



VOUCHER DOPPIA TRANSIZIONE LOMBARDIA 2026

Dalla misura agevolativa al progetto d'impresa: lettura operativa, contabile e strategica per PMI e professionisti

Saggio d'autore

Scritto da: Dott. Rag. Denis Russo

Aggiornamento: 17 luglio 2026

Milano, luglio 2026

Abstract

Il Bando Voucher Doppia Transizione Lombardia 2026 rappresenta un intervento di dimensione finanziaria relativamente contenuta, ma di notevole interesse metodologico. La misura non finanzia infatti un semplice acquisto di software o di macchinari: richiede che tecnologia, consulenza e formazione siano combinate in un progetto unitario, orientato alla digitalizzazione e alla sostenibilità. Questa impostazione modifica il modo in cui l'impresa, e con essa il professionista che la assiste, deve leggere l'incentivo. La domanda non può essere trattata come un adempimento isolato; deve essere costruita a partire dai processi aziendali, dai dati disponibili, dalle competenze interne e dagli obiettivi economici misurabili.

L'elaborato analizza l'architettura del bando lombardo, i requisiti di accesso, le spese ammissibili, il procedimento a sportello e le regole di rendicontazione. Una parte specifica è dedicata all'intelligenza artificiale, espressamente inclusa tra le tecnologie finanziabili, e al suo inserimento nei sistemi ERP, CRM, produttivi e di controllo. Vengono inoltre approfonditi gli effetti contabili e di bilancio, la distinzione tra contributi correlati a investimenti e contributi collegati a costi d'esercizio, la ritenuta del 4 per cento, il regime de minimis, il cumulo e il calcolo della dimensione di impresa.

L'analisi mette in evidenza anche i punti critici della misura: il limite massimo di 10.000 euro, la necessità di sostenere una quota significativa di consulenza o formazione, la rigidità della procedura a sportello e il rischio di decadenza collegato a difformità documentali o a riduzioni eccessive della spesa. L'obiettivo finale è offrire una lettura utile sia ai clienti, che devono comprendere il valore economico dell'opportunità, sia ai colleghi, chiamati a presidiare la coerenza tra progetto, contratti, fatture, bilancio e controlli.

Parole chiave: doppia transizione; digitalizzazione; sostenibilità; intelligenza artificiale; PMI; contributi; bilancio; de minimis; controllo di gestione; commercialista.

Nota metodologica e avvertenza

Il lavoro è basato sul Bando Voucher Doppia Transizione Lombardia 2026, approvato con Determinazione del Direttore Operativo di Unioncamere Lombardia n. 174 del 2 luglio 2026, sulla documentazione divulgativa allegata e su fonti istituzionali nazionali ed europee. Le osservazioni contabili e fiscali sono formulate in termini generali e devono essere adattate alla natura dell'impresa, ai principi contabili applicati, ai contratti stipulati e alle eventuali FAQ o istruzioni successive pubblicate dall'ente gestore.

La data di aggiornamento è particolarmente importante. La misura è attivata in un quadro normativo in evoluzione: il Codice degli incentivi è entrato in vigore nel 2026; il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale diviene in larga parte applicabile dal 2 agosto 2026; le regole operative possono essere integrate da chiarimenti camerali. Prima della presentazione della domanda e della rendicontazione è quindi necessario verificare la versione più recente del bando, delle FAQ e della modulistica.

Indice

1. La doppia transizione come scelta di politica industriale
2. Architettura e finalità del bando lombardo
3. Risorse, intensità dell'aiuto e geografia finanziaria
4. Soggetti beneficiari e controlli preliminari
5. Il progetto ammissibile: tecnologia, consulenza e formazione
6. Intelligenza artificiale e sistema aziendale
7. Procedura a sportello, domanda e strategia documentale
8. Esecuzione, rendicontazione e rischio di revoca
9. Bilancio e scritture contabili: la lettura del professionista
10. De minimis, cumulo e dimensione di impresa
11. Tre casi pratici di investimento
12. Il ruolo del commercialista nella doppia transizione
13. Valutazione critica della misura
14. Conclusioni

Appendici operative Bibliografia e fonti

Quadro di sintesi della misura lombarda

Voce	Dato essenziale
Dotazione finanziaria	€ 4.463.500
Intensità ordinaria	50% delle spese ammissibili
Voucher massimo	€ 10.000, oltre eventuali premialità
Investimento minimo	€ 4.000
Quota consulenza e formazione	dal 30% al 70% del progetto
Precompilazione	dalle ore 10:00 dell'8 luglio 2026
Invio delle domande	dalle ore 11:00 del 28 luglio 2026
Termine di rendicontazione	30 aprile 2027

1. La doppia transizione come scelta di politica industriale

L'espressione "doppia transizione" sintetizza due trasformazioni che, nelle imprese più mature, non procedono più su binari separati. La prima è digitale: riguarda dati, automazione, software gestionali, cybersecurity, connessione tra macchine e sistemi decisionali. La seconda è ecologica: riguarda consumi energetici, uso efficiente delle risorse, tracciabilità, misurazione degli impatti e capacità di rispondere alle richieste ambientali della filiera.

Il punto di contatto è semplice da descrivere ma difficile da realizzare: non esiste sostenibilità misurabile senza dati affidabili, e non esiste digitalizzazione utile se i dati non migliorano decisioni, efficienza e resilienza. Un sensore che rileva i consumi, da solo, non rende un'impresa più sostenibile; diventa utile quando il dato confluisce in un sistema, viene confrontato con volumi prodotti, genera indicatori e induce un intervento. Allo stesso modo, un software di intelligenza artificiale non crea valore perché "usa l'AI", ma perché riduce errori, tempi, sprechi o rischi in un processo definito.

Il bando lombardo recepisce questa logica e la traduce in una regola di spesa: ogni progetto deve contenere una componente tecnologica e una componente di consulenza o formazione. La somma di consulenza e formazione deve collocarsi tra il 30 e il 70 per cento del totale ammissibile. Non è quindi ammesso il progetto costituito soltanto dall'acquisto di un bene; l'impresa è spinta a ragionare sull'implementazione, sulle competenze e sulla trasformazione organizzativa.

Questa impostazione è coerente con l'evoluzione delle politiche pubbliche per l'innovazione. La tecnologia viene considerata una condizione necessaria, non sufficiente. Nelle PMI il principale ostacolo non è sempre il costo della licenza o del macchinario; spesso è la distanza tra il prodotto acquistato e il modo concreto in cui l'organizzazione lavora. Senza mappatura dei processi, configurazione, integrazione e formazione, anche una soluzione tecnicamente valida può rimanere sottoutilizzata.

Il ruolo dei Punti Impresa Digitale delle Camere di commercio si colloca precisamente in questo spazio. Il sistema camerale non offre soltanto contributi, ma strumenti di assessment e orientamento. Il Self i4.0 richiesto dal bando assume così un significato che va oltre l'allegato obbligatorio: fotografa il punto di partenza e consente, almeno in teoria, di verificare se l'investimento ha prodotto un avanzamento.

1.1 Dal bene agevolabile al progetto verificabile

La differenza tra "spesa" e "progetto" è centrale. Una spesa è descritta da un preventivo; un progetto richiede almeno cinque elementi:

- un problema aziendale osservabile;
- un obiettivo misurabile;
- una soluzione tecnologica coerente;
- un percorso di implementazione e formazione;
- una verifica finale dei risultati.

Un'impresa che acquista un CRM può limitarsi a trasferire i contatti da un foglio elettronico a un nuovo applicativo. Un'impresa che realizza un progetto di transizione, invece, ridefinisce il ciclo del cliente, stabilisce quali dati raccogliere, integra preventivi e ordini, misura i tassi di conversione e forma il personale commerciale. Il bene è lo stesso; cambia la qualità economica dell'investimento.

Questa distinzione ha un riflesso immediato sul lavoro del commercialista. Il professionista non è chiamato soltanto a verificare il requisito soggettivo o a trasmettere una pratica. Deve contribuire a rendere coerenti tre piani che spesso, nelle PMI, rimangono separati: il piano tecnico, il piano economico-finanziario e il piano documentale. Un progetto tecnicamente valido può essere inammissibile; un progetto ammissibile può essere economicamente debole; un buon investimento può perdere il contributo per una fattura o un pagamento non conforme.

1.2 Un incentivo piccolo può generare una decisione grande

Il voucher massimo, pari a 10.000 euro oltre alle eventuali premialità, non è sufficiente a finanziare trasformazioni complesse. Tuttavia può ridurre il rischio percepito dell'investimento e indurre l'impresa a compiere un primo passo strutturato. Nelle micro e piccole imprese il valore della misura non coincide necessariamente con l'importo erogato. Può consistere nella costruzione di un metodo replicabile: assessment, scelta del fornitore, definizione dei KPI, controllo dei costi e valutazione finale.

Il bando va dunque letto come un incentivo alla disciplina progettuale. Il contributo copre una parte del costo, ma costringe l'impresa a esplicitare ciò che spesso rimane implicito: perché si investe, chi è responsabile, quali dati saranno utilizzati, quali competenze mancano e quali risultati ci si attende.

Osservazione

La qualità della domanda dipende meno dalla quantità di termini tecnologici utilizzati e più dalla chiarezza del nesso tra processo, investimento e risultato. Una descrizione sobria e verificabile è normalmente più credibile di un progetto che accumula parole come "AI", "blockchain" e "big data" senza spiegare i flussi aziendali interessati.

2. Architettura e finalità del bando lombardo

Il bando è promosso dalle Camere di commercio lombarde, d'accordo con Regione Lombardia, e attuato da Unioncamere Lombardia. La Determinazione n. 174/2026 approva una dotazione complessiva di 4.463.500 euro, interamente a carico del sistema camerale. Le risorse derivano dal quadro dei progetti finanziati attraverso l'incremento del diritto annuale autorizzato per il triennio 2026-2028 dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

La misura è collegata al più ampio programma nazionale dei Voucher Doppia Transizione dei Punti Impresa Digitale. La comunicazione nazionale parla di 150 milioni di euro e di agevolazioni che, nei diversi territori, possono arrivare fino al 70 per cento delle spese. È però essenziale distinguere il quadro nazionale dai singoli avvisi camerali. Per la Lombardia 2026 valgono le condizioni specifiche del bando regionale: contributo massimo ordinario di 10.000 euro e intensità massima del 50 per cento.

Questa differenza è una prima “chicca” operativa. Nella comunicazione con il cliente non è sufficiente citare un articolo nazionale o una pagina generale. L'istruttoria viene effettuata sulla base del testo territoriale. L'informazione divulgativa orienta; il bando disciplina.

2.1 Forma dell'agevolazione

L'aiuto è concesso come voucher a fondo perduto. Il contributo ordinario non può superare il 50 per cento delle spese ammissibili e, comunque, 10.000 euro. L'investimento minimo ammissibile è pari a 4.000 euro.

Ne derivano tre soglie pratiche:

- con un progetto di 4.000 euro, il contributo teorico massimo è 2.000 euro;
- con un progetto di 12.000 euro, il contributo teorico massimo è 6.000 euro;
- con un progetto di 20.000 euro o superiore, il contributo ordinario raggiunge il tetto di 10.000 euro.

Le premialità sono aggiuntive. La certificazione della parità di genere UNI/PdR 125:2022 attribuisce 250 euro. Il rating di legalità attribuisce 150 euro con una stella, 300 euro con due stelle e 500 euro con tre stelle. Le premialità possono cumularsi, nel rispetto del costo ammissibile e dei massimali de minimis.

La presenza di premialità non deve essere confusa con un innalzamento generalizzato dell'intensità. Il contributo ordinario rimane calcolato al 50 per cento; gli importi premiali possono portare il sostegno complessivo oltre tale percentuale, ma mai oltre il 100 per cento delle spese e nei limiti applicabili.

2.2 La ritenuta del 4 per cento

Il bando prevede l'applicazione della ritenuta d'acconto del 4 per cento, dove dovuta, ai sensi dell'articolo 28, comma 2, del D.P.R. 600/1973. Il cliente deve comprendere che l'importo materialmente accreditato può essere inferiore al contributo concesso, senza che ciò rappresenti una riduzione economica dell'agevolazione. La ritenuta costituisce un acconto fiscale e genera un credito utilizzabile in dichiarazione secondo le regole applicabili.

Esempio: contributo concesso di 8.000 euro, ritenuta applicabile di 320 euro, accredito netto di 7.680 euro. In contabilità il contributo non dovrebbe essere rilevato per 7.680 euro, ma per 8.000 euro, con separata evidenza del credito per ritenute subite.

2.3 Il regime de minimis

Il voucher è concesso nel regime de minimis disciplinato dal Regolamento (UE) 2023/2831. Il massimale generale è pari a 300.000 euro nell'arco di tre anni per “impresa unica”. Il concetto di impresa unica non coincide sempre con il singolo codice fiscale: occorre considerare le relazioni di controllo e influenza dominante previste dal regolamento.

Il momento rilevante è la concessione, non il pagamento. Un contributo non ancora incassato può già occupare spazio nel plafond de minimis se il diritto all'aiuto è stato formalmente attribuito. Per questo la verifica deve essere aggiornata alla data dell'istruttoria e non limitarsi agli importi presenti nell'ultimo bilancio.

2.4 Il Codice degli incentivi come nuovo quadro procedurale

Il bando richiama il Decreto legislativo 27 novembre 2025, n. 184, Codice degli incentivi, entrato in vigore il 1° gennaio 2026. Il nuovo codice tende a uniformare principi, cause di esclusione, controlli, digitalizzazione delle procedure e valutazione degli interventi. Per il professionista il dato rilevante è che la gestione degli incentivi diventa progressivamente più interoperabile e tracciata: Registro nazionale degli aiuti, piattaforme telematiche, verifiche automatiche e responsabilità sulle dichiarazioni sono destinati a integrarsi.

In prospettiva, la pratica agevolativa non potrà essere organizzata come un fascicolo occasionale. Dovrà entrare nei processi ordinari dello studio: anagrafica degli aiuti, controllo dei requisiti, conservazione dei documenti, scadenziario e verifica delle condizioni successive all'erogazione.

3. Risorse, intensità dell'aiuto e geografia finanziaria

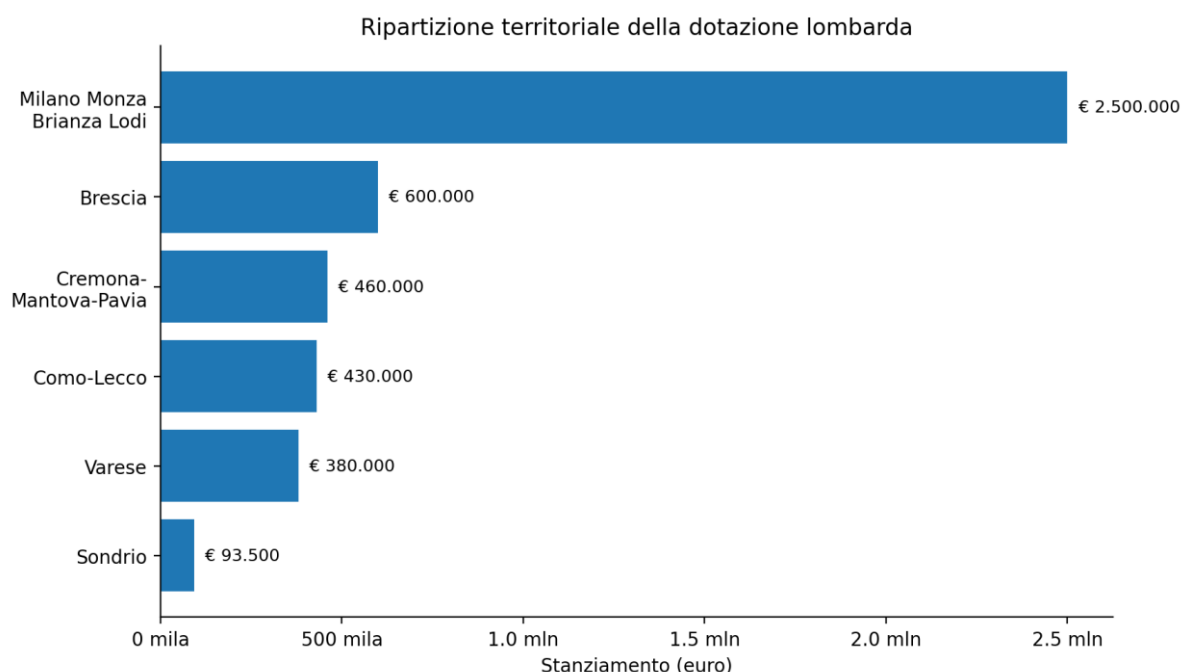


Figura 1 - Ripartizione territoriale della dotazione di euro 4.463.500. Elaborazione su dati del bando.

La dotazione è ripartita per territorio camerale. Milano Monza Brianza Lodi concentra 2,5 milioni di euro, oltre la metà delle risorse complessive. Seguono Brescia con 600.000 euro, Cremona-Mantova-Pavia con 460.000 euro, Como-Lecco con 430.000 euro, Varese con 380.000 euro e Sondrio con 93.500 euro.

La ripartizione non è un dettaglio statistico. La procedura è a sportello e le risorse sono vincolate alla circoscrizione della sede oggetto dell'intervento. Di conseguenza, la probabilità di accesso dipende anche dalla pressione delle domande nel singolo territorio. Un'impresa non compete con tutte le PMI lombarde, ma con quelle riferite alla medesima dotazione camerale.

3.1 Concentrazione delle risorse

La quota di Milano Monza Brianza Lodi è pari a circa il 56 per cento del totale. Brescia pesa per circa il 13 per cento; le altre circoscrizioni hanno quote inferiori al 11 per cento. La diversa dimensione dei sistemi produttivi giustifica in parte la ripartizione, ma produce effetti operativi: nei territori con budget ridotto poche decine di domande di importo massimo possono saturare rapidamente lo stanziamento.

Per Sondrio, ad esempio, una sequenza di dieci progetti con voucher prossimo al massimale assorbirebbe sostanzialmente l'intera dotazione. Per Milano, il numero teorico di voucher massimi è molto più elevato. Questa semplice simulazione mostra perché la preparazione anticipata sia decisiva.

3.2 Il paradosso dello sportello

La procedura a sportello premia la rapidità, ma il bando richiede un progetto articolato. Si crea così un paradosso: l'impresa deve essere veloce nel momento dell'invio, ma lenta e accurata nella fase precedente. Improvvisare la documentazione nei giorni immediatamente precedenti l'apertura significa aumentare il rischio di errore.

L'accesso alla piattaforma per la compilazione e il caricamento è consentito dalle ore 10:00 dell'8 luglio 2026. L'invio è possibile dalle ore 11:00 del 28 luglio 2026. Il periodo di precompilazione dovrebbe essere utilizzato per una vera revisione incrociata: dati camerali, PEC, firma digitale, dimensione d'impresa, fornitori, preventivi, progetto e composizione delle spese.

3.3 Una misura selettiva senza graduatoria di merito

Il bando prevede una verifica formale e tecnica, ma l'ordine cronologico rimane il criterio di priorità. Non viene costruita una graduatoria comparativa basata sulla qualità relativa dei progetti. Ciò semplifica la procedura, ma può ridurre la capacità di selezionare gli investimenti con maggiore impatto. Un progetto discreto e inviato prima può ottenere il contributo; un progetto eccellente inviato dopo l'esaurimento può rimanere in lista d'attesa.

Dal punto di vista del professionista, questa caratteristica rende indispensabile separare due giudizi:

- **ammissibilità**, ossia conformità alle regole del bando;
- **convenienza**, ossia capacità dell'investimento di produrre valore anche senza contributo.

Il secondo giudizio tutela il cliente. Se un investimento ha senso soltanto perché finanziato, è probabile che il progetto sia fragile. Il voucher dovrebbe migliorare il rendimento e ridurre il tempo di rientro, non trasformare una spesa inutile in una spesa apparentemente conveniente.

4. Soggetti beneficiari e controlli preliminari

Possono accedere le micro, piccole e medie imprese con sede legale in Lombardia e unità produttiva iscritta e attiva nel territorio di una Camera aderente. La sede oggetto dell'intervento deve essere effettivamente produttiva: non è sufficiente una localizzazione formale priva di attività e addetti.

Il requisito di PMI deve essere verificato secondo la Raccomandazione 2003/361/CE. Il controllo non si limita ai dati dell'impresa richiedente. In presenza di imprese associate o collegate, gli effettivi e i dati economici possono dover essere aggregati. È uno dei punti nei quali la conoscenza della struttura societaria vale più della semplice lettura della visura.

4.1 Requisiti da mantenere

Diversi requisiti devono sussistere dalla domanda fino alla liquidazione. Tra i principali:

- unità produttiva e sede legale conformi;
- regolarità del diritto annuale camerale;
- regolarità contributiva e rispetto della sicurezza sul lavoro;
- assenza di procedure liquidatorie o situazioni equiparate indicate dal bando;
- assenza di sanzioni interdittive o divieti di contrarre con la pubblica amministrazione;
- requisiti antimafia e assenza delle condanne rilevanti;
- stipula della copertura assicurativa contro i danni da eventi catastrofici, quando obbligatoria.

Il mantenimento fino alla liquidazione significa che un requisito regolare al momento dell'invio può diventare causa di decadenza se viene meno durante l'esecuzione. La pratica non termina con la concessione.

4.2 Esclusione dei beneficiari dell'edizione 2025

Non sono ammesse le imprese assegnatarie del contributo "Bando voucher digitali 4.0 Lombardia 2025". La ratio è ampliare la platea e favorire la rotazione, ma l'effetto è netto: non conta se il precedente progetto è stato piccolo o già concluso; l'assegnazione pregressa impedisce l'accesso.

Questa condizione va verificata subito. È inutile predisporre preventivi e progetto se l'impresa risulta beneficiaria dell'edizione esclusa. Nelle strutture con più società, occorre inoltre distinguere l'esclusione specifica del soggetto richiedente dalle ulteriori regole sulla numerosità delle domande tra imprese collegate o con soci e amministratori comuni.

4.3 Una sola domanda e il perimetro dei soggetti collegati

Ogni impresa può presentare una sola domanda. In caso di più istanze viene considerata l'ultima in ordine cronologico. Il bando introduce inoltre una regola più restrittiva per imprese in rapporto di controllo o collegamento ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile, imprese con partecipazione comune almeno del 25 per cento, o imprese con medesimi amministratori o soci: è ammessa solo la prima domanda presentata.

Questa disciplina è distinta dalla definizione europea di PMI e dalla nozione di impresa unica de minimis. Tre perimetri possono quindi sovrapporsi senza coincidere perfettamente:

1. il perimetro per calcolare la dimensione PMI;
2. il perimetro per verificare il plafond de minimis;
3. il perimetro speciale del bando per limitare la numerosità delle domande.

Per i colleghi

Un'unica tabella societaria dovrebbe riportare, per ciascuna partecipata o collegata, percentuali di capitale e voto, amministratori comuni, rapporti di controllo, dati di bilancio, ULA e aiuti de minimis. Riutilizzare la stessa mappa per tre verifiche diverse riduce il rischio di trattare i perimetri come se fossero identici.

4.4 La polizza catastrofale come requisito di accesso

Il certificato di polizza a copertura dei rischi catastrofali è tra gli allegati richiesti. Per molte imprese questo documento può essere il vero collo di bottiglia, perché non dipende dallo studio né dal fornitore tecnologico. La verifica deve essere avviata con anticipo: soggetto obbligato, beni coperti, validità e disponibilità del certificato.

L'errore tipico è considerare il requisito assicurativo estraneo al progetto digitale. Ai fini del bando, invece, è un requisito amministrativo essenziale. L'innovazione finanziata rimane subordinata alla regolarità complessiva dell'impresa.

4.5 Checklist preliminare “semaforo”

È utile classificare i controlli in tre categorie:

- **verde:** requisito verificato e documentato;
- **giallo:** requisito presumibilmente esistente, ma da aggiornare o provare;
- **rosso:** causa di esclusione o criticità non risolvibile nei tempi.

La checklist dovrebbe essere firmata internamente dal responsabile della pratica. Non ha valore per l'ente, ma crea una traccia di controllo e consente di distribuire le responsabilità tra studio, impresa e fornitore.

5. Il progetto ammissibile: tecnologia, consulenza e formazione

L'articolo 7 elenca le tecnologie, i servizi di consulenza e le attività formative ammissibili. La lista è ampia e comprende soluzioni tradizionalmente associate a Industria 4.0, sistemi gestionali e tecnologie più recenti.

5.1 Tecnologie finanziabili

Tra le principali categorie rientrano:

- manifattura additiva e stampa 3D;
- cloud, fog e quantum computing;
- cybersecurity e business continuity;
- intelligenza artificiale, inclusi machine learning, deep learning, NLP, LLM, agenti AI e data mining;
- calcolo ad alte prestazioni;
- robotica industriale e collaborativa;
- big data e analytics;
- blockchain;
- realtà aumentata, virtuale e ricostruzioni 3D;
- Internet of Things e sensoristica interconnessa;
- ERP, MES, PLM, SCM, RFID e barcode;
- CRM;
- sistemi fintech ed EDI;
- geolocalizzazione;
- tecnologie per l'esperienza del cliente nel punto vendita.

L'ampiezza dell'elenco non significa che qualsiasi software sia ammissibile. Il progetto deve essere coerente con la finalità di transizione e con il processo descritto. Un gestionale generico acquistato senza integrazione o senza collegamento a un piano di sviluppo può essere più difficile da giustificare di un modulo specifico inserito in un'architettura esistente.

5.2 Consulenza ammissibile

I servizi di consulenza possono riguardare audit e piani di sviluppo digitale e green, implementazione delle tecnologie, sistemi di gestione dell'innovazione, della sicurezza delle informazioni, dell'intelligenza artificiale e dell'energia, matching con la ricerca, acquisizione temporanea di Innovation Manager o Energy Manager e percorsi verso certificazioni ESG o di sostenibilità non obbligatorie.

Il termine "implementazione" è decisivo. L'acquisto di una licenza può essere voce tecnologica; l'analisi dei requisiti, la configurazione, la migrazione dei dati, la definizione dei flussi, i test e l'avviamento possono essere consulenza, se svolti da fornitore qualificato e chiaramente descritti.

La distinzione deve emergere dai preventivi. Voci generiche come "pacchetto digitalizzazione" rendono difficile comprendere la composizione delle spese e possono creare problemi sia in istruttoria sia in bilancio.

5.3 Formazione ammissibile

La formazione deve essere rivolta a risorse impiegate stabilmente nell'impresa e collegata alle tecnologie del bando o a qualifiche digitali e green. Non è ammessa la formazione obbligatoria prevista dalla legge.

Per la rendicontazione è richiesto, tra l'altro, l'attestato di frequenza per almeno l'80 per cento del monte ore. La presenza nominale di un corso non basta; occorre governare calendario, registri, partecipanti e attestazioni.

5.4 La regola del 30-70 per cento

La somma delle voci di consulenza e formazione deve essere almeno il 30 per cento e non oltre il 70 per cento del totale ammissibile. Se indichiamo con T il totale del progetto, con C la tecnologia e con S la somma di consulenza e formazione, deve risultare:

$$0,30 T \leq S \leq 0,70 T$$

Ne deriva che anche la tecnologia deve rappresentare almeno il 30 per cento. Il progetto deve mantenere un equilibrio: non può essere soltanto un corso, né soltanto una licenza.

Esempio ammissibile: tecnologia 12.000 euro, consulenza 5.000 euro, formazione 3.000 euro. Totale 20.000 euro; servizi 8.000 euro, pari al 40 per cento.

Esempio non ammissibile: tecnologia 18.000 euro, consulenza 2.000 euro. Totale 20.000 euro; servizi 10 per cento.

Esempio non ammissibile: tecnologia 4.000 euro, consulenza e formazione 16.000 euro. Servizi 80 per cento.

La percentuale va controllata sia in domanda sia a consuntivo. Se una parte delle spese viene tagliata o non riconosciuta, il rapporto può cambiare. È prudente non costruire il budget esattamente sul 30 per cento, ma prevedere un margine.

5.5 Spese escluse e falsi amici

Sono escluse, tra le altre, fatture inferiori a 300 euro al netto dell'IVA, siti web aziendali, smartphone e centralini, web advertising, consulenze fiscali, contabili e legali ordinarie, assistenza alla domanda, beni usati, noleggio di attrezzature, formazione obbligatoria e adeguamenti normativi.

Il PC è ammissibile soltanto se strettamente collegato a un'altra tecnologia prevista. Un computer acquistato per sostituire una postazione obsoleta non è sufficiente. Deve risultare funzionale, ad esempio, a una soluzione di realtà virtuale, a un sistema di progettazione 3D o a un'infrastruttura specifica.

Un altro falso amico è il sito web. L'e-commerce o l'esperienza digitale del cliente possono coinvolgere tecnologie complesse, ma il semplice rifacimento del sito è escluso. Il progetto deve essere ricondotto a categorie ammissibili con contenuti tecnici reali, non attraverso una rietichettatura formale.

5.6 Fornitori qualificati

Per consulenza e formazione sono ammessi solo soggetti appartenenti alle categorie indicate dal bando: università, centri di ricerca, Competence Center, EDIH, incubatori, startup e PMI innovative, enti formativi qualificati, EGE, ESCO, Energy Manager, Innovation Manager certificati o iscritti negli elenchi, e fornitori iscritti all'elenco pubblico regionale 4.0.

Per i beni strumentali non sono richiesti requisiti specifici. Per i servizi, invece, occorre conservare prova della qualifica e verificare la coincidenza tra i dati del fornitore e l'Allegato B; restano ferme le esclusioni per soggetti collegati.

6. Intelligenza artificiale e sistema aziendale

L'intelligenza artificiale come componente del sistema aziendale

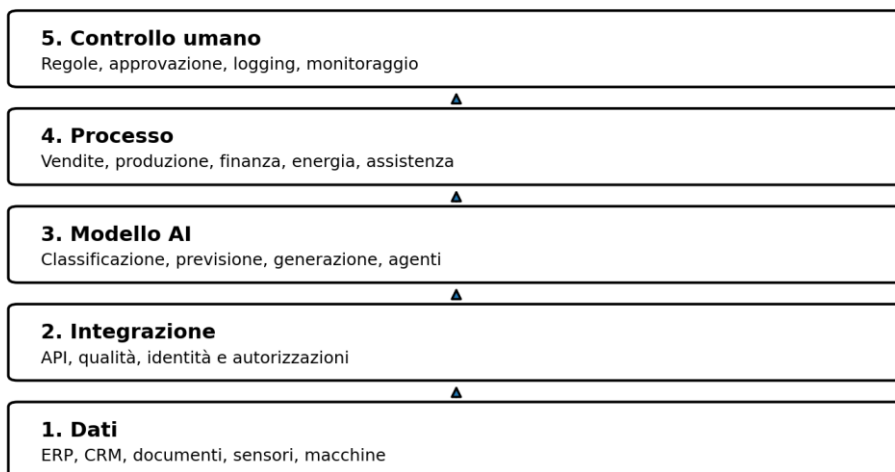


Figura 2 - Architettura logica di un progetto AI integrato nel sistema aziendale.

L'inclusione espressa di machine learning, deep learning, NLP, LLM, agenti AI e data mining rende il bando particolarmente attuale. Tuttavia, per evitare progetti deboli, è necessario distinguere l'intelligenza artificiale come prodotto commerciale dall'intelligenza artificiale come componente di un sistema aziendale.

6.1 L'AI non è un'applicazione isolata

Un'AI utile opera normalmente su una catena composta da cinque livelli:

1. **dati**, provenienti da ERP, CRM, documenti, macchine, e-mail o sensori;
2. **integrazione**, che rende i dati accessibili e coerenti;
3. **modello**, che classifica, prevede, genera o suggerisce;
4. **processo**, nel quale l'output viene utilizzato;
5. **controllo umano**, che autorizza, corregge e monitora.

L'acquisto di un abbonamento a un assistente generativo non dimostra automaticamente un progetto di transizione. È più convincente descrivere un caso d'uso preciso: classificazione delle richieste clienti, estrazione dati da ordini, previsione dei flussi di cassa, manutenzione predittiva, controllo di anomalie o ottimizzazione dei consumi.

6.2 Casi d'uso nelle PMI

Amministrazione e finanza

- lettura e classificazione di documenti;
- riconciliazione assistita di incassi e scadenze;
- previsione della liquidità a breve;
- segnalazione di anomalie nei costi;
- priorità delle azioni di recupero crediti;
- preparazione di report gestionali in linguaggio naturale.

Vendite e clienti

- classificazione dei lead;
- suggerimento delle azioni commerciali;
- analisi dei motivi di perdita delle offerte;
- assistenti interni collegati a cataloghi e listini;
- sintesi delle interazioni nel CRM.

Produzione e logistica

- manutenzione predittiva;
- rilevazione di difetti;
- previsione della domanda;
- ottimizzazione delle scorte;
- pianificazione dei carichi;
- analisi dei consumi energetici per lotto o linea.

Sostenibilità

- raccolta e normalizzazione dei dati ESG;
- stima delle emissioni legate a consumi e trasporti;
- individuazione di sprechi;
- produzione controllata di informazioni per clienti e filiere;
- monitoraggio di indicatori ambientali.

Il valore non deriva dall'automazione totale. In molte PMI il miglior risultato si ottiene con un modello “human in the loop”: l'AI prepara una proposta, una persona verifica e decide. Questo approccio riduce il rischio e facilita l'adozione.

6.3 AI, ERP e CRM

L'AI genera risultati affidabili solo se i dati di base sono sufficientemente ordinati. Un progetto che combina ERP o CRM con intelligenza artificiale può essere più solido di un progetto esclusivamente generativo. Prima di chiedere al modello di prevedere, occorre stabilire quali campi vengono compilati, chi ne è responsabile e come vengono gestiti duplicati e valori mancanti.

Nel CRM, ad esempio, un algoritmo può stimare la probabilità di chiusura delle opportunità. Se però gli agenti non aggiornano correttamente fase, valore e data prevista, il modello produce una precisione apparente. Il progetto dovrebbe quindi includere regole di data quality, formazione e KPI di utilizzo.

6.4 AI literacy e responsabilità organizzativa

Il Regolamento (UE) 2024/1689, AI Act, ha reso applicabili dal 2 febbraio 2025 gli obblighi relativi all'alfabetizzazione in materia di intelligenza artificiale. Dal 2 agosto 2026 il regolamento diviene applicabile in larga parte, con specifiche scansioni per alcune categorie.

Per una PMI, “AI literacy” non significa trasformare ogni dipendente in un tecnico. Significa garantire che chi utilizza un sistema comprenda almeno:

- il compito per cui il sistema è adatto;
- i limiti e la possibilità di errore;
- i dati che possono o non possono essere inseriti;
- quando è necessario un controllo umano;
- come segnalare incidenti o risultati anomali.

La formazione finanziabile dal bando può quindi essere collegata non soltanto all'uso operativo, ma anche alla governance responsabile dell'AI.

6.5 Dati personali, segreti aziendali e fornitori cloud

L'adozione di LLM e agenti AI comporta il rischio di inviare dati personali o informazioni riservate a servizi esterni. Il contratto con il fornitore dovrebbe chiarire almeno:

- dove vengono trattati e conservati i dati;
- se i dati del cliente vengono utilizzati per addestrare i modelli;
- tempi e modalità di cancellazione;
- subfornitori coinvolti;
- misure di sicurezza e gestione degli incidenti;
- disponibilità dei log;
- portabilità ed esportazione dei dati;
- continuità del servizio e piano di uscita.

Per i dati personali rimangono applicabili GDPR e principi di minimizzazione, limitazione delle finalità, sicurezza e responsabilizzazione. L'AI Act non sostituisce la normativa privacy; si aggiunge ad essa.

6.6 Cybersecurity e business continuity

L'AI amplia la superficie di rischio. Un agente connesso a e-mail, documenti e gestionale può diventare un punto di accesso molto potente. Il progetto deve quindi prevedere autorizzazioni minime, separazione degli ambienti, autenticazione forte, backup, logging e procedure di revoca.

Il bando ammette espressamente cybersecurity e business continuity. Una strategia intelligente può integrare il progetto AI con controlli di sicurezza, evitando di finanziare innovazione senza finanziare protezione.

6.7 La “scheda del caso d'uso AI”

Per rendere il progetto verificabile si propone una scheda di una pagina con i seguenti campi:

- processo interessato;
- problema attuale;
- dati in ingresso;
- output generato;
- decisione che rimane umana;
- indicatori di successo;
- rischi principali;
- responsabile del processo;
- responsabile tecnico;
- piano di formazione;
- clausole contrattuali essenziali.

Questa scheda può essere utilizzata nella descrizione progettuale e, dopo l'avvio, come strumento di controllo.

La vera innovazione

L'intelligenza artificiale non elimina il controllo interno: lo sposta. Meno tempo viene dedicato a ripetere operazioni, più tempo deve essere dedicato a governare dati, autorizzazioni, eccezioni e qualità degli output.

7. Procedura a sportello, domanda e strategia documentale

Cronologia essenziale del bando



Figura 3 - Cronologia essenziale della misura lombarda 2026.

La domanda deve essere trasmessa esclusivamente tramite la piattaforma ReStart, con firma digitale. L'accesso avviene tramite SPID, CNS o CIE. È ammessa la delega a un intermediario abilitato, ma gli allegati indicati devono essere firmati digitalmente dal titolare o legale rappresentante quando richiesto.

7.1 Le date chiave

- 2 luglio 2026: approvazione del bando;
- 8 luglio 2026, ore 10:00: apertura della compilazione e del caricamento;
- 28 luglio 2026, ore 11:00: apertura dell'invio;
- 30 aprile 2027: termine per sostenere, pagare e rendicontare le spese;
- 90 giorni dalla domanda, escluso agosto: termine indicativo per la concessione;
- 90 giorni dalla rendicontazione: termine indicativo per la liquidazione.

Le spese sono ammissibili dalla data di approvazione del bando, ma l'impresa che sostiene costi prima della concessione assume il rischio che la domanda non venga finanziata. La decisione deve essere consapevole e formalizzata.

7.2 Allegati principali

La pratica comprende:

- domanda generata dalla piattaforma;
- Allegato A "Progetto";
- Allegato B "Prospetto delle spese";
- Allegato C per il calcolo della dimensione di impresa;
- preventivi e schede tecniche;
- Self i4.0 compilato o aggiornato dal 1° gennaio 2026;
- certificato della polizza catastrofale;
- eventuali documenti collegati a procura e premialità.

I preventivi devono essere in euro, in italiano o con traduzione sintetica, intestati all'impresa, dettagliati, non anteriori al 1° gennaio 2026 e predisposti su carta intestata del fornitore. Per beni e software è richiesta la scheda tecnica. Non sono ammessi auto-preventivi.

7.3 Coerenza tra allegati

Il controllo più importante è la riconciliazione. Ragione sociale, codice fiscale del fornitore, descrizione della tecnologia, importi e ripartizione devono coincidere tra preventivo, Allegato B e progetto. Differenze minime possono generare richieste di integrazione; differenze sostanziali possono compromettere l'ammissibilità.

È utile creare una “matrice di coerenza” con una riga per ogni voce di spesa e le seguenti colonne:

- codice voce;
- fornitore;
- preventivo e data;
- descrizione sintetica;
- categoria A, B o C;
- importo;
- paragrafo del progetto che giustifica la spesa;
- risultato atteso;
- documento di qualifica del fornitore.

La matrice non deve necessariamente essere inviata, ma consente allo studio di trovare incoerenze prima dell'ente.

7.4 PEC e firma digitale

Il bando richiede un unico indirizzo PEC, coincidente nei diversi campi e moduli. Le comunicazioni successive, comprese le richieste di integrazione, vengono gestite tramite quella PEC. Una casella non presidiata può determinare la perdita di termini molto brevi.

La firma digitale del legale rappresentante deve essere valida. Nei giorni precedenti l'invio è opportuno verificare scadenza del certificato, disponibilità del dispositivo e capacità di firmare il formato richiesto. La gestione tecnica della firma è un rischio banale ma frequente.

7.5 Il minuto dell'invio

Nelle procedure a sportello, la fase di trasmissione dovrebbe essere organizzata come un piccolo “closing”:

- fascicolo definitivo bloccato;
- nomi file standardizzati;
- firme già apposte;
- credenziali verificate;
- connessione alternativa disponibile;
- presenza del legale rappresentante o delega operativa;
- controllo del protocollo e della ricevuta.

Il completamento della compilazione non equivale all'invio. La ricevuta e il protocollo devono essere conservati. L'impresa ha la responsabilità di verificare l'avvenuta ricezione.

7.6 Le richieste di integrazione

L'ente può chiedere integrazioni con termine di dieci giorni. Questo periodo è breve soprattutto in agosto, durante chiusure aziendali o in presenza di documenti da ottenere da terzi. Lo studio dovrebbe prevedere un presidio della PEC e una cartella già ordinata, in modo da rispondere senza ricostruire la pratica.

8. Esecuzione, rendicontazione e rischio di revoca

La concessione non è il punto di arrivo. È l'inizio di una fase in cui il progetto deve essere realizzato in modo conforme, le spese devono essere pagate con strumenti tracciabili e la documentazione deve conservare il collegamento con la domanda approvata.

8.1 Fatture e CUP

Le fatture devono riportare la dicitura prevista dal bando e il Codice unico di progetto assegnato nell'atto di concessione. Il bando consente di sanare la mancanza del CUP attraverso il servizio web di integrazione dell'Agenzia delle Entrate richiamato nella disciplina, ma la soluzione preferibile resta impartire istruzioni corrette al fornitore prima dell'emissione.

È utile inviare al fornitore una comunicazione scritta con:

- ragione sociale esatta del beneficiario;
- CUP;
- dicitura richiesta;
- riferimenti del preventivo;
- descrizione da riportare;
- modalità di pagamento;
- divieto di compensazione o pagamenti da soggetti diversi.

8.2 Pagamenti

Sono ammessi pagamenti effettuati dal beneficiario al fornitore con bonifico o altri strumenti pienamente tracciabili. Non sono ammessi contanti, compensazioni, permuta o ordini non eseguiti. Il pagamento deve essere riconciliabile con la fattura.

Il rischio tipico è il pagamento cumulativo senza causale chiara, oppure il pagamento effettuato da una società del gruppo. Il bando richiede che il titolo sia pagato integralmente dal soggetto beneficiario. La tesoreria deve essere informata.

8.3 Soglia del 70 per cento delle spese approvate

Per ottenere il contributo, le spese effettive e riconosciute devono essere almeno pari all'investimento minimo e non inferiori al 70 per cento delle spese ammissibili approvate. Se il progetto scende sotto tale soglia, il voucher decade.

Esempio: progetto approvato per 20.000 euro. La spesa riconosciuta deve essere almeno 14.000 euro e, comunque, almeno 4.000 euro. Se vengono riconosciuti 13.900 euro, la perdita non è limitata a una riduzione proporzionale: si verifica la decadenza.

Se le spese riconosciute sono 16.000 euro, il contributo viene rideterminato al 50 per cento, quindi 8.000 euro, salvo premialità e altre condizioni.

Questa regola suggerisce di non presentare preventivi sovrastimati. Un budget eccessivo aumenta la soglia minima da raggiungere e può trasformare un risparmio o una riduzione di scope in causa di revoca.

8.4 Variazioni

Le variazioni relative alla tipologia di intervento o alle spese che superano in aumento il 30 per cento della voce interessata devono essere segnalate e autorizzate almeno quindici giorni prima della rendicontazione. Le richieste successive alla realizzazione della nuova spesa non sono accolte.

La disciplina non deve essere letta come libertà di modificare fino al 30 per cento senza controllo. Anche variazioni inferiori devono mantenere coerenza con il progetto e con le categorie ammissibili. La

soglia indica il caso in cui l'autorizzazione preventiva è espressamente richiesta, non elimina il dovere di conformità.

8.5 Conservazione e vincoli successivi

La documentazione deve essere conservata per almeno dieci anni dalla data di erogazione. I beni strumentali e la destinazione d'uso devono essere mantenuti per almeno tre anni; la sede operativa o unità locale deve rimanere nel territorio della Camera che ha finanziato il contributo per il medesimo periodo.

Questi vincoli devono essere comunicati a chi gestisce cespiti, trasferimenti e operazioni straordinarie. La cessione di un bene o lo spostamento della sede non è un fatto esclusivamente gestionale; può avere conseguenze sull'agevolazione.

8.6 La relazione finale

La relazione finale deve dimostrare che il progetto è stato realizzato e che gli obiettivi dichiarati sono stati raggiunti. È opportuno raccogliere evidenze durante l'esecuzione:

- screenshot e report di configurazione;
- verbali di test;
- registri di formazione;
- indicatori prima e dopo;
- procedure interne aggiornate;
- documentazione di collaudo o accettazione;
- output degli assessment finali.

Scrivere la relazione nell'ultima settimana significa perdere informazioni e produrre un documento descrittivo ma poco probatorio.

8.7 Registro dei rischi di revoca

Un semplice registro può indicare, per ciascun rischio, probabilità, impatto, responsabile e azione preventiva. I rischi principali sono:

- perdita di un requisito soggettivo;
- ritardo del fornitore;
- spesa riconosciuta inferiore al 70 per cento;
- rapporto consulenza/formazione fuori soglia;
- fattura senza dicitura o CUP;
- pagamento non tracciabile;
- fornitore non conforme;
- progetto difforme;
- mancata risposta a PEC;
- trasferimento della sede o cessione del bene.

Questa impostazione trasforma la rendicontazione da attività amministrativa finale a processo di controllo continuo.

9. Bilancio e scritture contabili: la lettura del professionista

Il voucher finanzia un progetto misto. Alcune spese possono generare immobilizzazioni materiali o immateriali; altre sono costi per servizi e formazione imputati a conto economico. La qualificazione contabile del contributo non dovrebbe dipendere dal nome “voucher”, ma dalla natura dei costi cui è correlato.

9.1 Prima domanda: che cosa è stato acquistato?

Le principali situazioni sono:

1. **bene materiale:** sensori, robot, apparecchiature, dispositivi con utilità pluriennale;
2. **software acquistato o licenza pluriennale:** possibile immobilizzazione immateriale se ricorrono i presupposti;
3. **canone SaaS periodico:** costo per servizi dell'esercizio o risconto secondo competenza;
4. **consulenza di implementazione:** costo accessorio capitalizzabile solo se direttamente attribuibile alla messa in funzione di un'attività e se rispetta i criteri del principio contabile applicabile; diversamente costo d'esercizio;
5. **formazione:** normalmente costo dell'esercizio, non capitalizzabile;
6. **audit o piano di sviluppo:** normalmente costo per servizi, salvo fattispecie particolari da valutare con prudenza.

La fattura unica che mescola licenza, configurazione, formazione e assistenza rende più difficile una corretta rilevazione. È preferibile chiedere al fornitore una scomposizione chiara.

9.2 Contributi correlati a immobilizzazioni

Per le immobilizzazioni materiali, l'OIC 16 disciplina i contributi pubblici commisurati al costo. La rilevazione avviene quando esiste ragionevole certezza che le condizioni saranno rispettate e il contributo sarà erogato. Sono ammessi due metodi:

- **metodo indiretto:** contributo iscritto in A5 “altri ricavi e proventi” e rinviato per competenza mediante risconti passivi;
- **metodo diretto:** contributo portato a riduzione del costo dell'immobilizzazione.

Il metodo indiretto mantiene visibile il costo storico lordo del bene e presenta separatamente il contributo. Il metodo diretto riduce il valore ammortizzabile. Entrambi producono, a parità di condizioni, un effetto economico netto distribuito lungo la vita utile.

Per software e licenze capitalizzate, occorre applicare l'OIC 24 e valutare il trattamento coerente del contributo rispetto alla natura dell'attività e al principio di correlazione. La prassi richiede particolare attenzione alle licenze a tempo determinato: un corrispettivo periodico è normalmente costo dell'esercizio; un importo una tantum riferito all'intera durata può essere iscritto tra le immobilizzazioni e ammortizzato lungo la licenza, se ricorrono i presupposti.

9.3 Contributi correlati a costi d'esercizio

La quota di voucher riferibile a formazione, consulenza non capitalizzata, canoni e servizi tende ad avere natura di contributo in conto esercizio. Il ricavo viene rilevato secondo competenza quando il diritto è ragionevolmente certo e correlato ai costi sostenuti.

Poiché la concessione precede la liquidazione e sono presenti condizioni e rischi di revoca, la data di rilevazione richiede giudizio. La sola presentazione della domanda non crea normalmente un credito certo. L'atto di concessione è un passaggio essenziale, ma occorre valutare anche la sostanziale capacità di rispettare le condizioni. Se il progetto non è concluso e permangono incertezze rilevanti, una rilevazione anticipata potrebbe non essere prudente.

9.4 Progetto misto: allocazione del contributo

Esempio: progetto da 20.000 euro composto da:

- software capitalizzato: 10.000 euro;
- sensori capitalizzati: 4.000 euro;
- consulenza a conto economico: 4.000 euro;
- formazione a conto economico: 2.000 euro.

Contributo ordinario: 10.000 euro. Un criterio ragionevole consiste nell'allocarlo proporzionalmente ai costi ammessi, salvo diversa correlazione documentabile:

- quota su immobilizzazioni: 7.000 euro;
- quota su costi d'esercizio: 3.000 euro.

La quota su immobilizzazioni segue il trattamento dei contributi in conto impianti; la quota su costi d'esercizio viene correlata ai costi. L'allocazione deve essere coerente e documentata.

9.5 Scritture esemplificative - metodo indiretto

Si ipotizzi un contributo concesso di 10.000 euro, di cui 7.000 correlati a cespiti e 3.000 a costi d'esercizio. Ritenuta 4 per cento applicabile, pari a 400 euro.

Alla maturazione del diritto, quando ragionevolmente certo:

Crediti verso ente concedente 10.000 a Contributi in conto impianti 7.000 a Contributi in conto esercizio 3.000

All'incasso:

Banca c/c 9.600 Crediti per ritenute subite 400 a Crediti verso ente concedente 10.000

A fine esercizio, per la quota in conto impianti:

Contributi in conto impianti 7.000 a Risconti passivi 7.000

Successivamente, una quota del risconto viene imputata ad A5 in correlazione con l'ammortamento del bene.

Le denominazioni dei conti possono variare. L'esempio non sostituisce la valutazione del piano dei conti e del momento di competenza.

9.6 Metodo diretto

Con il metodo diretto, il contributo correlato al cespite riduce il costo dell'immobilizzazione. Se un bene costa 14.000 euro e la quota di contributo attribuita è 7.000 euro, il valore netto iniziale ammortizzabile è 7.000 euro.

Il vantaggio è la semplicità; lo svantaggio è la minore evidenza del valore lordo dell'investimento e del sostegno pubblico. In nota integrativa deve essere fornita informativa coerente con i principi applicabili.

9.7 La ritenuta non riduce il ricavo

La ritenuta del 4 per cento è un credito fiscale. Registrare il contributo al netto riduce impropriamente il ricavo e perde la traccia del credito. È uno degli errori più frequenti quando il cliente comunica soltanto l'importo accreditato sul conto.

9.8 IVA

Le spese sono considerate al netto dell'IVA, salvo il caso in cui il beneficiario sostenga effettivamente l'imposta senza possibilità di recupero. La verifica non riguarda l'esborso finanziario, ma la detraibilità

giuridica e sostanziale. Un'IVA temporaneamente non recuperata non diventa automaticamente ammissibile.

9.9 Informativa e controlli di bilancio

Il fascicolo di bilancio dovrebbe contenere:

- atto di concessione;
- progetto e budget approvati;
- prospetto di allocazione del contributo;
- evidenza delle condizioni e del loro rispetto;
- calcolo dei risconti o riduzione dei cespiti;
- riconciliazione tra contributo lordo, ritenuta e incasso;
- verifica degli obblighi informativi applicabili;
- valutazione di eventuali passività in caso di rischio di revoca.

Se emergono violazioni o incertezze significative, il contributo già contabilizzato può richiedere rettifica e, in presenza di probabile restituzione, rilevazione di un debito o fondo secondo la fattispecie.

Chicca di bilancio

La percentuale del 50 per cento del bando non determina automaticamente la quota di contributo da attribuire a ciascun cespite o costo. Nel progetto misto l'allocazione deve seguire la correlazione economica e la documentazione approvata. Una ripartizione proporzionale è spesso difendibile, ma va formalizzata.

10. De minimis, cumulo e dimensione di impresa

Questo capitolo è rivolto soprattutto ai colleghi, perché concentra le verifiche che più facilmente sfuggono a una lettura commerciale del bando.

10.1 Il plafond de minimis

Il Regolamento (UE) 2023/2831 fissa a 300.000 euro il massimale di aiuti de minimis concessi da uno Stato membro a un'impresa unica nell'arco di tre anni. Il periodo è mobile: alla data di una nuova concessione si osservano i tre anni precedenti.

Il controllo dovrebbe basarsi sul Registro nazionale degli aiuti e sulle dichiarazioni dell'impresa, considerando eventuali ritardi o errori di registrazione. Gli aiuti rilevano al lordo delle imposte e degli oneri e nel momento in cui il diritto è attribuito.

In caso di fusione o acquisizione, gli aiuti delle imprese coinvolte devono essere considerati secondo le regole del regolamento. In caso di scissione, occorre attribuire gli aiuti all'impresa che prosegue l'attività per cui erano stati concessi o, se non possibile, proporzionalmente al valore contabile del capitale.

10.2 Impresa unica

Sono considerate impresa unica le imprese tra le quali esiste almeno una delle relazioni indicate dal regolamento: maggioranza dei diritti di voto; potere di nomina o revoca della maggioranza degli amministratori; influenza dominante per contratto o statuto; controllo della maggioranza dei voti tramite accordo con altri soci. Rilevano anche i collegamenti indiretti.

Il concetto non coincide con il consolidato fiscale, il gruppo civilistico o il perimetro IVA. Il professionista deve ricostruire il controllo sostanziale.

10.3 Dimensione PMI

La Raccomandazione 2003/361/CE considera numero di occupati e almeno uno tra fatturato e totale di bilancio. I limiti sono:

- microimpresa: meno di 10 occupati e fatturato o totale di bilancio non superiore a 2 milioni;
- piccola impresa: meno di 50 occupati e fatturato o totale di bilancio non superiore a 10 milioni;
- media impresa: meno di 250 occupati e fatturato non superiore a 50 milioni oppure totale di bilancio non superiore a 43 milioni.

Per imprese autonome si usano i dati propri. Per imprese associate si aggiungono dati in proporzione alla partecipazione; per imprese collegate si aggiunge il 100 per cento. La soglia del 25 per cento è generalmente rilevante per individuare l'associazione, con le eccezioni previste per determinate categorie di investitori.

La presenza di persone fisiche che agiscono congiuntamente può generare collegamento quando le imprese operano sullo stesso mercato o su mercati contigui. È un'area che richiede analisi, soprattutto nelle imprese familiari.

10.4 Il cumulo

Il bando ammette il cumulo, per gli stessi costi, con altri aiuti de minimis fino al massimale e con aiuti in esenzione o autorizzati nel rispetto dell'intensità massima applicabile. Ammette inoltre il cumulo con misure fiscali generali che non costituiscono aiuti di Stato, nel limite del 100 per cento delle spese effettivamente sostenute.

La formula "cumulabile" non significa che il cumulo sia sempre conveniente o automatico. Occorre verificare:

- se l'altra misura riguarda gli stessi costi;
- se è aiuto di Stato o misura generale;
- l'intensità massima prevista dalla base giuridica;
- eventuali divieti specifici dell'altra misura;
- il limite del costo effettivamente sostenuto;
- la corretta esposizione nelle fatture e nei registri.

10.5 Matrice di cumulo

Una matrice utile contiene per ogni costo:

- importo imponibile;
- voucher richiesto;
- altro contributo;
- credito d'imposta;
- natura dell'altra misura;
- intensità complessiva;
- limite applicabile;
- residuo a carico dell'impresa.

Esempio: costo 20.000 euro, voucher 10.000 euro, misura fiscale generale 4.000 euro. Sostegno complessivo 14.000 euro, pari al 70 per cento; costo netto 6.000 euro. Il cumulo è astrattamente compatibile con il limite del 100 per cento, ma occorre verificare la disciplina della misura fiscale e la base di calcolo.

10.6 Il Registro nazionale aiuti come strumento di studio

Il Registro nazionale aiuti non dovrebbe essere consultato soltanto in prossimità della domanda. Lo studio può mantenere un'anagrafica aggiornata degli aiuti per i clienti più attivi, distinguendo:

- data di concessione;
- ente;
- regime;
- importo nominale ed equivalente sovvenzione lordo;
- impresa unica di riferimento;
- costi associati;
- vincoli e data di fine monitoraggio.

Questo archivio supporta non solo i bandi, ma anche il bilancio, le operazioni straordinarie e la pianificazione degli investimenti.

11. Tre casi pratici di investimento

I casi seguenti sono costruiti a fini didattici. Gli importi e le scritture devono essere adattati ai preventivi e alla situazione reale.

11.1 Caso A - Piccola impresa manifatturiera: MES, sensori e analytics

Profilo. Impresa con 32 addetti, produzione su commessa, dati di avanzamento raccolti manualmente e consumi energetici non attribuiti alle linee.

Obiettivo. Ridurre ritardi e fermi, rilevare tempi effettivi, collegare consumi e produzione.

Progetto.

- modulo MES e integrazione ERP: 9.000 euro;
- sensori IoT e gateway: 5.000 euro;
- consulenza di analisi e implementazione: 4.000 euro;
- formazione operatori e responsabili: 2.000 euro.

Totale: 20.000 euro. Consulenza e formazione: 6.000 euro, pari al 30 per cento. Voucher: 10.000 euro.

KPI. Percentuale ordini con avanzamento in tempo reale; riduzione delle ore di fermo; scostamento tra tempi standard ed effettivi; kWh per unità prodotta.

Valutazione economica. Se il progetto genera risparmi e maggiore capacità produttiva per 9.000 euro annui, il costo netto dopo contributo è 10.000 euro e il payback semplice è poco superiore a un anno. Senza contributo è circa 2,2 anni. Il voucher modifica la velocità del ritorno, non la logica industriale.

Punti di attenzione. Il 30 per cento dei servizi è esattamente al minimo. Una riduzione della formazione o il mancato riconoscimento di parte della consulenza potrebbe alterare il rapporto. È prudente prevedere un piccolo margine, ad esempio servizi pari al 32-35 per cento, se economicamente giustificato.

11.2 Caso B - Impresa di servizi: CRM con agente AI e controllo dei dati

Profilo. Società di servizi B2B con 12 addetti. Le richieste arrivano via e-mail, le offerte sono gestite in fogli diversi e non esiste una base dati unica delle interazioni.

Obiettivo. Centralizzare il ciclo commerciale, ridurre i tempi di risposta e rendere misurabile il portafoglio opportunità.

Progetto.

- CRM cloud e connettori: 6.500 euro;
- agente AI per classificazione delle richieste e preparazione bozze: 3.500 euro;
- consulenza di processo, migrazione e configurazione: 4.000 euro;
- formazione su CRM, AI literacy e sicurezza: 2.000 euro.

Totale: 16.000 euro. Servizi: 6.000 euro, 37,5 per cento. Voucher: 8.000 euro. Se l'impresa possiede rating di legalità a due stelle, premialità 300 euro; contributo complessivo 8.300 euro, nei limiti applicabili.

KPI. Tempo medio di prima risposta; percentuale lead qualificati; tasso di conversione; numero di opportunità senza aggiornamento; errori nelle bozze generate; percentuale di output revisionati.

Governance AI. L'agente non invia autonomamente offerte. Prepara una bozza che deve essere approvata. I dati dei clienti non vengono utilizzati dal fornitore per addestramento; i log sono conservati; gli accessi sono profilati.

Trattamento contabile. Il canone cloud periodico è costo per servizi; l'eventuale licenza una tantum e i costi direttamente attribuibili devono essere valutati secondo OIC 24. La formazione è costo d'esercizio. Il contributo deve essere allocato coerentemente.

11.3 Caso C - Piccola impresa commerciale: cybersecurity, continuità e controllo energetico

Profilo. Impresa con due punti vendita e magazzino, 20 addetti, server locale, backup non testati e consumi elevati di refrigerazione e climatizzazione.

Obiettivo. Ridurre il rischio di fermo, proteggere i dati, misurare i consumi e individuare anomalie.

Progetto.

- infrastruttura di backup e sicurezza: 6.000 euro;
- sensoristica e piattaforma di monitoraggio energetico: 5.000 euro;
- assessment cybersecurity e piano di business continuity: 3.500 euro;
- consulenza energetica: 2.500 euro;
- formazione del personale: 1.000 euro.

Totale: 18.000 euro. Servizi: 7.000 euro, 38,9 per cento. Voucher: 9.000 euro.

KPI. Tempo di ripristino testato; numero di account con autenticazione forte; percentuale backup verificati; kWh per metro quadrato; numero di anomalie energetiche corrette.

Punti di attenzione. Il preventivo deve distinguere beni, licenze, configurazione e servizi. L'assessment non può essere una consulenza ordinaria; deve essere collegato all'implementazione e al piano di transizione. La formazione deve riguardare competenze digitali e green, non corsi obbligatori.

11.4 Tabella comparativa

Caso	Totale investimento	Servizi	Quota servizi	Voucher ordinario	Costo netto
Manifattura	20.000	6.000	30,0%	10.000	10.000
Servizi con AI	16.000	6.000	37,5%	8.000	8.000
Commercio	18.000	7.000	38,9%	9.000	9.000

Gli esempi mostrano che il voucher dimezza il costo ammissibile fino al tetto. Tuttavia il vero risultato dipende dalla capacità di misurare benefici e utilizzo. Un software non adottato rimane costoso anche se finanziato al 50 per cento.

12. Il ruolo del commercialista nella doppia transizione

La doppia transizione crea uno spazio professionale che non coincide con la consulenza informatica. Il commercialista può diventare il soggetto che collega strategia, numeri, controlli e rendicontazione.

12.1 Dalla pratica al presidio del progetto

Il servizio può essere organizzato in fasi:

1. **screening** dei requisiti e della convenienza;
2. **mappatura** dei processi e dei dati economici;
3. **costruzione** del budget e verifica delle percentuali;
4. **controllo** dei fornitori e dei preventivi;
5. **presentazione** della domanda;
6. **monitoraggio** di esecuzione, pagamenti e variazioni;
7. **contabilizzazione** e supporto al bilancio;
8. **rendicontazione** e conservazione;
9. **valutazione** dei risultati.

La consulenza fiscale o contabile ordinaria e l'assistenza alla domanda non sono spese ammissibili. Ciò non riduce il valore del ruolo professionale; significa che il compenso dello studio resta a carico dell'impresa e deve essere distinto dal progetto finanziato.

12.2 Il commercialista come traduttore

Il fornitore parla di funzionalità; l'imprenditore parla di problemi; la banca parla di flussi; l'ente parla di ammissibilità; il bilancio parla di competenza e rappresentazione. Il commercialista può tradurre tra questi linguaggi.

Esempio: il fornitore propone "un agente AI per automatizzare il customer care". Il professionista chiede:

- quali richieste gestirà;
- quale tempo uomo verrà ridotto;
- quali dati personali utilizzerà;
- chi controllerà le risposte;
- come sarà misurato l'errore;
- quale costo è licenza e quale consulenza;
- quale parte ha utilità pluriennale;
- che cosa accade alla scadenza del contratto.

Queste domande migliorano il progetto senza sostituirsi al tecnico.

12.3 Controllo di gestione e KPI

Lo studio può integrare il bando con un piccolo cruscotto di indicatori. Non è necessario un sistema sofisticato. Per ogni progetto bastano tre categorie:

- **adozione**: utenti attivi, processi coperti, dati compilati;
- **efficienza**: ore risparmiate, tempi, errori, fermi;
- **risultato**: margine, vendite, scorte, energia, rischio.

I KPI devono avere un valore iniziale, un target e una frequenza di misurazione. L'assessment finale richiesto dal bando può essere collegato a questi dati, dando sostanza alla relazione conclusiva.

12.4 Nuovi servizi professionali

Le opportunità non si esauriscono con il voucher. Un progetto può generare servizi successivi:

- data governance per PMI;
- controllo economico dei progetti digitali;
- mappatura degli aiuti e del cumulo;
- procedure interne per uso dell'AI;
- vendor due diligence semplificata;
- analisi make or buy delle soluzioni cloud;
- misurazione di risparmi energetici;
- reporting ESG per la filiera;
- revisione dei contratti tecnologici con supporto legale specialistico;
- monitoraggio dei vincoli post-erogazione.

12.5 Indipendenza e conflitti

Il professionista deve mantenere chiarezza sui ruoli. Se riceve compensi dal fornitore, suggerisce una soluzione in cui ha interessi o partecipa direttamente al progetto tecnico, deve valutare conflitti e trasparenza. La scelta del fornitore dovrebbe essere motivata dall'interesse dell'impresa.

La regola del bando che esclude fornitori collegati, soci, amministratori e prossimi congiunti conferma l'attenzione ai conflitti. Anche quando una situazione non è formalmente vietata, la documentazione deve essere costruita in modo da resistere a un controllo di sostanza.

12.6 Un modello di incarico

L'incarico professionale dovrebbe definire:

- attività incluse ed escluse;
- responsabilità dell'impresa sui dati e sulle dichiarazioni;
- responsabilità del fornitore tecnico;
- assenza di garanzia sull'ottenimento del contributo;
- obbligo di comunicare variazioni e perdita dei requisiti;
- presidio PEC;
- conservazione documentale;
- compenso per domanda, monitoraggio e rendicontazione;
- trattamento dei dati e accessi alle piattaforme.

Questa formalizzazione protegge il cliente e lo studio, soprattutto nelle procedure a sportello in cui il tempo è limitato.

13. Valutazione critica della misura

Il bando presenta elementi innovativi, ma anche limiti. Un'analisi seria non deve trasformarsi in una presentazione promozionale.

13.1 Punti di forza

Integrazione tra tecnologia e competenze. La regola 30-70 evita, almeno in parte, l'acquisto di beni senza implementazione.

Ampiezza tecnologica. L'elenco include sistemi gestionali, cybersecurity, AI, IoT e strumenti per processi commerciali, non soltanto tecnologie manifatturiere.

Orientamento alla misurazione. Self i4.0 iniziale e assessment finale favoriscono una logica prima-dopo.

Fornitori qualificati. La qualificazione riduce il rischio di consulenze improvvisate, anche se può limitare la concorrenza.

Premialità coerenti con policy aziendali. Rating di legalità e parità di genere premiano percorsi organizzativi più ampi.

Cumulabilità. La possibilità di combinare il voucher con altre misure, nel rispetto delle regole, consente una finanza agevolata più efficiente.

13.2 Limiti

Tetto ridotto. Diecimila euro sono utili per progetti circoscritti, ma marginali per MES, robotica, cybersecurity avanzata o integrazioni complesse.

Rigidità della quota servizi. Il minimo del 30 per cento è sensato per molte PMI, ma può forzare progetti in cui l'impresa possiede già competenze interne. Il bando finanzia servizi esterni, non valorizza pienamente il lavoro interno.

Procedura cronologica. Lo sportello premia la capacità amministrativa e la disponibilità di consulenti, non necessariamente l'impatto del progetto.

Rischio documentale elevato. CUP, diciture, PEC, qualifica fornitori, percentuali, soglia del 70 per cento e vincoli successivi creano numerosi punti di possibile decadenza.

Disparità territoriale. La dotazione per circoscrizione può produrre tempi di esaurimento molto diversi.

Esclusione dei beneficiari 2025. La rotazione amplia la platea, ma interrompe possibili percorsi pluriennali di imprese che avevano avviato una trasformazione progressiva.

13.3 Il rischio di “consulenza obbligatoria”

La quota minima di servizi può generare comportamenti opportunistici: consulenza inserita per raggiungere la percentuale, formazione poco utile o preventivi ridistribuiti artificialmente. L'ente dovrà valutare non soltanto la percentuale, ma la sostanza.

Per l'impresa la soluzione è progettare i servizi attorno alle vere difficoltà di adozione: migrazione dati, processi, sicurezza, formazione, indicatori. Se una consulenza non produce un deliverable chiaro, è probabilmente debole.

13.4 L'intelligenza artificiale come attrattore comunicativo

L'AI è il tema più visibile, ma non sempre è la tecnologia prioritaria. Un'azienda con dati frammentati può ottenere più valore da un ERP ben configurato o da un CRM disciplinato. Inserire un agente AI sopra processi disordinati può aumentare la confusione.

Il bando dovrebbe essere utilizzato per scegliere il livello corretto di maturità. In alcuni casi l'AI sarà il cuore; in altri sarà una componente futura, preparata attraverso integrazione e qualità dei dati.

13.5 Il contributo come leva, non come fine

La misura è efficace se l'impresa avrebbe interesse a realizzare il progetto anche in assenza di contributo, magari con tempi o dimensione diversi. È meno efficace se induce acquisti anticipati, sovradimensionati o non coerenti.

Una domanda di controllo può essere posta al cliente: "Se il contributo non arrivasse, quale parte del progetto manterrebbe?". La risposta individua il nucleo di valore. Il voucher dovrebbe finanziare o accelerare quel nucleo, non sostituirlo con spese accessorie.

13.6 Valutazione complessiva

Il bando è ben costruito nella logica, più impegnativo nella gestione. La sua forza è obbligare a un progetto integrato; la sua debolezza è che la complessità può diventare sproporzionata rispetto al contributo. Per le imprese assistite da un professionista organizzato, questa complessità è gestibile. Per le microimprese meno strutturate può rappresentare una barriera.

Il successo della misura non dovrebbe essere misurato soltanto dal numero di voucher erogati. Indicatori più significativi sarebbero: utilizzo effettivo delle tecnologie dopo dodici mesi, miglioramento degli assessment, risparmi energetici, riduzione dei rischi, competenze acquisite e continuità dei progetti.

14. Conclusioni

Il Voucher Doppia Transizione Lombardia 2026 è un incentivo di importo limitato ma di elevato valore professionale. Costringe l'impresa a unire tecnologia, competenze e sostenibilità; costringe il fornitore a descrivere ciò che vende; costringe il commercialista a superare la logica della sola pratica.

La misura dimostra che l'innovazione aziendale non è più separabile dal controllo. Ogni progetto digitale produce conseguenze su bilancio, privacy, cybersecurity, contratti, formazione e organizzazione. L'intelligenza artificiale rende questo legame ancora più evidente: un modello può automatizzare un compito, ma richiede dati affidabili, regole di utilizzo, responsabilità e verifica.

Per i clienti, il messaggio è pragmatico. Non bisogna inseguire la tecnologia più recente, ma scegliere un problema concreto e costruire un investimento misurabile. Il contributo copre fino alla metà dei costi, ma il restante 50 per cento e il tempo delle persone rimangono a carico dell'impresa. La convenienza deve quindi esistere anche prima dell'agevolazione.

Per i colleghi, il bando offre un'occasione di evoluzione. Il commercialista può presidiare la dimensione d'impresa, il de minimis, il cumulo, la contabilizzazione, le scadenze e la rendicontazione; ma soprattutto può aiutare l'imprenditore a trasformare un acquisto in un progetto. È in questo passaggio che la consulenza professionale acquista valore.

La doppia transizione non è una somma di digitale e green. È una nuova modalità di gestione: dati migliori per usare meglio energia, capitale, tempo e competenze. Un voucher non realizza da solo questa trasformazione. Può però essere l'occasione per iniziarla con metodo.

Appendice A - Checklist operativa per la domanda

A. Requisiti dell'impresa

- ☐ Qualifica di micro, piccola o media impresa verificata con imprese associate/collegate.
- ☐ Sede legale in Lombardia.
- ☐ Unità produttiva attiva nel territorio finanziatore, con attività e addetti.
- ☐ Impresa non beneficiaria del Bando voucher digitali 4.0 Lombardia 2025.
- ☐ Diritto annuale camerale regolare.
- ☐ DURC regolare.
- ☐ Assenza di procedure liquidatorie o cause di esclusione.
- ☐ Verifica amministratori, soci e requisiti antimafia.
- ☐ Polizza catastrofale e certificato disponibili, se dovuti.
- ☐ Verifica di domande di imprese collegate, partecipate o con amministratori/soci comuni.
- ☐ Plafond de minimis disponibile per impresa unica.

B. Progetto e spese

- ☐ Tecnologia compresa nell'elenco dell'articolo 7.
- ☐ Consulenza/formazione compresa tra il 30 e il 70 per cento.
- ☐ Investimento almeno pari a 4.000 euro.
- ☐ Contributo calcolato al 50 per cento, massimo 10.000 euro.
- ☐ Premialità documentate alla data della domanda.
- ☐ Ogni fattura prevista almeno pari a 300 euro imponibile.
- ☐ Nessuna spesa esclusa: sito, advertising, smartphone, consulenza ordinaria, beni usati, noleggio.
- ☐ Fornitori di consulenza/formazione qualificati e prova conservata.
- ☐ Assenza di collegamenti o conflitti vietati con i fornitori.
- ☐ Preventivi posteriori al 1° gennaio 2026, intestati, dettagliati e in euro.
- ☐ Schede tecniche disponibili.

C. Piattaforma e documenti

- ☐ SPID/CNS/CIE funzionante.
- ☐ Firma digitale del legale rappresentante valida.
- ☐ PEC unica e coincidente in tutti i moduli.
- ☐ Allegato A compilato e firmato.
- ☐ Allegato B riconciliato con preventivi.
- ☐ Allegato C dimensione impresa verificato.
- ☐ Self i4.0 aggiornato dal 1° gennaio 2026.
- ☐ Procura all'intermediario, se necessaria.
- ☐ Ricevuta e protocollo dell'invio conservati.

Appendice B - Checklist di esecuzione e rendicontazione

- ☐ Atto di concessione archiviato e CUP comunicato ai fornitori.
- ☐ Dicitura del bando e CUP presenti nelle fatture elettroniche.
- ☐ Fatture coerenti con preventivi e progetto.
- ☐ Pagamenti eseguiti dal conto del beneficiario e pienamente tracciabili.
- ☐ Nessuna compensazione, contante o pagamento da società del gruppo.
- ☐ Monitoraggio continuo della spesa rispetto al 70 per cento dell'approvato.
- ☐ Monitoraggio del rapporto consulenza/formazione sul totale.
- ☐ Variazioni superiori alle soglie comunicate prima della spesa e nei termini.
- ☐ Registri, attestati e frequenza almeno dell'80 per cento per la formazione.
- ☐ Self i4.0 finale, Zoom 4.0 o assessment alternativo completato.
- ☐ Relazione finale supportata da evidenze e KPI.
- ☐ DURC e altri requisiti mantenuti fino alla liquidazione.
- ☐ Vincoli su sede e beni inseriti nello scadenziario triennale.
- ☐ Documenti conservati per dieci anni.

Appendice C - Modello sintetico di scheda progetto

Titolo del progetto Denominazione breve, concreta e riconoscibile.

Processo interessato Descrivere il processo attuale e i soggetti coinvolti.

Problema di partenza Indicare tempi, errori, costi, rischi o consumi, possibilmente con un dato iniziale.

Soluzione tecnologica Descrivere le componenti e l'integrazione con sistemi esistenti.

Consulenza e formazione Indicare deliverable, ore, partecipanti, competenze attese.

Obiettivi misurabili Definire massimo cinque KPI con baseline, target e data di verifica.

Impatto digitale Dati disponibili, integrazioni, automazioni, sicurezza.

Impatto green Energia, materiali, spostamenti, scarti, tracciabilità o capacità di misurazione.

Rischi Tecnici, organizzativi, contrattuali e di conformità.

Responsabili Sponsor interno, referente operativo, fornitore, professionista.

Appendice D - Clausole da valutare nei contratti AI e cloud

Le seguenti clausole non sostituiscono la revisione legale, ma costituiscono una lista di controllo:

1. descrizione precisa del servizio e dei casi d'uso;
2. livelli di servizio, disponibilità e assistenza;
3. proprietà e disponibilità dei dati;
4. divieto o condizioni di utilizzo dei dati per addestramento;
5. localizzazione dei dati e subfornitori;
6. misure di sicurezza e notifica degli incidenti;
7. profilazione degli accessi e disponibilità dei log;
8. accuratezza, test, metriche e gestione degli errori;
9. supervisione umana e limiti all'automazione;
10. proprietà intellettuale degli output e rischi di terzi;
11. esportazione dei dati e piano di uscita;
12. cancellazione e restituzione a fine contratto;
13. adeguamento normativo e cooperazione agli audit;
14. responsabilità, limiti e coperture assicurative;
15. documentazione necessaria alla rendicontazione del bando.

Bibliografia e fonti essenziali

1. Unioncamere Lombardia, Bando Voucher Doppia Transizione Lombardia - Anno 2026, approvato con Determinazione D.O. n. 174 del 2 luglio 2026.
2. Unioncamere Lombardia, Determinazione del Direttore Operativo n. 174/2026, 2 luglio 2026.
3. Unioncamere, Digitale, green, IA: voucher per 150 milioni di euro in tre anni per far crescere la competitività delle imprese, comunicato istituzionale, luglio 2026.
4. Ministero delle Imprese e del Made in Italy, Decreto ministeriale 17 marzo 2026 - Incremento delle misure del diritto annuale delle Camere di commercio.
5. Decreto legislativo 27 novembre 2025, n. 184, Codice degli incentivi.
6. Commissione europea, Raccomandazione 2003/361/CE, *Definizione delle microimprese, piccole e medie imprese.
7. Commissione europea, Regolamento (UE) 2023/2831, Aiuti de minimis.
8. Parlamento europeo e Consiglio, Regolamento (UE) 2024/1689, Regolamento sull'intelligenza artificiale - AI Act.
9. Regolamento (UE) 2016/679, Regolamento generale sulla protezione dei dati - GDPR.
10. Organismo Italiano di Contabilità, OIC 16, Immobilizzazioni materiali.
11. Organismo Italiano di Contabilità, OIC 24, Immobilizzazioni immateriali.
12. ENISA, Cybersecurity guide for SMEs - 12 steps to securing your business.
13. Fiscal Focus, Voucher Doppia Transizione PID, 150 milioni per digitalizzazione e sostenibilità delle PMI, 8 luglio 2026.

Collegamenti istituzionali consultati

[Unioncamere Lombardia - pagina ufficiale del bando](#)

[Unioncamere - comunicato nazionale Voucher Doppia Transizione](#)

[MIMIT - Decreto ministeriale 17 marzo 2026](#)

[Normattiva - Codice degli incentivi, D.Lgs. 184/2025](#)

[Commissione europea - definizione di PMI](#)

[EUR-Lex - Regolamento de minimis 2023/2831](#)

[EUR-Lex - Regolamento sull'intelligenza artificiale 2024/1689](#)

[ENISA - guida alla cybersecurity per le PMI](#)

[Organismo Italiano di Contabilità](#)

Dott. Rag. Denis Russo