ed ammesso 21 imprese per la concessione di contributi per 67 mila euro
  - il bando “Premio Eco-Innovazione 2024” ha visto la presentazione di 31 progetti da parte di aziende che hanno realizzato prodotti/processi o servizi innovativi, in forte crescita rispetto al numero di domande ricevuto l’anno precedente (8). Le candidature sono pervenute dall’intero territorio della Toscana Nord Ovest, con 14 domande da Lucca, 12 da Pisa e 5 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 è prevista per il giorno 13 dicembre all’interno dell’evento "Vincere la partita dell’Innovazione".

Le istruttorie sono state complesse anche per la necessità di controlli amministrativi ulteriori previsti dalle nuove normative permettendo alla Camera di Commercio di Pisa 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 8 bandi.

### **Ambiente e Transizione Energetica**

Nel 2024 Fondazione ISI ha completato il coordinamento del Progetto Transizione Energetica su incarico di Unioncamere Toscana, concludendo con successo il progetto finanziato dal Fondo Nazionale di Perequazione di Unioncamere. Il progetto è stato focalizzato sulla tematica della transizione energetica e della promozione delle configurazioni per l’autoconsumo diffuso di energia rinnovabile (CACER), tra le quali le Comunità Energetiche. Il progetto coinvolge tutte le Camere di Commercio della regione (CCIAA Arezzo-Siena,

CCIAA Firenze, CCIAA Maremma e Tirreno, CCIAA Pistoia-Prato, CCIAA Toscana Nord Ovest).

Oltre alle attività di progettazione e coordinamento, ISI ha realizzato le seguenti attività operative:

- **Eventi informativi e webinar.** ISI ha curato la realizzazione e il coordinamento tecnico di un totale di **22 eventi** in presenza e webinar on line, con una partecipazione complessiva di oltre 2200 soggetti tra imprese, professionisti e rappresentanti di istituzioni ed enti del terzo settore. Nel 2024 sono stati svolti i seguenti **9 eventi**:
  - Roadshow Guida al Decreto CER: 4 eventi territoriali:
    - Pisa | 29 febbraio
    - Livorno | 8 marzo
    - Arezzo | 13 marzo
    - Firenze | 20 marzo
  - Ciclo di Webinar Il Marzo delle CER:
    - Forme Giuridiche e Aspetti Fiscali | 7 marzo
    - Approfondimento sul Fisco di una Comunità Energetica | 14 marzo
    - Come Progettare una CER e Ottimizzare l'Energia | 21 marzo
    - Le Principali Modalità di Finanziamento di una CER | 28 marzo
  - Evento di Chiusura del Progetto | 27 marzo - Pistoia
- **Sportello Energia**, un servizio informativo gratuito dedicato a tutte le imprese con l'obiettivo di fornire informazioni, assistenza tecnica e consulenza sui temi dell'efficienza energetica e del risparmio energetico. Esperti della Fondazione e di UniPi hanno fornito supporto alle imprese nelle seguenti tematiche: Agevolazioni e Finanziamenti per la Transizione Energetica, Comunità Energetiche Rinnovabili, Assistenza Tecnica in materia di Energia.

Al momento sono stati effettuati **40 incontri online** con imprese del territorio di tutta la Toscana.

- **Attivazione di tavoli territoriali per lo studio e la progettazione esecutiva di Comunità Energetiche Rinnovabili.** ISI ha curato i lavori di tavoli locali con imprese, comuni e associazioni di categoria per favorire lo sviluppo di progettualità di Comunità Energetiche.

Al momento sono stati avviati **20 tavoli** di confronto su tutto il territorio della Regione Toscana, con il coinvolgimento delle cinque CCIAA locali.

A settembre 2024 è iniziato una nuova annualità del Progetto, che vedrà il coordinamento di Fondazione ISI fino alla conclusione delle attività, previste a settembre 2025. La progettualità vedrà la stessa articolazione dell'anno precedente, nell'ultimo trimestre del 2024 sono state realizzate le seguenti iniziative:

- **Eventi informativi e webinar.** ISI ha curato la realizzazione e il coordinamento tecnico di un totale di **5 eventi** in presenza e webinar on line:

- Evento di Apertura: Costruire il Futuro Energetico della Toscana - Livorno | 16 ottobre (con la partecipazione di Regione Toscana).
- Ciclo di Webinar Il Novembre delle CER:
  - Comunità Energetiche in Toscana: un caso di studio | 7 novembre
  - Lo stato dell'arte delle CER in Toscana: una prima ricognizione | 13 novembre
  - La gestione di una CER: Gli aspetti ambientali e sociali | 21 novembre
  - I Bandi per la Transizione Energetica delle Imprese della Regione Toscana | 28 novembre
- **Sportello Energia**, al momento sono stati effettuati **15 incontri online** con imprese del territorio di tutta la Toscana.
- **Attivazione di tavoli territoriali per lo studio e la progettazione esecutiva di Comunità Energetiche Rinnovabili**: il 4 dicembre ISI ha organizzato un incontro con tre Università toscane (Università di Pisa, Università di Firenze, Università di Siena) e i rappresentanti di alcune CER toscane per co-progettare le iniziative di supporto alle configurazioni per l'autoconsumo diffuso di energia da realizzare nel corso del progetto, effettuando un matching tra le competenze specialistiche del mondo accademico con i principali fabbisogni manifestati dalla CER.

Grazie al ruolo di coordinatore delle progettualità di Unioncamere Toscana ISI è stata inserita all'interno del gruppo di *Regional Energy Stakeholder* di Regione Toscana, coordinato dall'Agenzia Regionale Recupero Risorse. Il gruppo vede la partecipazione dei principali soggetti dell'ecosistema toscano che stanno lavorando sulla transizione energetica della regione, con incontri periodici di confronto e condivisione di buone pratiche. ISI ha partecipato il 30 settembre all'incontro regionale presso la sede di Regione Toscana a Firenze presentando il Progetto Transizione Energetica di Unioncamere Toscana e i primi risultati raggiunti.

Per rafforzare ulteriormente la collaborazione operativa con l'Agenzia Regionale Recupero Risorse (ARRR), incaricata da Regione Toscana di promuovere le Comunità Energetiche sul territorio regionale, ISI ha sottoscritto un *Regional Memorandum of Understanding* per la costituzione dell'Osservatorio Transfrontaliero delle Comunità Energetiche. ISI è stata riconosciuta come uno snodo importante del sistema regionale per la costituzione e la diffusione delle Comunità Energetiche Rinnovabili sul territorio. In virtù di tale accordo ISI proseguirà nelle attività di animazione sul territorio per le CER e sarà coinvolta ARRR nella definizione delle attività dell'Osservatorio.

Nell'ambito delle attività per la transizione energetica delle imprese, ISI ha realizzato anche delle iniziative dedicate al territorio della CCIAA della Toscana Nord Ovest:

- **Eventi informativi e webinar:**
  - EcoDays: Comunità Energetiche Rinnovabili - Pontedera | 8 maggio
  - Ciclo di Webinar L'Estate delle CER:
    - Comunità Energetiche Rinnovabili: A che punto siamo? | 20 giugno

- Comunità Energetiche Rinnovabili: Sistemi di accumulo | 27 giugno
  - Comunità Energetiche Rinnovabili: Il profilo ESG | 4 luglio
  - Il Finanziamento delle CER: Finanza Agevolata e Finanza Sostenibile | 11 luglio
  - Abitare Mediterraneo e la gestione territoriale dell'energia: Esperienze e prospettive delle Comunità Energetiche in Toscana - Lucca | 12 novembre
- **Sportello Energia**, per il territorio della Toscana Nord Ovest sono stati svolti 14 incontri di consulenza sulle materie energetiche.
  - **Attivazione di tavoli territoriali per lo studio e la progettazione esecutiva di Comunità Energetiche Rinnovabili.**

ISI ha fornito assistenza alle CER costituenti e costituite del territorio della Toscana Nord Ovest, seguendo in modo particolare gli sviluppi della CER Costa Apuana, che a settembre 2024 è ufficialmente entrata nella sua fase di costituzione come Fondazione di partecipazione. Dopo aver supportato la realizzazione di un'analisi di pre-fattibilità della CER, nella quale sono state individuate alcune informazioni chiave relative alla CER e al suo dimensionamento energetico, ISI ha coordinato il lavoro dell'Università di Pisa per la realizzazione dello studio di fattibilità, nel quale sono stati analizzate le curve di consumo e di produzione dei partecipanti e la fattibilità procedurale.

ISI ha inoltre supportato la realizzazione di un'analisi di pre-fattibilità di una CER sulla cabina primaria di Volterra per la Fondazione Cassa di Risparmio di Volterra, per una possibile CER che coinvolgerà la Scuola Internazionale di Alta Formazione.

### **Progetti finanziati su risorse UE**

Nel corso del 2024 la Fondazione ha consolidato la propria esperienza nei progetti Europei, con la conclusione dei progetti precedentemente finanziati e la presentazione di nuove progettualità sulla nuova programmazione europea. ISI ha all'attivo la partecipazione come Capofila e come partner di diversi progetti europei.

Nel corso del 2024 sono iniziati tre progetti finanziati con il 1° Avviso del Programma Interreg Marittimo 2021-2027:

- **META-DEST**

ISI è capofila del Progetto, che si svolgerà da marzo 2024 ad agosto 2026. Il Progetto intende supportare la transizione tecnologica e lo sviluppo delle industrie turistiche e culturali delle cinque regioni coinvolte nel Progetto (Toscana, Sardegna, Liguria, PACA e Corsica) grazie alle opportunità abilitate dalle nuove estensioni digitali (metaverso, videogiochi e gamification, realtà virtuale, realtà aumentata, IA generativa). Nel corso del 2024 sono state finalizzate le attività di avvio del progetto e iniziate le prime attività, con l'evento di lancio svoltosi a Pisa il 20 giugno. Il budget complessivo per la Fondazione è di 191.783,51 €.

- **NEST4ESG**

ISI è partner del Progetto, che si svolgerà da marzo 2024 ad agosto 2026. Il Progetto intende aumentare l'impatto sociale e ambientale delle startup e delle PMI innovative del territorio

transfrontaliero, attraverso il rafforzamento dell'ecosistema dell'innovazione locale. Il progetto, coordinato dal Polo Tecnologico Lucchese, ha completato le prime attività di analisi del contesto normativo ed economico locale e nel corso del 2025 avvierà le prime attività di supporto alle imprese. Il budget complessivo per la Fondazione è di 189.690,70 €.

#### ○ SMART TWIN TRANSITION

ISI è partner del Progetto, che si svolgerà da marzo 2024 a febbraio 2027. Il Progetto intende supportare la doppia transizione delle PMI turistiche, capitalizzando i progetti sulla digitalizzazione/sostenibilità delle PMI delle filiere del turismo realizzati in passato dai partner. Sono state svolte le prime attività di analisi e ISI ha avviato lo sviluppo di un Dimostratore 5.0 per il turismo, da installare presso la nuova sede aziendale. Il budget complessivo per la Fondazione è di 178.516,35 €.

Nel corso del 2024 sono stati inoltre presentati quattro nuovi progetti su risorse europee, i progetti RESPONSE (Erasmus+, come capofila), NOMADISME, STARS (come partner) e ECCELSI (Interreg Marittimo). Questo ultimo progetto è stato finanziato e vedrà il suo inizio nel corso del 2025, con ISI che avrà il ruolo di capofila supportato dalla Scuola Superiore Sant'Anna.

#### ○ ECCELSI

- ISI è capofila del Progetto, che si svolgerà da marzo 2025 a febbraio 2028. Il Progetto intende promuovere lo sviluppo di processi di simbiosi industriale per l'economia circolare del territorio transfrontaliero, con l'obiettivo di creare nuove filiere produttive. Le attività dei partner saranno focalizzate sulla costruzione di un ecosistema di organizzazioni e strumenti di supporto alle imprese interessate ad avviare o rafforzare progetti circolari, attraverso lo sviluppo di una piattaforma informatica per lo scambio di sottoprodotti, l'organizzazione di attività di formazione e capacity building per gli stakeholder, il finanziamento di progetti pilota e di studi di fattibilità. Il budget complessivo per la Fondazione è di 220.520,00 €.

Sempre nell'ambito delle progettualità europee, ISI sta affiancando la Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest nel Progetto Smarties for SMEs, co-finanziato dal Programma Europeo COSME. ISI affiancherà un gruppo di imprese turistiche nella definizione di progetti di innovazione da presentare sul bando Smarties, per ottenere un finanziamento a fondo perduto da 25.000€ per progetto, e nella realizzazione delle attività progettuali nel caso questi venissero finanziati. Nell'ultimo trimestre ISI ha iniziato a svolgere gli appuntamenti di mentoring one-to-one, mentre nei mesi precedenti ha partecipato agli eventi di animazione del progetto (16 aprile a Lucca, 18 aprile a Carrara, 30 aprile a Pisa). Le attività proseguiranno per tutto il 2025.

## **Parte Seconda Le linee di indirizzo per il 2025**

Le risorse finanziarie messe in campo dal Recovery Fund e dalla programmazione del nuovo periodo 2020-27 dalla Ue oltre alle risorse della nuova programmazione nazionale e regionale sono da considerarsi un'efficace leva per il consolidamento delle attività della Fondazione. Due continuano ad essere le direttrici strategiche quella della Green economy e la digitalizzazione delle imprese. Temi sui quali la Fondazione ha acquisito in questi anni competenze e un ruolo istituzionale nel panorama del sistema camerale regionale.

Grazie all'accorpamento delle tre Camere di Pisa Lucca e Massa-Carrara, si è potuto beneficiare di nuove e stimolanti opportunità in termini di collaborazione con i soggetti che operano su quei territori come ad es. il Polo tecnologico lucchese e che proseguiranno nel 2025.

I prossimi anni continueranno a rappresentare grandi opportunità di sviluppo e l'idea è quella che la Fondazione si faccia trovare pronta per coglierle su tutti gli ambiti di operatività.

La nuova sede in via Turati sarà un punto di partenza, oltre a ospitare gli uffici del personale e il Competence Hub for digital Innovation (ISILAB), metterà a disposizione locali di co-working per imprenditori e professionisti in una logica di contaminazione virtuosa.

Sul tema della digitalizzazione proseguirà il ruolo di soggetto attuatore 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'orientamento delle imprese nel panorama delle opportunità offerte dai nuovi fondi strutturali e del PNRR. Informazione prima, ma anche la consulenza, saranno mantenuti ai livelli attuali con l'assunzione della nuova risorsa ma anche con l'attivazione di collaborazioni esterne.

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 2025 e gli obiettivi agli stessi correlati.

### **1. Sviluppo imprenditoriale**

La Fondazione eroga servizi di orientamento anche avvalendosi dei canali digitali, sito web e canali social già aperti (Facebook, LinkedIn, Instagram); da valutare la valorizzazione della newsletter Isinforma.

Alla luce della nuova progettualità FNP23/24 che prevede la realizzazione di attività per il supporto alla creazione d'impresa, consulenza e formazione, la Fondazione prevede per il 2025 il potenziamento dello Sportello nuova impresa, la definizione di percorsi formativi articolati e innovativi per imprenditori e aspiranti. Nonché attività di accompagnamento e tutoraggio personalizzato rivolta a neet, disoccupati di lunga durata e donne.

Sempre nell'ambito dell'FNP23/24, Fondazione ISI è entrata a far parte di un Gruppo di Lavoro incaricato di definire le linee di indirizzo rispetto alle attività previste dal fondo e di svolgere attività

di animazione come l'organizzazione di un corso per aspiranti imprenditori sulla redazione del Business Plan, con assistenza tecnica e colloqui di tutoring.

Proseguirà la collaborazione con la Fondazione CRV (convenzione firmata a febbraio 2020) per la gestione di uno sportello informativo bimestrale nel comune di Volterra.

L'attuazione della programmazione del New generation UE e la programmazione regionale, lasciano intravedere opportunità di lavoro che saranno presidiate mediante strumenti informativi di assistenza e di consulenza. Pertanto restano confermate le attività:

- Informazione e orientamento di imprese e aspiranti imprenditori mediante canali tradizionali (appuntamenti, ecc.) e innovativi (webinar, dirette Instagram, ecc);
- Realizzazione di percorsi di formazione per aspiranti imprenditori sui temi delle imprese digitali e creative, oltre che tradizionali;
- Assistenza alle imprese per la presentazione delle domande di agevolazione su bandi comunitari, nazionale e regionali, anche in collaborazione con altri attori locali

A preventivo si sono stimati introiti per circa 39 mila euro

## 2. Education

Nel 2025, con la piena operatività della nuova sede di Via Turati, entrerà a regime il **Competence hub for digital Innovation**, il laboratorio didattico innovativo, già avviato nel 2022 su Pisa con iniziative pilota, nel 2023 realizzato su Massa Carrara e Viareggio, e nel 2024 "sotto utilizzato" a causa della mancanza di locali adeguati dove svolgere l'attività. Nel 2025 con, il laboratorio dedicato alle materie STEM e alla robotica potrà ospitare a pieno regime studenti, lavoratori e imprenditori per sessioni formative innovative e stimolanti.

Il Competence HUB sarà il perno di un ecosistema per lo sviluppo di competenze che, oltre a Camera di Commercio, vedrà coinvolta l'Università e le associazioni di categoria rappresentative delle imprese dei settori manifatturieri. Il sistema di relazioni già sviluppato dalla Fondazione coinvolgerà poi gli Istituti scolastici, le agenzie formative e i nuovi ITS che si stanno sviluppando sul territorio della Toscana nord occidentale.

Si prevede di mantenere la collaborazione con il sistema camerale toscano sui temi legati all'attuazione dei Percorsi per le competenze trasversali dell'orientamento al lavoro (PCTO), in quanto si tratta di progettualità triennale finanziata dalla maggiorazione del DA 2023-25 e in generale divenuti funzioni istituzionali del sistema camerale sui quali la Fondazione, unica in toscana, detiene un know e un sistema di relazioni capace di proporre un'offerta customizzata e varia. Proseguirà anche l'importante collaborazione con Junior Achievement quale nodo territoriale toscano su Impresa in azione

Per questi progetti sono previsti prudenzialmente introiti per circa 59 mila euro.

## 3. 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 2024, la Fondazione riprenderà la programmazione multisettoriale (industria, commercio e turismo) delle attività di supporto alla digitalizzazione delle imprese, attraverso il progetto PID. Anche nel 2025 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 proseguirà 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 (FDP23/24). L'incarico con Unioncamere Regionale ha durata da settembre 2024 a settembre 2025 e determinerà introiti per oltre 60 mila euro. Le attività coinvolgeranno 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 4 progetti europei finanziati che saranno realizzati nel 2024 (META-DEST, NEST4ESG, SMART TWIN TRANSITION, ECCELSI), e che coinvolgeranno tutto il personale della Fondazione.

Infine, seppure in attesa della programmazione operativa della Camera di Pisa per il 2025, la fondazione proseguirà l'attività di supporto per le istruttorie amministrative dei bandi che la Camera vorrà deliberare a favore delle imprese.

Per questi progetti sono previsti introiti per circa € 459 mila euro.

#### 4. Valorizzazione economica del patrimonio della Fondazione

La Fondazione è titolare di un diritto di usufrutto trentennale sulle seguenti unità immobiliari (canoni 2024 confermati con variazione indice ISTAT 2025 presunto 1,5%), con le seguenti modifiche: per il 2025 si prevede di locare gli Uffici al 5° Piano (preliminare di locazione con Consorzio Quinn di € 40.000,00 annui; scadenza e presumibile rinnovo locazione App.to 5° Piano; fondo ufficio PT al momento non locato per presumibile resa a disposizione CCIAA TNO):

Categoria	Immobile	Stato (locato/non locato)	Canone 2025
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	85.758,72
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	14.389,32
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	66.269,44
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	74.453,26
C/1	Fondo commerciale P.T.	locato	35.722,02
A/10	Uffici 4° Piano	locato	54.960,04
A/10	Uffici 4° Piano	locato	33.945,24
A/10	Uffici 4° Piano	locato	52.379,66
A/10	Uffici /fondo commerciale 5° Piano	Locazione da Gennaio 2025	40.000,00
A/2	Appartamento 5° Piano	Locato	7.800,00
C/1	Fondo commerciale P.T.	NON LOCATO a disposizione CCIAA TNO	
			<b>466.856,22</b>

La Fondazione dispone, altresì, di un patrimonio liquido investito, 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.

Il Fondo è stato quindi investito in strumenti finanziari con profili di rischio basso, di seguito il dettaglio (Perizia Professional Broker, comunicazioni con i financial advisor di Banca Generali e Banca Fineco 2024):

Impieghi	strumento	sottoscrizione	scadenza	SALDO AGGIORNATO
<b>Fondo di Dotazione</b>				<b>2.900.595,14</b>
CNP EX AVIVA	TOP VALOR PRIVATE	30/05/2017	29/05/2022	2.900.595,14
<b>Altri investimenti fondo gestione</b>				<b>1.759.039,01</b>
CNP EX AVIVA	TOP VALOR PRIVATE	21/01/2020	29/05/2022	1.104.900,23
Generali Banca	POLIZZA AURIS	13/05/2017		554.238,78
Generali Banca	POLIZZA CEDOL PIU'	08/05/2017		99.900,00
<b>Liquidità</b>				<b>319.130,05</b>
CAMBIANO	conto corrente			1.260,02
Generali Banca	conto corrente			1.709,39
BCC Fornacette	conto corrente			316.160,64
<b>TOTALE</b>				<b>4.978.764,21</b>

Complessivamente a Novembre 2024 sulla Polizza CNF ex Aviva ci sono € 3.939.869,83; questo valore è la quotazione alla fine di Novembre 2024 rendimento 1,39%, manca pertanto il rendimento del mese di Dicembre (rendimento atteso 2024 1,60%); inoltre non vi è ricompresa la “premialità” dello 0,20% di retrocessione delle commissioni del gestore accordata nel 2023 per il biennio 2024 e 2025. Si è stimato pertanto il rendimento 2024 della polizza CNF al 1,80% per un valore complessivo di € 4.005.495,37.

I valori relativi alle Polizze vita “TOP VALOR PRIVATE”, “UNIQA” e “AURIS” sono state quantificate sulla base della rivalutazione annuale dei rendimenti esposti nella di Professional Brokers Italia srl. Il rendimento 2024 della polizza Auris viene stimata dal financial advisor al 1% annuo per un valore complessivo di € 554.238,78.

E' stato pertanto movimentato il conto "polizze" ed in contropartita aperto un conto di rivalutazione. Dal punto di vista fiscale si ritiene che detta rivalutazione non sia soggetta a tassazione in quanto il capitale non è ancora stato erogato. In sostanza la tassazione è sospesa fino al momento in cui verterà erogato il capitale.

A Luglio 2023 si è deciso di aderire alla tassazione “agevolata” dell’affrancamento che ha consentito di utilizzare l’aliquota agevolata sui rendimenti fino al 31/12/2022; la procedura è stata possibile solo con Generali per le polizze Auris e Cedola +. Per la polizza ex Aviva ora CNF non ci è stato consentito di beneficiare dell’Affrancamento, avendo riscattato parzialmente nel 2023 € 600.000,00, ma abbiamo ottenuto una riduzione del 0,2% di commissioni per l’anno 2024 e 2025 a compensazione parziale del mancato beneficio; in termini monetari la riduzione delle commissioni si stima in circa € 10.000,00.

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

- Nel corso del 2024, 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.
- Nel corso del 2024 si è perfezionato pre-contratto di locazione con il consorzio QUINN per gli Uffici al piano 5° con canone annuale di € 40.000,00. Il contratto definitivo, previo completamento dei lavori entro l’anno, da Gennaio 2025 con la durata di 6 anni + 6.

## **Nuova sede**

Come noto il 1° Aprile 2021 è stato acquistato l'immobile di via Turati; l'operazione del valore di circa 830.000 oltre oneri ed imposte è stata finanziata con un prestito di circa 1.200.000 che saranno necessari anche per le spese di ristrutturazione efficientamento energetico e ammodernamento impianti iniziati nel 2022.

Con la fine del 2024 è previsto il trasferimento nella sede della Fondazione nei nuovi locali.

## **Lavori V° Piano palazzo Affari**

Nel corso del 2024 ci sono state intese con il consorzio QUINN per la locazione del fondo Uffici al piano 5°. Si sono pertanto resi necessari lavori di ristrutturazione del piano che vedono coinvolti la Fondazione ISI in qualità di usufruttuario e la Camera di Commercio TNO che ha la nuda proprietà dell'immobile.

La Fondazione ISI con la delibera del CDA n. 1 del 19/06/2024, "Ristrutturazione V piano" ha quindi proceduto ad appaltare le opere interne come concordate con il "promesso" conduttore di importo di € 135.136,45.

## **Altre informazioni**

La Fondazione opera quale Organismo di diritto Pubblico ai sensi del D.Lgs 50/2016.

Con il Decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei trasporti, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, n. 14 del 16 gennaio 2019 è stato adottato il Regolamento per la redazione e la pubblicazione del programma triennale dei lavori pubblici e del programma biennale per l'acquisizione di forniture e servizi e dei relativi elenchi e aggiornamenti annuali.

Il programma biennale delle forniture e dei servizi riporta l'elenco degli acquisti di valore stimato pari o superiore a 40mila €.

Il programma triennale dei lavori riporta l'elenco degli interventi di valore stimato pari o superiore a 100mila €.

La Fondazione ha in programma singoli acquisiti di valore stimato superiore a 40.000 euro o l'effettuazione di lavori di importo superiore a 100.000 euro limitatamente alla ristrutturazione del 5° Piano ed il completamento degli impianti elettrici e controllo accessi della nuova sede di Via Turati 43/45 .

## BILANCIO PREVENTIVO FONDAZIONE ISI 2025

VOCI DI COSTO/RICAVO	VALORI COMPLESSIVI							Generale	TOTALE
	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2024	PREVENTIVO ANNO 2025	Promozione imprenditorialità 2025	Crescita imprenditoriale e capitale umano 2025	Promozione Innovazione 2025	Valorizzazione economica del patrimonio 2025			
<b>A) RICAVI ORDINARI</b>									
1) proventi da servizi	239.843	271.099	39.961	59.057	172.081	0	0	271.099	
2) Altri proventi o rimborsi	500.586	543.356	0	0	0	543.356	0	543.356	
3) contributi su progetti	139.206	287.268	0	0	287.268	0	0	287.268	
<b>Totale A)</b>	<b>879.634</b>	<b>1.101.723</b>	<b>39.961</b>	<b>59.057</b>	<b>459.349</b>	<b>543.356</b>	<b>0</b>	<b>1.101.723</b>	
<b>B) COSTI DI STRUTTURA</b>									
6) Organi istituzionali	55.364	57.276	0	0	0	0	57.276	57.276	
7) Personale	374.239	418.365	91.005	58.671	185.699	44.666	38.324	418.365	
8) Funzionamento	59.671	82.899	0	0	0	0	82.899	82.899	
9) Ammortamenti e accantonamenti	97.260	57.659	0	0	0	0	57.659	57.659	
<b>Totale B)</b>	<b>586.534</b>	<b>616.199</b>	<b>91.005</b>	<b>58.671</b>	<b>185.699</b>	<b>44.666</b>	<b>236.158</b>	<b>616.199</b>	
<b>C) COSTI PER INIZIATIVE</b>									
10) Spese per progetti e iniziative	173.760	344.650	7.400	15.375	239.838	82.037	0	344.650	
<b>A-B-C</b>	<b>119.340</b>	140.875	-58.444	-14.989	33.812	416.654		<b>140.875</b>	
<b>IMPOSTE E TASSE PRESUNTE</b>	<b>-116.783</b>	<b>-138.654</b>						<b>-138.654</b>	
<b>NETTO</b>	<b>2.557</b>	<b>2.221</b>						<b>2.221</b>	

