



UNIONCAMERE

# **Relazione sulla performance**

## **Anno 2025**

*14 aprile 2026*



## INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE .....</b>	
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E DEGLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI .....</b>	
2.1 Il contesto di riferimento .....	
2.2 L'amministrazione .....	
2.3 I risultati raggiunti.....	
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....</b>	
3.1 L'albero della performance .....	
3.2 Obiettivi strategici e gestionali .....	
3.3 Esiti obiettivi dirigenziali ed individuali .....	
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....</b>	
<b>5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....</b>	



## 1. PRESENTAZIONE

Unioncamere cura e rappresenta gli interessi generali delle CCIAA, e opera a sostegno dell'intero Sistema camerale, di cui rappresenta voci, idee e valori. L'Ente non esaurisce in questa pur importante funzione il suo mandato, operando infatti – insieme con le CCIAA – per concorrere allo sviluppo del sistema imprenditoriale in collegamento ed in sinergia con diversi soggetti – sia a livello nazionale che sovra nazionale.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E DEGLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI

Vengono di seguito esposti i principali risultati conseguiti da Unioncamere, che sono di interesse immediato per gli *stakeholder* esterni. I risultati raggiunti sono inquadrati all'interno dello scenario esterno in cui si è operato, evidenziando con quali modalità e risorse.

### 2.1 Il contesto di riferimento

A marzo 2026, il conflitto con l'Iran si è rapidamente esteso oltre Israele coinvolgendo l'intera regione del Golfo e producendo effetti globali. Le conseguenze immediate sono rinvenibili in una forte riduzione del traffico aereo e, soprattutto, nel blocco dello stretto di Hormuz, fondamentale per il commercio globale di petrolio e gas.

Questa situazione ha innescato una crisi energetica potenzialmente simile a quella del 1973. La crisi riguarda anche il gas naturale: il Qatar ha sospeso la produzione di GNL, aggravando la situazione, in particolare per i paesi europei e per quelli asiatici particolarmente dipendenti dal gas e dalle importazioni qatariote.

Nel breve periodo si è già registrato un forte aumento dei prezzi del gas in Europa, anche a causa di scorte inferiori alla norma. Se il conflitto dovesse durare, l'impatto sarebbe globale, con rincari energetici diffusi e possibili conseguenze economiche significative, oltre al rischio di un ritorno alla dipendenza dal gas russo. In tale scenario, l'Italia è particolarmente vulnerabile per la sua dipendenza energetica dall'estero.

#### La situazione economica internazionale

La situazione dell'economia mondiale all'inizio del 2026<sup>1</sup> è caratterizzata da un'elevata incertezza, alimentata da crisi geopolitiche e mutamenti strutturali nelle politiche commerciali che hanno accentuato la frammentazione dei mercati internazionali.

L'escalation del conflitto in Medio Oriente, con l'attacco degli Stati Uniti e di Israele all'Iran a fine febbraio, ha causato uno shock dal lato dell'offerta di prodotti energetici con potenziali effetti sistemici su crescita economica, occupazione e inflazione. L'importanza dell'Iran come produttore di petrolio e la rilevanza strategica dello Stretto di Hormuz hanno immediatamente

---

<sup>1</sup> Istat, *Nota sull'andamento dell'economia italiana*, 13 marzo 2026.



generato un aumento delle quotazioni del Brent e delle altre principali materie prime energetiche.

La dimensione dell'impatto economico della crisi attuale, di difficile valutazione al momento, dipenderà dalla sua persistenza e dall'eventuale compromissione delle infrastrutture estrattive o delle rotte di approvvigionamento. Attualmente, la forte volatilità delle borse suggerisce che il mercato non abbia ancora scontato interamente l'ipotesi di un conflitto di lunga durata.

Secondo i dati del Central Plan Bureau (CPB), gli scambi internazionali di beni in volume sono aumentati in termini congiunturali dello 0,4% a dicembre 2025, in decisa decelerazione dal mese precedente (+1,8%). Nel complesso, gli scambi internazionali di merci in volume sono cresciuti nel 2025 del 4,4%, in netta accelerazione rispetto al 2024 (+2,5%). A sostenere le importazioni hanno in parte contribuito gli anticipi di acquisti all'estero da parte delle imprese attuati per attenuare gli effetti degli aumenti delle tariffe imposte dagli Stati Uniti.

Nel periodo più recente, la chiusura dello Stretto di Hormuz, l'interruzione della produzione e l'acuirsi delle tensioni geopolitiche continuano ad alimentare l'aumento dei prezzi del petrolio e del gas naturale. Le quotazioni del Brent, negli ultimi giorni, sono notevolmente cresciute (71,1\$ la media di febbraio 2026) e hanno superato i 100 \$/barile per la prima volta dal 2022. Anche il gas naturale, che a febbraio di quest'anno aveva segnato un calo consistente (l'indice è sceso a 105,1 da 155,8 di gennaio), nei primi giorni di marzo, ha registrato una brusca inversione di tendenza.

Nei primi mesi del 2026, il tasso di cambio nominale dell'euro rispetto al dollaro ha mostrato una tendenza al rafforzamento, spinto principalmente dalle dinamiche geopolitiche e dai diversi orientamenti delle politiche monetarie (1,17 e 1,18 dollari per euro, rispettivamente, a gennaio e febbraio). Al rafforzamento del dollaro contribuiscono anche le attese di un possibile riposizionamento della Federal Reserve, che potrebbe lasciare i tassi di interesse al livello attuale più a lungo per contenere nuove eventuali pressioni inflazionistiche derivanti dall'aumento del prezzo delle materie prime energetiche.

Sul fronte macroeconomico, nel 2025, le principali economie mondiali hanno continuato a mostrare andamenti eterogenei, con un aumento del Pil cinese (+5,0%) ancora in linea con l'obiettivo governativo, una decelerazione dell'attività economica negli Stati Uniti (+2,2% da +2,8% nel 2024), e una ripresa complessiva del Pil euro, superiore alle attese (+1,3%, da +0,7% del 2024).

### **La situazione economica italiana**

Nel 2025 il quadro macroeconomico italiano ha evidenziato un prodotto interno lordo aumentato in volume dello 0,5% rispetto al 2024, a fronte di una crescita media dell'area euro pari all'1,3%<sup>2</sup>. L'incremento è stato guidato principalmente dalla domanda interna, che ha fornito un contributo positivo di 1,5 punti percentuali. I consumi finali nazionali, infatti, sono

---

<sup>2</sup> Istat, *Nota sull'andamento dell'economia italiana*, 13 marzo 2026.



cresciuti dello 0,1%, con un contributo positivo sia della spesa delle famiglie, sia di quella delle Amministrazioni Pubbliche (+0,1% e +0,2%). Anche gli investimenti fissi lordi hanno registrato un aumento significativo (+0,9%), trainati in particolare dall'incremento degli investimenti in abitazioni (+7,1%). Al contrario, la domanda estera netta e la variazione delle scorte hanno esercitato un apporto negativo, rispettivamente, di -0,7 e -0,2 punti percentuali.

Nel confronto europeo, nel quarto trimestre del 2025, il Pil (espresso in valori concatenati con anno di riferimento 2020, corretto per gli effetti di calendario e destagionalizzato) ha registrato una crescita congiunturale dello 0,3% che risulta superiore a quella della Francia (+0,2%), analoga a quella della Germania (+0,3%) ma inferiore a quella della Spagna (+0,8%).

Dal lato dell'offerta, nel quarto trimestre si rilevano dinamiche positive nel valore aggiunto dell'industria in senso stretto (+0,6%) e delle costruzioni (+1,4%), mentre nei servizi la crescita è risultata più contenuta (+0,1%), con andamenti differenziati tra comparti: in aumento i servizi di informazione e comunicazione (+0,9%) e le attività legate al commercio, trasporti e turismo (+0,4%), a fronte di una flessione nelle attività finanziarie e assicurative (-1,1%) e nelle attività artistiche e di intrattenimento e nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, amministrative e di servizi di supporto (-0,2%).

La produzione industriale mostra segnali di debolezza: a gennaio l'indice destagionalizzato registra il secondo calo congiunturale consecutivo (-0,6%), dopo la flessione di dicembre (-0,5%). Tuttavia, nella media del trimestre novembre 2025-gennaio 2026 si osserva un lieve recupero (+0,7%). Nel dettaglio, diminuisce la produzione dei beni di consumo (-1,1%) e dei beni intermedi (-0,2%), mentre quella dei beni strumentali e dell'energia risulta in aumento (+1,5% e +7,2% rispettivamente). Il settore delle costruzioni e dei servizi condividono un andamento simile: per entrambi, infatti, l'indice destagionalizzato ha registrato un forte recupero congiunturale, riprendendo il percorso di espansione osservato nei precedenti periodi.

L'inflazione al consumo mostra segnali di accelerazione nei primi mesi del 2026: a febbraio l'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) cresce dell'1,6% in termini tendenziali, mostrando una decisa accelerazione (+1,0% a gennaio) ma mantenendosi comunque al di sotto della media dell'area euro. La dinamica è trainata soprattutto dall'aumento dei prezzi dei servizi (+3,6% a febbraio dal +2,5% a gennaio), in particolare di quelli ricreativi, culturali e per la cura della persona. L'inflazione di fondo accelera significativamente, portandosi al 2,4% a febbraio (+1,7% a gennaio) e segnalando dunque un rafforzamento delle pressioni inflazionistiche sottostanti, legate in particolare alla dinamica dei servizi. Tale andamento indica una componente dell'inflazione più persistente, meno influenzata dalle variazioni dei prezzi e quindi più rilevante per la valutazione delle tendenze di medio periodo.

Per quanto riguarda i prezzi, a gennaio si registra una flessione rispetto allo stesso mese del 2025 dei prezzi alla produzione dell'industria (totale mercato interno e mercato estero) dell'1,6% (-1,4% a dicembre), come riflesso di una forte discesa nel comparto energetico (-7% in entrambi i mesi). In termini congiunturali, i prezzi crescono dell'1,5% (-0,7% a dicembre), soprattutto per il rialzo nel comparto dei beni energetici (+5,1%; -2,5% a dicembre) ma anche, in modo più lieve, in quello dei beni non energetici (+0,3%; -0,1% a dicembre).



### Il mercato del lavoro<sup>3</sup>

Nel 2025 il mercato del lavoro italiano conferma un andamento complessivamente positivo (occupati +0,8%), inserendosi in una fase di espansione che, dopo l'interruzione del 2020 dovuta alla pandemia Covid 19, ha progressivamente rafforzato i livelli occupazionali fino al superamento della soglia dei 24 milioni di occupati. Per di più, a differenza dei cicli di espansione precedenti, questa fase di ripresa dell'occupazione è stata caratterizzata da un aumento della quota di contratti a tempo indeterminato e da un calo del tasso di disoccupazione, sceso nella media del 2025 su livelli storicamente bassi (6,1%).

Accanto a tali segnali favorevoli, permangono tuttavia alcuni problemi strutturali del mercato del lavoro italiano. In particolare, il tasso di inattività resta elevato. Nel confronto europeo, l'Italia presenta un tasso di inattività stabilmente più elevato rispetto alla media Ue27. Resta ampio il divario di genere: in Italia la distanza tra tasso di inattività maschile e femminile si colloca intorno ai 18 punti percentuali, su livelli superiori alla media Europea.

L'analisi per titolo di studio e ripartizione geografica conferma, inoltre, i principali divari strutturali del Paese. Tra le persone con al più la licenza media si osserva un lieve aumento dell'inattività rispetto al periodo pre-pandemico in tutte le aree geografiche, segnalando una maggiore vulnerabilità della componente meno istruita agli shock economici e una minore capacità di reinserimento occupazionale. Tra i diplomati, invece, le variazioni risultano contenute e sostanzialmente stabili, a indicare una maggiore tenuta dei profili intermedi. Più favorevole appare la dinamica dei laureati e dei possessori di titoli post-laurea, per i quali si osserva una riduzione dell'inattività, particolarmente evidente nel Mezzogiorno. Nel complesso, permane comunque un forte divario territoriale, con livelli di inattività significativamente più elevati nel Sud e solo marginali segnali di riduzione nel periodo post pandemico

La complessità del fenomeno emerge anche dalle motivazioni che sottendono la mancata partecipazione al mercato del lavoro. Le informazioni della Rilevazione sulle forze di lavoro mostrano infatti come l'inattività sia il risultato della combinazione di fattori economici, sociali e personali: tra gli uomini prevalgono motivazioni legate allo studio e alla formazione, mentre tra le donne continuano a incidere soprattutto i motivi familiari.

Sul fronte della domanda di lavoro<sup>4</sup>, nel 2025<sup>5</sup> il sistema produttivo italiano continua a esprimere un fabbisogno occupazionale elevato. Secondo le previsioni Excelsior, le entrate programmate dalle imprese ammontano a 5,8 milioni, con quasi 945 mila imprese intenzionate ad assumere, pari al 64% del totale delle aziende con dipendenti. La quota dei giovani fino a 30

---

<sup>3</sup> Istat, *Il Mercato del Lavoro, IV Trimestre 2024, marzo 2025*.

<sup>4</sup> Unioncamere, *I programmi occupazionali delle imprese, Sistema informativo Excelsior, Bollettino Italia 2025*.

<sup>5</sup> È importante sottolineare che l'edizione 2025 introduce una novità metodologica di rilievo: il campo di osservazione del Sistema Informativo Excelsior si estende al settore primario. I dati del 2024, esposti nel bollettino 2025, sono stati rielaborati per includere anche questo comparto, per consentire il confronto su base annuale, i dati delle edizioni precedenti, invece, non sono direttamente confrontabili.



anni coinvolti nei flussi in entrata si attesta al 27%, confermando il ruolo significativo delle nuove generazioni nei processi di inserimento nel mercato del lavoro.

Dal punto di vista qualitativo, il quadro continua tuttavia a essere segnato da diffuse difficoltà di reperimento. Le imprese dichiarano problematico coprire il 47% delle assunzioni programmate, soprattutto per carenza di candidati (30%) e, in misura minore, per preparazione inadeguata (13%). Le criticità risultano più accentuate per i profili a più alta qualificazione: per le figure con titolo terziario, pari a circa 790 mila entrate, la difficoltà di reperimento sale al 52%, contro il 47% dei profili con istruzione secondaria e il 44% di quelli con sola scuola dell'obbligo. Le maggiori opportunità di inserimento continuano a concentrarsi nell'area della produzione di beni e dell'erogazione di servizi, con 2,8 milioni di entrate programmate (pari al 48% del totale), seguita dalle aree commerciali e delle vendite e dalle funzioni tecniche e di progettazione, che sono anche quelle per cui si registrano le maggiori criticità di reperimento. Nel confronto con l'anno precedente si evidenziano dinamiche eterogenee: le costruzioni crescono ulteriormente, superando le 547 mila entrate, mentre il turismo si mantiene stabile a 1,2 milioni. I servizi alle persone mostrano un incremento (+2,3%, oltre 700 mila entrate), a fronte delle flessioni osservate nel commercio (-4,4%) e nei servizi alle imprese (-4,2%).

### **La situazione delle imprese**

Nonostante un contesto geoeconomico incerto, il sistema imprenditoriale italiano chiude il 2025<sup>6</sup> con un segnale di vitalità, mettendo a segno un saldo positivo di 56.599 imprese. Il dato riflette una crescita dello stock dello 0,96%, un risultato superiore sia a quello del 2024 (+0,6%) sia a quello del 2023 (+0,7%).

A determinare questo rafforzamento della base produttiva è stata la combinazione tra una sostanziale tenuta delle nuove iscrizioni (323.533 unità, in linea con il 2024) e, soprattutto, una significativa contrazione delle cessazioni di attività esistenti, scese a 266.934 unità (-6,7% rispetto all'anno precedente). Alla fine del 2025, lo stock complessivo delle imprese registrate in Italia si attesta a 5.849.524 unità.

Sotto il profilo settoriale, i tassi di incremento più alti si registrano nelle attività finanziarie e assicurative (+5,9%) e nella fornitura di energia elettrica, gas e vapore (+5,2%). Al contrario, prosegue il ridimensionamento dei settori tradizionali: l'agricoltura perde oltre 8mila imprese (-1,2%), il commercio segna una flessione di 9.840 unità (-0,7%) e le attività manifatturiere si riducono dello 0,8% (-3.981 unità). L'edilizia si conferma tonica con un saldo di 9.306 imprese in più (+1,1%).

Scendendo nel dettaglio delle singole divisioni economiche, l'analisi evidenzia una gerarchia della crescita molto netta. Il contributo più rilevante in termini assoluti viene dalle attività immobiliari,

---

<sup>6</sup> Unioncamere, Comunicato stampa Movimprese, Imprese: nel 2025 la crescita tocca il +1%. Saldo positivo di 57mila unità, gennaio 2026.



che chiudono l'anno con un saldo di 8.265 imprese in più (+2,7%) e dai lavori di costruzione specializzati (+7.430 unità, pari ad una crescita dell'1,4%).

La performance più eclatante in termini relativi spetta ai servizi finanziari (escluse assicurazioni e fondi pensione), che registrano un incremento del +18,3%, pari a 5.866 nuove realtà. Seguono con tassi di crescita molto sostenuti le attività di alloggio (+6,6%), la pubblicità e ricerche di mercato (+5,9%) e la consulenza gestionale (+5,1%). Segnali di forte dinamismo arrivano anche dal comparto tecnologico, con la produzione di software e consulenza informatica che incrementa la propria base di oltre 2.100 unità (+3,8%).

Dall'indagine campionaria multiscope Unioncamere – Tagliacarne su 4.500 imprese emerge che, per l'andamento del fatturato nel 2025, circa la metà delle imprese (46,6%) attende un andamento sostanzialmente stabile, mentre la restante parte si distribuisce tra una quota più consistente che prevede un incremento del fatturato (30,2%) e una quota più contenuta che si attende una diminuzione (20,6%). Risulta marginale la percentuale di imprese che non è in grado di esprimere una previsione (2,5%). Va inoltre evidenziato come le aspettative di crescita superino di circa 10 punti percentuali quelle di riduzione, segnalando un orientamento complessivamente positivo.

A livello territoriale, il Mezzogiorno si distingue per un clima di maggiore fiducia: è infatti l'area in cui si registra la quota più elevata di imprese che prevedono un aumento del fatturato (33,9%). Dal punto di vista settoriale, le dichiarazioni di andamento favorevole più consistenti si riscontrano nelle industrie creative (45,2%), nei Kibs (knowledge intensive business services: 41,3%), nell'industria alimentare (40,8%) e nella meccanica – mezzi di trasporto (35,3%).

## Le previsioni

Il contesto economico internazionale era già caratterizzato da elevata incertezza prima dello scoppio della guerra in Iran del 28 febbraio 2026<sup>7</sup>. Tale incertezza era in larga parte riconducibile all'introduzione dei dazi statunitensi nel 2025, che hanno determinato una riorganizzazione dei flussi commerciali globali. Il conflitto in Iran, quindi, si inserisce in un contesto delicato, andando ad aggiungere ulteriore incertezza per le economie. Come noto, l'impatto principale della guerra si manifesta sui prezzi energetici: la quotazione del Brent è previsto in aumento a 78 dollari nel 2026 (da 69 nel 2025), mentre il gas europeo salirebbe a 41 euro/MWh.

Nello scenario base (quello in cui il conflitto non si protragga oltre il mese di marzo), secondo il Centro Studi Confindustria, il commercio mondiale continuerebbe a crescere a ritmi modesti nel 2026 (+1,8%), risentendo dei dazi USA che tuttavia saranno compensati, almeno in parte, dal proseguimento della riconfigurazione dei flussi commerciali. La crescita del Pil mondiale procederà a ritmi lievemente ridotti, a fronte delle profonde tensioni geopolitiche e dell'incertezza. Negli Stati Uniti il Pil è previsto in crescita del 2,2% nel 2026 (di poco sopra quella del 2025), sostenuto principalmente dalle abitudini di consumo delle famiglie. L'impatto

---

<sup>7</sup> Centro studi Confindustria, *Rapporto di Previsione Guerre, dazi, incertezza: a rischio la crescita, Primavera 2026*



dei rincari energetici è più contenuto rispetto all'Europa, grazie all'autosufficienza energetica, mentre invece le economie emergenti risentiranno maggiormente del conflitto, a causa dell'aumento dei prezzi energetici e delle difficoltà logistiche, con una crescita media prevista, nello scenario base, al +4,1% nel 2026 (dal +4,4% del 2025).

Per l'Eurozona si prevede un rallentamento della crescita al +1,1% nel 2026. I consumi rappresentano la componente più stabile, mentre gli investimenti restano incerti e l'export risente negativamente delle politiche tariffarie. La crescita dell'Eurozona è più elevata di quella delle tre principali economie (Germania, Francia, Italia), grazie al contributo vigoroso dell'economia spagnola e di alcuni paesi più piccoli. In prospettiva, l'andamento dell'Area dipenderà molto dal contributo della Germania, che sta provando a ripartire grazie a enormi piani di stimolo fiscale.

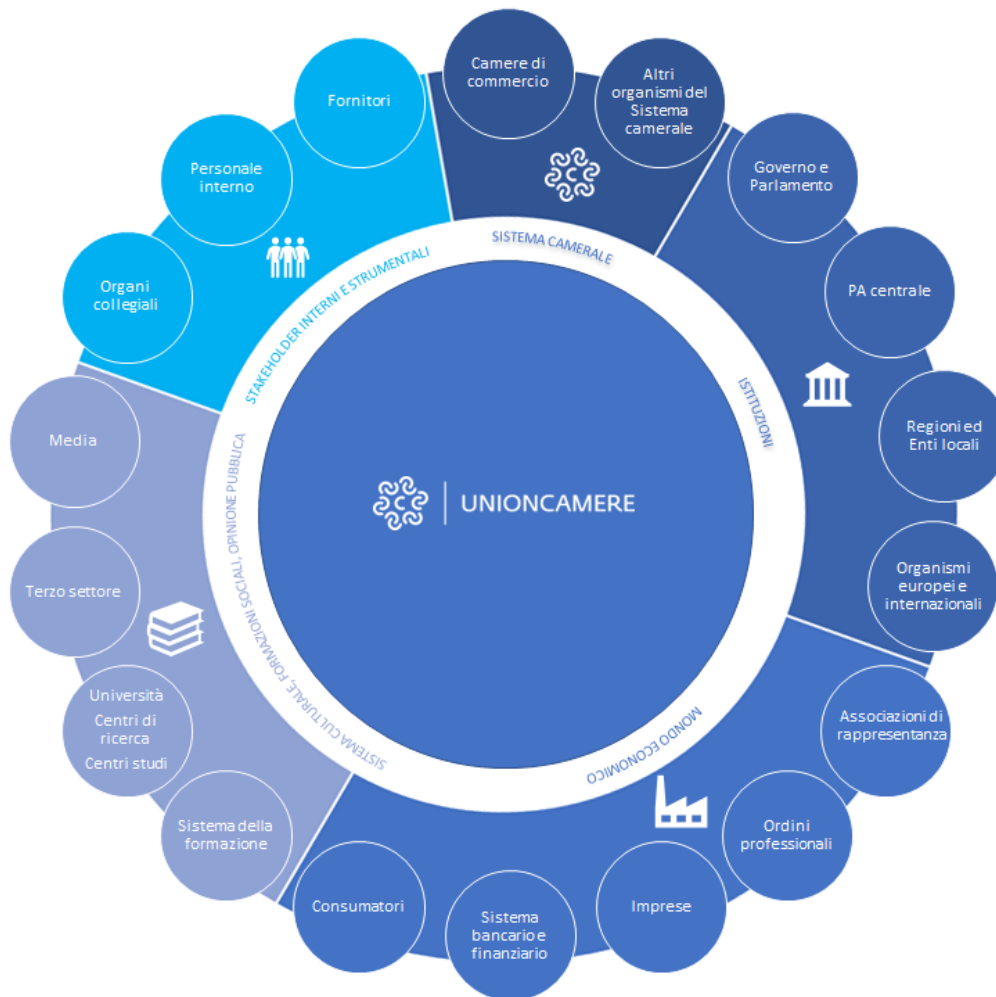
In Italia nello scenario base<sup>8</sup> la crescita del Pil nel 2026 sarà pari a +0,5%, più bassa di quanto previsto a ottobre scorso (-0,2 punti percentuali). La crescita sarà trainata dai consumi delle famiglie e dagli investimenti, cui si aggiungerà un lieve contributo positivo delle esportazioni nette, favorito dal miglioramento delle ragioni di scambio previsto nel prossimo anno. Per quanto riguarda l'inflazione, nel corso del 2026, si prevede un aumento rispetto ai minimi di inizio anno, con un picco vicino al +3,0%. In media, si attesterà al +2,5% (da +1,5% nel 2025), con una revisione al rialzo di +0,7 punti rispetto alla stima inclusa nello scenario di ottobre. I consumi delle famiglie italiane rallenteranno al +0,7% nel 2026, questa frenata viene dopo una crescita migliore delle attese nel 2025 (+1,1%). Oltre alla perdita di potere d'acquisto dovuta alla fiammata inflazionistica, la spesa delle famiglie sarà frenata per buona parte del 2026 da un ulteriore aumento della propensione al risparmio, dovuta all'impennata dell'incertezza che si è accentuata con lo scoppio della guerra in Iran.

---

<sup>8</sup> Negli scenari alternativi il Pil italiano è invece stimato in stagnazione se la guerra si prolunga fino al 2° trimestre (scenario alternativo B), o addirittura in recessione se il conflitto dura fino al 4° trimestre (scenario alternativo C).



## 2.2 L'amministrazione



**Unioncamere** cura e rappresenta gli interessi generali delle CCIAA, e opera a sostegno dell'intero Sistema camerale, di cui rappresenta voci, idee e valori.

I valori che ispirano la sua azione sono: efficienza, efficacia, economicità di gestione, trasparenza, imparzialità, buon andamento, collaborazione e cooperazione, responsabilità e rispetto delle regole.

**Unioncamere** è al centro di una rete di rapporti con alcune categorie che hanno uno specifico interesse rispetto alle sue attività o sono in grado di esercitare una significativa influenza su di esse. Si tratta di un insieme composito di soggetti – definibili come stakeholder, sia interni che esterni – con i quali l'ente ha attivato relazioni di servizio, rappresentanza, collaborazione o scambio.

I soggetti esterni ai quali **Unioncamere** si rivolge sono a questa connessi da una fitta rete di relazioni. Il sistema camerale, in primis, le istituzioni, il mondo economico, il sistema educativo e culturale, la società civile, i cittadini.



## Assetto istituzionale e organizzativo dell'ente

**L'Assemblea**, l'organo di indirizzo generale di Unioncamere, che definisce le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale. È composto dai Presidenti delle CCIAA e della *Chambre* della Valle d'Aosta, dal *past president* di Unioncamere, dal Presidente di Assocamerestero e da quello della Sezione delle Camere miste (questi ultimi due senza diritto di voto).

Il **Comitato esecutivo**, che predispone i programmi e le linee annuali. È composto dal Presidente e dai Vicepresidenti di Unioncamere, dai Presidenti delle Unioni regionali, dal Presidente della *Chambre* della Valle d'Aosta e da un numero variabile di Presidenti delle Camere di commercio eletti dall'Assemblea.

Alle riunioni del Comitato Esecutivo partecipano, come invitati permanenti, tre rappresentanti designati dal Ministero delle imprese e del made in Italy e tre rappresentanti designati dalla Conferenza permanente Unificata per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano.

**L'Ufficio di presidenza** delibera, su proposta del Presidente, la nomina e la designazione di rappresentanti dell'Unioncamere in società partecipate, enti, associazioni, commissioni e ogni altro organismo; assume le decisioni relative alle partecipazioni azionarie e quelle relative alla costituzione o partecipazione in associazioni, fondazioni e altri organismi; formula indirizzi e direttive alle strutture partecipate al fine di assicurare la necessaria coerenza della loro azione con le strategie di sistema; delibera la costituzione in giudizio e la promozione o la resistenza alle liti con potere di conciliare e transigere; esercita le altre funzioni eventualmente delegate dal comitato esecutivo.

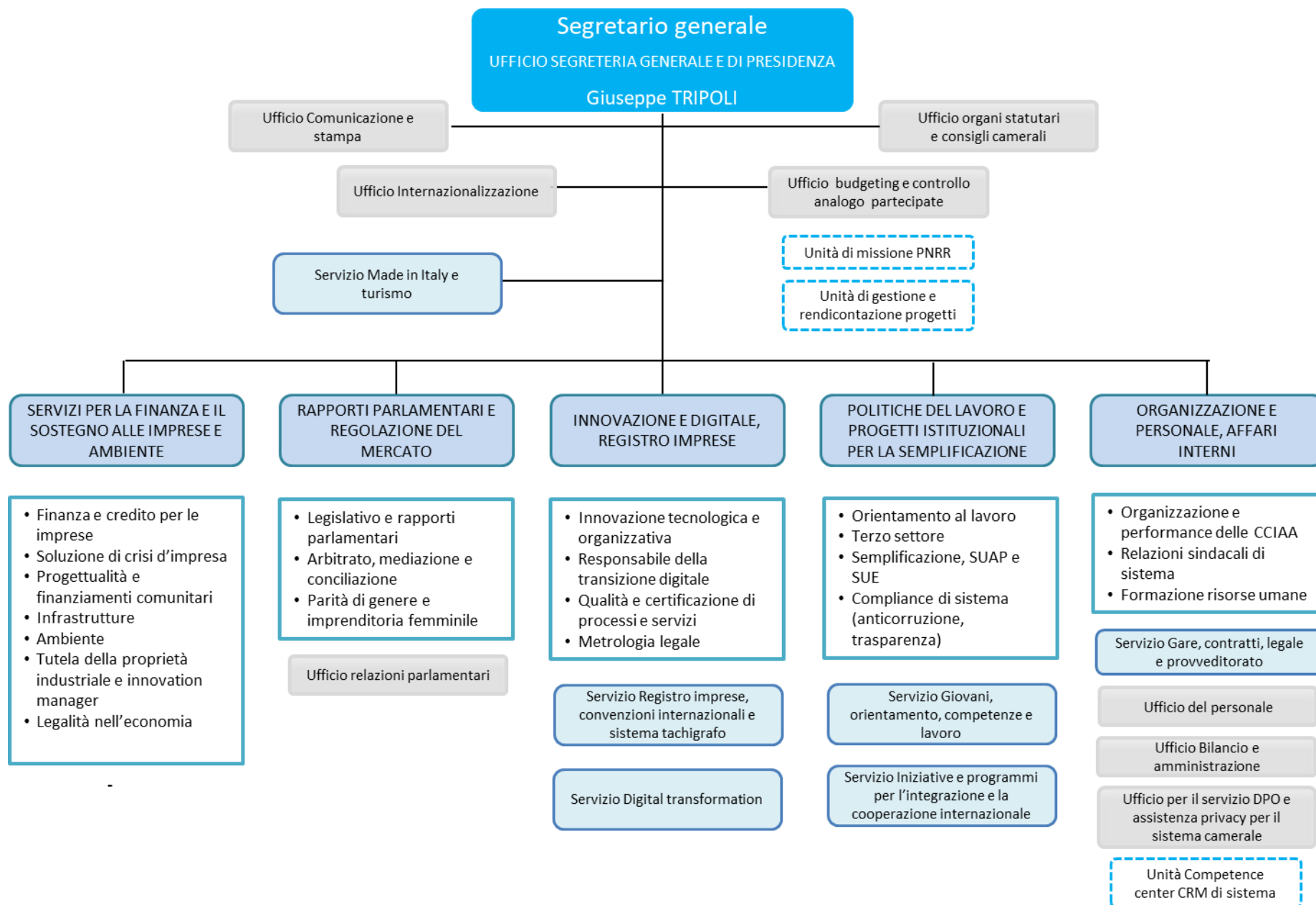
L'Ufficio di presidenza è composto dal Presidente e dai Vicepresidenti.

Il **Presidente** è il rappresentante legale di Unioncamere nei confronti delle CCIAA, delle istituzioni pubbliche, degli organi di Governo, delle Associazioni di categoria e degli organismi comunitari e internazionali.

Il **Collegio dei revisori**, che vigila sugli atti e i documenti dell'Ente, e ha diritto di intervento alle sedute degli organi collegiali.

Al vertice della struttura organizzativa di Unioncamere c'è il **Segretario generale**, che sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente. Esercita poteri di coordinamento, verifica e controllo dell'attività dei **Dirigenti**, incaricati di presidiare la gestione delle Aree nelle quali Unioncamere è articolata.

Nell'ambito delle rispettive competenze, i Dirigenti sono responsabili della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Ente e dei relativi risultati; hanno poteri autonomi di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali, di controllo.





## Personale

**Distribuzione del personale dipendente non dirigente a tempo indeterminato in servizio (44 dipendenti) per Area Organizzativa.** Non essendo possibile effettuare un confronto con l'anno 2024, in quanto a partire dal 22 ottobre 2025 è stato modificato l'assetto organizzativo, si riporta di seguito la distribuzione del personale riferita alle due annualità.

AREA	31/12/2024
<i>Segreteria generale e di presidenza</i>	1
Strutture alle dirette dipendenze del Segretario generale	
<i>Servizio Made in Italy e turismo, metrologia legale</i>	2
<i>Ufficio budgeting e monitoraggio partecipate</i>	3
<i>Ufficio internazionalizzazione</i>	2
Agenda digitale e registro imprese	2
Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese	6
Economia circolare e ambiente	11
Organizzazione e personale	6
Formazione e politiche attive del lavoro	8
<b>TOTALE COMPLESSIVO *</b>	<b>41</b>

AREA	31/12/2025
<i>Segreteria generale e di presidenza</i>	1
Strutture alle dirette dipendenze del Segretario generale	
<i>Servizio Made in Italy e turismo</i>	2
<i>Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate</i>	2
<i>Ufficio internazionalizzazione</i>	3
Rapporti parlamentari e regolazione del mercato	3
Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente	5
Politiche del lavoro e progetti istituzionali per la semplificazione	9
Organizzazione e personale, servizi interni	12
Innovazione e digitale, registro imprese	7
<b>TOTALE COMPLESSIVO *</b>	<b>44</b>

Nella tabella che segue sono rappresentati i dati relativi alla consistenza del personale di Unioncamere nell'ultimo biennio.

### Ripartizione del personale a tempo indeterminato (54 dipendenti) per inquadramento professionale e per genere

INQUADRAMENTO PROFESSIONALE	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
A (Operatori)		1	1	0	2	2
Impiegati B (Assistenti)	5	11	16	5	15	20
C (Funzionari)	11	13	24	10	9	19
Quadri	5	2	7	4	0	4
Dirigenti	5	1	6	4	1	5
<b>TOTALE</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>54</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>50</b>



Si conferma una maggiore incidenza sul totale dei dipendenti del personale di genere femminile (52%), concentrato nelle categorie B e C (60% del totale) e un aumento dell'incidenza (20%) nella categoria quadri.

**Ripartizione del personale a tempo indeterminato (54 dipendenti) per classe di età, anzianità di servizio e genere**

CLASSE DI ETÀ	2025			2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
< 35 anni	2	1	3	0	0	0
35 - 50 anni	3	5	8	2	7	9
> 50 anni	21	22	43	21	20	41
<b>TOTALE</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>54</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>50</b>

ANZIANITÀ DI SERVIZIO	2025			2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
fino a 10 anni	3	5	8	0	0	0
tra 11 e 25 anni	7	12	19	8	17	25
oltre i 25 anni	14	13	27	15	10	25
<b>TOTALE</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>54</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>50</b>

Dall'analisi della distribuzione del personale per classi di età e genere emerge una minore incidenza dei dipendenti nella fascia 30-50 anni (20%) rispetto a quella over 50 (80%). In quest'ultima classe di età si rileva una sostanziale parità tra presenza maschile e femminile. Con riferimento all'anzianità di servizio, nel 2025 si osserva un incremento del personale con anzianità fino a 10 anni (15%), caratterizzato da una prevalenza femminile.

Di seguito alcuni **dati riepilogativi** dell'ultimo biennio su aspetti qualitativi e quantitativi del personale, elementi di analisi sul benessere organizzativo e informazioni sull'analisi di genere.

INDICATORI ASPETTI QUALI/QUANTITATIVI	2025	2024
Età media del personale (anni)	54,9	56,9
<i>di cui età media personale non dirigente (anni)</i>	54,3	56,1
<i>di cui età media personale dirigente (anni)</i>	59,5	63,6
Tasso di crescita del personale negli anni	8%	--
Personale in possesso di laurea (%)	70,3%	66%
Costo della formazione erogata (euro)	23.715	23.025
Costo della formazione pro capite (euro)	912,11	561,59
INDICATORI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO	2025	2024
Tasso di assenza	3,9%	4,9%
Tasso di richiesta di trasferimento in uscita	0,0%	0,0%
Tasso di richiesta di trasferimento in entrata	0,0%	0,0%
Tasso di infortuni	1,8%	2%
Retribuzione media personale non dirigente (euro)	40.643,42	40.836,11
Retribuzione media personale dirigente (euro)	166.266,69	161.537,60
INDICATORI DI ANALISI DI GENERE	2025	2024
Età media del personale femminile (anni)	53,8	54,8
Donne su totale personale (%)	51,8%	54%
Dirigenti donne su totale dirigenti (%)	16,6%	0%
Donne in possesso di laurea su totale donne (%)	60,7%	55,5%

## Risorse economiche

Nella tabella che segue sono riportati, in valore assoluto, i valori di proventi e oneri riguardanti il consuntivo dell'anno 2024, il preconsuntivo 2025 e il preventivo 2026. Tali dati consentono di sintetizzare i flussi economici di proventi e di oneri che hanno caratterizzato la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico.

VOCI	CONSUNTIVO 2024	PRECONSUNTIVO ECONOMICO 2025	PREVENTIVO ECONOMICO 2026
<b>A. PROVENTI DELLA GESTIONE ORDINARIA</b>			
Contributi associativi	17.314.831,0	18.948.863,2	18.798.681,0
Valore della produzione servizi commerciali:	5.107.770,0	5.452.210,3	3.488.971,6
Contributi da enti e organismi nazionali e comunitari	43.130.449,4	58.989.879,5	21.738.610,7
Fondo perequativo iniziative di sistema	7.731.609,9	11.550.000,0	8.030.000,0
Altri proventi e rimborsi	5.090.697,1	5.209.000,0	5.930.850,0
<b>TOTALE (A)</b>	<b>78.375.357,3</b>	<b>100.149.952,9</b>	<b>57.987.113,3</b>
<b>B. ONERI DELLA GESTIONE ORDINARIA</b>			
Personale	4.831.660,6	6.688.056,1	7.048.784,6
Funzionamento	6.105.864,8	6.975.990,0	6.160.428,4
Ammortamenti	1.446.570,4	1.530.000,0	1.530.000,0
Accantonamenti	637.819,5	0,0	0,0
Iniziative, progetti e contributi per lo sviluppo del sistema	60.518.592,1	83.330.693,1	41.752.900,2
Quote per associazioni e consorzi	1.958.044,0	1.992.000,0	1.992.000,0
Fondo intercamerale d'intervento	479.617,6	500.000,0	500.000,0
<b>TOTALE (B)</b>	<b>75.978.169,0</b>	<b>101.016.739,1</b>	<b>58.984.113,3</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE ORDINARIA (A-B)</b>	<b>2.397.188,3</b>	<b>-866.786,2</b>	<b>-997.000,0</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA (C)</b>	<b>1.265.121,8</b>	<b>1.189.000,0</b>	<b>997.000,0</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA (D)</b>	<b>70.030,9</b>	<b>215.900,0</b>	<b>0,0</b>
<b>RISULTATO DELLE RETTIFICHE PATRIMONIALI (E)</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO</b>	<b>3.732.341,0</b>	<b>538.113,8</b>	<b>0,0</b>

## I risultati raggiunti

Come previsto dalla vigente normativa, il programma di attività dell'Unioncamere ha recepito le indicazioni introdotte dal D.M. 27 marzo 2013 "Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica" nonché le quattro missioni stabilite per Unioncamere dal Ministero delle imprese e del made in Italy, nel mese di settembre 2013:

- a. Competitività e sviluppo delle imprese
- b. Regolazione dei mercati
- c. Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
- d. Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche



### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 L'albero della performance



#### 3.2 Obiettivi strategici e gestionali

##### OBIETTIVI STRATEGICI (60%)

##### 1. I progetti, le misure, le risorse del PNRR e del POC

Il ruolo acquisito da Unioncamere nei rapporti con le istituzioni titolari di misure del PNRR e del POC ha comportato un suo significativo coinvolgimento nella gestione attuativa di alcune di tali misure. Il carico di impegni rilevanti che ne è derivato – in termini di organizzazione del lavoro, gestione affidamenti, reperimento professionalità specifiche – non può far perdere di vista il fatto che si è reso indispensabile comunque garantire il rispetto degli obblighi assunti e la più efficiente gestione possibile delle risorse assegnate. Essendo, ormai, a regime l'assetto degli affidamenti, si stanno producendo gli sforzi organizzativi necessari, anche attraverso il coordinamento di un'unità organizzativa dedicata, mettendo in conto eventuali decisioni governative di proroga della scadenza del 2026.

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Capacità di garantire la gestione dei progetti affidati nel rispetto delle milestones correlate	Gestione delle fasi progettuali in modo da risultare in linea con le <i>milestones</i> relative, al 100% delle attività a regime nel triennio	80%



## Sal al 31 dicembre 2025: Target raggiunto al 100%

### Attività realizzate

#### Progetto PID Next PNRR

PID-Next è il Polo di Innovazione del Sistema Camerale e ha l'obiettivo di supportare la trasformazione digitale delle imprese, in particolare quelle di micro, piccole e medie dimensioni (MPMI). Il Polo offre servizi per le imprese che desiderano affrontare la trasformazione digitale, grazie ad azioni – finanziate con contributi pubblici da un minimo del 90% fino al 100% per le micro e piccole imprese - di first assessment e attività di orientamento a cui è possibile accedere attraverso la partecipazione all'avviso pubblico. Al 31/12/2025 a valere sull'Avviso PID NEXT, sono pervenute 2.647 domande, sono state istruite 2.460 domande e concesse agevolazioni per 1.749 PMI beneficiarie; l'erogazione del servizio è stata avviata per 941 imprese e totalmente erogata per 800 imprese.

#### Progetto SUAP e SUE – Single digital gateway PNRR

Il Piano operativo del progetto "Digitalizzazione delle procedure per edilizia ed attività produttive e operatività degli sportelli unici" relativo alla missione 1, componente 1, subinvestimento 2.2.3 del PNRR di cui alla Convenzione UC - DFP è stato puntualmente rispettato e tutte le milestone formalizzate nel documento sono state centrate, per le consegne del 2025 per le quali è stato richiesto dal DFP, si è anche proceduto a collaudo con esito positivo. Il Piano operativo del progetto "Realizzazione e l'erogazione del servizio di Identity matching per il Single Digital Gateway" in attuazione del subinvestimento M1C1 Misura 1.3.2. di cui all'Accordo tra Unioncamere e AgID, è stato puntualmente rispettato, per l'anno 2025 l'obiettivo era garantire la regolare erogazione del servizio reso tramite PDND, tale obiettivo è stato raggiunto.

#### Progetto certificazione parità di genere PNRR

Il progetto "Sistema nazionale della certificazione della parità di genere", cofinanziato con fondi della Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento per le pari opportunità, e dell'Unione europea nell'ambito del PNRR (Next Generation UE) ha quale obiettivo da conseguire entro il 30 giugno 2026 la certificazione della parità di genere inizialmente di 1000 imprese target e che nel 2025 è stato aggiornato a 500 dall'UE. A tale scopo, sono state destinate risorse per 8.000.000,00 di euro dal PNRR, sulla base della convenzione ex l. 241/1990 sottoscritta tra UC e DPO, di cui 2.500.000,00 di euro per i servizi di assistenza ed euro 5.000.000,00 per i servizi di certificazione. Nel 2025 l'attività si è concretizzata con la prosecuzione delle concessioni alle PMI che hanno partecipato agli Avvisi e ottenuto il finanziamento e la gestione delle revoche e delle rinunce (n. 10 provvedimenti dirigenziali). In particolare, a valere su tale somma, Unioncamere ha pubblicato due distinti Avvisi, il primo il 6 novembre 2023 - il cui finanziamento è stato determinato in complessivi 5.650.000 euro, all'esito del quale, a fronte di 1.699 domande presentate, sono state agevolate 1.267 imprese (di cui 754 imprese target) e il secondo Avviso pubblicato l'11 febbraio 2025, alla scadenza del quale, fissata il 18 aprile 2025, sono state presentate 1.707 domande e richiesti contributi per complessivi 8.143.194,00 euro. A fronte del numero totale di domande di contributi presentate a valere sull'Avviso 2025, l'ammontare complessivo di risorse disponibili è risultato insufficiente. E' stato, pertanto, definito tra le parti un Atto integrativo (dell'Accordo iniziale) siglato il 30 luglio 2025 con il quale il Dipartimento per le pari opportunità ha integrato il budget PNRR di ulteriori 2.700.000 euro. Si tratta di risorse a valere sul bilancio di esercizio 2025 e 2026 del DPO, ora al vaglio dei competenti uffici del Dipartimento e della Corte dei Conti. Nel corso dell'anno è stata, inoltre, effettuata la richiesta di anticipo intermedio di risorse per euro 4.047.425,11, ai sensi della legge n. 143 del 2024. Attraverso l'invio massivo di dati sulla



piattaforma ReGIS (template) e anche grazie ad un'interlocuzione continua con gli uffici del monitoraggio e caricamenti del Mef, l'ufficio ha, inoltre, garantito l'aggiornamento costante delle PMI attive nel percorso di certificazione - che, ad oggi, risultano essere, al netto delle rinunce e revoche delle concessioni già rilasciate, a valere su entrambi gli avvisi pubblicati dall'ente, complessivamente n. 1.680 - e della rendicontazione di spesa, attualmente riferita a n. 372 PMI che hanno conseguito la certificazione della parità di genere (è in itinere la rendicontazione di ulteriori n. 305 PMI). Su questi aspetti vi è stato il costante supporto di Dintec mentre sulla parte relativa alla comunicazione e informazione vi è stato l'apporto di Si.Camera.

#### Progetto imprenditoria femminile PNRR

Il progetto iniziato nel 2023, benché condotto secondo il piano operativo iniziale, ha risentito di alcuni aspetti critici non banali connessi al taglio delle risorse di circa il 50% intervenuto nel 2024 e alla conseguente necessità di far approvare un nuovo piano di lavoro che ha visto la fine dell'iter soltanto a luglio 2025. Ciononostante, le attività sono state condotte regolarmente nella direzione degli obiettivi fissati nel piano esecutivo originario con la mera riduzione degli output da conseguire, contribuendo al raggiungimento dei risultati fissati nelle diverse annualità. Uniche attività che hanno risentito delle lungaggini relative alla formalizzazione degli atti contrattuali sono state: la linea di lavoro sulla "valutazione di impatto degli incentivi" e "le progettualità con i territori". Per la prima l'obiettivo è di recuperare nel periodo che resta fino alla scadenza del progetto, per la seconda è in corso la valutazione di iniziative alternative da condividere con il partner Invitalia. Considerate le criticità emerse si è risposto con flessibilità e piena capacità di riprogrammare nell'ambito degli obiettivi generali del progetto.

#### Progetto Tourism digital hub

Rispetto all'obiettivo, la gestione delle fasi e delle attività di progetto risulta allineata con il cronoprogramma del piano operativo.

#### Progetto CER PNRR

In data 20 marzo 2024, Unioncamere e il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) hanno sottoscritto un Accordo di collaborazione istituzionale, ai sensi dell'art. 15 della L. n. 241/90, finanziato dal PNRR, e in particolare dalla Missione 2 "Rivoluzione Verde e Transizione ecologica", Componente 1 "Agricoltura sostenibile ed Economia circolare", Misura 3 "Sviluppare progetti integrati", Investimento 3.3 "Cultura e consapevolezza su temi e sfide ambientali", per la realizzazione di un progetto di interesse comune finalizzato a diffondere tra i cittadini, ed in particolare tra le nuove generazioni, una maggiore consapevolezza sulle tematiche e le sfide della transizione ecologica, dei cambiamenti climatici e dell'energia, nonché a promuovere l'adozione di comportamenti virtuosi e stili di vita e consumi più sostenibili a livello di individui, famiglie e comunità, anche imprenditoriali.

Il MASE - a seguito del buon esito delle azioni realizzate da Unioncamere - ha chiesto la sottoscrizione di un Addendum alla convenzione già sottoscritta nel 2024, per la continuazione e l'implementazione delle attività di comunicazione sociale finalizzata ad accrescere e sostenere la consapevolezza di tutti gli italiani nei confronti del rispetto dell'ambiente e sulle opportunità offerte dalla transizione ecologico-energetica e dal nucleare. Il Budget complessivo ammonta a circa € 15.272.930,78 (comprensivo dell'importo di € 8.990.000 di cui all'accordo sottoscritto nel 2024) e il termine per la conclusione del progetto è il 30 giugno 2026.



## 2. Riforma delle norme relative al sistema camerale

A più riprese nel mondo camerale sono affiorate, in questi ultimi tempi, esigenze di rivedere alcuni passaggi della legge n° 580 del 1993, nel suo testo attuale, ora che l'attuazione della riforma del 2016 si è completata con gli ultimi accorpamenti previsti dal piano di razionalizzazione. Le esigenze manifestate vanno, quindi, sistematizzate ed occorre intraprendere un percorso di sensibilizzazione, con auspicabile condivisione finale, dei c.d. portatori di interesse per il sistema camerale, finalizzando ad esso il lavoro tecnico della struttura.

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Gestione basi tecniche (relazioni interistituzionali, paper) per strutturare e rafforzare le modifiche normative da proporre	Incontri istituzionali, con il mondo associativo, le rappresentanze parlamentari	>=10
	Documento tecnico condiviso per il percorso da affrontare	Entro giugno

**Sal al 31 dicembre 2025: Entrambi i target raggiunti al 100%**

### Attività realizzate

#### Indicatore 1

*L'obiettivo strategico di Riforma delle norme relative al sistema camerale è stato attivamente perseguito attraverso l'analisi delle disposizioni vigenti e l'approfondimento di modifiche normative, in particolare l'aggiornamento della Legge n. 580. L'attività è stata supportata da intense interlocuzioni tecniche con uffici del Ministero delle Imprese e del Made in Italy e del MEF, oltre che con esperti di settore. Sono stati predisposti dossier di approfondimento e testi normativi per supportare le proposte agli organi associativi. Le modifiche normative individuate (riguardanti il finanziamento, nuove competenze in materia finanziaria e di innovazione/internazionalizzazione, il regime dei controlli della Corte dei Conti e semplificazioni al Registro delle Imprese) sono state oggetto di proposte emendative in diversi iter legislativi. Parallelamente, si è registrato un significativo numero di incontri istituzionali (>10) con il mondo associativo e le rappresentanze parlamentari per discutere le proposte di riforma e nuove opportunità di collaborazione. Con riferimento alle iniziative parlamentari, si segnalano le intense relazioni con Deputati e Senatori finalizzate a trasmettere la posizione di Unioncamere e del sistema camerale riguardo a provvedimenti normativi di interesse per le camere di commercio (tra cui, in materia di commercio centri storici, riordino del sistema degli incentivi, concorrenza, misure per le PMI, manovra di bilancio). Riguardo alle associazioni e gli enti istituzionali, si segnalano specifiche interlocuzioni con il CNR, CDP, Confindustria, Confagricoltura, Confcommercio.*

#### Indicatore 2

*Il Documento tecnico condiviso per il percorso da affrontare è stato realizzato nei tempi previsti (entro ottobre). L'attività ha preso avvio con riflessioni interne all'Area, focalizzate in particolare sui processi legislativi e di monitoraggio. Sono stati intrapresi contatti con aziende del settore dell'Intelligenza Artificiale, tra cui Panalis Monitoring (soluzione per la gestione degli affari pubblici in Italia), ma le soluzioni di mercato esistenti non sono state ritenute idonee, specialmente per quanto riguarda il monitoraggio preventivo e l'intercettazione precoce di nuove iniziative*



*normative. La valutazione si è conclusa evidenziando l'opportunità di individuare soluzioni tecnologiche customizzate per l'attività di monitoraggio legislativo. In questo contesto, la Robotic Process Automation (RPA) è stata identificata come una soluzione potenzialmente efficace, a condizione di perimetrare con precisione il database normativo/tematico di riferimento, possibilmente attraverso la compilazione di un Testo Unico normativo di riferimento nonché la mappatura delle tematiche e questioni di rilevanza generale per il sistema camerale. L'interoperabilità con altre aree, in particolare ai fini informativi, potrebbe rappresentare un'ulteriore evoluzione e potenziamento dello strumento. A tal proposito, è stato sviluppato e utilizzato (con riferimento al Disegno di Legge di bilancio) un template per la raccolta, da parte dell'Ufficio legislativo, di proposte emendative e/o osservazioni da parte delle aree interne in Unioncamere.*

### 3. Rapporti istituzionali

L'attenzione particolare verso la dimensione delle relazioni pubbliche istituzionali, presente nei documenti di programmazione dell'Ente, spinge verso una cura sempre più attenta e crescente dei rapporti che caratterizzano la mission di rappresentanza dell'Ente. È, dunque, stata prioritaria attenzione della struttura quella di sistematizzare tale percorso di intensificazione, diversificando i canali di intervento secondo una regia che, comunque, garantisca il consolidamento qualitativo del lavoro svolto.

Sulla scorta di tale opzione strategica, l'azione volta a fare pressione e ad influenzare le decisioni politiche ed amministrative a favore degli interessi del sistema camerale è stata condotta selezionando in modo puntuale soggetti e contesti sui quali e nei quali intervenire.

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Incremento relazioni con contesti istituzionali e <i>decision makers</i> e maggior raccordo strategico con la Conferenza delle Regioni	Audizioni, dossier/ <i>position paper</i> , protocolli, accordi	8

#### Sal al 31 dicembre 2025: Target raggiunto al 100%

##### Attività realizzate

*Con riferimento all'indicatore, sono state pienamente raggiunte le attività previste per le audizioni e la predisposizione di dossier/*position paper*, protocolli e accordi, raggiungendo il 100% del target di 8. Le audizioni e i contributi scritti sono stati realizzati sui seguenti provvedimenti: AC 362 (Commercio centri storici), AG 294 (legge 160/2023 - Riordino sistema incentivi), AS 1484 (Legge annuale PMI), AS 1578 (DDL Concorrenza), AS 1689 (Legge bilancio 2026) e sulla Commissione bicamerale d'inchiesta sul Femminicidio. A supporto di queste attività parlamentari e per l'incremento delle relazioni istituzionali, sono stati prodotti, anche avvalendosi delle aziende di sistema (Tagliacarne, Infocamere, Si.Camera, Innexa, Dintec, BMTI) una serie di contributi scritti, relazioni per la partecipazione ad audizioni, ricerche normative e redazioni di emendamenti (corredati di relazioni tecniche). In particolare, sono state specificamente predisposte note sulla questione degli emolumenti (art. 13 bis, D.L. 95/2025), sul*



*domicilio digitale degli amministratori e sull'autonomia finanziaria delle CCIAA, sull'aggiornamento normativo del registro delle imprese (in particolare sulle cancellazioni d'ufficio delle imprese inattive), sulla comunicazione unica, nonché relazioni ed emendamenti sui centri per la finanza d'impresa, la promozione del trasferimento tecnologico e la piattaforma PDND, anche interloquendo con i Ministeri e gli enti di competenza e rappresentanza (MIMIT, MEF, MLPS, MAECI, MASE, DFP, CNR, consulenti del lavoro, notariato, commercialisti, associazioni di categoria), concretizzando l'obiettivo operativo di un incremento delle relazioni con istituzioni e decision makers.*

*Nell'ambito delle attività in materia di internazionalizzazione, è stato realizzato un incontro con l'Associazione d'amicizia Italia - Brasile, alla presenza del Comitato per l'Imprenditoria Femminile di Roma. Inoltre, è avvenuta la partecipazione al Parlamento Europeo delle imprese a Bruxelles in data 3 e 4 novembre 2025.*

#### 4. Informazione e comunicazione

Sul presupposto, costituente dato ormai acquisito, che la conoscenza del mondo camerale e dei suoi servizi risulta essere tanto più diffusa e positivamente orientata quanto più le imprese hanno la possibilità di entrare in contatto diretto con i servizi stessi, nell'anno in corso si è ancor più strutturata una comunicazione mirata ad avvicinare imprese e opinione pubblica ai servizi camerali, facendo leva sull'intento di far percepire il nostro come un sistema coordinato e coeso. Si è data, perciò, un'ulteriore spinta alla comunicazione integrata, in grado di accompagnare le novità presso i diversi pubblici di riferimento accrescendo, allo stesso tempo, il coinvolgimento dei diversi componenti del sistema. L'obiettivo strategico è stato quello di potenziare il ricorso ai canali di comunicazione, rispetto a quanto fin qui fatto, con l'ulteriore corollario di permettere, in tal modo, alle CCIAA di monitorare le informazioni sugli argomenti di interesse. La verifica annuale sulla percezione che le imprese hanno dei servizi camerali e delle loro attese in proposito, in quanto presupposto indefettibile per testare la bontà di quanto fatto e migliorare i gap che dovessero emergere, è la componente costante di tale asset.

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Ampliamento canali diffusione dei servizi informazioni ed attività su social, sito web, strumenti web	Intensificazione utilizzo canali attuali	>5% rispetto a situazione attuale
	Incremento utenza	Almeno del 15% su anno precedente
Indagine reputazionale sul sistema camerale	Identificazione posizionamento del sistema camerale rispetto ai diversi interlocutori sociali	Entro novembre e conseguente, progressiva individuazione iniziative da adottate per il miglioramento della reputazione

**Sal al 31 dicembre 2025: Target raggiunto all'80%**

Attività realizzate

Indicatore 1

*Nel 2025 è stata apprezzata una crescita dell'attenzione verso gli strumenti di comunicazione dell'Unioncamere. I social network si confermano il canale maggiormente in crescita per*

*comunicare con cittadini e soprattutto imprese. Si consolida la diffusione del Magazine, sempre più uno strumento di raccordo e scambio di esperienze e informazioni del sistema camerale.*

Indicatore 2 -

*È stata definita la nuova versione del questionario da diramare alle imprese e avviata l'attività di informatizzazione e realizzazione del nuovo ciclo di interviste. Il questionario verrà diramato a una parte delle aziende che hanno partecipato all'indagine nel 2024 allo scopo di cogliere eventuali mutamenti percepiti sia nel contesto che nel giudizio verso le Camere*

## 5. Transizione digitale delle modalità operative sulla base delle nuove tecnologie di Intelligenza artificiale

Il tasso di elevata innovazione che connota l'ambito nel quale si è prodotto lo sforzo realizzativo, con riguardo all'obiettivo in commento, ha richiesto un approccio graduale, con una fase iniziale di ricognizione dei fabbisogni ed una valutazione approfondita delle variabili in grado di incidere sul percorso realizzativo.

In tale prospettiva, pertanto, l'attività 2025 si è articolata in 2 fasi:

Fase 1: analisi e progettazione preliminare dello strumento digitale e identificazione di casi d'uso per l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale generativa a supporto

Fase 2: progettazione di dettaglio e sperimentazione della piattaforma e di un primo caso d'uso

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Focalizzazione sugli strumenti del digitale funzionali ai processi organizzativi	Costruzione di strumenti digitali in grado di presidiare gli aspetti della collaborazione (fra team o fra aree), della conoscenza (condivisione documenti e co-editing), della comunicazione (costruzione survey e campagne email), ovvero gli aspetti connessi all'attivazione dei servizi comuni	1 strumento digitale per ciascuna delle tipologie

**Sal al 31 dicembre 2025: Target raggiunto al 100%**

Attività realizzate

### **Fase 1.1 Piattaforma collaborativa e di Knowledge sharing (per la condivisione di informazioni e documenti)**

*Per rispondere a questo obiettivo è stato definito un ambiente di lavoro digitale collaborativo unico per la gestione dei servizi comuni da realizzare su piattaforma Microsoft Low-Code; un workplace digitale per un primo set di servizi comuni con le seguenti funzionalità:*

- *Gestione delle autorizzazioni per l'accesso e la profilazione utenti solo sui dati di competenza*
- *Creazione di un repository documentale per la condivisione di documenti con le Camere*
- *Possibilità di invio quesiti da parte di Camere e gestione dei relativi feedback da parte del soggetto centrale*
- *Invio notifiche e-mail automatiche risposte a soggetti richiedenti*
- *Visualizzazione elenco storico comunicazioni,*
- *Implementazione di workflow approvativi di richieste/risposte lato richiedente e/o lato gestore servizio associato*



- *Predisposizione di una dashboard in Power BI per il monitoraggio dei servizi comuni e delle relative performance*
- *Aggregazione dei quesiti e generazione automatica di FAQ grazie a funzionalità di AI a beneficio di tutti gli Enti aderenti*

### **Fase 1.2 – Censimento e analisi di fattibilità dei casi d'uso**

- *Individuazione delle aree di intervento nelle quali l'introduzione di strumenti di IA è in grado di generare un beneficio rapido e misurabile sui processi amministrativi.*
- *Sviluppo di strumenti pilota dimostrativi*
- *Sviluppo nel breve periodo di strumenti di IA, sulla base delle esigenze riscontrate, capaci di generare un impatto immediato.*

*I casi d'uso censiti fanno riferimento ai seguenti servizi comuni:*

- *Adempimenti Privacy e DPIA;*
- *Gestione delle sedute degli organi e dei consigli per digitalizzare le sedute, gestione di convocazioni, delibere, votazioni, verbali e una Knowledge Base per consultare decisioni precedenti;*
- *Assistenza fiscale e legale supporto normativo e fiscale per uniformare processi e garantire la conformità delle CCIAA con le normative vigenti;*
- *Gestione centralizzata degli appalti delle CCIAA, approvazioni, assistenza normativa e automazione delle procedure;*
- *Gestione del PIAO;*
- *Selezione del personale.*

*A partire da questi, l'analisi di fattibilità con le strutture centrali erogatrici del servizio in ottica comune (Tecnoservice, SI. Camera, Unioncamere) si è concentrata sugli ultimi 3 andando ad approfondire il contesto tecnologico e funzionale maggiormente rispondente agli obiettivi da conseguire. La fase 1 si è conclusa con l'identificazione del processo di selezione del personale quale primo ambito di sperimentazione.*

### **Fase 2.1: Progettazione di dettaglio e sperimentazione della piattaforma e di un primo caso d'uso di AI**

*Obiettivi condivisi: Diffondere nelle Camere, in maniera capillare, la cultura delle competenze, sistematizzare il know-how attualmente custodito dagli esperti e delle commissioni, supportare, orientare e formare le Camere nell'accesso facilitato ed automatizzato alle best practices del processo di selezione.*

*Il perimetro di sperimentazione riguarda in particolare le seguenti fasi del processo di selezione:*

- *Programmazione dei fabbisogni: supporto alla Camera ad identificare in modo chiaro e coerente il fabbisogno e a definire correttamente il profilo da ricercare in funzione degli obiettivi da raggiungere*
- *Definizione del profilo: definire un profilo tipo basato sulle esigenze raccolte e sugli obiettivi della Camera definendo un quadro di competenze condiviso e allineato al sistema camerale*
- *Costruzione dell'avviso: generazione automatica di un avviso di selezione in coerenza con le specifiche necessità e con il profilo ricercato.*

*Le attività 2025 si sono concluse con la progettazione della Knowledge base necessaria a supportare l'adozione degli strumenti basati sull'AI. Sono state identificate a tal fine quattro principali fonti, più o meno definite, per le quali sono previsti interventi specifici volti a renderle «AI-ready»: mappa delle competenze camerali, censimento storico avvisi di selezione, consolidamento know how esperti di dominio, know how condiviso in ambito di formazione dei SSGG. L'AI attingerà dalle principali fonti fornite come base di conoscenza, nonché dalle conversazioni precedenti in ottica di machine learning.*

## OBIETTIVI GESTIONALI (20%)

### 6. Semplificare i processi interni ed implementare il piano di potenziamento delle professionalità

Divenute ormai mature le condizioni per poter sfruttare, anche nella gestione dei processi interni dell'Ente, le utilità offerte dall'evoluzione delle tecnologie, e ora dal digitale, nell'anno in corso si è concentrato lo sforzo sull'innovazione del presidio di fasi e tempi del lavoro che assorbe, per così dire, il quotidiano della gestione di un'organizzazione e che sta acquisendo una connotazione standard e, al contempo, vede crescere la mole di lavoro che le caratterizza. L'impegno ha riguardato, quindi, il sistema informatico - tra i più performanti sul mercato - cui ricorrere per gestire in modo integrato le fasi procedurali di monitoraggio e rendicontazione delle consistenti attività progettuali che vengono portate avanti, soprattutto a beneficio di altre Pubbliche Amministrazioni. Muovendo, prioritariamente, da quelle inerenti alle misure del Pnrr e del Poc affidate, il gestionale ormai attivo è stato valorizzato quale strumento di semplificazione dei processi interni che afferiscono alla gestione di tali progetti.

Al tempo stesso, in armonia anche con recenti indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, si è puntato con convinzione alla valorizzazione del capitale umano, mappando dapprima il set di competenze che oggi connotano il personale dell'ente e, di conseguenza, si sono finalizzati al potenziamento ed allo sviluppo dello stesso gli investimenti formativi compiuti.

Indicatore	Target strategico	Anno 2025
Analisi e mappatura delle competenze e piano formativo di potenziamento	Realizzazione dell'analisi in coerenza con le attese professionali dell'ente	luglio
	Declinazione piano per un coinvolgimento quantitativamente crescente nel tempo della totalità dei dipendenti	Incremento ore individuali del 25%rispetto all'as is
Assicurare la progressiva funzionalità del gestionale in chiave di semplificazione dei processi interni	Impatto dell'innovazione sulla totalità dei processi a regime nel triennio, muovendo inizialmente da quelli in chiave PNRR e PNC	40%

**Sal al 31 dicembre 2025: Target raggiunto al 90%**

#### Attività realizzate

##### Indicatore 1

*L'anno appena concluso si caratterizza per un deciso investimento sia sul potenziamento delle professionalità interne, sia sul versante formativo a beneficio della comunità professionale dei dipendenti di Unioncamere. Con riguardo al primo aspetto, il lavoro è stato condotto secondo due piani di intervento: dapprima rivolgendo l'attenzione verso le figure professionali di nuova acquisizione, immesse in un ciclo di formazione-intervento volto a stabilizzare e consolidare le competenze (conoscenze, capacità, attitudini) rilevate in fase selettiva (attività attivata in settembre, essendo le ultime risorse arrivate ad inizio di quel mese), quindi avviando una mappatura delle competenze di figure impegnate in ruoli essenziali per il funzionamento dell'ente,*



*da completare entro l'anno per poi attivare il ciclo di upskilling rivelatosi indispensabile all'esito della mappatura stessa.*

*È stato completato il quadro delle figure di interesse per l'ente immesse nel percorso, sulla base delle proprie attese (comunque, oltre il 50% del totale del personale); il completamento del processo avverrà nel primo trimestre dell'anno 2026; si è preferito non sovrapporre le fasi di analisi tra neo-assunti e già dipendenti, interessando questi ultimi una volta posto in fase avanzata il percorso di upskilling per i primi.*

*L'investimento formativo volto a consolidare componenti della professionalità del personale tutto si è, a sua volta, caratterizzato per le seguenti componenti: coinvolgimento dell'80% del personale, incremento del 60% degli interventi formativi e del 135% ca. delle ore lavorate rispetto al 2024.*

### Indicatore 2

*Si è conclusa la fase di analisi e progettazione del gestionale A.M.I.CO. Il sistema, una volta a regime, ottimizzerà la programmazione, l'esecuzione e la rendicontazione dei progetti co-finanziati. Grazie all'interoperabilità con i sistemi interni e le piattaforme degli enti finanziatori, già attiva, il gestionale garantirà una significativa semplificazione procedurale e dei processi. Parallelamente, sono state avviate le sessioni formative per il personale, consentendo, ad oggi, l'inserimento a sistema dei progetti relativi alle annualità precedenti.*

## OBIETTIVO GENERALE

**Garanzia dei pagamenti ai privati - 'Assicurare il rispetto dei termini per l'effettuazione dei pagamenti a carico dell'ente verso fornitori ed utenza privata**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Completamento dell'iter amministrativo di competenza per consentire la liquidazione nei tempi di legge	Almeno il 95%	100%

## OBIETTIVI DA PIRA

### La doppia transizione digitale ed ecologica

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Numero di imprese che hanno avuto accesso ai servizi PID (formazione, assessment, orientamento, selezione best practices, ecc.)	Ulteriori 100.000 imprese	100%
Erogazione di corsi di specializzazione per il personale dei PID su tecnologie e temi strategici e organizzazione di azioni di networking della rete	1 Linea formativa trasversale anche attraverso incontri di networking + corsi di specializzazione su tematiche verticali (es. cybersecurity, sostenibilità, ecc.)	100%

### PIDNext - Polo di innovazione digitale delle CCIAA

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Numero di micro, piccole e medie imprese raggiunte dai servizi di assessment e orientamento del Polo PID Next	1.200	2.647

### Mostra brevetti

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. imprese coinvolte nell'iniziativa	100 (70 per brevetti attuali - di cui 12 anche per brevetti storici - e 30 per brevetti di spin off)	100%
N. visitatori mostra nel 2025	300	1.000

### Bando marchi 2024-2025

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. domande di partecipazione istruite	1.000	1.031
N. imprese agevolate	600	645
N. di risposte telefoniche e via mail alle richieste pervenute	700	100%

### Excelsior 2025

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. di giovani (<25 anni) partecipanti ad iniziative di diffusione e divulgazione dei dati a livello nazionale e territoriale	Almeno 30.000	76.000
N. di iniziative/campagne di informazione e animazione territoriale realizzate annualmente	>25	29
N. di soggetti/visitatori del sito che vengono a conoscenza delle opportunità di lavoro e degli strumenti di Orientamento per il lavoro tramite Excelsior	Almeno 150.000	199.000

### Autoimpiego, nuova imprenditorialità, supporto al placement

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. CCIAA aderenti	45	51
N. contatti utenti generati	7.000	12.717
N. eventi dedicati al placement	3 (1 in presenza, 2 online)	7 (1 in presenza, 6 online)

### ITS e Promozione dei modelli di formazione duale

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. di scuole partecipanti ai PCTO	100	261 scuole Premio

### Monitoraggio della performance e sviluppo di organizzazione camerale data driven

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Livello di completezza delle attività di acquisizione dei dati gestionali delle CCIAA (personale, bilanci, processi, ecc.) N. CCIAA con rilevazione completa / N. CCIAA totali	>=85%	96.8%
Grado di coinvolgimento in momenti di divulgazione per l'utilizzo dei dati sulla gestione camerale N. CCIAA coinvolte in momenti info-formativi e di divulgazione / N. CCIAA totali	>=65%	100%

**Le risorse professionali del sistema camerale**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Ampliamento platea CCIAA che adottano il modello di competenze a regime	>=50% del totale delle CCIAA partecipanti ai laboratori e ad altre iniziative analoghe	36% Il lavoro di consolidamento delle technicalities in capo alle figure chiamate ad attivare le selezioni secondo il nuovo modello procede con costante incremento dei risultati anno su anno, sia pure non dell'entità attesa per l'anno corrente
N. CCIAA che attivano procedure di assunzione con contratto di apprendistato	>=10% del totale delle CCIAA che avviano procedure selettive	Raggiunto nei tempi previsti (13,1% del totale delle camere che hanno avviato procedure selettive)

**Futurae 2**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Creazione di nuove imprese al termine di un percorso di assistenza e formazione	36 nuove imprese	55 nuove imprese
Diffusione delle attività del progetto Futurae 2 a livello social	1.500 followers	3.358 followers

**La prevenzione delle crisi d'impresa ed il supporto finanziario**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. Seminari/webinar di formazione/assistenza tecnica	10/anno	47

**Il portale agevolazioni**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. Camere coinvolte nel progetto	Minimo 30	39

**Valorizzazione della competenza camerale in materia di prezzi e tariffe**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
N. report informativi settimanali di settore per le commissioni camerali	200	205

**Metrologia legale**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Tempi di conclusione dei procedimenti relativi alle SCIA	45 gg	100%

**Supporto agli operatori con l'estero e convenzioni internazionali**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Webinar regionali con le Camere e gli operatori per l'illustrazione del Carnet ATA digitale	Almeno 6	100%

**Sostegno all'export delle PMI e Formazione/Academy**

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Incremento iscritti alla piattaforma SEI riqualificata 2025/2024 (anno 2024: 8.844 imprese)	Incremento 7%	+29% (11.460 imprese)

**Assistenza e supporto alle CCIAA sui temi di interesse del sistema camerale**

Assistenza alle CCIAA sulle tematiche di interesse del sistema camerale quali, a titolo esemplificativo:

- Progetti 20%
- Risorse umane e relazioni sindacali
- Convenzioni internazionali
- Supporto legale
- Anticorruzione e trasparenza
- Consigli camerali
- Trattamento dei dati personali
- Performance

Indicatore	Target	SAL al 31/12/2025
Tempi medi di risposta a quesiti	Entro 3 giorni per il 90% dei quesiti pervenuti	100%
Coinvolgimento delle CCIAA nell'attività di assistenza tecnica fornita dall'ente	Almeno il 90% delle CCIAA	100%
Diffusione alle CCIAA di strumenti di attuazione di norme (linee guida, documenti di interpretazione normativa, modelli ecc.)	Almeno 20/anno	100%



### 3.3 Esiti obiettivi dirigenziali ed individuali

#### ESITI DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE - ANNO 2025

PERSONALE NON DIRIGENTE				
INQUADRAMENTO CONTRATTUALE	PERSONALE IN SERVIZIO	TRA IL 100% E IL 90% DEL MAX ATTRIBUIBILE	COMPRESO TRA 89% E 60% DEL MAX ATTRIBUIBILE	INFERIORE AL 60% DEL MAX ATTRIBUIBILE
A	1	1	0	-
B	17	16	1	-
C	25	25	0	-
QI	7	7	0	-
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

PERSONALE DIRIGENTE
<b>IMPORTO ATTRIBUIBILE COMPRESO TRA IL 5% E IL 9% DELLA RETRIBUZIONE INDIVIDUALE</b>
Tra il <b>95%</b> e il <b>100%</b> del valore massimo attribuibile

## 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

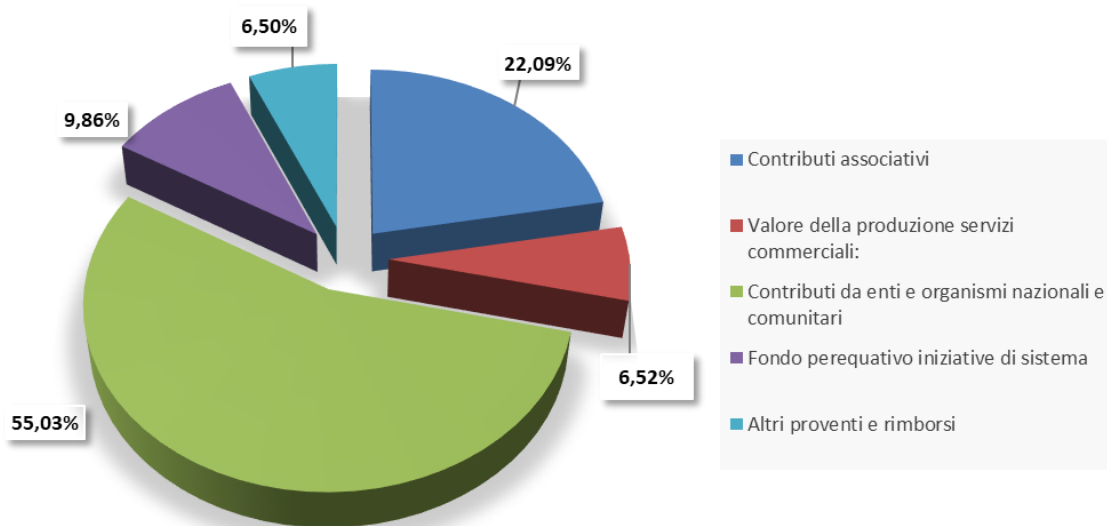
L'esercizio 2024 di Unioncamere ha chiuso con un avanzo economico pari a euro 3.732,3 migliaia di euro.

La gestione ordinaria registra un avanzo, pari a 2.397,1 migliaia di euro a fronte di un incremento complessivo dei proventi rispetto all'anno 2023 pari a 3.355,2 migliaia di euro (4,47%) e ad un incremento degli oneri pari a 2.438,6 migliaia di euro (3,32%); oneri destinati soprattutto alla realizzazione dei programmi del sistema camerale.

L'avanzo economico di esercizio è conseguito grazie al risultato positivo della gestione ordinaria (2.397,1), finanziaria (1.265,1 migliaia di euro), straordinaria (70,0 migliaia di euro).

COMPOSIZIONE PROVENTI CORRENTI	2024	%
Contributi associativi	17.314.830,95	22,09%
Servizi commerciali	5.107.769,98	6,52%
Contributi da enti e organismi comunitari e/o nazionali	43.130.449,42	55,03%
Fondo perequativo iniziative di sistema	7.731.609,87	9,86%
Altri proventi e rimborsi	5.090.697,08	6,50%
	<b>78.375.357,30</b>	

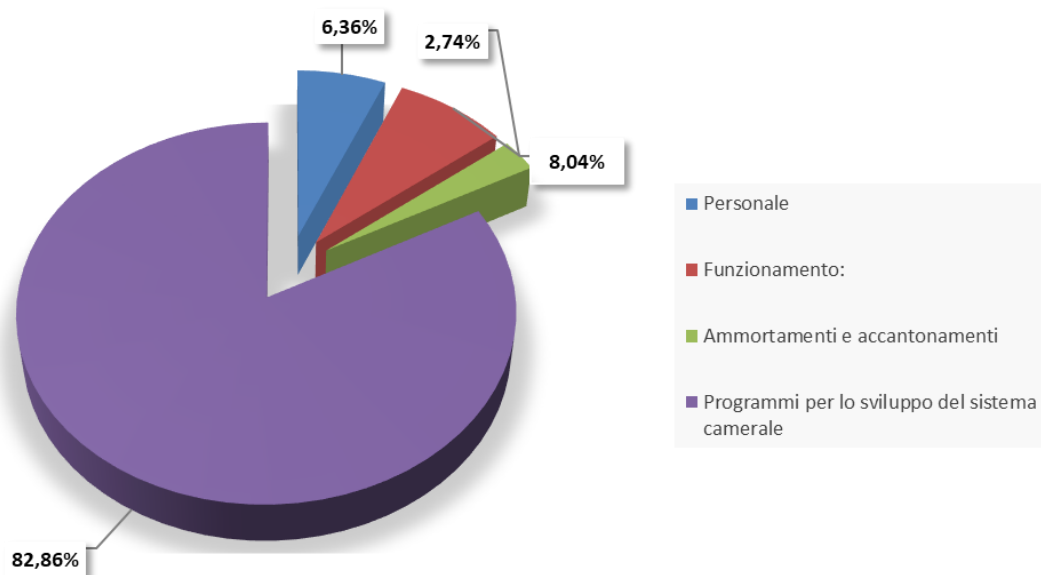
### composizione proventi correnti



### COMPOSIZIONE ONERI CORRENTI

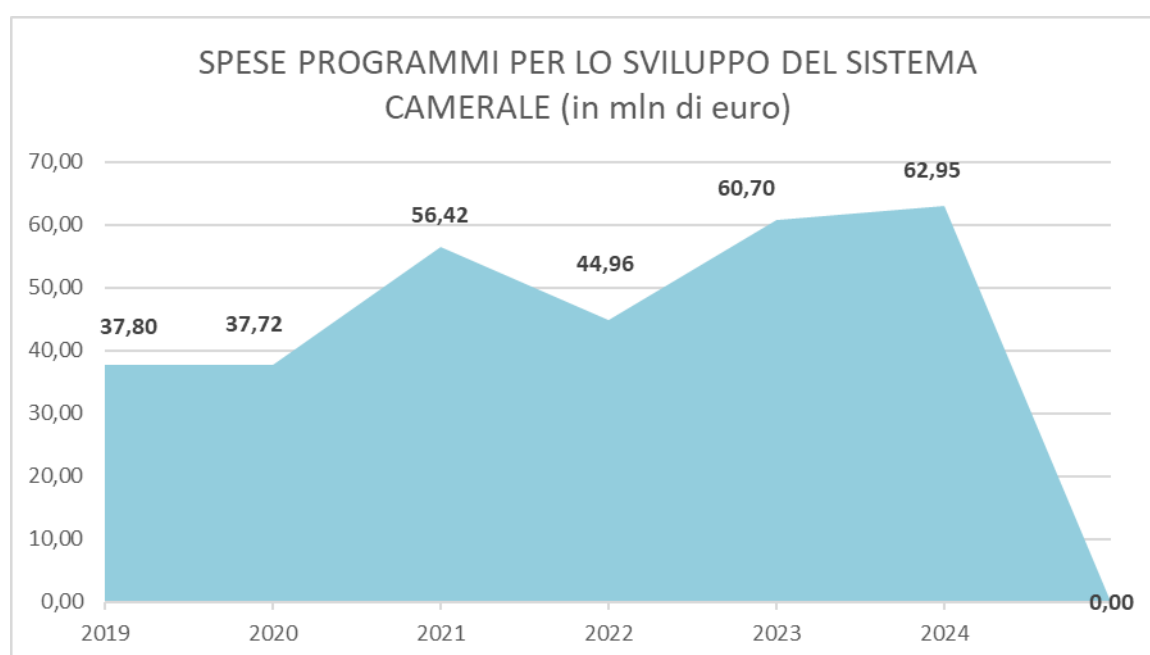
	2024	%
Personale	4.831.660,55	6,36%
Funzionamento	6.105.864,81	8,04%
Ammortamenti e accantonamenti	2.084.389,84	2,74%
Programmi per lo sviluppo del sistema camerale	62.956.253,79	82,86%
	<b>75.978.168,99</b>	

### composizione oneri correnti



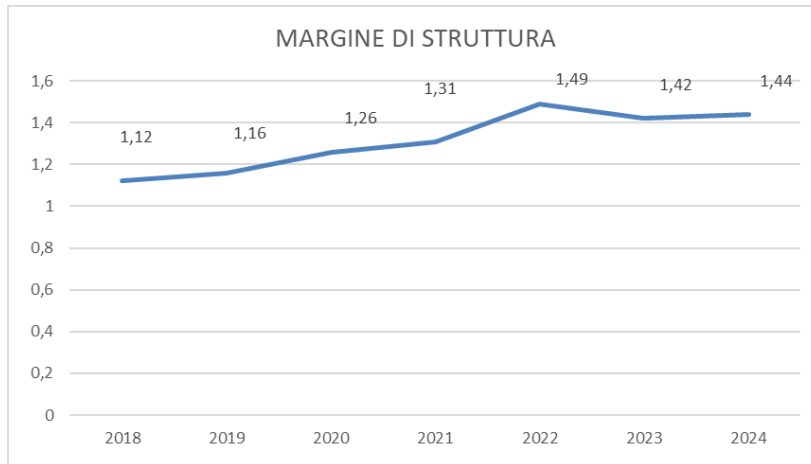


<b>COMPOSIZIONE ONERI PER I PROGRAMMI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA CAMERALE</b>	<b>2024</b>	<b>%</b>
Finanziati con proventi propri	4.579.762,79	7,27%
Finanziati da enti e/o organismi nazionali e comunitari	42.204.453,94	67,04%
Finanziati con ricavi commerciali propri	3.869.860,15	6,15%
Finanziati dal fondo perequativo	7.028.736,25	11,16%
Segreteria e assistenza tecnica Albo gestori ambientali	2.835.779,00	4,50%
Quote associative e contributi consortili	1.958.044,04	3,11%
Fondo intercamerale di intervento	479.617,62	0,76%
	<b>62.956.253,79</b>	



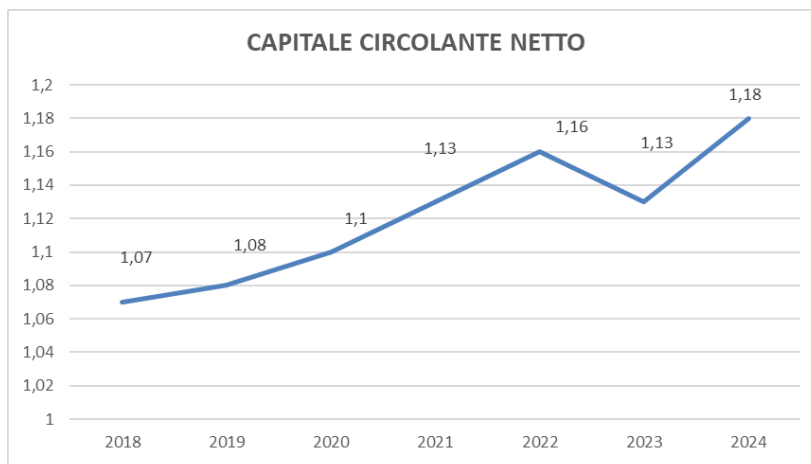
Il bilancio d'esercizio 2024 chiude con un patrimonio netto pari a 89.034,6 migliaia di euro. L'attivo patrimoniale al 31 dicembre 2024 di 270.821,2 migliaia di euro registra un decremento del 12,54% rispetto all'esercizio 2023, mentre le passività al 31 dicembre 2024 ammontano a 181.786,7 migliaia di euro con un decremento del 21,11% rispetto all'anno 2023. Di seguito vengono riportati i principali margini di struttura evidenziati nel loro andamento nell'arco del triennio 2022-2024.

<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Patrimonio netto	89.034.589,49	79.227.031,51	72.793.427,16
Immobilizzazioni	61.777.005,09	55.905.002,00	48.796.194,10
	<b>144,12%</b>	<b>141,72%</b>	<b>149,18%</b>



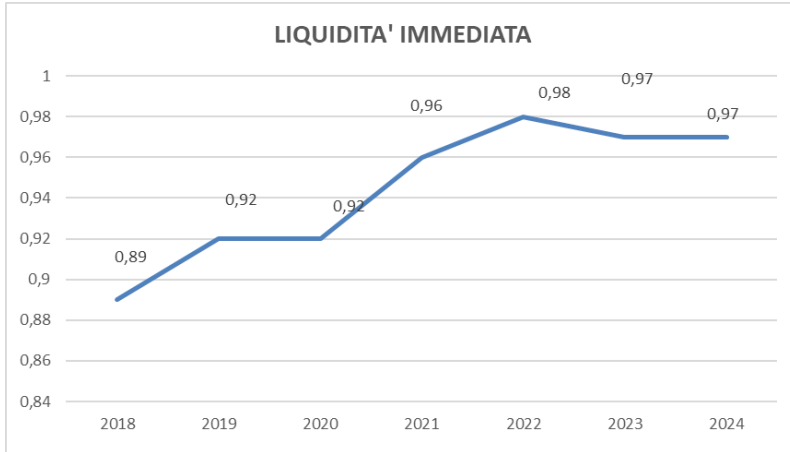
Patrimonio netto  
 —  
 Immobilizzazioni

<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Attività a breve	209.014.003,66	253.742.023,85	214.753.322,11
Passività a breve	176.962.751,48	225.063.047,74	185.070.017,39
	<b>118,11%</b>	<b>112,74%</b>	<b>116,04%</b>



Attività a breve  
 —  
 Passività a breve

<b>LIQUIDITA' IMMEDIATA</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Disponibilità liquide	172.396.333	219.289.707,90	181.521.359,04
Passività a breve	176.962.751	225.063.047,74	185.070.017,39
	<b>97,42%</b>	<b>97,43%</b>	<b>98,08%</b>



Disponibilità liquide  
Passività a breve



## 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il progetto sul “Sistema nazionale della certificazione della parità di genere delle PMI”, finanziato dai fondi PNRR e definito nell'Accordo di collaborazione tra Unioncamere e Dipartimento per le pari opportunità, siglato il 15 settembre 2022 e le cui attività sono state individuate in modo dettagliato nel progetto esecutivo siglato il 9 febbraio del 2023, prevede il finanziamento rivolto ad almeno n. 1.000 imprese – quantità rideterminata nel mese di giugno 2025 in 500 imprese - con l'obiettivo di favorire la certificazione sulla parità di genere secondo la UNI/PdR 125:2022. Si tratta di un finanziamento Next Generation Eu pari a 8.000.000,00 di euro complessivi, erogato a valere su PNRR, Missione 5, Componente 1, Investimento 1.3, rivolto a sostenere gli oneri delle attività per servizi di assistenza tecnica e accompagnamento, in forma di voucher, e per servizi di certificazione, svolte da professionisti Esperti della prassi UNI/PdR 125:2022 e dagli Organismi di certificazione a favore delle PMI beneficiarie dei contributi PNRR, concessi da Unioncamere. A valere sul medesimo Accordo 15 settembre 2022, il Dipartimento ha, inoltre, stanziato risorse nazionali per un importo pari a euro 2.683.457,10, destinate a sostenere i costi vivi della certificazione della parità di genere, tra i quali le spese sostenute da Unioncamere per attività di coordinamento e monitoraggio dell'intero progetto.

Per la piena attuazione dell'iniziativa e per il raggiungimento degli obiettivi generali di progetto (target PNRR), Unioncamere ha pubblicato in momenti temporali distinti due bandi, uno il 6 novembre 2024 e, ai fini della concessione alle PMI della seconda tranche di contributi a valere sul finanziamento Next Generation EU, un secondo Avviso il 10 febbraio 2025, con termine di presentazione delle domande al 18 aprile 2025. A fronte di n. 1.707 domande pervenute allo scadere dei termini del secondo bando, cui si aggiungono n. 1.699 domande presentate a valere sul primo bando, in corso di realizzazione nell'annualità 2025, complessivamente le domande di contributi PNRR presentate dalle PMI sono state 3.406.

In considerazione dell'elevato numero di richieste di contributi PNRR pervenute, Unioncamere ha rappresentato al DPO l'incapienza della dotazione finanziaria, rendendosi necessaria un'integrazione economica anche al fine di potenziare la diffusione della certificazione della parità di genere, in coerenza con gli obiettivi fissati dalla Strategia Nazionale per la parità di genere 2021-2026. Il 13 ottobre 2025, Unioncamere e DPO hanno sottoscritto l'Atto integrativo all'Accordo di collaborazione tra Dipartimento per le pari opportunità e Unioncamere per l'attuazione del progetto PNRR M5C1-I1.3 “Sistema nazionale di certificazione della parità di genere” che incrementa la dotazione finanziaria del richiamato progetto con risorse nazionali per euro 2.700.000,00, a copertura integrale dei costi per servizi di assistenza tecnica e accompagnamento in forma di voucher e per servizi di certificazione della Parità di Genere UNI/PdR 125:2022 presentate a valere sull'Avviso pubblico 11 febbraio 2025.

La dotazione finanziaria resa disponibile a copertura integrale dei costi per servizi di assistenza tecnica e accompagnamento, in forma di voucher, e per servizi di certificazione della Parità di Genere UNI/PdR 125:2022, ammonta complessivamente ad euro 10.700,00.

Nell'annualità 2025 risultano complessivamente agevolate n. 1.582 PMI di cui n. 905 in corso di attuazione, con un impegno finanziario pari a euro 4.073.609,51 e n. 677 PMI certificate, per un valore complessivo pari a euro 2.890.520,70; si evidenzia, altresì, che nel corso della medesima annualità sono state gestite n. 590 PMI che hanno ottenuto l'agevolazione PNRR e che successivamente hanno rinunciato al progetto.

L'attività nel 2025 ha visto anche la progettazione, organizzazione e gestione di eventi informativi e di sensibilizzazione finalizzati a far conoscere la prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022 e il bilancio di genere, leva strategica per la promozione di politiche efficaci in materia



di pari opportunità. Per amplificare la diffusione dei risultati e la visibilità del progetto, è stato fondamentale puntare sul raccordo sistematico – a diversi livelli - con tutte le iniziative in corso organizzate e promosse da tutti i soggetti impegnati a diverso titolo sui temi della parità di genere, dell'imprenditorialità femminile e della normazione tecnica.

In sintesi, i numeri degli appuntamenti ai quali il sistema camerale nazionale ha partecipato sono stati 9 webinar/eventi/incontri nazionali, N. 14 webinar/eventi/ incontri a livello territoriale. Nel 2025 vi è stata la partecipazione diretta con relativo rilascio del materiale promozionale. Intensa, altresì, l'attività di sensibilizzazione attraverso campagne informative (es. uscite stampa sulle principali testate, etc.) e produzione di n. 6 videotestimonianze a rappresentanti di imprese che hanno ottenuto la certificazione, socializzate sui canali istituzionali. A tale attività si è affiancata un'azione di supporto alla diffusione della cultura d'impresa, in particolare nei settori ad alto contenuto innovativo, nell'ambito del "Piano Nazionale dell'Imprenditoria Femminile", progetto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy e finanziato dall'Unione europea con le risorse del Next Generation EU che Invitalia – soggetto gestore – realizza in collaborazione con Unioncamere.