



Sustainability Outlook 2025

INDICE

INTRODUZIONE

IL GRUPPO

GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Stakeholder engagement

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

Strategia di sostenibilità

INTEGRITÀ, TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ

VALORE PER LE PERSONE

Le persone del Gruppo

VALORE PER LE COMUNITÀ

Supporto all'attuazione di Programmi europei e nazionali

Gare e appalti pubblici

Incentivi alle imprese

Gestione Fondi di Investimento

VALORE PER I COMMITTENTI E I BENEFICIARI

Supporto all'attuazione di progetti di innovazione

Diffusione della cultura imprenditoriale

Garanzie e liquidità alle imprese

VALORE PER L'AMBIENTE

L'IMPATTO DEL PRIMO BANDO

PROOF OF CONCEPT (POC)

INTRODUZIONE



Nel 2025¹ Invitalia con tutte le società del Gruppo, ha confermato il proprio ruolo di leva pubblica per lo sviluppo sostenibile, operando su mandato delle Pubbliche Amministrazioni e mettendo competenze, strumenti e capacità attuativa al servizio delle politiche pubbliche.

In questa funzione, Invitalia sostiene la Pubblica Amministrazione nella programmazione, gestione e realizzazione di interventi strategici, contribuendo a trasformare le risorse pubbliche in impatto concreto sulle persone, sui territori e sull'ambiente.

La lettura delle attività del Gruppo integra due prospettive complementari: da un lato, gli effetti generati verso l'esterno attraverso il supporto alle amministrazioni, alle imprese, alle comunità e ai territori; dall'altro, gli impatti prodotti e gestiti all'interno dell'organizzazione, attraverso scelte di governance, processi operativi, politiche per le persone, cultura della sostenibilità e gestione responsabile delle risorse.

Sul piano sociale, il Gruppo ha rafforzato le politiche interne di valorizzazione delle persone attraverso formazione, welfare, inclusione lavorativa e progressi nella parità di genere.

Sul piano territoriale, attraverso il supporto alle politiche pubbliche ha attivato investimenti diffusi a favore delle imprese, delle amministrazioni pubbliche e delle comunità, favorendo coesione, innovazione, rigenerazione urbana, tutela degli ecosistemi e del patrimonio culturale e riduzione del divario digitale.

Sul piano ambientale, si è impegnato a promuovere comportamenti più sostenibili nei processi interni.

Le prospettive future si concentrano sul rafforzamento dell'integrazione dei criteri ESG nella strategia, nella governance e nei modelli operativi del Gruppo, con l'obiettivo di consolidare la capacità di generare impatti positivi misurabili e duraturi. In particolare, Invitalia è chiamata a rafforzare il proprio contributo alla competitività sostenibile delle imprese, alla modernizzazione della Pubblica Amministrazione, alla riduzione dei divari territoriali e alla transizione ambientale, ampliando al contempo gli strumenti di monitoraggio degli impatti e dell'impiego delle risorse pubbliche e private verso obiettivi di sviluppo inclusivo e resiliente.

¹ Le informazioni riportate nel presente documento sintetizzano le principali questioni legate alla sostenibilità di Invitalia; si rimanda per completezza alla Relazione Finanziaria Annuale 2025 di Invitalia e, in particolare, alla sezione dedicata alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

IL GRUPPO

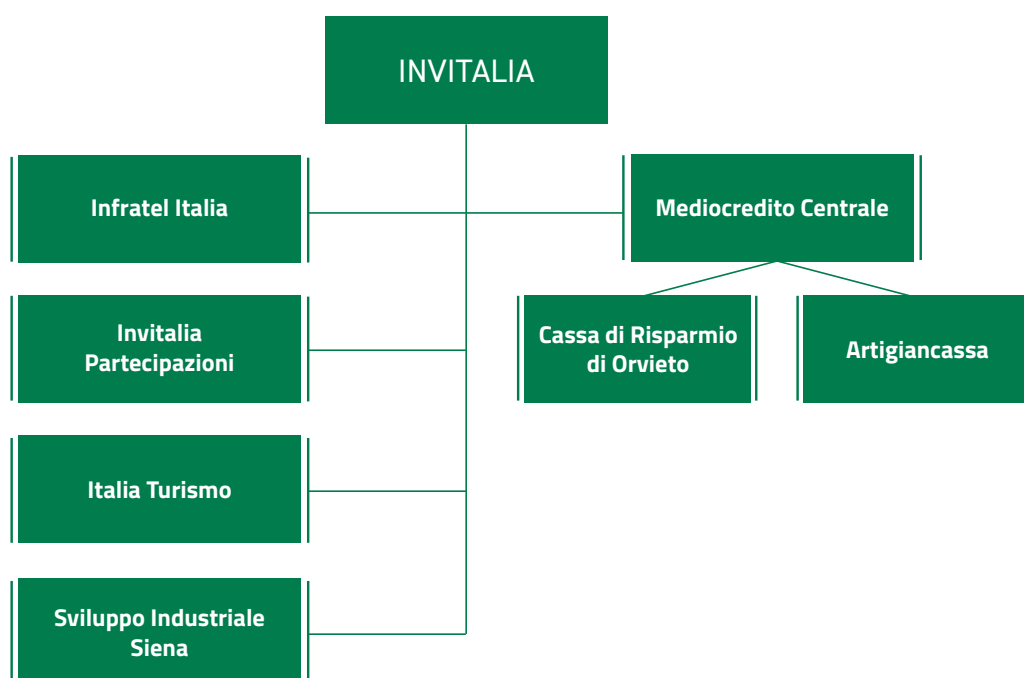
Il Gruppo² svolge un ruolo centrale nell'attuazione delle politiche pubbliche per lo sviluppo economico, la competitività delle imprese e la coesione territoriale.

Agisce per tradurre in azioni concrete quanto previsto da leggi, decisioni politiche e provvedimenti amministrativi, mettendo in campo risorse e strumenti a supporto dello sviluppo del Paese.

Si impegna, nei limiti delle norme che ne regolano l'azione, a massimizzare gli impatti ambientali, sociali ed economici prodotti dalle proprie attività su imprese, individui, istituzioni e comunità.

Il Gruppo opera sull'intero territorio nazionale, con un focus strategico sul Mezzogiorno.

Invitalia è la Capogruppo, a cui fanno capo le società Infratel, Invitalia Partecipazioni, Italia Turismo e Sviluppo Industriale Siena e le banche Mediocredito Centrale (MCC), Cassa di Risparmio di Orvieto (CRO) e Artigiancassa (queste ultime due controllate indirettamente tramite MCC).



2 Si precisa che ai fini della Rendicontazione, con il termine:

“Gruppo” si intende Invitalia e tutte le sue controllate, ossia Infratel, Italia Turismo, Invitalia Partecipazioni, Sviluppo Industriale Siena, Mediocredito Centrale, Cassa di Risparmio di Orvieto e Artigiancassa;

“Gruppo Invitalia” si intende Invitalia, Infratel, Invitalia Partecipazioni, Italia Turismo e Sviluppo Industriale Siena;

“Gruppo bancario” si intende l'insieme delle controllate Mediocredito Centrale, Cassa di Risparmio di Orvieto e Artigiancassa;

“Capogruppo” o “Invitalia” si intende l’Agenzia nazionale per l’attrazione degli investimenti e lo sviluppo d’impresa – Invitalia S.p.A.”;

Sono escluse dal perimetro BDM Banca S.p.A., DRI d'Italia S.p.A. e Acciaierie d'Italia Holding S.p.A. in quanto acquisite tramite l'utilizzo di risorse pubbliche o di terzi e in esecuzione di specifiche disposizioni normative.

Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, Capitolo ESRS 2.

DISTRIBUZIONE PER AREE GEOGRAFICHE

Totale dipendenti

3.970

Numero di dipendenti per aree geografiche

56 **NORD**

3.834 **CENTRO**

80 **SUD E ISOLE**



La Capogruppo Invitalia è una società in house delle Amministrazioni centrali e opera su mandato del Governo.

L'azionista unico è il **Ministero dell'Economia e delle Finanze**, che esercita i propri diritti d'intesa con il **Ministero delle Imprese e del Made in Italy**, cui spettano funzioni di indirizzo e controllo.

L'attività viene realizzata principalmente attraverso l'impiego di risorse finanziarie messe a disposizione dalla Pubblica Amministrazione per finalità specifiche, rispetto alle quali, il Gruppo opera sostanzialmente come mandatario. L'impiego di tali fondi è soggetto a rigorose regole e controlli, che ne garantiscono la coerenza con gli obiettivi delle politiche pubbliche. La supervisione pubblica assicura trasparenza, tracciabilità e orientamento alla pubblica utilità.

Attraverso queste risorse, Invitalia eroga contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati per sostenere la nascita e il rafforzamento delle imprese e la realizzazione di grandi progetti strategici, come attraverso i Contratti di Sviluppo.

Può inoltre acquisire partecipazioni direttamente o tramite fondi dedicati, come il Fondo Cresci al Sud e il Fondo Salvaguardia Imprese, e realizzare interventi strategici sul territorio.

Attraverso apposite convenzioni, Invitalia fornisce supporto tecnico-amministrativo e giuridico alle Pubbliche Amministrazioni nella definizione, gestione e attuazione di programmi europei e politiche nazionali di investimento, contribuendo anche al rafforzamento della capacità amministrativa e alla transizione digitale. Queste attività generano impatti su imprese e start-up beneficiarie di incentivi e servizi di accompagnamento, sugli enti coinvolti in interventi strategici, sulle comunità territoriali e sui cittadini. Nell'ambito degli investimenti per lo sviluppo e la coesione territoriale, Invitalia opera inoltre come Centrale di Committenza e può svolgere funzioni di Stazione Appaltante.

Le altre società del Gruppo operano in ambiti complementari a quelli della Capogruppo: sostengono l'accesso al credito e gli investimenti di imprese e famiglie, promuovono la digitalizzazione del Paese attraverso lo sviluppo delle infrastrutture di connettività e presidiano attività di gestione, valorizzazione o dismissione di partecipazioni e asset immobiliari e turistici.

Nel complesso, contribuiscono al rafforzamento del sistema produttivo, dei territori e delle infrastrutture strategiche.

GRUPPO INVITALIA

La **Capogruppo Invitalia** è l'Agenzia nazionale per lo sviluppo, dà impulso alla crescita del Paese, favorisce la competitività delle imprese e dei territori e sostiene i settori strategici dell'economia e la PA.

Favorisce la creazione, lo sviluppo e il rilancio delle imprese attraverso la gestione dei principali incentivi nazionali e contribuisce all'attrazione di investimenti esteri.

È Centrale di Committenza e Stazione Appaltante per la realizzazione di opere pubbliche. Affianca le amministrazioni nella gestione dei fondi europei e nazionali ed è impegnata nell'attuazione del PNRR.

Infratel opera per ridurre il divario digitale esistente nelle aree del Paese tramite lo sviluppo integrato delle infrastrutture di telecomunicazione che estendono l'accesso alla connessione Internet veloce da parte di cittadini, imprese e istituzioni. È soggetto attuatore dei Piani Banda Larga e Ultra Larga del Governo, operando su incarico del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, nonché dei Piani finanziati dal PNRR: Italia 1 Giga, Piano Italia 5G, Piano Scuola connessa, Piano Sanità connessa e Piano Isole Minori. Inoltre, è responsabile della gestione del SINFI – Sistema Informativo Nazionale Federato delle Infrastrutture, il catasto digitale delle reti tecnologiche a supporto della pianificazione e della razionalizzazione degli interventi infrastrutturali, e continua a operare su ulteriori progetti istituzionali, tra cui reti regionali, Wi-Fi Italia e Voucher per imprese e famiglie.

Invitalia Partecipazioni è la società veicolo alla quale sono state affidate le attività di gestione dei processi di liquidazione delle partecipazioni e degli asset immobiliari, ritenuti non strategici nell'ambito della razionalizzazione del Gruppo. Le attività sono focalizzate sulla dismissione degli asset, anche tramite operazioni di cessione diretta o conferimento a fondi immobiliari e a terzi, nonché sulla gestione dei rapporti con controparti istituzionali e soggetti del Gruppo.

Italia Turismo è la società che gestisce aree e strutture in campo turistico-ricettivo destinate alla dismissione. Dopo la recente cessione degli asset operativi, è attualmente proprietaria di un immobile a destinazione turistica parzialmente costruito e di alcune aree con potenzialità di sviluppo turistico, ubicate prevalentemente in Calabria e Sicilia.

Sviluppo Industriale Siena è una newco costituita con l'obiettivo di rilanciare l'area dello stabilimento ex Beko sita nel Comune di Siena, puntando alla reindustrializzazione dopo la chiusura della produzione storica.

GRUPPO BANCARIO

Mediocredito Centrale si dedica principalmente a sostenere gli investimenti e lo sviluppo delle imprese, con particolare attenzione alle PMI e ai distretti produttivi del Mezzogiorno, attraverso la gestione del Fondo di Garanzia e di incentivi volti ad accrescere la competitività delle imprese, i servizi di factoring e i finanziamenti a medio-lungo termine alle imprese.

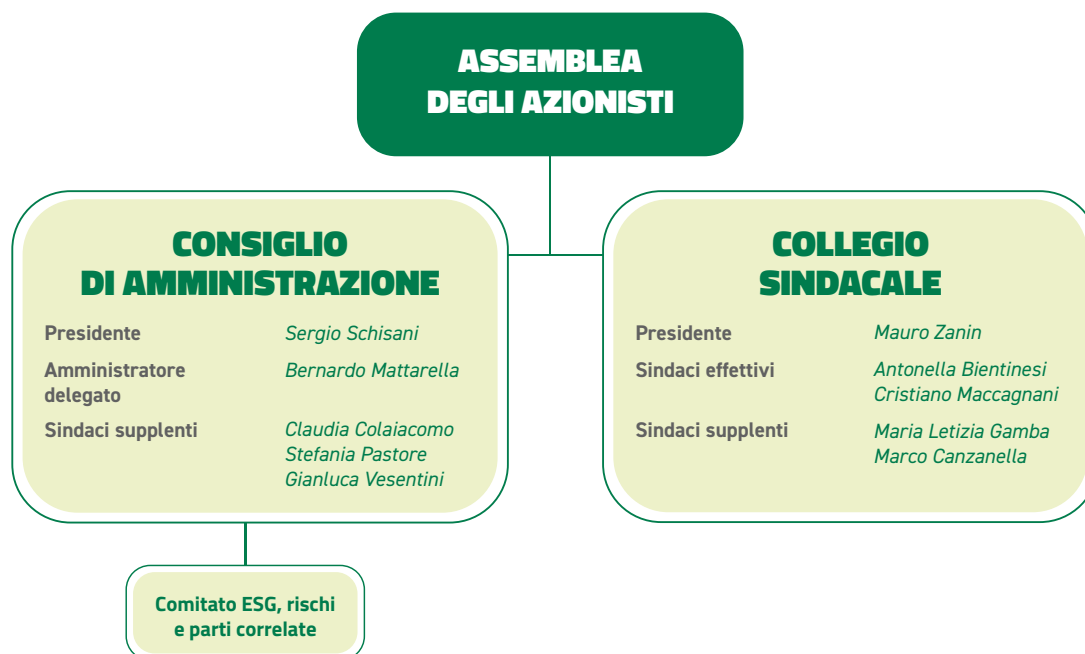
Cassa di Risparmio di Orvieto è la banca commerciale retail rilevante per le comunità locali, con una vicinanza al tessuto imprenditoriale del territorio di riferimento e di nuovi territori del Centro Italia, attraverso i servizi di factoring e di finanziamento a medio-lungo termine per le imprese e i prestiti destinati alle famiglie.

Artigiancassa è la banca dedicata alla valorizzazione e al sostegno degli artigiani e dei piccoli operatori economici, pilastri fondamentali del Made in Italy.

GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Il modello di Invitalia prevede:

- un Consiglio di Amministrazione composto da due donne e tre uomini;
- un Collegio Sindacale composto da una donna e due uomini³.



Al **Consiglio di Amministrazione** spetta l'approvazione finale delle questioni di sostenibilità risultate materiali a valle del processo di analisi di doppia materialità, delle Policy, del Piano Strategico di Sostenibilità e dei relativi report di monitoraggio.

La **Policy di Sostenibilità** di Invitalia, approvata dalla Capogruppo nel 2023, ha l'obiettivo di disciplinare i principi e gli impegni in materia di sostenibilità e consolidare gli obiettivi di impatto ambientale, sociale e di governance all'interno della strategia e dei processi aziendali, tenendo conto di impatti, rischi e opportunità lungo tutta la catena del valore.

Fornisce un quadro di valori e indirizzi volto a promuovere la sostenibilità in tutte le attività, coinvolgendo gli organi aziendali, rafforzando la gestione dei rischi ESG e migliorando il sistema di monitoraggio e analisi degli impatti ambientali, sociali ed economici. I principali ambiti di sostenibilità riguardano: integrità, responsabilità e trasparenza, promozione di pratiche ambientali sostenibili, benessere delle persone, supporto alle comunità e ai territori, rafforzamento delle istituzioni pubbliche e sostegno alle imprese per una crescita sostenibile.

Il Consiglio di Amministrazione è supportato dal **Comitato ESG, rischi e parti correlate** che svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive sull'attuazione della policy di sostenibilità e del relativo piano strategico, sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e sulla correttezza delle operazioni con parti correlate, esprimendo inoltre pareri sulle questioni di sostenibilità rilevanti e sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità.

3 Sono presi in considerazione il Presidente e i soli Sindaci effettivi.



INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI DI SOSTENIBILITÀ NEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

Le politiche retributive rappresentano leve strategiche fondamentali per la creazione di valore aziendale. Per questo motivo, vengono definite allo scopo di perseguire strategie e obiettivi aziendali, tra cui anche quelli di sostenibilità che considerano i fattori ambientali, sociali e di governance (ESG).

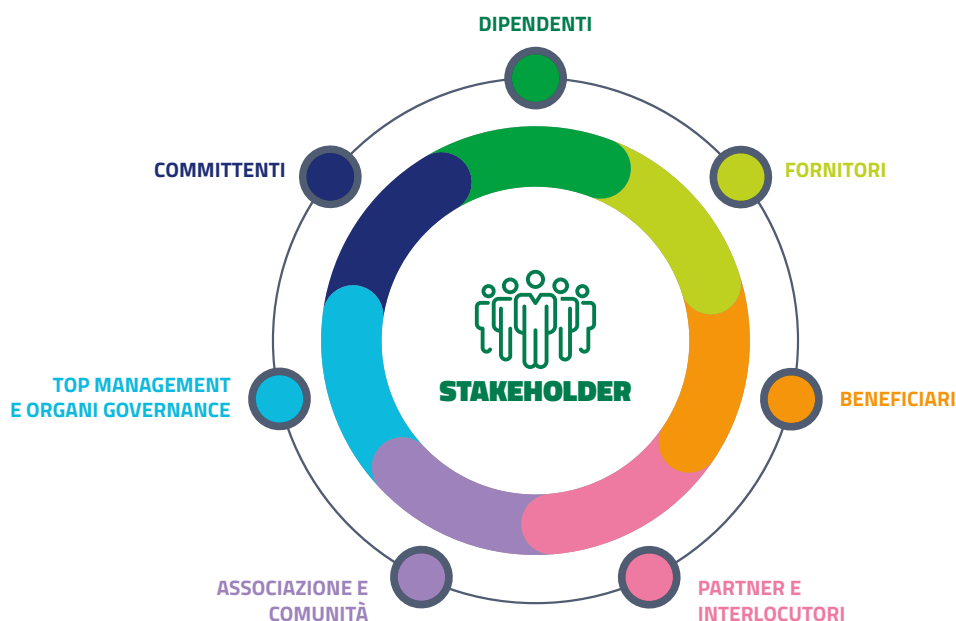
Anche nel 2025, sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione di Invitalia le Linee guida di remunerazione che prevedono l'applicazione del fattore correttivo "ESG Score" collegato al raggiungimento di alcuni obiettivi d'impatto ambientale, sociale e di governance. Tale correttivo viene applicato all'indicatore di raggiungimento (Achievement Indicator, AI) del sistema di incentivazione manageriale MBO. L'architettura del sistema MBO prevede, per il personale in posizione di responsabilità

organizzativa, l'assegnazione di obiettivi individuali di natura economico-finanziaria, strategica od organizzativa, per misurare il miglioramento delle performance organizzative e l'allineamento a direttrici strategiche. L'ESG Indicator è costruito sulla base di 10 obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità, di cui 2 di tipo ambientale, 4 di tipo sociale e 4 di governance.

Allo stesso modo, per il Gruppo bancario, gli obiettivi legati alla sostenibilità, utilizzati per valutare le prestazioni dei soggetti rientranti nel perimetro di applicazione delle remunerazioni variabili, sono integrati nel sistema di incentivazione. Tale integrazione prevede l'adozione di un fattore correttivo della parte variabile della remunerazione, attivabile in funzione delle performance di alcuni indicatori ESG definiti ex ante.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il Gruppo integra lo stakeholder engagement nella strategia e nel modello aziendale, attraverso un dialogo strutturato, volto a identificare le questioni di sostenibilità rilevanti e ad allineare le decisioni alle aspettative dei portatori di interesse.



Gli stakeholder rilevanti sono committenti pubblici, beneficiari, fornitori, dipendenti, top management e organi di governance e controllo, oltre ad altri partner e comunità di riferimento.

Le principali modalità di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni ad alta rilevanza sono riportate di seguito:

- Il *Panel degli stakeholder*, coinvolge sia l'Amministratore Delegato che il top management della Capogruppo e rappresenta un momento di confronto su tematiche strategiche da cui emergono anche spunti utili per l'identificazione degli impatti che il Gruppo produce sui suoi stakeholder esterni.
- I *Tavoli di lavoro* riguardano i diversi ambiti specifici nei quali Invitalia si relaziona con le Pubbliche Amministrazioni, le imprese e altri attori della catena del valore e su cui si mette in discussione per migliorare la propria strategia di sostenibilità. Questo approccio assicura che il Piano Strategico di Sostenibilità rimanga un documento dinamico, soggetto a revisioni periodiche per adattarsi ai cambiamenti interni ed esterni. Nel 2025 Invitalia ha inoltre promosso un **tavolo** dedicato ai fornitori di beni e servizi, per raccogliere contributi sulla sostenibilità della supply chain, sensibilizzare sui temi climatici e individuare opportunità di miglioramento del procurement sostenibile.
- I *Focus Group con i dipendenti*: Invitalia è consapevole che la forza lavoro costituisce un gruppo fondamentale di portatori di interesse. Gli interessi, le opinioni e i diritti dei lavoratori sono pertanto considerati prioritari nella definizione della strategia e del modello aziendale dell'impresa. A tal riguardo, in continuità con la Rendicontazione 2024, il Gruppo Invitalia ha avviato anche per il 2025 un percorso di rafforzamento del dialogo con i propri lavoratori attraverso l'organizzazione di focus group con i dipendenti che hanno

permesso di acquisire feedback e suggerimenti su tematiche strategiche in ambito sostenibilità. Inoltre, è stato realizzato un incontro con i rappresentanti dei lavoratori per illustrare metodologia e processo di definizione delle questioni di sostenibilità rilevanti della presente Rendicontazione.

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo di Invitalia sono informati regolarmente sulle opinioni e gli interessi degli stakeholder attraverso vari canali di comunicazione, tra cui relazioni finali volte a rappresentare i suggerimenti e le osservazioni derivanti dai Panel, Focus Group, Tavoli di lavoro e report periodici sull'andamento del Piano Strategico di Sostenibilità.

Per il ciclo di rendicontazione 2025, il Gruppo ha previsto altre misure volte al rafforzamento dei processi di stakeholder engagement: tra le principali iniziative rientra l'ulteriore strutturazione del processo di analisi di doppia materialità con un coinvolgimento degli stakeholder più articolato nel corso dell'anno.



IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI

L'analisi di doppia materialità 2025 ha consentito di individuare gli impatti, i rischi e le opportunità più rilevanti collegati alle attività e alla catena del valore. Il percorso, realizzato con il coinvolgimento del top management e degli stakeholder interni ed esterni, ha permesso di mettere a fuoco le aree in cui il Gruppo genera valore e quelle che richiedono maggiore attenzione gestionale.

ESRS TEMATICI	TOPIC	IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ	OPERAZIONI PROPRIE/ CATENA DEL VALORE
ESRS E1	Cambiamenti climatici	  	  
ESRS S1	Forza lavoro propria	  	
ESRS S3	Comunità interessate	  	  
ESRS S4	Consumatori e utilizzatori	  	  
ESRS G1	Condotta delle imprese	 	  
LEGENDA  Impatto positivo  Impatto negativo  Rischio  Catena del valore a monte  Operazioni proprie  Catena del valore a valle  Opportunità			

A livello ambientale, sono stati riconosciuti come significativi gli impatti negativi associati alle tematiche del cambiamento climatico e ai consumi energetici, aspetti che incidono sul sistema dei processi interni e sulle performance ambientali dell'organizzazione. Il rischio materiale principale riguarda la mancata adozione di iniziative di riduzione delle emissioni dirette e indirette, mentre l'opportunità strategica consiste nel consolidamento del ruolo del Gruppo a supporto della PA nella gestione dei fondi pubblici destinati alla transizione ambientale.

A livello sociale della forza lavoro, l'analisi di doppia materialità ha confermato la rilevanza degli effetti derivanti dalla gestione delle risorse umane, del dialogo sociale, della diversità, dell'inclusione e della qualità dei processi organizzativi. Gli impatti negativi potenziali riguardano i temi dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata e la salute e la sicurezza. Sul piano finanziario, i rischi materiali identificati sono il rischio operativo e di compliance legato agli infortuni e alla violazione dei dati personali dei dipendenti.

A livello sociale delle comunità, risultano centrali gli impatti positivi generati dal sostegno alla Pubblica Amministrazione nella gestione delle politiche pubbliche, nella coesione territoriale e nello sviluppo del sistema produttivo. Tali impatti rafforzano il posizionamento del Gruppo come attore chiave nella realizzazione di investimenti pubblici strategici. I rischi materiali riguardano irregolarità negli appalti, contrazione dei volumi di attività e improprio utilizzo dei fondi pubblici. Le opportunità sono legate al consolidamento del ruolo istituzionale del Gruppo nelle politiche di sviluppo.

In merito ai consumatori e agli utilizzatori finali, gli impatti positivi effettivi si concretizzano nel miglioramento della qualità dei servizi e nel rafforzamento della capacità amministrativa della Pubblica Amministrazione. I rischi materiali riguardano la violazione dei dati sensibili degli attori della catena del valore e le criticità attuative nella realizzazione dei programmi. Le opportunità sono legate alla digitalizzazione dei processi e allo sviluppo di piattaforme informative a servizio della Pubblica Amministrazione.

Sul piano della governance, il Gruppo genera impatti positivi attraverso il rafforzamento della cultura d'impresa e la prevenzione attiva dei fenomeni di corruzione e riciclaggio. I rischi materiali riguardano comportamenti contrari alle norme di corretta gestione e comportamenti di frode o corruzione lungo la catena del valore.

Gli effetti di tali impatti, rischi e opportunità influenzano il modello aziendale e la catena del valore sotto diversi profili. Sul piano operativo, essi richiedono il rafforzamento delle strutture interne, una maggiore digitalizzazione dei processi, l'adozione di presidi per la gestione della sicurezza e della compliance e l'evoluzione delle politiche di gestione del personale. Sul piano strategico, orientano l'aggiornamento del Piano Strategico di Sostenibilità.

STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Nel percorso di rafforzamento della sostenibilità, il Gruppo ha consolidato un approccio sempre più strutturato e integrato. Nel 2023, la Capogruppo ha approvato il primo Piano Strategico di Sostenibilità 2024-2026, integrando gli obiettivi di sviluppo sostenibile nei processi interni e nelle attività di business, oltre ai soli obblighi di rendicontazione. Parallelamente il Gruppo bancario, nell'ambito della propria offerta commerciale, ha fornito prodotti e servizi ESG a supporto della transizione verso un'economia sostenibile e inclusiva e nel 2025 ha ampliato il catalogo con mutui green ed ESG Loan, oltre a orientare i modelli operativi e la strategia agli obiettivi di riduzione delle emissioni GHG, per allineare portafogli crediti e investimenti agli scenari globali di decarbonizzazione.

Attraverso il Piano Strategico di Sostenibilità Invitalia ha assunto impegni e obiettivi volti a creare impatti positivi, ridurre gli impatti negativi e gestire i rischi e le opportunità materiali legati alle questioni di sostenibilità rilevanti.

PIANO STRATEGICO DI SOSTENIBILITÀ DI INVITALIA

La Capogruppo ha definito un piano strategico di sostenibilità triennale 2024-2026 di impegni strategici che orienta l'azione di Invitalia verso tre direttrici fondamentali:

- rendere più sostenibili i processi interni;
- orientare le attività di business secondo criteri ESG;
- sviluppare nuovi servizi sostenibili.

Sulla base di tali direttrici, l'Agenzia ha individuato **6 ambiti di sostenibilità** all'interno dei quali sono stati definiti complessivamente **34 obiettivi** specifici ricondotti alle questioni di sostenibilità rilevanti emerse dall'analisi di doppia materialità. Sono di seguito presentati gli ambiti di sostenibilità, con riferimento agli impatti ambientali, sociali e di governance considerati rilevanti che riflettono l'azione di Invitalia sugli stakeholder:

INTEGRITÀ, TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ

finalizzato a garantire la correttezza e la trasparenza dell'operatività aziendale e rafforzare il dialogo con gli stakeholder;

VALORE PER LE ISTITUZIONI

mediante il quale Invitalia si assume l'impegno di sostenere l'allocatione delle risorse verso investimenti pubblici sostenibili, rafforzare le competenze ESG della Pubblica Amministrazione e sviluppare un public procurement sostenibile;

VALORE PER LE PERSONE

che mira a rafforzare il rapporto di fidelizzazione dei dipendenti nei confronti della società mediante l'implementazione di obiettivi di riduzione dei divari retributivi, la promozione di un ambiente lavorativo che valorizzi le competenze e lo sviluppo di politiche volte a garantire l'inclusione lavorativa;

VALORE PER L'AMBIENTE

finalizzato alla sensibilizzazione dei dipendenti della Capogruppo verso le tematiche di sostenibilità e alla riduzione degli impatti generati;

VALORE PER LE IMPRESE

attraverso cui la società si assume impegni strategici volti a diffondere una cultura imprenditoriale sostenibile e supportare il trasferimento tecnologico e l'innovazione sostenibile per il Paese;

VALORE PER LE COMUNITÀ E I TERRITORI

che rafforza l'impegno della Capogruppo nel favorire la riduzione dei divari economici, culturali e sociali all'interno dei territori.

**INTEGRITÀ,
TRASPARENZA E
RESPONSABILITÀ**

Il Gruppo fonda le proprie attività su una cultura d'impresa caratterizzata dal rispetto della legalità, integrità, correttezza e trasparenza.

Per assicurare la trasformazione dei principi enunciati in attività concrete, sono state adottate diverse normative interne volte a prevenire, identificare e gestire eventuali comportamenti non in linea con i valori del Gruppo. Il personale assicura la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei principi di diligenza, lealtà, integrità, imparzialità e trasparenza verso tutti gli stakeholder aziendali⁴

Al fine di gestire gli impatti e i rischi emersi come rilevanti in materia di "cultura d'impresa e condotta delle imprese", il Gruppo impiega:

- il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOGC)**: adottato da tutte le società del Gruppo, regola i processi attraverso un sistema di controllo e gestione dei rischi integrato e diffuso, a vari livelli dell'organizzazione. Questo modello assicura la salvaguardia del patrimonio aziendale, la tutela degli azionisti, la trasparenza e l'integrità dei comportamenti;
- il **Codice Etico**: ogni società del Gruppo ha adottato un proprio Codice Etico che richiama i valori aziendali e regola le attività attraverso norme comportamentali da seguire nei confronti di tutti gli interlocutori, evidenziando i diritti e i doveri di tutti coloro che operano nel Gruppo, a qualsiasi titolo;
- la **Procedura di segnalazione** (Whistleblowing): tutte le società del Gruppo hanno adottato un sistema per segnalare illeciti e violazioni delle norme stabilite dal Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPCT), dal MOGC e dal Codice Etico. Questo sistema permette al personale dipendente, ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi, che operano per il Gruppo, di segnalare qualsiasi situazione illecita di cui vengano a conoscenza durante lo svolgimento delle loro attività e mansioni;
- la **Policy in materia di antiriciclaggio**: indirizza il personale della Capogruppo Invitalia nella rilevazione di operazioni sospette di riciclaggio e finanziamento del terrorismo e della successiva comunicazione della stessa all'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia presso la Banca d'Italia;
- il **Regolamento per la disciplina del conflitto di interessi**: destinato a tutti i dipendenti della Capogruppo, definisce le regole per evitare qualsiasi situazione o attività che possa creare un conflitto di interessi con l'Agenzia. Questo regolamento assicura che i dipendenti e i collaboratori agiscano sempre in conformità ai loro doveri e responsabilità, rispettando i principi del Codice Etico, del MOGC e del PPCT⁵ adottato dalla Società;
- la **Policy "Risk Management"**: definisce i principi e le responsabilità per la gestione del Modello di Enterprise Risk Management (ERM) della Capogruppo e supporta l'identificazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi che possono incidere sulle attività aziendali e sul raggiungimento degli obiettivi strategici e di business, integrandosi con il sistema di controllo interno e con gli altri presidi di prevenzione e compliance.

In linea con le disposizioni normative, ogni società del Gruppo ha individuato il proprio Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), che elabora il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza (Piano o PPCT) e la Relazione sull'attività di prevenzione e lotta alla corruzione realizzate.

4 Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo ESRS G1

5 Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Si segnala, che nel corso del 2025 non sono stati accertati casi di corruzione attiva e passiva; non si segnalano sanzioni o condanne inflitte per violazione della legge in materia.

Per dare concretezza agli impegni assunti nel Codice Etico, sono organizzati **piani di formazione** volti a favorire la conoscenza delle norme etiche tra i dipendenti. Le iniziative di formazione possono essere differenziate nei contenuti e nelle modalità di attuazione in funzione della qualifica dei destinatari interni, del livello di rischio dei processi in cui operano, dello svolgimento di eventuali funzioni di rappresentanza e dell'attribuzione di eventuali poteri. Nel corso del 2025 l'Agenzia ha proseguito la collaborazione interistituzionale con la **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** (SNA) finalizzata a rafforzare le competenze amministrative in materia anticorruzione e modello 231. Nel 2025, sono oltre 21 mila le ore di formazione obbligatoria e volontaria erogate dal Gruppo, in aula e a distanza, sui temi di Anticorruzione, Modello 231, Antiriciclaggio, conflitti di interesse, responsabilità amministrativa, Whistleblowing.

VALORE PER LE PERSONE



Il Gruppo considera come propria chiave di successo la competenza, la soddisfazione, la passione delle persone.

Per questo promuove un ambiente di lavoro sano e collaborativo, introducendo gli strumenti più opportuni per migliorare le condizioni di lavoro, garantire la parità di trattamento e di opportunità per tutti, oltre che mitigare possibili rischi connessi alle attività operative come gli infortuni e la violazione dei dati personali⁶.

Il Gruppo gestisce gli impatti, i rischi e le opportunità connessi alla forza lavoro propria attraverso un sistema integrato di politiche, procedure e strumenti organizzativi per promuovere la tutela dei diritti dei lavoratori, la non discriminazione, il dialogo sociale, la libertà di associazione, l'occupazione sicura, il benessere organizzativo, la formazione continua e l'equilibrio vita-lavoro:

- La **Policy di Sostenibilità** della Capogruppo rafforza l'impegno per un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e orientato al benessere, alla crescita professionale e alla tutela dei diritti umani.
- Il **Codice Etico**, adottato da ciascuna società del Gruppo, definisce valori, diritti, doveri e norme di comportamento applicabili a organi sociali, dipendenti, collaboratori e soggetti che operano per conto del Gruppo. Rappresenta il presidio trasversale per la tutela del lavoro, la valorizzazione delle risorse umane e il contrasto a comportamenti discriminatori basati, tra l'altro, su età, sesso, condizioni di salute, nazionalità, opinioni politiche o convinzioni religiose. La conoscenza dei principi etici è supportata da iniziative di formazione e sensibilizzazione rivolte al personale.
- Il **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro**, a livello di Gruppo, costituisce il principale riferimento per la gestione delle condizioni di lavoro, includendo misure relative a occupazione sicura, orario di lavoro, dialogo sociale, libertà di associazione, formazione, welfare, equilibrio vita-lavoro, diversità e inclusione. Il CCNL è integrato da strumenti aziendali quali lavoro agile, flessibilità oraria, banca ore, welfare, coperture assicurative, previdenza complementare, iniziative per il benessere psicofisico e percorsi di formazione continua.
- Il Gruppo è **certificato ISO 45001:2018** e adotta un Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL) che si applica a tutti i lavoratori, in conformità con le normative vigenti, standard internazionali e best practice, con l'obiettivo di prevenire i rischi, garantire ambienti di lavoro sicuri e promuovere il miglioramento continuo. Tutti i lavoratori, nonché i soggetti esterni che interagiscono con l'organizzazione in coerenza con quanto previsto dai requisiti legislativi stabiliti a livello nazionale, rientrano nell'ambito di applicazione del SGSSL, indipendentemente dal ruolo, dalla sede o dal tipo di contratto.

6 Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo S1



LE DONNE DI ORA

“Le donne di ora” è una rassegna cinematografica promossa da Invitalia e Auditorium Parco della Musica Ennio Morricone per favorire l’empowerment e l’imprenditoria femminile, con l’obiettivo di abbattere il gender gap e valorizzare il ruolo delle donne nella società e nel mondo del lavoro.

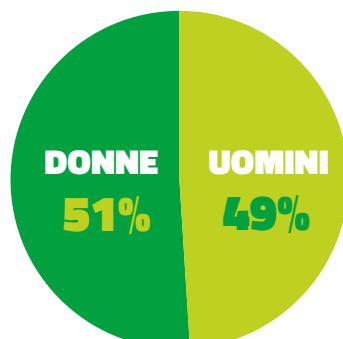
L’iniziativa, gratuita e aperta alla cittadinanza e agli studenti universitari, si inserisce nel Programma Imprenditoria Femminile, finanziato dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con risorse PNRR – Next Generation EU.

Nel 2025 si sono svolte due serate: il 5 marzo, con la proiezione del film “Vermiglio” di Maura Delpero (Leone d’argento a Venezia), e il 3 aprile, con “Diamanti” di Ferzan Ozpetek, che ha coinvolto 18 attrici in una storia ambientata in una delle eccellenze del Made in Italy, la moda.

Gli eventi hanno visto la partecipazione di figure di spicco del cinema e hanno coinvolto attivamente giovani imprenditrici, offrendo testimonianze dirette e momenti di confronto, con l’intento di ispirare le nuove generazioni e promuovere la cultura della parità di genere, in particolare tra gli studenti universitari ospiti delle serate.

LE PERSONE DEL GRUPPO

Le persone sono il fulcro della strategia aziendale del Gruppo, con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro sempre più sano e generatore di benessere. Il **51%** dei **3.970 dipendenti** del Gruppo⁷ è composto da donne. Inoltre, il **78%** dei dipendenti ha un **contratto a tempo indeterminato**.

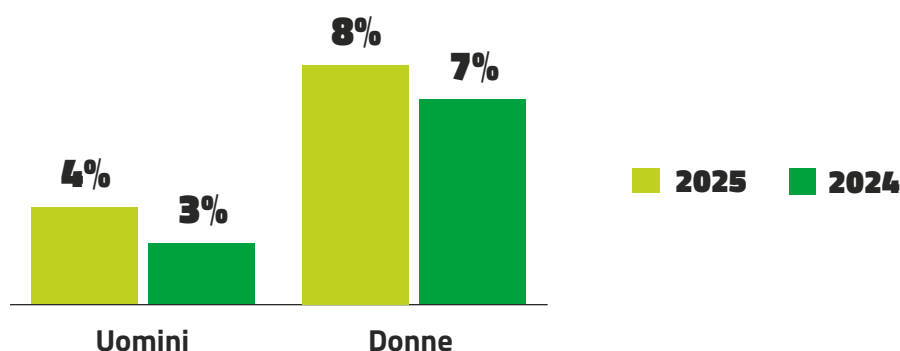


I dati relativi alla composizione organizzativa del Gruppo evidenziano una struttura con competenze consolidate e che garantisce continuità operativa. Il **tasso di avvicendamento**⁸ sul totale dei dipendenti del Gruppo si è ridotto del 50% passando dall'8% del 2024 al **4%** nel 2025 e la percentuale dei **dipendenti con età inferiore ai 50 anni** è pari a circa il **74%**. Nel 2025, la percentuale di persone con **disabilità** tra i dipendenti del Gruppo è pari al **4%**. Tutti i dipendenti del Gruppo sono coperti da un Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL).

Il Gruppo offre ai propri dipendenti i seguenti strumenti di protezione sociale:

- **assistenza sanitaria;**
- **previdenza complementare;**
- **infortunio sul lavoro e disabilità acquisita;**
- **congedo parentale;**
- **pensionamento.**

PERCENTUALE DI DIPENDENTI AVENTI DIRITTO CHE HANNO USUFRUITO DI CONGEDI PER MOTIVI FAMILIARI



Si evidenzia che è aumentata la percentuale di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di **congedi per motivi familiari** passando dal 3% del 2024 al 4% nel 2025 per i dipendenti uomini e dal 7% all'8% per i dipendenti donne.

⁷ Il numero relativo ai dipendenti corrisponde a quanto viene riportato all'interno del Bilancio Consolidato al 31.12.2025 per tutte le società del Gruppo.

⁸ Riferito al numero di cessazioni rispetto al numero di dipendenti.

ASCOLTO E COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI

Il Gruppo Invitalia promuove un approccio strutturato di ascolto continuo delle proprie persone, orientato al caring, al supporto e allo sviluppo, attraverso presidi HR mensili nelle sedi aziendali e la community Viva Engage.

I presidi mensili, gestiti dagli Human Resources Business Partner di riferimento, consentono di raccogliere esigenze, segnalazioni e richieste di approfondimento, favorendo il monitoraggio delle principali criticità e l'individuazione di possibili interventi di miglioramento.

La piattaforma Viva Engage integra tale sistema come spazio digitale di condivisione e partecipazione, utile a cogliere sentiment, tendenze emergenti e feedback spontanei della comunità interna, contribuendo a intercettare precocemente segnali di malessere, stress o preoccupazioni legate alla sicurezza. Pur non sostituendo i canali formali di segnalazione (whistleblowing), rappresenta uno strumento di ascolto informale e regolato da principi di governance e moderazione.





FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Per favorire un orientamento all'autoapprendimento e per garantire lo sviluppo di un sistema di competenze, è stata messa a disposizione di tutti i dipendenti del Gruppo Invitalia una piattaforma di learning AcadeMy Invitalia. La piattaforma è composta da un catalogo di oltre 70 contenuti formativi, in continuo aggiornamento, di cui: pillole formative della library di Skilla, corsi progettati ed erogati in house, con il contributo dei centri di competenza interni e corsi accessibili tramite la piattaforma dell'Università Federico II di Napoli.

Nel corso del 2025 sono state erogate **due importanti iniziative formative**, realizzate per rispondere alle esigenze emerse dalla Survey di febbraio 2025, attraverso la piattaforma AcadeMy:

- **Il Codice dei Contratti Pubblici**, che offre una panoramica sugli elementi di maggior rilievo e sulle principali novità che impattano

sulle varie fasi del ciclo di realizzazione degli investimenti pubblici;

- **Il Sistema degli aiuti di Stato**, che offre una panoramica completa sul sistema, illustrandone i principi fondamentali, le esenzioni, il ruolo della Commissione europea nelle procedure di notifica e autorizzazione, nonché le novità normative più recenti.

Nel corso del 2025 sono stati inoltre erogati i percorsi formativi legati al Piano Magellano, progetto di valutazione delle competenze e rivolto al personale di Invitalia. L'iniziativa ha permesso di individuare le principali aree di miglioramento e di progettare interventi formativi mirati, con l'obiettivo di favorire la crescita professionale e il continuo sviluppo delle competenze.

Il Gruppo bancario ha inoltre integrato i temi ESG nei propri piani formativi, monitorando annualmente le ore dedicate alla sostenibilità.

Nel rispetto degli accordi collettivi e dei diritti dei lavoratori, il piano formativo del Gruppo integra i bisogni delle persone oltre che la crescita professionale in un orientamento di miglioramento continuo. La formazione accompagna l'evoluzione dei ruoli e delle strutture e aiuta a prevenire l'obsolescenza delle competenze. I fabbisogni formativi sono rilevati anche tramite survey interne e analizzati dal Comitato Sviluppo del Personale. Il Piano Annuale di Formazione è oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali e reso disponibile tramite piattaforme interne e intranet, a garanzia di accessibilità e trasparenza.

Nel 2025, le **ore totali di formazione** erogate dal **Gruppo** sono oltre **95 mila**, registrando un aumento dell'11% rispetto al 2024, con una media di 23 ore formative per i dipendenti uomini e una media di 25 ore per le dipendenti donne.

SISTEMI DI PERFORMANCE MANAGEMENT

Il Gruppo Invitalia, tramite il proprio sistema di performance management, realizza politiche di sviluppo del personale finalizzate a incentivare la qualità delle prestazioni, la crescita delle competenze e la produttività. Il sistema di performance management è costantemente aggiornato per renderlo sempre più efficace nell'indirizzare le performance dei singoli e dei gruppi verso obiettivi di crescita aziendale e individuale.

Nel corso del 2025, è stata implementata un'ulteriore evoluzione del sistema di performance management, con l'obiettivo di ottimizzare il processo valutativo in funzione dello sviluppo professionale dei collaboratori. Il

sistema di performance si fonda sull'importanza di acquisire una valutazione a 360° coinvolgendo come attori che esprimono una valutazione sulla persona, non solo il manager, ma anche i membri del team e dei peer selezionati, favorendo un approccio multidirezionale al feedback.

Nel 2025, il 100% della popolazione della Capogruppo ha optato per un modello di valutazione non solo top-down, in coerenza con il target del Piano strategico di Sostenibilità.



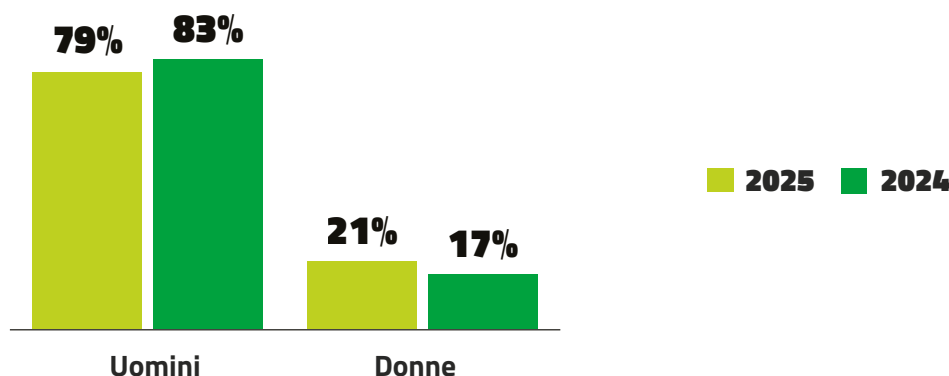
DIVERSITÀ, PARITÀ E INCLUSIONE

Il Comitato Pari Opportunità, istituito dal CCNL del Gruppo Invitalia, sostiene principi di parità e non discriminazione tra tutte le persone in modo esemplificativo e non tassonomico, in termini di età, orientamento sessuale, etnia, condizione fisica ed economica, orientamento politico e religioso al fine di creare le condizioni e il contesto organizzativo in cui ognuno possa esprimere la propria unicità.

Composto da rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali firmatarie e della Capogruppo, il Comitato si riunisce per confrontarsi su strumenti e iniziative volti a rafforzare le pari opportunità, prevenire discriminazioni e monitorare nel tempo i risultati conseguiti, anche individuando possibili azioni migliorative.

Il Gruppo bancario affianca al Codice Etico una specifica Policy per la promozione di diversità, equità e inclusione, aggiornata nel 2025, con linee guida dedicate alla valorizzazione delle diversità, al contrasto delle discriminazioni, all'accessibilità per le persone con disabilità e al monitoraggio continuo, sotto il coordinamento del Responsabile DEI e con il supporto dei referenti dedicati.

% DISTRIBUZIONE DI GENERE DEI DIPENDENTI A LIVELLO DI ALTA DIRIGENZA



Il Gruppo dimostra un progressivo impegno nel rafforzamento delle **politiche di parità di genere**, con risultati concreti sia in termini di rappresentanza che di equità retributiva. La percentuale di dipendenti **donne** che ricoprono una posizione di **alta dirigenza** (primo e secondo livello al di sotto degli organi amministrativi e controllo) è aumentata passando dal 17% del 2024 al **21% nel 2025**, evidenziando un avanzamento nel percorso di riequilibrio nei ruoli apicali.

A livello di Gruppo si è ridotto il **divario retributivo**⁹ che tiene conto della **retribuzione oraria lorda** media dei dipendenti, includendo nella definizione del salario sia la **componente fissa** che la componente **variabile**. Tale indicatore si è ridotto dall'11,89% del 2024 al 10,50% nel 2025.

Si evidenzia che nel 2025, in continuità con il 2024, per il personale inquadrato con CCNL del **Gruppo Invitalia** è stata **mantenuta la parità di retribuzione annua lorda** tra generi all'interno dello **stesso livello di inquadramento**, in coerenza con i principi di equità interna.

Nel 2025, la Capogruppo ha mantenuto il suo impegno nello sviluppare **politiche aziendali** volte a favorire l'**inclusione lavorativa** di persone in condizioni di **difficoltà socio-economica**, assumendo ulteriori 5 persone per un totale di 15 persone tra il 2024 e il 2025.

9 L'indicatore è stato calcolato sottraendo la media della retribuzione oraria lorda delle dipendenti di sesso femminile alla media della retribuzione oraria lorda dei dipendenti di sesso maschile e rapportando tale risultato alla media della retribuzione oraria lorda dei dipendenti di sesso maschile.

VALORE PER LE COMUNITÀ

Il Gruppo contribuisce alla creazione di valore per le comunità e i territori.

Attraverso il supporto alla Pubblica Amministrazione nella progettazione e realizzazione di investimenti finalizzati a ridurre i divari sociali, sostenere lo sviluppo delle infrastrutture, promuovere interventi di tutela del territorio e bonifica, valorizzare il patrimonio culturale e sviluppare il sistema produttivo del Paese, anche attraverso la nascita e la crescita di nuove imprese¹⁰

Le comunità coinvolte comprendono territori beneficiari di interventi di rigenerazione e digitalizzazione, PMI, startup, comunità imprenditoriali locali e realtà culturali e turistiche interessate da iniziative di valorizzazione del patrimonio. In questo ruolo, il Gruppo presidia anche i principali potenziali rischi connessi alla gestione degli appalti e all'utilizzo dei fondi pubblici.

Il Gruppo realizza la propria attività impiegando risorse finanziarie messe a disposizione dalla Pubblica Amministrazione centrale per specifiche finalità, agendo sostanzialmente con responsabilità del mandatario. Tali risorse derivano principalmente dai **Fondi Nazionali, Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE), come il FESR e il FSE+, nonché dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC) e dalle dotazioni del PNRR**. Attraverso le sue azioni, il Gruppo garantisce che le politiche di coesione si trasformino in investimenti strutturali e sviluppo sostenibile per le comunità e i territori.

La Policy di Sostenibilità della Capogruppo - coerente con Codice Etico, Agenda 2030, linee guida OCSE e principi del Global Compact ONU - evidenzia l'impegno a supportare lo sviluppo e la realizzazione di programmi volti a creare valore per comunità e territori, promuovendo lo sviluppo del sistema produttivo e infrastrutturale, la valorizzazione del patrimonio, la digitalizzazione e la riduzione dei divari territoriali, economici e sociali.

10 Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo ESRS S3

MECCANISMI DI ASCOLTO E GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI

Il Gruppo dispone di procedure e canali strutturati per intercettare, gestire e monitorare eventuali reclami, richieste o criticità segnalate dagli stakeholder, assicurando tracciabilità, tempestività di risposta e miglioramento continuo.

Per la Capogruppo, il riferimento principale è la procedura **“Gestione Reclami e Richiesta di informazioni”**, aggiornata nel 2024, che disciplina la rilevazione, classificazione e gestione di reclami, non conformità, azioni correttive e azioni di miglioramento. Invitalia mette a disposizione canali sincroni e asincroni, tra cui Contact Center

certificato, numero verde, schede contatto online e servizio CallMeBack, con gestione tramite CRM Dynamics, eventuale escalation al Back Office e monitoraggio attraverso report trimestrali, survey NPS e dashboard dedicate.

Anche le società del Gruppo adottano presidi coerenti con la natura delle rispettive attività: Infratel dispone di canali dedicati e strumenti di monitoraggio del servizio; il Gruppo bancario assicura canali formali per la presentazione dei reclami, regolati da normativa interna e rendicontati annualmente agli organi competenti e alla Banca d'Italia.

SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGRAMMI EUROPEI E NAZIONALI

Invitalia svolge un ruolo cruciale nell'attuazione dei Programmi europei e nazionali, operando come partner della Pubblica Amministrazione per l'innovazione, lo sviluppo sostenibile e la competitività nelle politiche di coesione. In questa funzione, l'Agenzia assicura attività di assistenza tecnica e supporto specialistico per le Autorità di gestione e gli Organismi intermedi di programmi comunitari, le Autorità responsabili dei Piani di sviluppo e coesione e per le Unità di missione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Il supporto alle amministrazioni nella gestione dei fondi europei e nazionali si traduce in servizi, competenze e soluzioni orientate a rafforzare la capacità di spesa dei programmi, garantire un'efficace programmazione degli interventi, facilitare l'utilizzo delle risorse pubbliche sui territori, accompagnare tutte le fasi dei Programmi e dei progetti, supportare i policy maker nella definizione e attuazione delle politiche pubbliche.

Nel 2025, Invitalia ha assicurato l'assistenza tecnica per l'attuazione dei Programmi europei e nazionali e del PNRR, supportando Amministrazioni in **67 programmi**, un numero in crescita rispetto ai 53 del 2024.

Tra le principali Amministrazioni centrali supportate nel 2025 figurano il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, il Ministero dell'Università e della Ricerca, il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il Ministero della Salute, il Ministero della Cultura e la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

FOCUS ON SUPPORTO AL PNRR

Il Gruppo Invitalia contribuisce alla crescita e al rafforzamento dell'economia nazionale mettendo a disposizione del Paese le proprie competenze nella gestione degli incentivi, nella pianificazione di interventi strategici, nell'accelerazione degli investimenti pubblici.

Svolge un ruolo di primo piano al fianco del Governo e delle amministrazioni centrali e locali per l'attuazione di interventi e misure specifiche del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Al 31 dicembre 2025, il Gruppo Invitalia sostiene 21 amministrazioni centrali nell'attuazione di investimenti finanziati a valere su risorse PNRR e Piano Nazionale Complementare (PNC) per un valore complessivo di circa 55 miliardi di euro, ricoprendo tre diversi ruoli:

SOGGETTO ATTUATORE,

responsabile dell'avvio, dell'attuazione e della funzionalità dell'intervento: 11,5 miliardi di euro. Tali fondi sono assegnati ad Infratel per circa 5 miliardi, per progetti come il Piano Italia 1 Giga, il Piano Italia 5G, il Piano Sanità Connessa, il Piano Scuola Connessa e il Piano Collegamento Isole Minori e ad Invitalia per oltre 6 miliardi, per investimenti relativi alle tecnologie a zero emissioni nette, alle catene di approvvigionamento strategiche, al sostegno per la nascita e la crescita delle imprese femminili, alla sicurezza del settore idrico, ed, infine, al miglioramento delle infrastrutture per la banda ultra-larga in Italia.

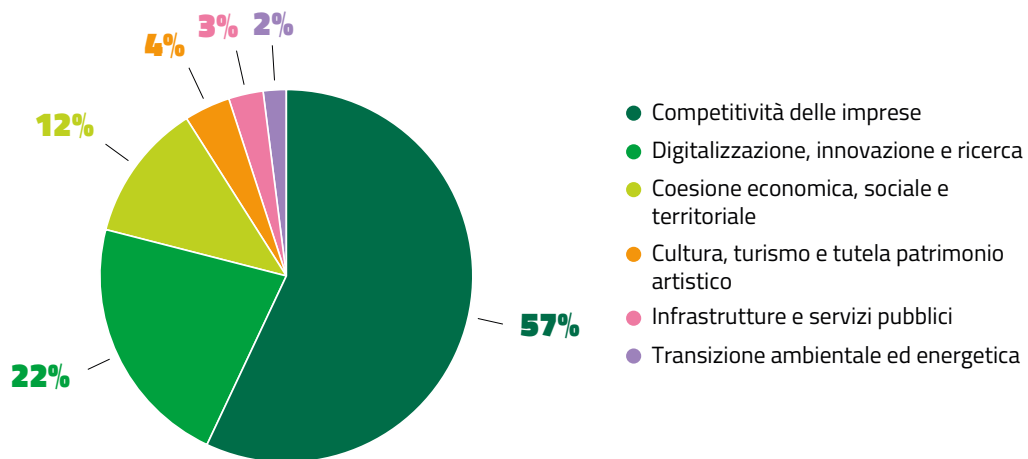
SOGGETTO GESTORE

per l'istruttoria, la concessione e l'erogazione di agevolazioni: 3,7 miliardi di euro destinati a misure riguardanti la competitività e la resilienza delle filiere produttive, il sostegno alle imprese turistiche e ai piccoli borghi, nonché gli investimenti finalizzati ad agevolare la duplice transizione (verde e digitale).

SOGGETTO ABILITATORE

per il supporto tecnico-operativo alla realizzazione degli investimenti:
40,09 miliardi di euro.

IMPATTO PREVALENTE DEI PROGRAMMI SUPPORTATI



Nel 2025, l'ambito di maggior peso riguarda il sostegno ai programmi con impatto prevalente sulla **competitività delle imprese**, con 38 programmi supportati. Significativo è il supporto anche a programmi indirizzati alla **digitalizzazione, innovazione e ricerca**, con 15 programmi. Per quanto riguarda i programmi con impatto su **coesione economica, sociale e territoriale**, sono stati supportati 8 programmi volti a ridurre i divari territoriali e favorire lo sviluppo delle aree più vulnerabili del Paese.



Riqualificazione e valorizzazione dell'edificio Villa Pecori Giraldi e del suo parco storico - Borgo San Lorenzo, (FI)

PINQUA: RIGENERAZIONE URBANA E INCLUSIONE TERRITORIALE

Il Programma Innovativo Nazionale per la Qualità dell'Abitare (PINQuA), promosso dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT), costituisce un investimento strategico del PNRR - Missione 5 "Inclusione e coesione", Componente 2, Investimento 2.3, con una dotazione pari a € 2,8 miliardi. L'obiettivo del Programma è quello di sostenere Regioni, Città metropolitane e Comuni capoluogo nei processi di rigenerazione urbana, contribuendo alla riduzione del disagio abitativo, al rafforzamento della coesione territoriale e al miglioramento della qualità dell'abitare nelle periferie urbane e nelle aree a maggiore fragilità socio-economica.

Invitalia ha affiancato il Ministero lungo l'intero ciclo di vita del Programma, fornendo supporto per il rafforzamento della capacità amministrativa e contribuendo a ridurre i tempi di attraversamento delle procedure, mediante una collaborazione sinergica tra i diversi team di Invitalia che si occupano rispettivamente di

assistenza tecnica alle PA, dello sviluppo della strumentazione informatica e della valutazione tecnica degli investimenti pubblici.

Nella fase di concessione dei finanziamenti, Invitalia ha realizzato un ambiente cloud all'interno del quale è stato implementato un database strutturato con i dati di progetto. A valle della valutazione delle proposte, grazie allo sviluppo di funzionalità applicative, è stato possibile definire una graduatoria dei progetti secondo diversi criteri, tra cui quelli di impatto sociale ed urbano-territoriale.

Nella fase attuativa e di rendicontazione, Invitalia ha supportato sia il MIT, nello sviluppo di tool di controllo integrato con la piattaforma Regis, che i Beneficiari per facilitare le procedure attuative e di erogazione. Questo assetto organizzativo ha consentito di gestire circa 350 interventi, oltre 500 istanze e più di 500 milioni di euro di risorse erogate.

A seguire, è da sottolineare il supporto alle Amministrazioni centrali della Cultura e del Turismo per la realizzazione, tra gli altri, di interventi finalizzati alla valorizzazione del **patrimonio culturale** e dell'offerta turistica e caratterizzati dagli obiettivi di efficientamento energetico e sostenibilità ambientale.

Nel contesto del Programma Nazionale Cultura FESR 2021-2027, Invitalia ha favorito l'accelerazione degli investimenti strutturali e impiantistici per l'efficientamento energetico dei luoghi della cultura e di complessi monumentali pubblici, nonché di prevenzione, messa in sicurezza del rischio sismico e adattamento ai cambiamenti climatici nelle sette Regioni meno sviluppate del Paese.

Nell'ambito del Fondo siti Unesco e città creative e del Fondo cammini religiosi, sono state condotte attività di supporto e accelerazione degli investimenti a favore dei Comuni a vocazione culturale, storica, artistica e paesaggistica. Gli interventi hanno riguardato la promozione turistica dei territori con siti Unesco e il miglioramento della fruibilità dei Cammini religiosi, con azioni in materia di sicurezza, accessibilità, informazione e digitalizzazione dei percorsi, nell'ottica di una fruizione turisticamente sostenibile.

VALUTAZIONI DI IMPATTO

Invitalia collabora con le Pubbliche Amministrazioni nella valutazione dell'impatto delle politiche strategiche, al fine di fornire ai decisori pubblici strumenti per comprendere i risultati ottenuti, indirizzare le risorse verso interventi più efficaci e assicurare trasparenza sugli esiti delle azioni.

Nel 2025 sono state realizzate **3 valutazioni** riguardanti: l'attuazione degli interventi per la prevenzione dei rischi e l'adattamento ai cambiamenti climatici; la misura Brevetti+; la misura Accordi per l'Innovazione.

GARE E APPALTI PUBBLICI

In qualità di Centrale di Committenza e Stazione Appaltante¹¹, il Gruppo Invitalia presidia l'intero ciclo degli investimenti pubblici, dalla progettazione all'esecuzione, garantendo efficienza, trasparenza e conformità alle normative vigenti. Il Gruppo Invitalia opera a supporto della programmazione nazionale ed europea 2021-2027, del PNRR e dei fondi assegnati ai Commissari Straordinari, contribuendo alla realizzazione di infrastrutture e interventi strategici per la coesione territoriale e la competitività del sistema economico nazionale. In questo perimetro opera anche Infratel, la società del Gruppo specializzata nelle infrastrutture digitali, che contribuisce alla realizzazione della rete a banda ultra-larga sul territorio nazionale.

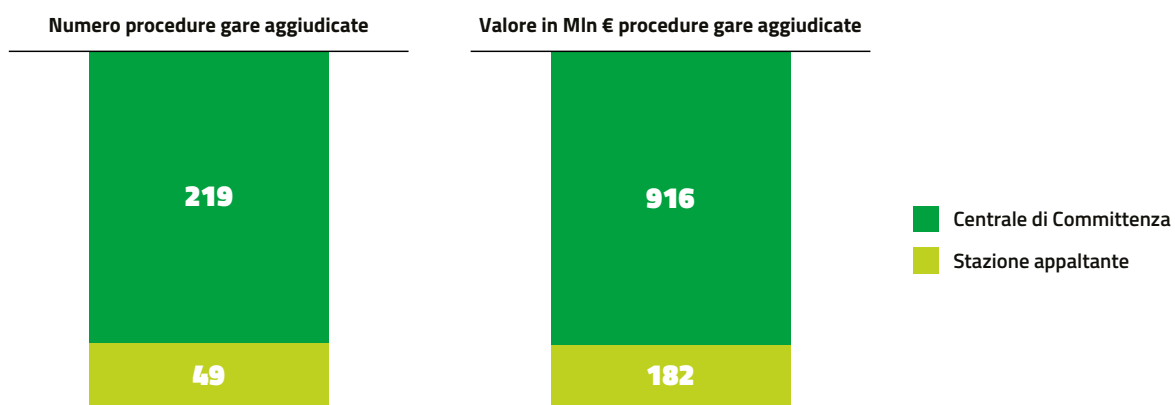
Nel 2025, Invitalia, in qualità di Centrale di Committenza e Stazione Appaltante, e Infratel in qualità di Stazione Appaltante, hanno consolidato questo ruolo, raggiungendo risultati significativi: **310 procedure di gara pubblicate**, in crescita rispetto alle 199 del 2024, per un valore complessivo di circa **3,4 miliardi di euro**, e **268 procedure di gara aggiudicate**¹², rispetto alle 230 del 2024, per un valore di circa **1,1 miliardi di euro**.

11 Nell'ambito degli investimenti pubblici il Gruppo Invitalia agisce come Centrale di Committenza per l'aggiudicazione di appalti pubblici e può svolgere funzioni di Stazione Appaltante per la loro esecuzione.

12 Il dato relativo alle gare aggiudicate tiene conto anche delle procedure di gara pubblicate in data antecedente all'anno di rendicontazione. Il dato, inoltre, non tiene conto delle procedure di gara andate deserte o revocate.

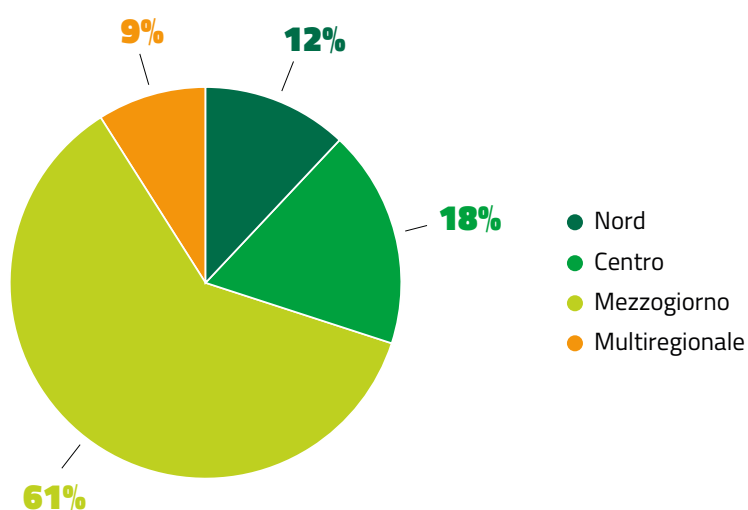
Delle 268 procedure di gara **aggiudicate**, sono **49** quelle in qualità di **Stazione Appaltante**¹³ per un valore di oltre 182 milioni di euro e **219** quelle come **Centrale di Committenza** con un valore complessivo di oltre 916 milioni di euro.

RUOLO STAZIONE APPALTANTE E CENTRALE DI COMMITTENZA



Con riferimento alle sole attività di **Invitalia**, nel 2025 la distribuzione territoriale delle **procedure di gara pubblicate** evidenzia una forte concentrazione nel Mezzogiorno, che assorbe circa il **61%** delle procedure, per un valore di oltre 1,1 miliardi di euro. Al **Centro** è stato pubblicato il **18%** delle gare, per un valore di oltre 1,9 miliardi di euro. Il **12%** delle gare è stato destinato al **Nord**, con un valore di circa 140 milioni di euro, mentre il **9%** delle gare, per un valore di oltre 118 milioni di euro, ha riguardato progetti **multiregionali**¹⁴.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE PER NUMERO DI PROCEDURE DI GARE PUBBLICATE DA INVITALIA

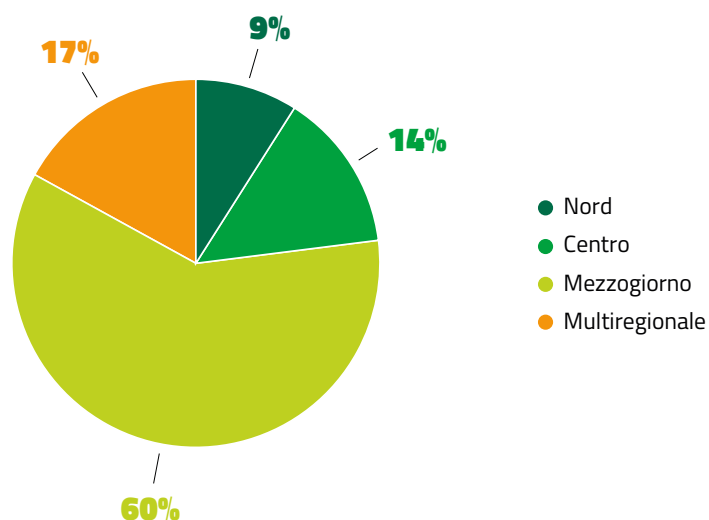


13 I dati relativi a Stazione Appaltante includono anche le gare gestite in qualità di Soggetto Attuatore.

14 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

Per le **procedure di gara aggiudicate**, il **Mezzogiorno** ha prevalso con il **60%** del numero delle procedure, per un valore di circa 394 milioni di euro. Al **Centro** è stato aggiudicato il **14%** delle procedure, per un valore di circa 159 milioni di euro. Il **9%** delle procedure è stato assegnato al **Nord**, con un valore di circa 85 milioni di euro, mentre il **17%** delle procedure, per un valore di oltre 370 milioni di euro, ha riguardato progetti **multiregionali**¹⁵.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE PER NUMERO DI PROCEDURE DI GARE AGGIUDICATE DA INVITALIA



Nel 2025 sono stati registrati **5 provvedimenti di revoca o annullamento**. In 4 casi la decisione è stata assunta autonomamente dalle stazioni appaltanti, mentre in un solo caso l'annullamento è stato disposto da Invitalia. Non si registrano annullamenti dovuti a vizi procedurali, a conferma della solidità e correttezza delle procedure adottate.

Impatto prevalente e ambiti di intervento

Le 263 procedure di gara aggiudicate dalla sola **Invitalia**, per un valore complessivo di oltre 1 miliardo di euro, hanno sostenuto l'attuazione di interventi pubblici nei principali ambiti di interesse nazionale ed europeo, generando **impatti rilevanti sul territorio e sull'ambiente**.

Il 34% del valore delle gare aggiudicate (circa **338 milioni di euro**) riguarda le **infrastrutture e i servizi pubblici**, includendo interventi su edilizia sanitaria, servizi idrici, gestione dei rifiuti, pubblica sicurezza e infrastrutture portuali e logistiche.

¹⁵ Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

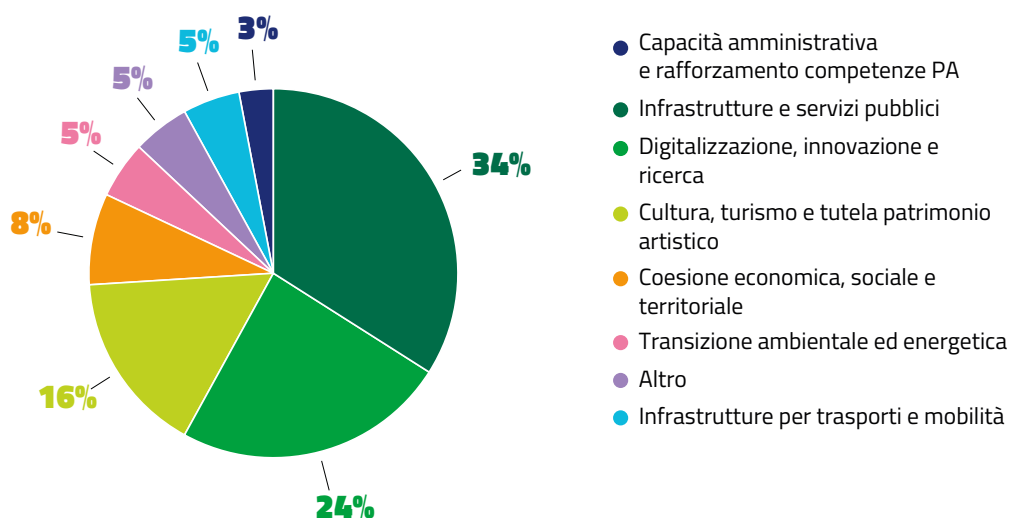


“LE SCOTTE” IN SICUREZZA: INVITALIA A TUTELA DI PAZIENTI E OPERATORI DEL PIÙ GRANDE OSPEDALE SENESE

La positiva esperienza maturata nell’attuazione degli interventi della Missione 6 (Salute) del PNRR ha confermato l’efficacia del modello di supporto tecnico-operativo di Invitalia nella gestione di investimenti pubblici complessi in ambito sanitario. Sulla base di questi risultati, la Regione Toscana – e per il suo tramite le Aziende Sanitarie – ha scelto di avvalersi di Invitalia per accelerare l’ammodernamento del patrimonio strutturale e tecnologico della sanità pubblica regionale. In questo contesto si inserisce l’intervento sul Lotto 3 dell’Ospedale Santa Maria alle Scotte di Siena, edificio strategico che ospita reparti ad alta intensità assistenziale, che necessitava di un adeguamento urgente delle vie di esodo per rispondere alle prescrizioni dei Vigili del Fuoco e innalzare il livello di sicurezza di pazienti e operatori. L’intervento fa parte del più ampio Master Plan di riqualificazione dell’intero complesso ospedaliero. Invitalia ha operato come Centrale di Committenza, curando la pubblicazione e l’aggiudicazione della gara per la realizzazione dei lavori per un importo di

circa 8 milioni di euro a base di gara. L’intervento prevede la realizzazione di nuove scale esterne di sicurezza per migliorare l’evacuazione dell’edificio, l’installazione di un montalettighe antincendio per il trasporto sicuro dei pazienti non deambulanti anche in situazioni critiche, e l’aggiornamento degli impianti elettrici con sistemi di illuminazione di emergenza a LED per garantire continuità in caso di blackout. Completano l’intervento la sostituzione delle porte di sicurezza, il ripristino delle finiture interne e lo smaltimento di circa 900 metri cubi di materiali di scavo e demolizione. L’intervento genera valore su più livelli: per pazienti e operatori sanitari, garantendo la continuità delle cure in condizioni di emergenza; per l’Azienda Ospedaliero-Universitaria Senese, assicurando piena conformità normativa e valorizzazione del patrimonio edilizio. Un esempio concreto di come Invitalia contribuisca, attraverso un supporto qualificato, alla tutela della salute e della sicurezza delle comunità.

VALORE DELLE GARE AGGIUDICATE DA INVITALIA PER IMPATTO PREVALENTE



Segue la **digitalizzazione, innovazione e ricerca** con il 24% di gare aggiudicate (oltre **240 milioni di euro**) a conferma del ruolo crescente di Invitalia nel supporto alla transizione digitale del Paese. Un elemento di rilievo riguarda il 16% del valore delle gare aggiudicate (circa **156 milioni di euro**) destinato ad interventi per la **cultura, il turismo e la tutela del patrimonio artistico**, per il restauro di edifici storici, per la riqualificazione di siti di interesse culturale e la rigenerazione di contesti urbani e rurali identitari.



GRANDE PROGETTO OSTIA ANTICA - NECROPOLI - AREA ARCHEOLOGICA ISOLA SACRA

La Necropoli di Porto all'Isola Sacra, nel Comune di Fiumicino, è uno dei complessi funerari romani più estesi e meglio conservati al mondo: oltre 200 edifici sviluppatasi tra la fine del I e il IV secolo d.C. lungo l'antica Via Flavia, nel cuore dell'antico sistema portuale "Ostia-Portus". Strutture murarie deteriorate, apparati musivi e pittorici a rischio, coperture ammalorate e una falda acquifera difficile da controllare rendevano urgente un intervento strutturato di conservazione e valorizzazione del sito. Il Parco Archeologico di Ostia Antica ha potuto contare sul supporto di Invitalia, che ha affiancato il Ministero della Cultura nella gestione dell'attuazione e nel monitoraggio dell'intervento, operando anche come Centrale di Committenza per l'affidamento dei lavori mediante Accordo Quadro. L'intervento, del valore di circa 1,6 milioni di euro, è stato finanziato nell'ambito del Grande Progetto Ostia Antica attraverso il Piano Sviluppo e Coesione (FSC 2014-2020) del Ministero della Cultura.

Anche grazie al supporto di Invitalia, sono stati eseguiti interventi di restauro e messa in sicurezza dei paramenti murari, degli apparati musivi e pittorici delle tombe, con sostituzione delle coperture lignee e ripristino dell'impianto di controllo della falda acquifera. Complessivamente, è stata recuperata e valorizzata una superficie di 13.070,67 mq. Il Parco ha inoltre avviato collaborazioni con istituti universitari, tra cui un Protocollo d'Intesa con l'Università degli Studi di Palermo per un progetto di restauro virtuale di pitture e mosaici (2024-2027). L'intervento restituisce alla collettività un patrimonio di straordinario valore storico e artistico, rafforzando l'offerta culturale e l'attrattività turistica dell'intera area archeologica. Per il Sistema Paese, rappresenta un esempio concreto di come Invitalia - integrando competenze tecniche, amministrative e di monitoraggio - contribuisca alla tutela del patrimonio culturale nazionale attraverso un uso efficiente delle risorse pubbliche.

L'8% del valore delle gare aggiudicate riguarda interventi per la **coesione economica, sociale e territoriale**, con circa **80 milioni di euro** destinati alla valorizzazione e riqualificazione urbana, ad interventi di edilizia penitenziaria e al miglioramento dell'accessibilità dei servizi nelle aree più vulnerabili del Paese.

RIQUALIFICARE I TERRITORI VULNERABILI: INVITALIA AL FIANCO DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO

In Italia esistono aree urbane e periferiche caratterizzate da marginalità economica, vulnerabilità sociale e forte disagio giovanile, in cui il degrado infrastrutturale si intreccia con fenomeni di esclusione e fragilità comunitaria. Per rispondere a questa sfida, il Decreto-Legge n. 208/2024 ha istituito la figura del Commissario straordinario per gli interventi infrastrutturali e di riqualificazione sociale e funzionale nei territori ad alta vulnerabilità, con l'obiettivo di avviare un Piano straordinario di rigenerazione in sette aree del Paese: Rozzano (MI), Quartiere Alessandrino – Quarticciolo (Roma), Scampia – Secondigliano (Napoli), Orta Nova (FG), Rosarno – San Ferdinando (RC), Quartiere San Cristoforo (Catania) e Borgo Nuovo (Palermo).

Per dare concreta attuazione al Piano straordinario, nel 2025 il Commissario straordinario ha scelto di avvalersi di Invitalia in qualità di Centrale di Committenza e di soggetto qualificato a fornire il supporto tecnico-operativo. In questa veste, Invitalia cura la predisposizione e la gestione delle procedure d'appalto necessarie alla realizzazione di 48 interventi infrastrutturali e di riqualificazione sociale e ambientale, per un valore complessivo di circa 135,4 milioni di euro.

La scelta del Commissario riflette un modello virtuoso di collaborazione istituzionale, in cui le competenze tecnico-amministrative di Invitalia si mettono al servizio della pubblica amministrazione per accelerare l'attuazione di politiche ad alto valore sociale. Nel corso del 2025 sono state pubblicate 31 gare e aggiudicate 26. La capacità di Invitalia di presidiare l'intera filiera delle procedure d'appalto ha consentito di tradurre in azioni concrete le risorse stanziare, riducendo i tempi di realizzazione degli interventi.

Gli interventi producono un impatto diretto sulle comunità locali delle aree coinvolte, migliorando la qualità degli spazi urbani, rafforzando i servizi sociali e creando condizioni più favorevoli all'inclusione e allo sviluppo. I benefici si estendono alle istituzioni pubbliche, che acquisiscono strumenti più efficaci per governare la complessità territoriale, e al sistema Paese, che avanza verso una coesione sociale e territoriale più solida e durevole.

Completano il quadro il 5% del valore delle procedure di gara aggiudicate per interventi che riguardano **infrastrutture per la mobilità** (circa **47 milioni di euro**) e il 5% del valore delle procedure di gara aggiudicate per interventi che impattano sulla **transizione ambientale ed energetica** (oltre **55 milioni di euro**).

NATURA MONITORATA, FUTURO PROTETTO: INVITALIA E MASE PER LA TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ ITALIANA

La tutela della biodiversità richiede oggi strumenti di osservazione e analisi sempre più avanzati, capaci di rilevare in tempo reale le pressioni esercitate dal cambiamento climatico sugli ecosistemi terrestri e marini. Il PNRR ha risposto a questa esigenza con l'investimento «Digitalizzazione dei Parchi Nazionali e delle Aree Marine Protette» (M2C4I3.2a), che prevede una serie di interventi finalizzati al monitoraggio delle pressioni e delle minacce su specie e habitat, per un valore complessivo di circa 80 milioni di euro. Il programma si articola in due componenti: la fornitura di apparecchiature strumentali specifiche per ciascun Parco Nazionale e ciascuna Area Marina Protetta, e lo svolgimento di attività scientifiche e verifiche in campo. Soggetto attuatore è il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), chiamato a coordinare un piano di interventi distribuito su scala nazionale e di elevata complessità tecnica. Il MASE ha scelto di avvalersi di Invitalia che ha operato come Centrale di Committenza, gestendo procedure di gara per un valore complessivo di oltre 51 milioni di euro e aggiudicando, nel solo 2025, appalti per un valore di oltre 25 milioni di euro.

Grazie al supporto di Invitalia, il MASE ha potuto acquisire le forniture e avviare i servizi previsti dall'investimento su scala nazionale.

Tra i risultati più significativi: la fornitura di strumentazione e servizi di monitoraggio delle Aree Marine Protette; l'attivazione di sistemi di sensoristica avanzata per il monitoraggio delle pressioni sugli habitat d'interesse comunitario nei Parchi Nazionali; l'esecuzione di rilievi di vegetazione e campionamenti biologici di specie a rischio; il monitoraggio di sostanze inquinanti; l'avvio di studi pilota per il monitoraggio della fauna selvatica nei Parchi Nazionali.

Questo progetto rappresenta un ulteriore esempio virtuoso di collaborazione istituzionale tra Invitalia e la PA, in cui il supporto tecnico-operativo qualificato ha consentito di accelerare l'attuazione di un investimento strategico per la tutela dell'ambiente. Il valore generato è molteplice: per gli ecosistemi naturali, attraverso una conoscenza più approfondita e sistematica delle loro condizioni; per le comunità locali che vivono e lavorano nei territori dei Parchi Nazionali e delle Aree Marine Protette; per il Sistema Paese, che rafforza la propria capacità di monitoraggio e protezione della biodiversità in coerenza con gli obiettivi europei di sostenibilità ambientale previsti dal PNRR.

Le procedure di gara gestite da Invitalia che supportano la **transizione ambientale ed energetica** si concentrano in particolare su interventi nel settore ambientale, sulle bonifiche, la biodiversità e infrastrutture verdi, tra cui il progetto Bagnoli, le attività legate ai Parchi Nazionali e le attività a supporto di ISPRA.



BAGNOLI

Nel 2025 sono proseguite le attività del Programma di Risanamento Ambientale e Rigenerazione Urbana (PRARU) dell'area di Bagnoli. Sul lotto "Parco dello Sport" a marzo le attività sono state sospese per il rinvenimento di amianto. Dopo le valutazioni tecniche condotte con ARPAC e ASL, è stata avviata la progettazione della variante in corso d'opera per la rimozione del materiale e la ripresa in sicurezza dei lavori. È stata inoltre completata la demolizione dei capannoni Morgan, con smaltimento dei rifiuti residui, consentendo l'avvio della realizzazione di un'area unica di cantiere per le successive fasi di bonifica e infrastrutturazione.

A maggio 2025 è stato annunciato che Napoli ospiterà la 38ª Louis Vuitton America's Cup, che si svolgerà nella primavera-estate 2027, con attività preparatorie a Bagnoli già dall'estate 2026.

La Cabina di Regia, ad agosto, ha approvato le variazioni programmatiche per integrare nel PRARU le opere infrastrutturali prioritarie (a mare e a terra). A dicembre 2025, con i Decreti Commissariali n. 11 e 12, sono stati avviati i lavori in via d'urgenza delle opere a mare (scogliere, dragaggi, gestione sedimenti) e a terra (demolizioni, capping, piazzali). Per consentire il compimento degli allestimenti funzionali alla realizzazione dell'evento sportivo, sono state definite, con gli operatori, delle consegne frazionate delle aree per l'allestimento progressivo delle strutture necessarie ai team. La principale milestone è fissata a ottobre 2026 con il completamento dei dragaggi e la consegna delle aree per gli hangar dei team.

L'accelerazione impressa dall'America's Cup e le disposizioni sul rischio bradisismico (L.R. 23/2024; D.L. 76/2024) potranno comportare un adeguamento complessivo del PRARU.



IL MARE CHE VERRÀ: INVITALIA E ISPRA PER LA TUTELA DEGLI ECOSISTEMI MARINI ITALIANI

I fondali e gli habitat marini italiani sono tra i più ricchi e biodiversi del Mediterraneo, ma anche tra i più esposti al rischio di degrado. Per invertire questa tendenza, il PNRR ha previsto, nell'ambito della Missione 2, Componente 4, l'investimento "Ripristino e tutela dei fondali e degli habitat marini" (M2C4I3.5), con 37 interventi su scala nazionale per un valore complessivo di 400 milioni di euro. Soggetto attuatore è ISPRA - Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale - chiamato a gestire un programma di interventi di grande complessità tecnica e amministrativa, distribuiti lungo l'intera costa italiana. ISPRA ha scelto di avvalersi di Invitalia che, in qualità di Centrale di Committenza, ha gestito procedure di gara per un valore complessivo di circa 300 milioni di euro, di cui 8 nel solo 2025. Grazie al supporto di Invitalia, ISPRA ha potuto acquisire forniture e avviare i servizi previsti dall'investimento su scala nazionale. Tra i risultati più significativi: la ricostruzione di banchi di ostrica nell'Adriatico; la mappatura degli

habitat lungo tutta la costa italiana, con particolare attenzione alle Aree Marine Protette e ai Siti Natura 2000; la realizzazione di una nuova rete nazionale di boe d'altura per il monitoraggio del moto ondoso, delle correnti marine e dei parametri meteorologici; la mappatura di circa 79 monti sottomarini; il ripristino di habitat sensibili quali le praterie a Posidonia oceanica, l'habitat coralligeno e le foreste a Cystoseira.

Questo progetto rappresenta un esempio virtuoso di collaborazione istituzionale tra Invitalia e la Pubblica Amministrazione, in cui il supporto tecnico-operativo qualificato ha consentito di accelerare l'attuazione di un investimento strategico per il Paese. Il valore generato è molteplice: per l'ambiente, attraverso la tutela concreta di ecosistemi marini unici nel Mediterraneo; per le comunità costiere, la cui economia e identità sono strettamente legate alla salute del mare; per il Sistema Paese, che rafforza il proprio impegno verso gli obiettivi europei di sostenibilità ambientale previsti dal PNRR.



DAI CONFINI ALLA CULTURA: IL RESTAURO DELL'EX CARCERE DI SANTO STEFANO TRA MEMORIA E FUTURO

L'ex Carcere Borbonico dell'isola di Santo Stefano, edificato nel 1795 e tristemente noto come luogo di detenzione per motivi politici durante il ventennio fascista, è rimasto abbandonato dal 1965, vittima di un progressivo e grave degrado strutturale. Recuperare questo luogo simbolo della memoria europea – nel cuore del Mediterraneo, di fronte all'isola di Ventotene – significa restituire alla collettività un patrimonio unico, capace di coniugare storia, cultura e valori fondanti dell'identità europea.

Il Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS Ventotene), finanziato con 80 milioni di euro dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC) del Ministero della Cultura, affida a Invitalia il ruolo di soggetto attuatore: cura la progettazione e la realizzazione degli interventi, opera come Centrale di Committenza e fornisce supporto tecnico specialistico a tutti i sottoscrittori del CIS. Oltre a Invitalia, i sottoscrittori sono: la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Ministero dell'Ambiente, il MiC, l'Agenzia del Demanio, la Regione Lazio, il Comune di Ventotene e la Riserva Naturale e Area Marina Protetta "Isole di Ventotene e S. Stefano".

I lavori di messa in sicurezza del complesso – la cui conclusione è prevista per il primo semestre 2026 – sono avanzati e a settembre 2025 è stata inaugurata una prima sezione museale allestita nel corpo di guardia del carcere: un'anticipazione del progetto museale complessivo, realizzata attraverso interventi edilizi e impiantistici, fornitura di arredi e produzione di contenuti grafici, audiovisivi e multimediali. Un segnale concreto della progressiva restituzione del sito alla fruizione culturale. A gennaio 2025 è stato inoltre sottoscritto il contratto per la progettazione definitiva, con avvio dell'esecuzione a marzo 2025. Il progetto restituisce alla collettività un luogo carico di memoria storica, destinato a diventare polo espositivo, museale e di alta formazione sui temi dei diritti umani e del futuro dell'Europa. Per le comunità locali e per il Sistema Paese, rappresenta un investimento strategico nella cultura e nel turismo sostenibile, con Invitalia garante della qualità tecnica e dell'efficienza attuativa dell'intervento.

Contratto Istituzionale di Sviluppo

Tra gli strumenti di programmazione territoriale di maggiore rilevanza nei quali Invitalia è coinvolta, c'è il Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS), uno strumento finalizzato ad accelerare la realizzazione di interventi di valorizzazione dei territori, finanziati attraverso risorse europee, fondi nazionali e il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione. Invitalia sostiene l'attuazione dei CIS operando prevalentemente come Centrale di Committenza e fornendo supporto tecnico-operativo in tutte le fasi del ciclo di realizzazione degli investimenti.

Nel 2025 Invitalia ha supportato **8 Contratti Istituzionali di Sviluppo**: CIS Capitanata, CIS Brindisi-Lecce, CIS Vesuvio-Pompei-Napoli, CIS Taranto, CIS Ventotene, CIS Molise, CIS Volare e CIS Palermo.

Nel corso dell'anno, delle 263 procedure di gara aggiudicate dalla sola **Invitalia** sono 33 quelle **aggiudicate** per i Contratti Istituzionali di Sviluppo, per circa **32,8 milioni di euro**.

COMMISSARI STRAORDINARI

Un ambito di intervento di particolare rilevanza è quello a supporto dei **Commissari Straordinari**, nei confronti dei quali Invitalia opera sia come Centrale di Committenza che come Stazione Appaltante, contribuendo alla realizzazione di investimenti pubblici strategici in contesti che richiedono tempi di esecuzione accelerati e competenze tecnico-specialistiche elevate.

Nel 2025, Invitalia ha coperto ambiti diversi e complementari: dalla **bonifica ambientale** dell'area di Bagnoli-Coroglio all'**edilizia penitenziaria** a supporto del Commissario Carceri, dall'**edilizia sanitaria** in Calabria alla **depurazione** e al **ciclo idrico integrato**, dalle **infrastrutture per la mobilità** alla **gestione dei rifiuti** in Sicilia.

Rilevante è anche il supporto per eventi di valenza nazionale e internazionale, tra cui i **XX Giochi del Mediterraneo di Taranto 2026** e la partecipazione italiana a **Expo 2025 Osaka**, nonché gli interventi di **riqualificazione delle periferie urbane** ad alta vulnerabilità sociale.



EXPO OSAKA 2025, IL SUCCESSO DEL PADIGLIONE ITALIA TRA ARTE, INNOVAZIONE E MADE IN ITALY

Le Esposizioni Universali sono tra le vetrine più importanti per affermare su scala globale l'identità culturale, artistica e innovativa di un Paese. Expo Osaka 2025, svoltasi dal 13 aprile al 13 ottobre 2025, ha offerto all'Italia l'occasione di portare il proprio patrimonio culturale e artistico al centro del dibattito internazionale, confermandosi un appuntamento di straordinaria rilevanza per il Sistema Paese. Realizzare un progetto di tale portata e complessità ha richiesto al Commissario Generale per l'Italia la composizione di una squadra con competenze specialistiche lungo l'intero ciclo degli investimenti. Per questo ha scelto di avvalersi di Invitalia a supporto dei propri uffici, confermando un modello di collaborazione già sperimentato con successo in occasione di Expo Dubai 2020.

Invitalia ha operato come Centrale di Committenza e soggetto qualificato a fornire il supporto tecnico-operativo in ogni fase: dalle gare per la progettazione e i lavori per un valore di circa 44,5 milioni di euro, alla gestione dei contratti, alla direzione lavori e facility management, fino alla logistica e all'organizzazione degli eventi. Un supporto a tutto campo, che ha assicurato la piena funzionalità e sicurezza della

struttura sin dal giorno dell'inaugurazione e si è esteso, a conclusione dell'evento, alle attività di valorizzazione e trasformazione dei materiali del Padiglione, in coerenza con la filosofia di sostenibilità che lo ha caratterizzato.

Il Padiglione Italia, progettato dallo studio MCA di Mario Cucinella come moderna interpretazione della Città Ideale del Rinascimento e realizzato con materiali naturali e riciclati, ha ottenuto il premio assoluto nella categoria Theme Development, assegnato dal Bureau International des Expositions (BIE) – il riconoscimento più prestigioso a livello internazionale per le Esposizioni Universali, conquistato per la prima volta nella storia dall'Italia. All'interno, capolavori di Caravaggio, Leonardo e Tintoretto hanno dialogato con le eccellenze del Made in Italy innovativo. Questo progetto rappresenta un esempio concreto di come Invitalia, attraverso un supporto qualificato lungo l'intero ciclo di vita degli investimenti, contribuisca alla tutela e promozione del patrimonio culturale italiano nel mondo. Cittadini, comunità internazionali e sistema imprenditoriale hanno beneficiato di una vetrina globale che consolida l'immagine dell'Italia come Paese capace di coniugare tradizione culturale e innovazione.

Riduzione del Digital Divide

Colmare il divario digitale significa rimuovere un ostacolo significativo all'inclusione sociale, garantendo a tutti l'accesso all'informazione, alla comunicazione, alla conoscenza e alla partecipazione alla vita delle comunità e del Paese, indipendentemente dalla condizione economica e dalla posizione geografica. Nel 2025, il Gruppo Invitalia, tramite la controllata Infratel, ha continuato a sviluppare l'infrastruttura digitale del Paese nell'ambito dei piani PNRR, con un'attenzione particolare alle aree più disagiate e periferiche.

INNOVAZIONE DIGITALE PER UNA GESTIONE INTEGRATA DELLE INFRASTRUTTURE NAZIONALI

Il SINFI (Sistema Informativo Nazionale Federato delle Infrastrutture) è il catasto nazionale delle infrastrutture fisiche presenti sul territorio, includendo sottosuolo e soprasuolo. Raccoglie dati forniti da operatori di telecomunicazioni, enti pubblici e privati e gestori di servizi come energia, acqua, gas e trasporti. Istituito nel 2016 attraverso il D.Lgs. 33/2016 in attuazione della direttiva europea 2014/61/UE, il SINFI ha l'obiettivo di favorire investimenti nelle reti di comunicazione ad alta velocità, ridurre tempi e costi degli interventi e promuovere la condivisione delle informazioni per una pianificazione più efficiente.

Attualmente il SINFI è oggetto di un ampio piano di potenziamento e interoperabilità, coordinato dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale, attuato dal MIMIT e realizzato da Infratel Italia. L'iniziativa, finanziata con 25 milioni di euro del PNRR nell'ambito della Strategia BUL 2023–2026, mira a trasformare il SINFI in un hub informativo nazionale capace di integrare dati territoriali e infrastrutturali provenienti da diverse fonti pubbliche. Il piano prevede una maggiore interoperabilità con la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND); una migliore integrazione con i sistemi informativi territoriali; un'accresciuta qualità e completezza dei dati e l'introduzione di strumenti basati su intelligenza artificiale per conciliazione e arricchimento dei dati geospaziali. Tra le innovazioni annunciate figurano API interoperabili, cartografia digitale evoluta basata anche su dati satellitari, un

plug-in QGIS e un'app mobile, oltre a strumenti di controllo qualità tramite AI. È previsto anche un Data Lake geospaziale centralizzato per la raccolta e normalizzazione dei dati.

L'integrazione con la PDND consentirà agli enti di accedere ai dati tramite un modello standard e sicuro, semplificando aggiornamenti, consultazioni e procedure amministrative. Molti saranno i benefici attesi: riduzione dei tempi di progettazione e autorizzazione, eliminazione di duplicazioni nei rilievi, migliore coordinamento dei cantieri e una più efficace pianificazione territoriale.

Nel complesso, il potenziamento del SINFI mira a rafforzare la capacità della PA di condividere informazioni strategiche e promuovere trasparenza, collaborazione e sostenibilità nella gestione delle infrastrutture nazionali.

Nel corso dell'anno sono stati ulteriormente strutturati i **presidi** interni di **coordinamento, monitoraggio e supporto tecnico-amministrativo** con l'obiettivo di assicurare maggiore efficacia nell'avanzamento degli investimenti e nella gestione delle criticità. L'evoluzione dell'organizzazione ha consentito di accompagnare in modo più sistematico i territori e gli operatori coinvolti nella realizzazione delle infrastrutture digitali.

FOCUS ON INFRATEL INCONTRA LE REGIONI LIBERTÀ E DEMOCRAZIA DIGITALE: INFRASTRUTTURE, SERVIZI E CONNETTIVITÀ

Nel 2025 l'iniziativa **"Infratel incontra le Regioni. Libertà e democrazia digitale: infrastrutture, servizi e connettività"** ha assunto una configurazione più strutturata, evolvendo in uno strumento stabile di confronto multistakeholder. Gli incontri territoriali hanno favorito un dialogo operativo tra istituzioni centrali e locali, operatori aggiudicatari e altri soggetti coinvolti, consentendo di condividere lo stato di avanzamento dei Piani PNRR e di affrontare in modo coordinato le principali criticità attuative.

L'iniziativa si è progressivamente affermata come piattaforma di raccordo istituzionale e di accompagnamento ai processi di realizzazione. Un evento nazionale, organizzato nella sede dell'azienda a Roma, ha rappresentato un momento di sintesi dell'attività svolta nell'anno e un'occasione per riflettere sulle prospettive future del digitale nei territori italiani, con particolare attenzione all'accesso ai servizi, alla resilienza delle infrastrutture e alla riduzione del divario digitale nelle aree interne.

La riduzione del Digital Divide rappresenta un fattore abilitante per l'inclusione sociale, l'accesso ai servizi pubblici digitali e la competitività del sistema economico locale.

**NEL 2025 LA CONNESSIONE CON BANDA LARGA, ULTRA-LARGA
E WI-FI HA RAGGIUNTO:**

955.026

UNITÀ IMMOBILIARI

collaudate in FTTH con il Piano BUL

1.077.056

CIVICI

collegati con il Piano Italia 1 Giga

E

1.633.146

UNITÀ IMMOBILIARI

2.648

SCUOLE

**collegate con il
Piano Scuola Connessa
Fase 1**

1.466

SEDI SCOLASTICHE

**collegate con il
Piano Scuola Connessa
Fase 2**

3.632

STRUTTURE SANITARIE

**collegate con il
Piano Sanità Connessa**

2.037

SITI

**collegati in fibra con il
Piano 5G Backhauling**

397

SITI

**realizzati con reti mobili innovative e ad alta
prestazione con il Piano 5G Densificazione**



INFRATEL ITALIA PER LE OLIMPIADI DI MILANO - CORTINA

In forza delle Convenzioni sottoscritte a dicembre 2024 con il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri e Invitalia, Infratel Italia è stata individuata quale Soggetto Attuatore del piano operativo per il rafforzamento della copertura 5G nelle aree interessate dagli eventi delle Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026.

Il piano prevede la realizzazione di un'infrastruttura radio mobile multi-operatore in grado di garantire la copertura sia delle gallerie stradali che delle sedi sanitarie interessate. Tutte le attività, sia nell'ambito della sanità sia in quello della mobilità, sono state completate da Infratel nei tempi previsti sia per le Olimpiadi che per le paraolimpiadi invernali 2026.

In particolare, il Piano Sanità 5G Rete Privata, con un investimento di oltre 11 milioni di euro, ha permesso

di garantire connettività 5G ad alta velocità a ospedali, medical station e foresterie, attraverso soluzioni multi-operatore capaci di assicurare copertura continua, anche in ambienti chiusi e durante gli spostamenti del personale medico impegnato negli eventi.

Il Piano 5G Gallerie, invece, ha riguardato 7 gallerie tra Lombardia e Veneto, dove sono state realizzate nuove infrastrutture radiomobili 4G e 5G. Le installazioni garantiranno connessioni stabili, maggiore sicurezza e comunicazioni d'emergenza affidabili, elementi fondamentali per la gestione logistica dei grandi eventi.

Tutti gli interventi realizzati rappresentano un asset infrastrutturale permanente per i territori coinvolti.

Nel complesso, i risultati raggiunti nel 2025 confermano il contributo concreto di Infratel alla riduzione del divario digitale, con un'azione che raggiunge capillarmente i territori più periferici e meno serviti del Paese.

PIANO SIM: MONITORAGGIO AVANZATO E PREVENZIONE DEI RISCHI AMBIENTALI PER LA RESILIENZA TERRITORIALE

Nel luglio 2025 Infratel Italia ha sottoscritto una convenzione con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) per attuare il Piano SIM, parte dell'Investimento 1.1, Missione 2, Componente 4 del PNRR. Il progetto mira a realizzare un sistema avanzato e integrato per il monitoraggio e la previsione degli effetti del cambiamento climatico, coinvolgendo attivamente il MASE e le amministrazioni competenti.

Il SIM si configura come un Digital Integration Hub, avvalendosi di tecnologie avanzate e di una rete diffusa di monitoraggio (radar, idrometeo, agrometeo, sismica, frane, incendi, GHG, dinamica nazionale, livellazione, gravimetrica) per garantire il controllo continuo

di ampie fasce territoriali. I dati raccolti saranno fondamentali per sviluppare piani di prevenzione e adattamento ai rischi ambientali e climatici.

Infratel Italia fornisce supporto specialistico-operativo al MASE, occupandosi di verifica e validazione della progettazione, direzione operativa, assistenza al collaudo e coordinamento della sicurezza e si occupa anche della direzione lavori. Il progetto contribuirà a rafforzare la resilienza dei territori e la capacità di risposta agli eventi climatici estremi, mettendo a disposizione informazioni strategiche e strumenti per una gestione sostenibile delle risorse ambientali.

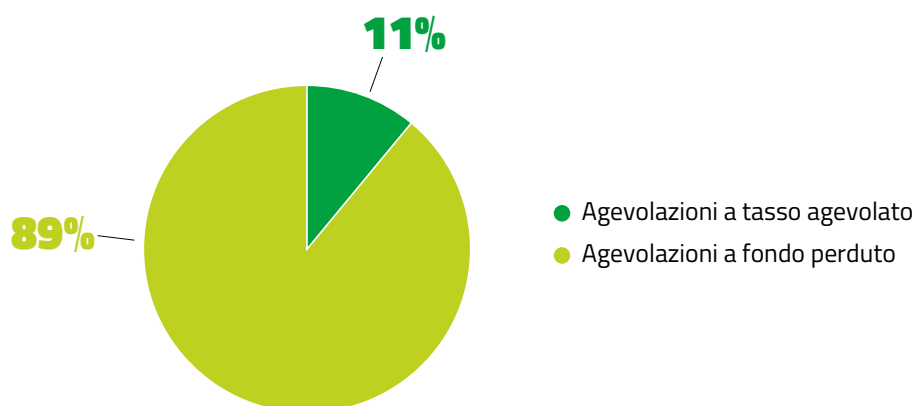
INCENTIVI ALLE IMPRESE

Il Gruppo sostiene la crescita economica dell'intero territorio nazionale, con particolare attenzione ai territori in crisi o con ritardo di sviluppo. Promuove la nascita e il rafforzamento delle imprese, offrendo strumenti concreti per favorire l'imprenditorialità. Nel 2025, il Gruppo ha garantito, attraverso gli incentivi gestiti, il sostegno a **63.151¹⁶ progetti di investimento**, confermandosi come forza trainante dello sviluppo economico nazionale. Pur mantenendo un numero stabile di progetti sostenuti rispetto al 2024¹⁷, il valore complessivo degli interventi è cresciuto in modo significativo, con **agevolazioni concesse per 8,5 miliardi di euro**, in aumento del 44% rispetto ai 5,9 miliardi del 2024, **investimenti attivati per circa 23 miliardi di euro**, in crescita del 32% rispetto ai 17,4 miliardi dell'anno precedente, ed **erogazioni effettuate per circa 3,6 miliardi di euro**, in aumento del 28,9% rispetto ai 2,8 miliardi del 2024. Le agevolazioni concesse per un valore pari a **8,5 miliardi di euro** includono circa **7,6 miliardi di euro** a fondo perduto e circa **0,9 miliardi di euro** a finanziamento agevolato.

16 Il dato include 1.124 progetti destinati anche alla Pubblica Amministrazione, relativi alle misure FNEE e CSE.

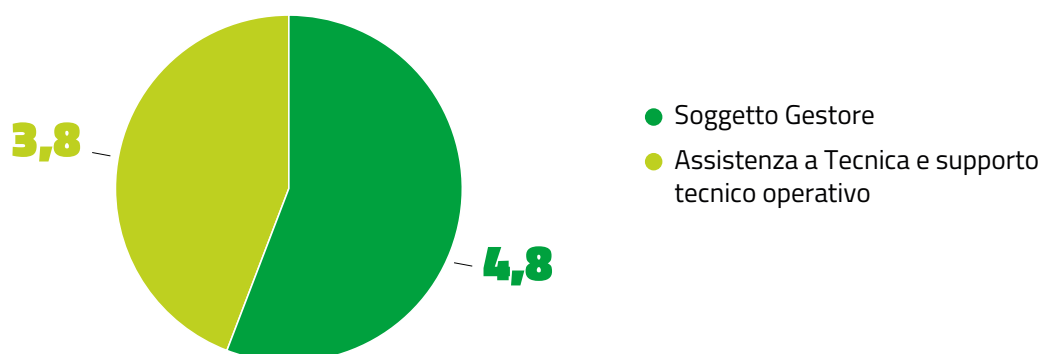
17 63.254 progetti sostenuti nel 2024 attraverso incentivi.

AGEVOLAZIONI CONCESSE



Nel 2025 il Gruppo ha rafforzato il proprio ruolo lungo tutta la filiera degli incentivi, coniugando una gestione diretta delle agevolazioni di maggiore intensità economica e al tempo stesso un presidio capillare dei progetti in assistenza tecnica. Il Gruppo come **soggetto gestore**¹⁸ ha concesso **4,8 miliardi** di euro di agevolazioni per circa 9 mila progetti, mentre con il ruolo di **assistenza tecnica** e di **supporto tecnico-operativo**¹⁹ ha concesso **agevolazioni per 3,8 miliardi** di euro²⁰ per circa 54 mila progetti di investimento.

VALORE IN MILIARDI DI EURO AGEVOLAZIONI CONCESSE PER RUOLO

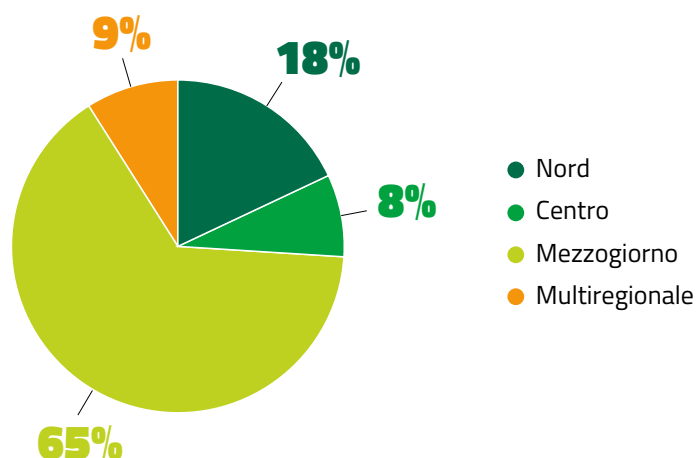


¹⁸ Per Soggetto Gestore si intende il caso in cui il Gruppo è responsabile della gestione dell'intero iter amministrativo degli incentivi.

¹⁹ Si intende che il Gruppo è responsabile di una parte dell'iter amministrativo.

²⁰ Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

DISTRIBUZIONE % DELLE AGEVOLAZIONI CONCESSE DAL GRUPPO PER AREA GEOGRAFICA



Nonostante una presenza diffusa sul territorio nazionale, il Mezzogiorno si conferma l'area a cui è destinata la quota prevalente dei fondi, a conferma della vocazione del Gruppo a sostenere con priorità i territori con maggiori fabbisogni di sviluppo. Nel 2025, la distribuzione territoriale degli interventi sostenuti attraverso gli incentivi dal Gruppo evidenzia, a fronte di 8,5 miliardi di agevolazioni concesse, una forte concentrazione delle risorse nel **Mezzogiorno**, che assorbe **5,6 miliardi** di euro di **agevolazioni concesse**, pari al **65%** del totale. Segue il Nord con 1,5 miliardi di euro, pari al 18% del totale e il Centro con 689 milioni di euro, pari all'8%, e la componente multiregionale con 739 milioni di euro, pari al 9%²¹.

Nel 2025, nell'ambito delle misure gestite dalla Capogruppo per supportare i Grandi Investimenti, si evidenzia che attraverso i Contratti di Sviluppo, Invitalia ha sostenuto **281 progetti di investimento**²², attivando investimenti per circa **9,5 miliardi di euro** e concedendo agevolazioni per circa **3,9 miliardi di euro**, di cui circa **3,6 miliardi a fondo perduto** e circa **0,3 a finanziamento agevolato**.

Il **Contratto di Sviluppo** (CDS) è uno strumento chiave per sostenere grandi progetti industriali, agroindustriali, turistici e ambientali in Italia. Rivolto ad aziende italiane e straniere di ogni dimensione, prevede un investimento minimo di 20 milioni di euro, ridotto a 7,5 milioni per progetti agricoli e turistici in aree interne, e una procedura accelerata per investimenti strategici superiori ai 50 milioni. Combinando contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati, lo strumento sostiene sia gli investimenti materiali che le attività innovative connesse, dimostrandosi una leva efficace per lo sviluppo economico dei territori.

²¹ Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

²² Il dato fa riferimento alle misure d'incentivo che includono le varianti dei CDS, tra cui anche quelle destinate allo sviluppo della logistica agroalimentare, MiniCDS (la variante semplificata del Contratto di Sviluppo destinata a investimenti compresi tra 5 e 20 milioni di euro in tecnologie critiche nelle regioni del Mezzogiorno) e Hard To Abate (HTA).



MELINDA: INNOVAZIONE, SOSTENIBILITÀ E CRESCITA NEL SETTORE ORTOFRUTTICOLO TRENINO

Melinda S.c.a. è una delle principali realtà cooperative del settore ortofrutticolo italiano ed europeo. Nata come organizzazione di produttori, opera nella lavorazione, confezionamento e frigoconservazione delle mele conferite dai propri soci, riunendo una base cooperativa di 3.232 soci, organizzati in 16 cooperative di primo livello e oltre 3.000 famiglie di frutticoltori radicate nel territorio trentino. L'attività produttiva è fortemente legata al territorio della Val di Non e Val di Sole, dove si concentra la produzione delle mele. Lo stabilimento principale è situato a Cles (Provincia autonoma di Trento), affiancato da altri poli operativi nei comuni di Sanzeno, Livo, Predaia, Denno e Contà, tutti dedicati alle fasi di lavaggio, pre calibro, confezionamento e conservazione del prodotto. La commercializzazione è gestita tramite il conferimento all'A.O.P. APOT S.c.a., mentre la controllata Melinda Lab Soc. Agr. a r.l. presidia le attività di trasformazione industriale (snack, puree e prodotti a base di mela).

In questo contesto si inserisce il programma di investimenti finanziato attraverso il Contratto di Sviluppo e il Programma di Sviluppo sullo sportello "PNRR Logistica agroalimentare per le imprese", che rappresenta una leva strategica per rafforzare la competitività e la sostenibilità della filiera ortofrutticola trentina. Il progetto combina investimenti produttivi, ricerca industriale e innovazione tecnologica, con un forte orientamento all'economia circolare e alla riduzione degli impatti ambientali. Al 2025, per il Contratto di Sviluppo sono state erogate

agevolazioni per oltre 5,3 milioni di euro, mentre per il Programma di Sviluppo risultano erogati 1,43 milioni di euro, a valere sui primi stati di avanzamento dei progetti. Il valore complessivo delle agevolazioni concesse sarà definito a conclusione delle attività e delle relative rendicontazioni.

Il Contratto di Sviluppo ha consentito l'ampliamento e l'ammodernamento dell'unità produttiva di Cles, destinata in particolare alla lavorazione delle mele biologiche e della Renetta Canada Bianca DOP, affiancando interventi di ricerca finalizzati alla valorizzazione degli scarti di produzione e allo sviluppo di nuovi composti e materiali sostenibili.

Parallelamente, il Programma di Sviluppo ha interessato il sito di Predaia, introducendo soluzioni infrastrutturali e digitali di grande impatto: dalla realizzazione della funivia di collegamento tra le celle ipogee e lo stabilimento di lavorazione, che riduce il trasporto su gomma e le emissioni di CO₂, fino all'adozione di algoritmi di intelligenza artificiale per l'ottimizzazione energetica dei sistemi di frigoconservazione. Nel suo complesso, il progetto genera ricadute occupazionali positive, rafforza il legame tra impresa, territorio e innovazione e rappresenta un modello avanzato di sviluppo agroindustriale sostenibile, in linea con le priorità nazionali ed europee in materia di transizione ecologica, digitalizzazione e valorizzazione delle filiere strategiche.

PACORINI SILOCAF: UN INVESTIMENTO PER RAFFORZARE LA FILIERA DEL CAFFÈ VERDE E RIGENERARE UN SITO INDUSTRIALE

Con il sostegno del Contratto di Sviluppo, Pacorini Silocaf S.r.l. ha realizzato a Vado Ligure un nuovo impianto silos dedicato alla lavorazione del caffè verde, intervenendo su un complesso industriale preesistente attraverso un progetto di recupero, riqualificazione e riconversione produttiva. L'incentivo ha contribuito a sostenere un programma di investimento orientato al rafforzamento della capacità produttiva e logistica dell'impresa, favorendo al tempo stesso la valorizzazione di un'area industriale già esistente.

A fronte di un investimento complessivo di 20,9 milioni di euro, il progetto ha beneficiato di agevolazioni per

4,3 milioni di euro, concesse a titolo di contributo a fondo perduto dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

L'intervento genera ricadute positive sul territorio, sia in termini occupazionali sia di sviluppo industriale: l'iniziativa prevede infatti la creazione di 20 nuove unità lavorative presso l'unità produttiva agevolata e contribuisce inoltre a rafforzare una filiera strategica per il sistema agroalimentare e logistico, promuovendo al contempo il riutilizzo produttivo di spazi industriali esistenti e sostenendo la competitività del territorio ligure.

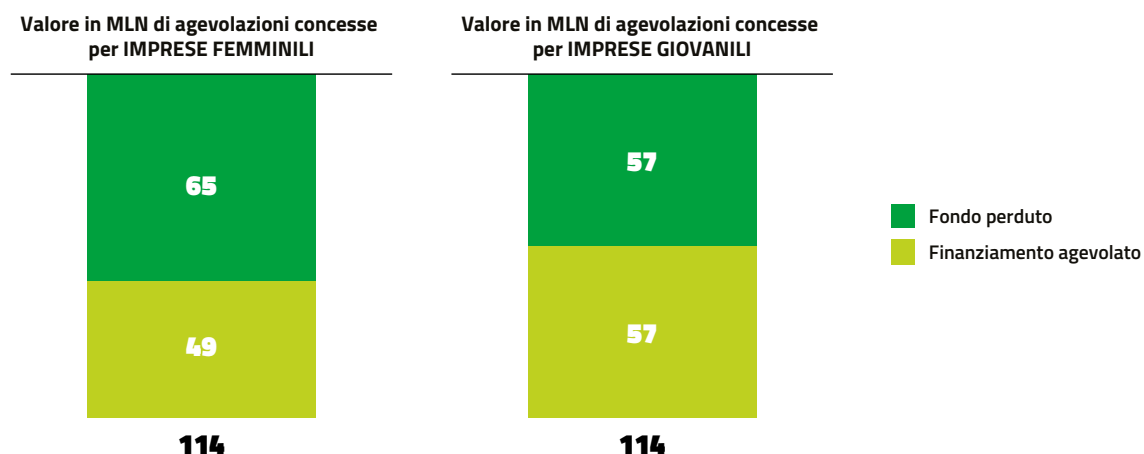


Inoltre, si evidenzia che nell'ambito delle misure gestite dalla Capogruppo, il supporto per la **creazione di nuove imprese** si è concretizzato nel sostenere **1.663 progetti**, che hanno attivato **investimenti** per circa **0,28 miliardi** di euro, a fronte di **agevolazioni** concesse per circa **0,24 miliardi di euro**²³. Il valore medio dell'agevolazione concessa è pari a circa 147.000 euro per progetto. Questo risultato riflette l'operatività di misure dedicate all'autoimprenditorialità e alla nascita di nuove iniziative, tra cui Resto al Sud, Piano Integrato Autoimpiego (PIA), Imprenditoria Femminile (IF), Smart&Start Italia e ON – Oltre Nuove imprese a tasso zero.

Sostegno all'imprenditoria femminile e giovanile

Favorire la nascita e il consolidamento di imprese femminili e giovanili significa sostenere un sistema produttivo più inclusivo, dinamico e capace di generare impatti positivi sul piano economico e territoriale. In questo ambito, la Capogruppo continua a svolgere un ruolo strategico attraverso misure dedicate al sostegno dell'autoimprenditorialità e al rafforzamento delle imprese femminili e giovanili, attraverso le seguenti misure: Resto al Sud, ON – Oltre Nuove imprese a tasso zero, Smart&Start Italia, Imprenditoria femminile – IF, Incentivi finanziari alle imprese turistiche (IFIT), Brevetti e Piano Integrato Autoimpiego (PIA).

Nel 2025, il sostegno alle imprese femminili²⁴ ha riguardato **934 progetti**, con **139 milioni** di euro di investimenti attivati e **114 milioni** di euro di agevolazioni **concesse**, di cui 49 milioni a finanziamento agevolato e 65 milioni a fondo perduto. Il **valore medio dell'agevolazione concessa** si attesta a circa 122 mila euro per progetto²⁵.



Anche per quanto riguarda le imprese giovanili²⁶, sono stati sostenuti **919 progetti**, con **132 milioni** di euro di **investimenti** attivati e **114 milioni** di euro di **agevolazioni** concesse, di cui 57 milioni a finanziamento agevolato e 57 milioni a fondo perduto. Il **valore medio dell'agevolazione concessa** è pari a circa 124 mila euro per progetto²⁷.

23 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

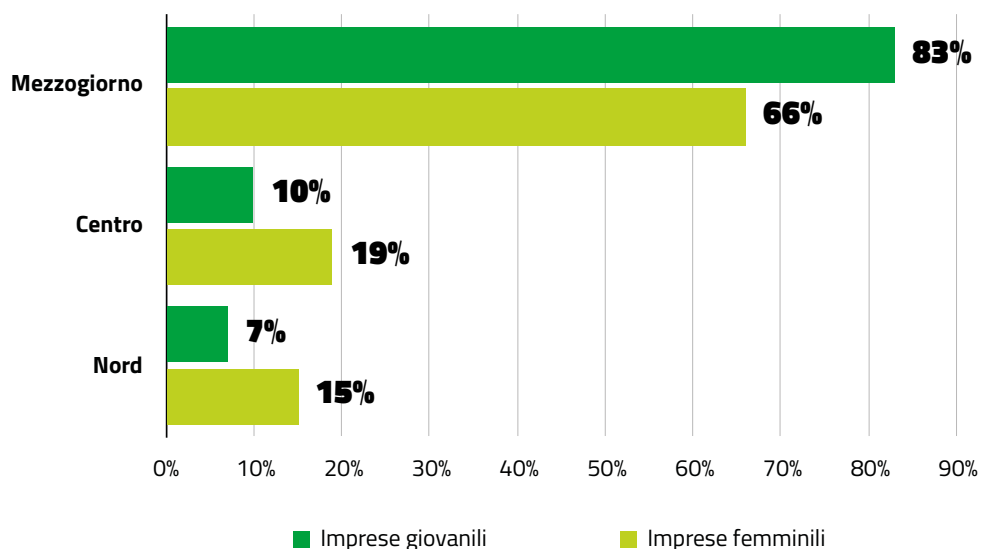
24 Sono considerate imprese femminili quelle composte a prevalenza maggioritaria o integrale da donne.

25 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

26 Sono considerate imprese giovanili quelle composte a prevalenza maggioritaria o integrale da soggetti con età inferiore ai 35 anni.

27 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

Nel 2025, le misure a sostegno dell'imprenditorialità femminile e giovanile della Capogruppo confermano una forte concentrazione nel **Mezzogiorno**, dove si colloca la maggior parte dei progetti sostenuti, pari a circa il **66%** delle imprese femminili e l'**83%** delle imprese giovanili²⁸.



Resto al Sud si conferma una delle misure più rilevanti a sostegno dell'autoimprenditorialità nel Mezzogiorno, con **444** progetti ammessi a favore di **imprese femminili** e **637** a favore di **imprese giovanili**. Nel primo caso, gli investimenti attivati ammontano a 29,7 milioni di euro e le agevolazioni concesse a 26,5 milioni di euro, interamente a fondo perduto; nel secondo, gli investimenti attivati raggiungono 46,2 milioni di euro e le agevolazioni concesse 40,8 milioni di euro, anch'esse integralmente a fondo perduto. Il dato conferma il ruolo centrale della misura nel favorire la nascita di nuove iniziative imprenditoriali guidate da donne e giovani, soprattutto nei territori meridionali, dove si concentra la quota prevalente degli interventi.

FOCUS ON PROGRAMMA IMPRENDITORIA FEMMINILE

Il programma per l'Imprenditoria Femminile è una misura concreta e ambiziosa pensata per diffondere la cultura imprenditoriale e rafforzare l'empowerment delle donne. Non si tratta solo di erogare fondi, ma di creare le condizioni per far emergere talento, visione e capacità imprenditoriale femminile in tutti i settori dell'economia.

Il programma si inserisce in un contesto nazionale critico, all'interno del quale le donne sono ancora sottorappresentate nel mondo dell'impresa, non per mancanza di competenze o idee, ma per ostacoli culturali, strutturali e finanziari. Per queste ragioni il sostegno all'empowerment femminile e il contrasto alle discriminazioni di genere sono una priorità trasversale del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che ha destinato 400 milioni di euro per l'Investimento "Creazione di imprese femminili" con l'obiettivo di innalzare i livelli di partecipazione delle donne al mercato del lavoro e creare un clima culturale favorevole allo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

Il Programma Imprenditoria Femminile è un tassello importante della strategia nazionale, con un focus specifico su iniziative di formazione, accompagnamento e comunicazione per rafforzare le competenze manageriali delle imprenditrici e delle future imprenditrici, sviluppare l'attitudine e la cultura imprenditoriale delle giovani donne, favorendo la presenza femminile nei settori scientifici e tecnologici. In particolare, sono tre le linee di intervento:

- promozione, comunicazione e orientamento
- formazione e diffusione della cultura imprenditoriale
- diffusione valori e professioni STEM

Con una dotazione finanziaria di 30 milioni di euro, il Programma, gestito da Invitalia per conto del MIMIT e del Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio, ha preso avvio nel 2023 e comprende diverse iniziative che proseguiranno fino al 2026.

Il cuore strategico e partecipativo dell'impegno istituzionale a sostegno dell'imprenditoria femminile in Italia è rappresentato dal Comitato Impresa Donna, istituito presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy.

Non è un semplice organo consultivo, ma un vero laboratorio di idee, proposte e visione, nato per dare continuità e slancio a una politica pubblica che punta a valorizzare il potenziale imprenditoriale delle donne e a ridurre i divari di genere nel mondo del lavoro. Si riunisce ogni mese con il supporto tecnico di Invitalia e adotta un approccio inclusivo, ascoltando in maniera stabile esperti e attori del sistema, rappresentanze delle associazioni di categoria, associazioni impegnate sui temi del sostegno alle donne, con l'obiettivo di non disperdere energie e competenze.

Di estrema rilevanza anche la presenza di autorevoli partner che accompagnano il MIMIT e Invitalia lungo questo percorso rappresentato dal Programma Imprenditoria Femminile. Tra questi, spiccano in particolare Unioncamere, Università degli Studi di Milano Bicocca, la Società Italiana di Management Aziendale e Netval, tutti attori che recitano un ruolo di primo piano nella valorizzazione di iniziative di diffusione di cultura imprenditoriale e rafforzamento dell'empowerment delle donne

Nel 2025, il Programma ha proseguito in continuità con le attività avviate nel 2024, rafforzandone l'impatto e ampliando al contempo il ventaglio delle iniziative. Sono state infatti avviate numerose nuove progettualità, orientate a sostenere e promuovere l'imprenditoria femminile con un'attenzione particolare alla valorizzazione delle competenze, all'innovazione e all'inclusione nei settori STEM e digitali.

“MAKE IT A CASE”: FORMAZIONE E COMPETIZIONE PER STUDENTI UNIVERSITARI

In collaborazione con la Società Italiana di Management Aziendale, nel 2024 è stato lanciato il progetto “Make IT a Case”, un format educativo che promuove e rafforza la leadership femminile nella gestione d’impresa, rivolto a studentesse e studenti dei corsi di management delle università. L’edizione 2025 del contest ha coinvolto oltre 40 atenei, più di 600 “case studies” presentati e circa 3.000 studenti universitari in due edizioni (I e II semestre accademico). Gli studenti, organizzati in gruppi a maggioranza femminile, hanno lavorato su casi aziendali reali, proponendo soluzioni innovative legate alla sostenibilità e alla transizione digitale. Le finali si sono svolte a Napoli (Università Federico II) e a Roma (sede MIMIT-Palazzo Piacentini), con premi da 2.000 euro per i tre gruppi vincitori di ciascuna edizione.

COD(H)ER: FORMAZIONE DIGITALE PER GIOVANI DONNE DEL SUD

Il progetto Cod(H)er, realizzato con Generation Italy, ha offerto a 50 giovani donne NEET del Mezzogiorno tra i 18 e i 29 anni, un percorso gratuito di formazione per diventare Data Engineer o Java Developer. I corsi si sono svolti tra ottobre 2024 e febbraio 2025, con il coinvolgimento di 46 partecipanti pronte a entrare nel mondo del lavoro. Oltre 600 ore di formazione per ciascun profilo, tra potenziamento delle soft skills, project work, simulazioni di colloquio e mentorship individuale. Il vero punto di forza di Cod(H)er è, però, l’impatto occupazionale. A soli 9 mesi dalla fine della formazione, 33 giovani donne - pari al 72% delle diplomate interessate al placement - lavorano già in 25 aziende diverse, con contratti di stage, apprendistato o a tempo determinato. Un risultato che dimostra come Cod(H)er sia un ponte reale tra formazione e occupazione qualificata, capace di generare valore per le persone, per le imprese e per il territorio. Cod(H)er è la prova che investire nelle competenze digitali e nel talento femminile significa costruire il futuro.

HACK THE GAP: EDUCAZIONE IMPRENDITORIALE PER GIOVANI DONNE DEL SUD

Il programma Hack the Gap, realizzato con Isola Catania, ha supportato 50 giovani donne tra i 18 e i 35 anni attraverso un percorso di empowerment e educazione imprenditoriale, con attività formative, mentorship e un bootcamp finale dedicato allo sviluppo di idee d’impresa. Le attività si sono svolte tra giugno e luglio 2025 e sono proseguite con un percorso di incubazione rivolto a team imprenditoriali, che tra settembre e novembre 2025 hanno approfondito competenze di business planning, marketing e gestione d’impresa, concludendo il programma con un Demo Day finale e l’assegnazione di un premio di 10.000 euro alle tre migliori startup.



EFFE SUMMER CAMP: EDUCAZIONE FINANZIARIA ALL'IMPRENDITORIALITÀ PER STUDENTESSE

L'EFFE Summer Camp è un campo estivo gratuito di educazione finanziaria e all'imprenditorialità rivolto a studentesse adolescenti, realizzato in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e riconosciuto come PCTO. Nel 2025 sono state realizzate due edizioni, a Milano e Bari, della durata di una settimana con 60 partecipanti ciascuna. Le ragazze hanno approfondito temi economici e imprenditoriali attraverso attività formative, esercitazioni pratiche e incontri con professionisti, sviluppando anche competenze trasversali. Ogni edizione si è conclusa con una business competition dedicata alla presentazione di progetti imprenditoriali.

DONNE IN DIGITALE: COMPETENZE PER LA CRESCITA PROFESSIONALE E IMPRENDITORIALE

Nel 2025 ha proseguito Donne in digitale, il percorso formativo promosso da Unioncamere e rivolto a professioniste, lavoratrici autonome, imprenditrici e aspiranti imprenditrici. Attraverso due edizioni online, il programma ha offerto 20 ore di formazione tra moduli teorici e bootcamp pratici, approfondendo temi quali presenza online, project management, intelligenza artificiale ed e-commerce. L'iniziativa ha contribuito a rafforzare le competenze digitali delle partecipanti, supportandole nell'innovazione delle proprie attività professionali e imprenditoriali.

GIRO D'ITALIA DELLE DONNE CHE FANNO IMPRESA

Dopo le 12 tappe del 2024, nel 2025 sono stati organizzati, insieme a Unioncamere, 13 incontri del roadshow "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa", un'iniziativa dedicata alla diffusione della cultura imprenditoriale femminile e delle opportunità per le donne che vogliono fare impresa. Gli eventi hanno coinvolto imprenditrici, professioniste e studentesse in momenti di confronto e formazione, con la partecipazione di esperti e istituzioni, per presentare strumenti e servizi a supporto dell'imprenditoria femminile e valorizzare le specificità dei territori.

FORMAZIONE IMPRENDITORIALE PER RICERCATRICI E DOTTORANDE: CORSI E ROADSHOW NELLE UNIVERSITÀ

Nel 2025, in collaborazione con Netval, Imprenditoria Femminile ha promosso un programma di formazione imprenditoriale per ricercatrici e dottorande, con l'obiettivo di rafforzarne le competenze imprenditoriali e valorizzare i risultati della ricerca. L'iniziativa ha previsto sei corsi di formazione in presenza presso università della rete Netval, ciascuno della durata di due giornate e coinvolgendo almeno 90 partecipanti, con moduli dedicati a business plan, normativa, finanziamenti, soft skills e proprietà intellettuale. Parallelamente, è stato realizzato un roadshow nazionale con 6 incontri di 4 ore presso università italiane, aperti al pubblico e dedicati al dialogo tra mondo accademico, startup e imprese, con l'obiettivo di favorire il confronto e la diffusione di esperienze nell'ecosistema dell'innovazione.

PREMIO SPECIALE "IMPRENDITORIA FEMMINILE" AL PNI 2025

Per valorizzare le migliori startup innovative femminili nate dalla ricerca, è stato istituito un premio speciale nell'ambito del Premio Nazionale per l'Innovazione (PNI), in collaborazione con PNI-Cube e l'Università di Roma Tor Vergata. Nella finale di dicembre 2025 sono state premiate tre startup guidate da donne per complessivi 30.000 euro. La prossima edizione è prevista per dicembre 2026.

PREMIO FILM IMPRESA: RACCONTARE L'IMPRESA ATTRAVERSO IL CINEMA

Imprenditoria Femminile ha partecipato come partner al Premio Film Impresa, l'evento dedicato alla valorizzazione dei racconti d'impresa attraverso il linguaggio cinematografico, che si è svolto dal 9 all'11 aprile 2025. Nel corso delle tre giornate, studenti, startup e imprese hanno preso parte a proiezioni, incontri e momenti di networking e confronto sui temi dell'innovazione, dell'inclusione e dell'empowerment femminile, contribuendo a promuovere il ruolo delle donne nel mondo dell'impresa.

LA MOSTRA "MADE IN ITALY. IMPRESA AL FEMMINILE"

Dal 19 aprile al 25 maggio 2025, Palazzo Piacentini ha ospitato la mostra "Made in Italy. Impresa al femminile", realizzata dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT), con la Fondazione Bellisario, il Comitato Impresa Donna e la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro e il programma Imprenditoria Femminile. Attraverso un percorso immersivo fatto di fotografie, video e testimonianze, l'esposizione ha raccontato le storie di 100 imprenditrici, del passato e del presente, protagoniste nella costruzione di realtà imprenditoriali di eccellenza, capaci di coniugare tradizione e innovazione. L'iniziativa ha offerto un'importante occasione di valorizzazione del contributo femminile allo sviluppo del tessuto economico e produttivo italiano, mettendo in luce modelli imprenditoriali virtuosi e generando ispirazione per le nuove generazioni, in un'ottica di inclusione e pari opportunità. La mostra ha inoltre rafforzato la consapevolezza del ruolo strategico delle donne nella crescita e nell'evoluzione del Made in Italy, evidenziando il loro apporto alla creazione di valore sostenibile nel tempo. Dopo l'esposizione romana, la mostra proseguirà nel 2026 con nuove tappe itineranti in diverse città italiane, per diffondere queste esperienze di eccellenza e ispirare un pubblico sempre più ampio.



1965-1975
stagione dei diritti
the Era of Civil Rights



ITALIA AL LAVORO

Dal 6 febbraio al 23 marzo 2025 il Palazzo Esposizioni Roma ha ospitato la mostra "Italia al lavoro", promossa dall'Assessorato alla Cultura di Roma Capitale e dall'Azienda Speciale Palaexpo, prodotta e organizzata da Azienda Speciale Palaexpo con Invitalia, con il patrocinio del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, oltre il contributo di Confindustria.

L'esposizione, curata da Sara Gumina, ha raccontato il mondo del lavoro in Italia attraverso oltre otto decenni, dal Dopoguerra ad oggi, utilizzando fotografie e video provenienti da importanti archivi storici. Il percorso ha evidenziato i profondi cambiamenti sociali e tecnologici, mostrando la transizione dalle attività agricole e artigianali degli anni '50 ai nuovi mestieri e modelli produttivi dell'era digitale.

Il lavoro, vero motore di progresso, è stato rappresentato come elemento centrale per lo sviluppo e la valorizzazione delle comunità e del territorio. La mostra ha coinvolto migliaia di visitatrici e visitatori, sottolineando il ruolo di donne e uomini che, con passione e impegno, hanno contribuito al successo del Made in Italy e alla competitività internazionale del Paese.

Sostegno all'occupazione

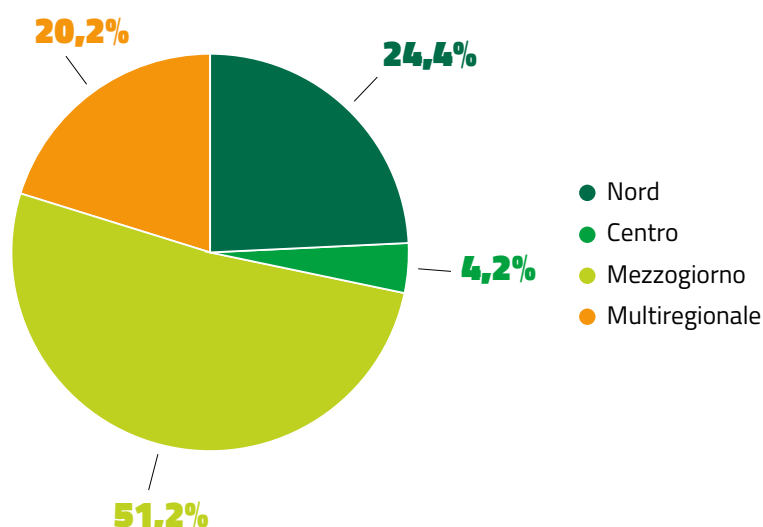
Il Gruppo, come attore a supporto della Pubblica Amministrazione nella gestione di programmi e misure, garantisce il sostegno alla crescita e salvaguardia dell'occupazione, in particolare dei giovani e delle donne e nel Mezzogiorno. Inoltre, sostiene progetti che generano impatti sociali positivi sulle persone e sui territori.

Nel 2025, gli investimenti avviati dalle aziende agevolate da Invitalia hanno contribuito a creare nuova occupazione e in molti casi a salvaguardare l'occupazione. Sono **47.952²⁹** i **posti di lavoro** creati o salvaguardati, di cui 24.540 (ossia il 51%) nel Mezzogiorno.

I Contratti di Sviluppo si confermano lo strumento più efficace, con 43.153 posizioni lavorative interessate³⁰. A seguire, il programma Resto al Sud ha contribuito con 2.512 posti, mentre le iniziative per l'imprenditoria femminile hanno coinvolto 674 lavoratori e quelli Smart&Start Italia 855 posti di lavoro.

Completano il quadro le altre misure: il Nuovo Regime L.181/89, Italia Economia Sociale e il Piano Integrato Autoimpiego.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DEI POSTI DI LAVORO CREATI O SALVAGUARDATI



²⁹ Il numero di posti di lavoro creati o salvaguardati è stimato solo per quegli incentivi che prevedono tra le finalità la creazione e la salvaguardia dei posti di lavoro, ovvero: Contratti di Sviluppo, Imprenditoria femminile, Italia Economia Sociale, Nuovo Regime L.181/89, Resto al Sud, Smart&Start Italia e Piano integrato autoimpiego. La stima è effettuata sulla base delle indicazioni riportate nel Business Plan sull'impatto occupazionale e/o un rapporto basato sull'investimento proposto.

³⁰ Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

MILLEMANI: INCLUSIONE, AUTONOMIA E IMPATTO SOCIALE PER LAVORATORI CON DISABILITÀ

Il progetto della cooperativa sociale Millemani, finanziato con l'incentivo Italia Economia Sociale, si è posto l'obiettivo di realizzare uno spazio ampio e funzionale rivolto a lavoratori con disabilità, in particolare a persone affette da disturbo dello spettro autistico. Il programma di spesa ammesso ammonta a circa 483 mila euro, con agevolazioni pari a circa 367 mila euro, di cui 271 mila euro sotto forma di finanziamento agevolato e 97 mila euro come contributo a fondo perduto.

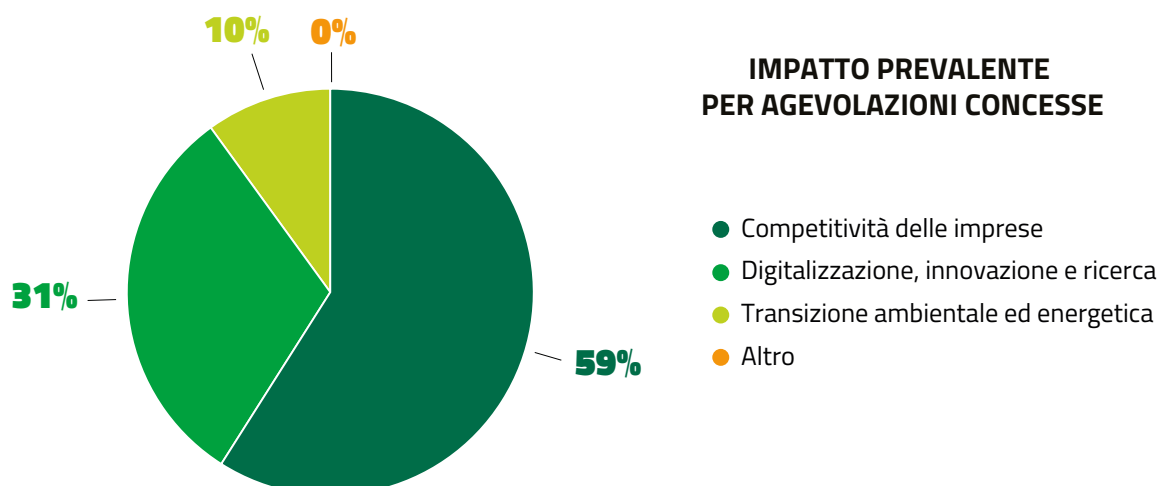
Grazie al programma è stato acquistato e ristrutturato un capannone, consentendo di adattare lo spazio lavorativo alle patologie dei lavoratori che vi operano e consentire la contemporanea presenza dei volontari con i lavoratori. La cooperativa ha assunto a tempo indeterminato 12 nuovi lavoratori con disabilità previsti dal progetto, con evidenti ricadute reddituali stabili, di indipendenza economica e di inserimento

nella società, oltre alla possibilità di programmare e valorizzare le residue capacità lavorative di ogni individuo. Sono stati, inoltre, forniti servizi ausiliari per supportare i lavoratori con disabilità nell'accettazione e nel superamento delle proprie difficoltà, rafforzando la loro autonomia e favorendo il recupero di una condizione di autosufficienza adattata alle peculiarità individuali.

Tra gli impatti più rilevanti si segnalano: la possibilità per i lavoratori destinatari del progetto di uscire dai percorsi assistenziali, sostenere spese legate alla vita indipendente (ad esempio affitto e trasporti), pagare imposte, oltre alla reintegrazione sociale. Il valore sociale ed economico generato dal progetto è immediatamente tangibile: si riducono i costi per la collettività, aumenta l'inclusione e l'autonomia dei lavoratori con disabilità.

Impatti prevalenti delle misure agevolative

Nel 2025, gli impatti generati dalla gestione delle misure agevolative si concentrano in primo luogo sulla competitività delle imprese, che assorbe la quota maggioritaria dei progetti e delle risorse mobilitate, seguita dalla digitalizzazione, innovazione e ricerca e dalla transizione ambientale ed energetica.



La **competitività delle imprese** rappresenta l'ambito di gran lunga più rilevante, con **5 miliardi** di euro di **agevolazioni** concesse, pari al 59% del totale, per sostenere oltre **53 mila progetti** e attivare **18,4 miliardi** di euro di **investimenti**³¹.

L'impatto è trainato da misure come Contratti di Sviluppo, Nuova Sabatini, ON – Oltre Nuove imprese a tasso zero e Resto al Sud, a conferma del ruolo del Gruppo nel rafforzare la capacità competitiva del sistema produttivo e nel sostenere processi di investimento, ammodernamento e consolidamento delle imprese.

ACCORDO INVITALIA-BPIFRANCE A SOSTEGNO DELLE STARTUP INNOVATIVE

Invitalia e Bpifrance hanno siglato un accordo che permette alle startup innovative italiane di presentare, dal 15 settembre 2025, progetti congiunti con imprese francesi per accedere ai finanziamenti di entrambe le organizzazioni tramite Smart&Start Italia. Le startup selezionate otterranno un finanziamento a tasso zero e un contributo a fondo perduto pari al 40% nelle regioni del Sud e al 30% nelle altre regioni.

La **digitalizzazione, innovazione e ricerca** rappresenta il 31% delle agevolazioni concesse, con **2,6 miliardi** di euro concessi per sostenere circa **4,4 mila progetti** e attivare **2,8 miliardi** di euro di **investimenti**³². Il peso principale è riconducibile a IPCEI, Investimenti Sostenibili 4.0, Fondo Crescita Sostenibile e Smart&Start Italia, a testimonianza della centralità degli interventi orientati alla trasformazione tecnologica e alla diffusione di soluzioni innovative.

31 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

32 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

UN PROGETTO SAAS CHE TRASFORMA LA GESTIONE DELLE FLOTTE AZIENDALI E FAVORISCE LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

Cargoful si distingue per aver sviluppato una soluzione software, erogata in modalità cloud (SaaS), pensata per semplificare e ottimizzare la gestione logistica delle aziende che operano con flotte di veicoli. Attraverso la misura **Smart&Start Italia** è stato finanziato il progetto che prevede l'implementazione di funzionalità avanzate per l'ottimizzazione dei trasporti, affiancate da un innovativo modulo di Carbon Accounting. L'investimento ammesso alle agevolazioni è di circa 415 mila euro e l'agevolazione ammessa e concessa è di circa 332 mila euro. In linea con gli obiettivi di sostenibilità, è stato infatti sviluppato e integrato un sistema dedicato al calcolo delle emissioni di CO₂, generate dalle attività di trasporto. Questo consente

alle aziende di monitorare in tempo reale l'impronta carbonica delle proprie operazioni logistiche, fornendo indicatori strategici utili sia per intraprendere iniziative di ottimizzazione ecologica sia per rendicontare i benefici ambientali ottenuti. Il valore generato da Cargoful si riflette concretamente nelle imprese e nei cittadini: il sistema permette di monitorare l'impatto ambientale, offrendo dati che facilitano l'adozione di pratiche più sostenibili. Grazie a una migliore saturazione dei mezzi e alla riduzione delle emissioni, le aziende sono in grado di quantificare il risparmio di CO₂ e dimostrare il proprio impegno verso la transizione ecologica, contribuendo così al progresso ambientale e sociale del territorio.

INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ NELLA GESTIONE DEGLI PNEUMATICI FUORI USO

Corgom srl, attiva dalla fine degli anni '80, è specializzata nella ricostruzione, vendita e gestione sostenibile degli pneumatici, con particolare attenzione alla raccolta, recupero e riciclaggio degli Pneumatici Fuori Uso (PFU). L'azienda opera secondo i criteri stabiliti dal DM 82/2011 e dal DM 182/2019, garantendo lo smaltimento dei PFU anche di quelli accatastati irregolarmente, attraverso procedure certificate e controlli rigorosi.

Corgom ha ottenuto le certificazioni ambientali UNI EN ISO 14001:2015 e UNI EN ISO 9001:2015, oltre a riconoscimenti internazionali per la lavorazione dei PFU. Nel 2017 è stata premiata da Legambiente come "azienda campione dell'economia circolare".

Con il bando **Investimenti Sostenibili 4.0** è stato attivato un programma di investimento pari a 662 mila euro, con un'agevolazione concessa pari a circa 397 mila euro. Il progetto finanziato, coerente con il piano Transizione 4.0, prevede soluzioni tecnologiche innovative per rendere più sostenibile il processo produttivo, favorendo l'efficienza nell'utilizzo delle risorse e il riuso dei materiali con l'obiettivo di raggiungere il paradigma "rifiuto zero" e la piena compatibilità ambientale. Inoltre, sono stati installati impianti di produzione di energia termica ed elettrica da fonti rinnovabili per l'autoconsumo, rafforzando la sostenibilità energetica dell'impresa.

TECNOKAR TRAILERS: INNOVAZIONE TECNOLOGICA CHE GARANTISCE SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E QUALITÀ DEL PRODOTTO

Fondata nel 1986 a Soleto (PG), Tecnokar Trailers S.r.l. è oggi uno dei principali produttori e distributori italiani di semirimorchi di qualità. In quasi quarant'anni di attività l'azienda è sinonimo di qualità e personalizzazione: ogni veicolo viene progettato e costruito sulle esigenze specifiche del cliente, che si tratti di mezzi per cave e cantieri, per il trasporto di rottame e asfalto, o di pianali e telonati per la logistica su lunga percorrenza.

Con il bando **Economia Circolare**, Tecnokar Trailers ha avviato un progetto di ricerca e sviluppo dell'importo pari a circa 1,9 milioni di euro, con un'agevolazione concessa di circa 1,2 milioni di euro, per la progettazione di un cassone per semirimorchio da 80/60 metri realizzato interamente con alluminio riciclato e totalmente riciclabile a fine vita.

Il programma si è sviluppato su due direttrici tecnologiche. La prima ha riguardato la produzione

della struttura portante del cassone attraverso l'utilizzo di leghe di alluminio riciclato, lavorate con processi di fusione dedicati che garantiscono le stesse prestazioni meccaniche dell'alluminio primario, con piena tracciabilità del contenuto riciclato.

La seconda ha puntato sull'ecodesign del prodotto: ogni componente è stato progettato pensando già al suo fine vita, riducendo al minimo gli scarti di lavorazione e facilitando il recupero dei materiali al termine del ciclo d'uso.

Riciclare l'alluminio richiede fino al 95% di energia in meno rispetto alla produzione da materia vergine. Applicare questo principio a un veicolo industriale complesso come il semirimorchio rappresenta una sfida tecnologica concreta che Tecnokar Trailers ha affrontato con l'obiettivo di dimostrare che sostenibilità ambientale e qualità del prodotto possono andare nella stessa direzione.

La **transizione ambientale ed energetica** rappresenta circa il 10% delle agevolazioni concesse, con **0,8 miliardi** di euro, per sostenere oltre **5,3 mila progetti** e attivare **1,6 miliardi** di euro di **investimenti**³³. Il rafforzamento di questo ambito segnala la crescente rilevanza degli investimenti connessi alla decarbonizzazione, all'efficienza energetica e all'adozione di pratiche industriali a minore impatto ambientale, sostenuti da specifiche misure quali ad esempio il Fondo per la Transizione Industriale, il Fondo integrato per la competitività delle Imprese Turistiche, Sostegno all'autoproduzione da Fonti di energia rinnovabili e i bonus per la ricarica elettrica.

33 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

IN PARTICOLARE:

222

milioni di euro

di agevolazione concesse per interventi di efficientamento energetico di edifici pubblici su tutto il territorio nazionale, nell'ambito del Programma Comuni per la Sostenibilità e l'Efficienza energetica (CSE), gestito per conto del MASE;

174

milioni di euro

per il potenziamento delle strutture ricettive sul piano della sostenibilità ambientale e della competitività del comparto turistico (FRITUR e IFIT);

148

milioni di euro

per il sostegno alla decarbonizzazione dei processi produttivi industriali (Fondo per la transizione industriale);

131

milioni di euro

per progetti di ricerca e sviluppo sull'idrogeno e sulla decarbonizzazione dei settori industriali hard to abate, nell'ambito del PNRR M2C2;

120

milioni di euro

per il sostegno all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili da parte delle imprese (Sostegno autoproduzione FER).

Tra le varie finalità delle misure di incentivo, evidenziamo anche il sostegno alla **cultura, al turismo e alla tutela del patrimonio artistico**. Nel 2025 la Capogruppo ha sostenuto **410 progetti**³⁴ con impatto prevalente su **cultura, turismo e tutela patrimonio artistico**, con **29,3 milioni** di euro di investimenti attivati e **25,3 milioni** di euro di **agevolazioni** concesse. Le due misure "Bando Borghi"³⁵ rappresentano uno degli strumenti più significativi attraverso cui Invitalia supporta la Pubblica Amministrazione nella valorizzazione del patrimonio culturale e nel rilancio dei territori, combinando tutela dell'identità locale, sviluppo dell'attrattività turistica e creazione di opportunità imprenditoriali nelle aree interne del Paese.

34 Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

35 "Bando borghi per le imprese" con 339 progetti sostenuti per 25,9 milioni di euro di investimenti attivati e 22,6 milioni di euro di agevolazioni concesse e "Bando Borghi 2.1" con 28 progetti e 2,4 milioni di euro di investimenti attivati e 1,9 milioni di euro di agevolazioni concesse.

LA COLLABORAZIONE CHE ACCELERA LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

Nel corso del 2025 Invitalia ha affiancato il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) nell'attuazione dell'Avviso CSE (Comuni per la Sostenibilità e l'Efficienza energetica), sostenendo i Comuni italiani nell'efficientamento energetico degli edifici pubblici. L'iniziativa si è distinta per la proficua collaborazione tra il MASE, Invitalia e Consip che gestisce le procedure telematiche per l'acquisizione di beni e servizi attraverso il MEPA. L'interoperabilità tra la piattaforma Invitalia e Consip ha consentito ai Comuni di acquistare beni e servizi per l'efficientamento energetico dei propri edifici senza necessità di anticipare risorse finanziarie che sono state erogate direttamente ai Comuni per il pagamento delle fatture. Ciò ha garantito elevati standard di trasparenza e tracciabilità dei processi di approvvigionamento dei Comuni, favorendo la semplificazione amministrativa e l'ottimizzazione dei tempi e dei costi.

La misura ha permesso di finanziare 1.119 progetti in tutta Italia, per un contributo totale di oltre 220 milioni di euro, registrando inoltre 847 interventi nelle regioni meno sviluppate. Gli investimenti hanno favorito l'installazione di impianti fotovoltaici, solari termici, pompe di calore, sistemi di *relamping*, infissi ad alta efficienza e caldaie a biomassa, garantendo soluzioni concrete per il risparmio energetico. Il valore generato è tangibile: i Comuni hanno ridotto il consumo annuale di energia primaria, le imprese locali hanno trovato nuove opportunità di lavoro e l'intero Sistema Paese ha accelerato il percorso verso una Pubblica Amministrazione più efficiente e sostenibile. Questo risultato testimonia la forza della collaborazione tra istituzioni e territorio e la capacità di trasformare la sostenibilità in azioni reali a beneficio delle comunità e dell'ambiente.

RINASCITA E INNOVAZIONE NEI BORGHİ MONTANI ITALIANI

L'iniziativa imprenditoriale proposta da Kunken SRLS nasce con l'obiettivo di realizzare un "Craft Shop", concepito come un nuovo spazio multifunzionale di degustazione, vendita e racconto dei prodotti tipici locali, capace di diventare un punto di riferimento culturale, sociale e turistico per il borgo di Lusiana Conco. Il progetto prende forma dall'esigenza di rispondere a criticità diffuse nei piccoli borghi montani, come la progressiva perdita di servizi, la riduzione delle opportunità occupazionali e il rischio di spopolamento, trasformandole in occasioni di sviluppo sostenibile e rigenerazione. In questo modo, il Craft Shop non si limita a essere un punto vendita, ma si propone come luogo di incontro e di narrazione, dove la birra artigianale diventa lo strumento attraverso cui raccontare la storia, la cultura, le tradizioni e il paesaggio di Lusiana Conco, coinvolgendo anche altri produttori agricoli e artigianali del territorio. Attraverso il supporto finanziario previsto dalla misura, Invitalia ha consentito alla società di rendere concretamente realizzabile il progetto, sostenendo gli investimenti necessari per l'allestimento del locale, l'acquisto di attrezzature e impianti efficienti dal punto di vista energetico e l'avvio dell'ampliamento dell'attività. Ciò ha permesso

di trasformare un'idea imprenditoriale in un'iniziativa coerente con gli obiettivi di rigenerazione culturale, sociale ed economica dei piccoli borghi storici. Sul piano economico, il progetto punta a rafforzare e diversificare le fonti di ricavo, con un incremento progressivo del fatturato legato sia alla vendita della birra artigianale sia alla commercializzazione di altri prodotti tipici locali. Contestualmente, gli investimenti programmati privilegiano soluzioni sostenibili, con l'utilizzo di attrezzature a basso consumo energetico, illuminazione a LED, materiali riciclati e pratiche orientate alla riduzione degli sprechi e alla corretta gestione dei rifiuti. Nello specifico, l'agevolazione concessa è di circa 73 mila euro, corrispondente al 100% delle spese ammesse. Il valore generato dall'iniziativa è duplice: da un lato le imprese locali trovano nel Craft Shop una vetrina stabile per i propri prodotti e un'opportunità di collaborazione in una rete territoriale che mette in connessione produzione, commercio, ristorazione e turismo, dall'altro la comunità locale beneficia della nascita di un nuovo servizio e di un luogo di aggregazione, capace di rafforzare il senso di appartenenza e di contrastare la desertificazione commerciale tipica dei contesti montani.

Incentivi ai consumatori

Invitalia si pone, inoltre, al fianco delle Istituzioni per l'attuazione di interventi a favore della transizione ambientale anche sul versante della domanda finale, attraverso strumenti finalizzati all'efficienza energetica, alla mobilità elettrica e alla diffusione di beni e soluzioni a minore impatto ambientale. Nel 2025, Invitalia ha supportato il Ministero delle Imprese e del Made in Italy nella gestione di misure rivolte ai consumatori, attraverso oltre **273 mila** bonus, per un valore di oltre **296 milioni** di euro di **agevolazioni concesse** e, in particolare:

- **Ecobonus**, incentivo per una mobilità più sostenibile come indicato nel Piano Nazionale Integrato Energia nel quadro degli obiettivi dell'Agenda 2020, che prevede contributi per l'acquisto di veicoli a ridotte emissioni. Nel corso del 2025 sono stati erogati oltre 88 mila bonus per un valore di credito d'imposta pari a oltre **270 milioni** di euro;
- **Bonus** per l'acquisto e l'installazione di **colonnine di ricarica elettrica** per persone fisiche e condomini. Nel corso del 2025 sono stati erogati oltre 1,2 mila bonus per un valore di agevolazioni concesse pari a **1,4 milioni** di euro;
- **Bonus elettrodomestici**: nel corso del 2025 sono stati erogati oltre 183 mila bonus per un valore pari a **24 milioni** di euro di agevolazioni concesse;
- **Misura Made in Italy** - art. 13 Nautica di porto sostenibile: nel corso del 2025 sono stati erogati 119 bonus per un valore pari a **0,3 milioni** di euro di agevolazioni concesse.

GESTIONE FONDI DI INVESTIMENTO

Attraverso la gestione di fondi di investimento Invitalia contribuisce a favorire la crescita dimensionale delle imprese del Mezzogiorno e al rilancio delle imprese in crisi, operando in partnership con il sistema privato e amplificandone l'impatto:

- **Fondo Salvaguardia Imprese** (FSI) investe in imprese titolari di marchi storici, operanti in settori strategici o con più di 250 dipendenti che versano in uno stato di difficoltà economico-finanziaria. Nel corso del 2025 sono state acquisite 10 partecipazioni.
- **Fondo Cresci al Sud** (FCS) investe nel capitale delle piccole e medie imprese del Mezzogiorno con meno di 250 dipendenti e fatturato inferiore a 50 milioni di euro o totale attivo inferiore a 43 milioni di euro. Nel corso del 2025 sono state acquisite 3 partecipazioni.

Nel 2025, il portafoglio ha raggiunto un totale di **38 partecipazioni**. Di queste, 25 sono gestite tramite FSI e 13 tramite FCS.

TECNO, LA SUSTAINTECH SPECIALIZZATA NELL'ACCOMPAGNARE LE AZIENDE NEI PROCESSI DI SOSTENIBILITÀ E DIGITALIZZAZIONE

Tecno, nata a Napoli nel 1999, si è trasformata da realtà specializzata in fiscalità energetica a punto di riferimento SustainTech, accompagnando oltre 4.000 imprese nella Twin Transition verso sostenibilità e digitalizzazione. Il Gruppo combina servizi data-driven, consulenza ESG e piattaforme digitali avanzate, con particolare attenzione alle aziende energivore e ad alta intensità di CO₂. Nel 2021 Tecno ha fondato il Polo Italiano della Sostenibilità, da cui è nata Tecno ESG, Società Benefit dal 2022, promotrice di cultura, ricerca e formazione sui temi ambientali, e membro fondatore del Global Compact Network Italia dal 2024.

Nel 2025 Tecno è diventata Società per Azioni e Società Benefit, entrando su Euronext Growth Milan, sostenuta da Invitalia tramite il Fondo "Cresci al Sud". L'85% del valore economico prodotto nel 2025 (25,8 milioni di euro) è stato redistribuito a stakeholder, persone e comunità, rafforzando una filiera responsabile, la formazione e le iniziative sociali. L'impegno ambientale si riflette nella riduzione dei consumi energetici (-7%) e nell'efficienza operativa (+23%) rispetto all'anno precedente. Tecno rappresenta oggi un modello di impresa innovativa e competitiva, capace di generare impatto positivo e promuovere lo sviluppo sostenibile a livello nazionale e internazionale.

Alcune delle partecipazioni sono state sottoposte a un ESG assessment. Questo processo valuta la situazione attuale del target (as-is), identifica i punti di forza e di debolezza e definisce una roadmap a medio termine con obiettivi e KPI. L'obiettivo è implementare un percorso di miglioramento virtuoso, modulato in base al settore di attività e alle caratteristiche specifiche del target.

Nel 2025, considerando anche le valutazioni già concluse, salgono a 24 le partecipazioni, 16 del FSI e 8 del FCS, che hanno intrapreso il proprio percorso di miglioramento ESG.

RES S.p.A.: DALLA CIRCULAR ECONOMY ALLA LEADERSHIP INDUSTRIALE, INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ PER IL FUTURO DEL MOLISE

RES S.p.A., con oltre trent'anni di esperienza nella Circular Economy, è leader nella trasformazione dei rifiuti in risorse lungo tutta la filiera, generando valore ambientale, industriale e territoriale. Il Gruppo opera su tre poli strategici in Molise, gestendo impianti avanzati per selezione, trattamento, recupero e produzione di energia da fonti rinnovabili, con particolare attenzione all'innovazione tecnologica e alla valorizzazione dei materiali riciclati. Un centro di ricerca e sviluppo di 18.000 mq a Pozzilli testimonia la dedizione verso l'innovazione dei materiali polimerici.

La quotazione su Euronext Growth Milan, nel 2023, ha permesso alla società di raccogliere 10,8 milioni di euro, di cui 3,8 milioni sottoscritti da Invitalia – Fondo Cresci al Sud in qualità di anchor investor. Nel novembre 2025 sono stati raccolti ulteriori 20 milioni di euro, con Invitalia che ha contribuito per 1 milione. Queste risorse hanno permesso l'avvio di progetti chiave: il centro RES-OIL per il riciclo avanzato delle plastiche, sostenuto dal PNRR con un co-finanziamento a fondo perduto di 9,6 milioni di euro; la Comunità Energetica Rinnovabile a Pozzilli, con un impianto fotovoltaico da 1.200 MWh; e il progetto RES-H2, dedicato alla produzione di idrogeno verde da fotovoltaico, finanziato dalla Regione Molise con 5 milioni di euro e in grado di generare 210 Nm³/h di idrogeno ad elevata purezza.

La filiera circolare si amplia ulteriormente con RES Up Cycling, un hub per il recupero dei materiali da veicoli fuori uso, sostenuto da agevolazioni di Invitalia per 1,5 milioni di euro e destinato a entrare in funzione nella seconda metà del 2027. Inoltre, il centro integrato meccanico-chimico per nuove matrici plastiche a Pettoranello del Molise vede investimenti complessivi di 24,6 milioni di euro, con 18,1 milioni di agevolazioni Invitalia tramite il Contratto di Sviluppo. Si affiancano infine le nuove produzioni di polimeri biobased e biodegradabili, destinati ai settori farmaceutico e biomedicale.

Il bilancio di sostenibilità 2025 testimonia l'impatto positivo del modello industriale RES: innovazione, investimenti strategici e radicamento territoriale hanno permesso di trasformare i rifiuti in valore, contribuendo a un'economia competitiva e sostenibile.

**VALORE PER
I COMMITTENTI
E I BENEFICIARI**

Il Gruppo genera valore per committenti e beneficiari supportando l'attuazione delle politiche pubbliche e facilitando l'accesso a misure, servizi e opportunità di sviluppo. Attraverso la digitalizzazione dei processi, il sostegno al rafforzamento delle competenze della Pubblica Amministrazione e il miglioramento dell'esperienza degli utenti, contribuisce a rendere più efficace l'impiego delle risorse pubbliche e a produrre benefici concreti per imprese, cittadini, start-up, PMI e amministrazioni. In questo percorso, il Gruppo presidia anche i principali rischi connessi alla sicurezza e tutela dei dati, alla trasparenza e alla qualità dei servizi, valorizzando il confronto diretto con i destinatari delle proprie attività³⁶.

Il Gruppo presidia gli impatti, i rischi e le opportunità connessi a committenti, beneficiari e utilizzatori finali attraverso la Policy di Sostenibilità e un articolato corpus di policy, procedure e sistemi di gestione interni. Tali strumenti orientano l'azione del Gruppo verso la tutela dei diritti, la trasparenza dei servizi, la protezione dei dati personali, la sicurezza informatica e l'accessibilità, contribuendo a rafforzare la qualità delle relazioni con la Pubblica Amministrazione, i destinatari degli interventi e gli altri stakeholder interessati.

Tra i principali presidi rientrano:

- La **Policy di Sostenibilità** integra tali presidi nella strategia e nei processi aziendali, orientando l'attività della Capogruppo al supporto della Pubblica Amministrazione nell'impiego efficiente delle risorse pubbliche, nella programmazione e allocazione degli investimenti, nella digitalizzazione dei processi, nello sviluppo di servizi efficaci per i cittadini e nel rafforzamento delle competenze e della reputazione delle istituzioni.
- Il **Sistema di gestione dell'Information Technology** del Gruppo Invitalia, volto a garantire riservatezza, integrità e disponibilità dei dati, è stato rafforzato anche in vista degli obblighi derivanti dalla Direttiva NIS2. Il Gruppo Invitalia ha aderito alla Misura #55, un'iniziativa promossa da Invitalia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) e dal MEF per rafforzare la sicurezza e la digitalizzazione nella Pubblica Amministrazione. Inoltre, in qualità di soggetto essenziale designato ai sensi della Direttiva europea NIS2 (in fase di attuazione), il Gruppo Invitalia garantisce la continua verifica della conformità ai più elevati standard di sicurezza.
- Il **Sistema di gestione privacy**, fondato sui principi di accountability, privacy by design e by default e applicato all'intero perimetro del Gruppo, per garantire che i processi interni in materia di protezione dei dati personali siano adeguatamente presidiati in conformità alla normativa vigente.
- **Specifici presidi** sono inoltre adottati dalle società del Gruppo, tra cui Infratel, che ha avviato l'implementazione di un Sistema di Gestione Qualità e Ambiente e dispone di funzioni dedicate alla verifica degli aspetti di salute e sicurezza nei cantieri in cui opera come committente, e il Gruppo bancario, che mantiene un impianto procedurale in materia di data protection e promuove campagne informative verso la clientela sui rischi cyber e sulle misure di protezione.

MONITORAGGIO CON TECNOLOGIE INNOVATIVE

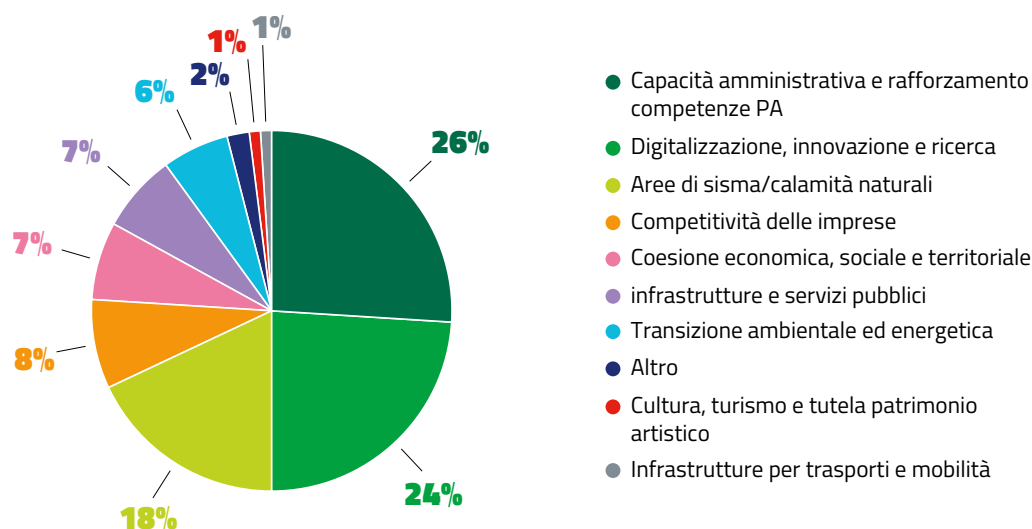
Invitalia si è impegnata nel Piano strategico di sostenibilità ad adottare tecnologie innovative per identificare comportamenti anomali nella gestione degli incentivi, con l'obiettivo di monitorare il 100% delle misure gestite entro il 2026. Nel 2025 ha raggiunto il target del 77%.

³⁶ Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo ESRS S4

SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI DI INNOVAZIONE

Invitalia si posiziona come partner strategico della Pubblica Amministrazione attraverso la diretta gestione e attuazione di progetti concreti finalizzati a modernizzare le strutture pubbliche, stimolare la crescita economica e migliorare l'efficienza dei servizi ai cittadini. Nel 2025, Invitalia ha supportato la Pubblica Amministrazione nella gestione di **88 progetti**, con un aumento del 100% (44 progetti nel 2024), operando in alcuni casi anche come soggetto attuatore e soggetto realizzatore di interventi tecnico-specialistici.

IMPATTO PREVALENTE DEI PROGETTI GESTITI



Nel 2025 i progetti gestiti da Invitalia si concentrano soprattutto su tre **ambiti**:

- **capacità amministrativa e rafforzamento delle competenze della PA** con 23 progetti (6 nel 2024), realizzando percorsi di affiancamento alle PA per migliorarne le competenze nella gestione dei fondi europei, nazionali e del PNRR, supportando, ad esempio, la creazione di unità di progetto dedicate o la formazione del personale su tematiche complesse come gli appalti o la rendicontazione.
- **digitalizzazione, innovazione e ricerca** con 21 progetti (8 nel 2024), volti alla trasformazione digitale della PA, ad esempio attraverso lo sviluppo di nuove piattaforme online per la gestione dei servizi (come i SUAP e SUE digitali), l'implementazione di sistemi di gestione documentale o la realizzazione di infrastrutture tecnologiche avanzate per migliorare l'interoperabilità e la trasparenza.
- **aree di sisma/calamità naturali** con 16 progetti (15 nel 2024), di ricostruzione e rilancio economico dei territori colpiti, coordinando gli interventi e facilitando l'accesso ai fondi per imprese e cittadini.

Attraverso questi progetti, Invitalia si impegna a trasferire know-how, accelerare i processi decisionali e operativi e garantire la corretta attuazione degli interventi, contribuendo in modo significativo all'efficienza e alla modernizzazione della macchina amministrativa italiana.

COMPETENZE GREEN: RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA E SOCIALE

Le transizioni verde e digitale stanno trasformando il mondo del lavoro a un ritmo così rapido che lavoratori e imprese faticano ad adattarsi. In Italia, il divario tra competenze disponibili e richieste — il cosiddetto skills mismatch — frena competitività e occupazione. Per affrontarlo, nell'ambito del capitolo REPowerEU del PNRR, il Ministero del Lavoro ha ricevuto 100 milioni di euro per rafforzare la formazione dei lavoratori su competenze green e digitali. Su questa missione, il Ministero ha scelto di coinvolgere Invitalia non solo per formare i lavoratori, ma per potenziare la capacità di chi quelle politiche deve tradurre in azioni concrete. Sono state coinvolte le parti sociali, i sindacati, le associazioni datoriali e il Terzo settore per vedere con i propri occhi cosa funziona in Europa attraverso delle visite studio in Spagna, Danimarca e Romania e a un incontro tecnico a Bruxelles con la Commissione europea, per trasformare

l'osservazione in conoscenza e la conoscenza in azione. Analisi comparative, buone pratiche mappate e strumenti pronti all'uso per leggere i fabbisogni di competenze e progettare interventi più efficaci. Un patrimonio condiviso che si traduce in politiche più mirate e in una capacità amministrativa più solida e moderna.

Per la Pubblica Amministrazione è stata l'occasione di sviluppare strumenti più solidi per programmare politiche formative mirate, per le imprese di avvalersi di lavoratori più qualificati e per i cittadini di esplorare nuove opportunità di riqualificazione. Il sistema Paese ha beneficiato così di una competitività rafforzata e di una crescita più sostenibile e inclusiva.

ACQUISTI A PORTATA DI CLICK: ACCELERAZIONE DELLA SPESA SOCIALE NEI COMUNI ITALIANI

Un supporto concreto per i Comuni e gli Ambiti Territoriali Sociali (aggregazioni di Comuni) nella gestione degli acquisti nell'ambito dell'Avviso pubblico n. 1/2022 del Ministero del Lavoro — 1.450,6 milioni di euro di risorse PNRR. L'intervento di Invitalia ha permesso di rispondere alla fragilità strutturale di oltre 600 Comuni e Ambiti Territoriali Sociali (ATS) che non disponevano delle competenze necessarie per tradurre i fondi assegnati in acquisti pubblici concreti e conformi. Risorse destinate a famiglie fragili, anziani non autosufficienti, persone con disabilità e senza dimora che rischiavano di restare inutilizzate, mettendo a rischio le scadenze europee e gli obiettivi di coesione sociale. Di fronte a questa sfida, l'Agenzia ha scelto di partire dai territori attraverso l'ascolto e la comprensione delle difficoltà reali di chi doveva tradurre fondi in servizi concreti per le persone. È stata costruita una mappatura dei bisogni di ogni ATS, offrendo strumenti pratici e template pronti all'uso per ridurre i rischi e alleggerire i processi, attraverso un percorso strutturato

di accompagnamento alla spesa pubblica tramite MEPA, con forte attenzione alla sostenibilità, ai criteri ESG e alla digitalizzazione amministrativa.

In poco tempo sono state registrate quasi 5.600 negoziazioni attivate su MEPA per circa 309 milioni di euro di spesa pubblica accelerata. Per centinaia di Comuni e ATS questo ha generato nuove competenze e strumenti concreti per spendere bene e in tempo e, per migliaia di persone vulnerabili, ha garantito un accesso reale a servizi altrimenti bloccati. Come accaduto nel comune di Belpasso (CT), dove alcuni ragazzi svantaggiati hanno oggi una casa: 12 posti letto in 2 appartamenti nel centro urbano, arredati con cura, dove ogni persona costruisce il proprio percorso di autonomia e inclusione. Per il sistema Paese il progetto ha comportato il rispetto dei target PNRR, un rafforzamento della coesione sociale e un modello virtuoso di procurement pubblico più efficiente, sostenibile e digitale.

Nel 2025, Invitalia ha rafforzato il proprio ruolo di supporto alle Pubbliche Amministrazioni lungo l'intero ciclo delle politiche pubbliche: dalla **progettazione** delle misure alle attività di **controllo** della spesa, contribuendo a migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche e la trasparenza dei risultati.

BANDI ATTIVATI

Invitalia offre alle Pubbliche Amministrazioni assistenza nella progettazione e gestione degli interventi, fornendo competenze tecniche per la redazione di bandi e misure, la definizione della documentazione tecnica e la gestione delle relazioni istituzionali fino all'approvazione e pubblicazione degli interventi stessi.

Nel 2025 sono state avviate **13 procedure di bando**, con un valore totale di **2,9 miliardi di euro**.

CONTROLLI

Invitalia supporta le Pubbliche Amministrazioni nella gestione, monitoraggio e controllo dei fondi europei e nazionali, contribuendo ad accelerare la spesa, rafforzare la capacità amministrativa e garantire una corretta attuazione degli interventi.

Nel 2025 sono stati svolti **9.559 controlli**, in aumento del **22%** rispetto al 2024, di cui il 27% con procedure semplificate, per un valore complessivo di **4,5 miliardi di euro**, rispetto a 1,7 miliardi nel 2024.

DIFFUSIONE DELLA CULTURA IMPRENDITORIALE

Nel 2025, è proseguita la collaborazione con scuole, Università, centri di ricerca, associazioni, incubatori e altri soggetti pubblici e privati per fare rete e per avvicinare gli attori dell'ecosistema dell'innovazione agli incentivi disponibili, mettendo a disposizione del Paese la conoscenza e l'esperienza professionale acquisita in decenni di attività nella creazione e sviluppo d'impresa.

Nel 2025, Invitalia ha avviato 2 nuove collaborazioni con le università per diffondere la cultura dell'imprenditorialità innovativa e sostenibile. Inoltre, Invitalia ha siglato 2 nuovi accordi di collaborazione con grandi aziende per promuovere l'Open Innovation attraverso un servizio che favorisca il business matching tra startup e grandi imprese.

LABORATORIO PER L'IMPRENDITORIALITÀ

Il Laboratorio per l'Imprenditorialità, promosso da Invitalia nell'ambito del **Progetto Rete**, mira ad avvicinare studenti universitari ai temi dell'autoimprenditorialità tramite una competizione nazionale. L'iniziativa, articolata in formazione, tutoraggio e hackathon, offre ai partecipanti l'opportunità di trasformare idee in progetti concreti, favorendo lo sviluppo di competenze e l'accesso a reti professionali qualificate.

L'edizione 2025 ha coinvolto 32 atenei e circa 16.000 studenti, portando alla presentazione di 173 progetti e alla selezione di 5 team vincitori premiati e accompagnati in un experience tour presso incubatori del Sistema Invitalia Startup.

Il valore generato si distribuisce su più livelli: per gli studenti, che acquisiscono competenze imprenditoriali, esperienza progettuale e accesso a reti professionali, oltre ad eventuali finanziamenti; per i territori, che si arricchiscono di giovani imprese, idee innovative e occupazione; per le imprese e l'ecosistema dell'innovazione, che beneficiano di nuove idee, talenti formati e progetti potenzialmente finanziabili; per il sistema Paese e il sistema universitario, che vedono rafforzarsi la cultura dell'imprenditorialità giovanile e la capacità di generare nuove iniziative ad alto potenziale.



IL PROGETTO "RETE"

Il **progetto Rete** rappresenta un'iniziativa strategica per lo sviluppo dell'imprenditorialità e il potenziamento delle competenze giovanili in Italia. Promosso dal Ministro per lo Sport e i Giovani attraverso il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale, in collaborazione con Invitalia, il progetto prevede di operare attraverso una rete di 15 hub territoriali distribuiti sul territorio nazionale. Al 31 dicembre 2025 gli hub attivi sono 6 e sono localizzati nelle città di Brindisi, Novara, Nuoro, Palermo, Salerno e Verona.

Il programma si rivolge ai giovani tra i 16 e i 35 anni con diversi livelli di formazione – studenti delle scuole superiori, diplomati, frequentanti o diplomati ITS, universitari, laureati – oltre che a disoccupati, persone in cerca di occupazione e aspiranti imprenditori.

Ogni hub si configura come uno spazio di condivisione che valorizza le vocazioni territoriali e offre concrete opportunità di crescita attraverso: servizi di orientamento per costruire piani di sviluppo professionale su misura; percorsi formativi per sviluppare competenze spendibili nel mercato del lavoro; accompagnamento alla creazione d'impresa e orientamento sugli incentivi disponibili; stage retribuiti in Italia e all'estero; eventi di networking per facilitare il contatto con startup, professionisti e aziende.

Nel 2025, il progetto Rete registra 6 hub attivi, 3.174 iniziative realizzate, tra cui 1.807 attività di orientamento, 935 percorsi formativi e 432 eventi di animazione territoriale, 39.619 giovani coinvolti.

Invitalia offre gratuitamente un **servizio di accompagnamento** ai potenziali imprenditori per sviluppare il proprio progetto d'impresa. Il servizio, che si svolge attraverso incontri da remoto, non costituisce una corsia preferenziale all'ammissione della domanda, ma fornisce chiarimenti sulle misure agevolative e un supporto utile alla definizione dell'idea imprenditoriale.

Nel 2025 sono stati organizzati **2.406 incontri one to one di accompagnamento**, in crescita rispetto a 2.178 incontri organizzati nel 2024. Oltre il 70% degli incontri è generato dal Sistema Invitalia Startup, avvalorando il positivo contributo del network creato e il consolidamento dell'azione di cura del cliente e soprattutto la più chiara percezione di una realtà attenta ai bisogni degli aspiranti imprenditori basata su un dialogo trasparente e costruttivo. Attraverso i servizi di accompagnamento, sono stati **supportati 1.400 team imprenditoriali**, di cui il 68% (951 team) è stato generato dal Sistema Invitalia Startup.

Il **Sistema Invitalia Startup** è un network istituzionale formato da più di 110 attori dell'ecosistema innovativo italiano, tra cui incubatori, acceleratori, università, centri di trasferimento tecnologico, Business Angels, Fondi Ventur Capital, distribuiti su tutto il territorio nazionale.

Nel 2025, inoltre, sono stati realizzati 212 eventi di rilievo, tra cui il **Meeting del Sistema Invitalia Startup** e gli Investor Day, di cui l'80% è originato dal Sistema Invitalia Startup, per creare opportunità di incontro con investitori, corporate e stakeholder qualificati, come leva istituzionale a supporto della nascita, della crescita e dello scale-up delle imprese innovative italiane.



IL MEETING DEL SISTEMA INVITALIA STARTUP A MILANO: “CONNETTERE, COLLABORARE, CRESCERE”

Il VI Meeting del Sistema Invitalia Startup, tenutosi a Milano il 21 novembre 2025, ha riunito oltre 400 rappresentanti dell'ecosistema dell'innovazione – tra startup, PMI, investitori e istituzioni, generando 240 incontri di matchmaking tra startup e investitori e focalizzandosi sullo scale-up delle imprese innovative. Durante l'evento sono stati presentati i risultati dell'osservatorio Invitalia: negli ultimi tre anni gli investimenti delle startup finanziate con Smart&Start Italia si sono concentrati su settori come ICT e Web Technology, High Tech, Life Science, Ambiente ed energia, Smart Cities, IT e infrastrutture, Turismo e beni culturali.

La Lombardia si conferma leader per numero di startup finanziate. L'incontro ha visto la partecipazione di importanti personalità istituzionali, tra cui il Presidente della Regione Lombardia Attilio Fontana, la Consigliera della Commissaria UE per Startup, Ricerca e Innovazione Elena Martines e l'AD di Invitalia Bernardo Mattarella.

GARANZIE E LIQUIDITÀ ALLE IMPRESE

Particolarmente significativo è stato il contributo fornito dal Gruppo grazie al Fondo di Garanzia gestito da Mediocredito Centrale (MCC) volto a facilitare l'accesso al credito per le piccole e medie imprese, fornendo garanzie su finanziamenti bancari. Questo strumento supporta la crescita e lo sviluppo aziendale, mitigando il rischio per gli istituti di credito.

Nel 2025, il Fondo di Garanzia di MCC ha **garantito** oltre **168 mila imprese**, accogliendo oltre 247 mila domande, per un **importo garantito** complessivo pari a **31,7 miliardi** di euro, di cui il 35% ha riguardato il Mezzogiorno.

ACCORDO TRA MCC E SVILUPPO BASILICATA PER FAVORIRE LA CRESCITA DELLE IMPRESE LUCANE

A marzo 2025 è stato siglato il protocollo di intesa tra Mediocredito Centrale e Sviluppo Basilicata, la finanziaria regionale lucana. Le banche del Gruppo MCC potranno mettere a disposizione delle imprese beneficiarie delle agevolazioni della Regione Basilicata alcune soluzioni di prodotto come, crediti di firma per agevolazioni, finanziamenti a breve termine e linee di credito revolving. Questi strumenti permetteranno alle aziende con esigenze di liquidità di ricevere in anticipo

le risorse, in attesa dell'erogazione dei contributi agevolativi, consentendo loro di avviare fin da subito i propri progetti di crescita. Sviluppo Basilicata, invece, fornirà il proprio supporto per garantire la massima promozione e la diffusione di queste opportunità per le realtà produttive lucane, anche attraverso l'organizzazione di specifici eventi.

Il Gruppo, attraverso le banche Mediocredito Centrale e Cassa di Risparmio di Orvieto, supporta la **liquidità** delle imprese anche attraverso finanziamenti a medio lungo termine a tasso di mercato. In particolare, nel 2025 il valore totale dei **finanziamenti** è stato pari a **1,2 miliardi** di euro, di cui il **21%** nel **Mezzogiorno** (contro 1,01 miliardi nel 2024, di cui il 17% nel Mezzogiorno).

Rilevanti sono inoltre gli **impatti sociali positivi** generati attraverso l'attività di finanziamento del Gruppo MCC, favorendo sia il sostegno allo sviluppo economico del sistema produttivo, che la realizzazione di interventi d'impatto sulle persone e le comunità.

UN NUOVO SPAZIO PER BAMBINI E FAMIGLIE DI NAPOLI IN UNO STABILE CONFISCATO ALLA CRIMINALITÀ

Nel 2025 Mediocredito Centrale e BdM Banca, insieme alla Fondazione per la Scuola Italiana, hanno contribuito al finanziamento complessivo di 50 mila euro che consentirà la riqualificazione di uno stabile destinato ad ospitare un nido e una ludoteca per minori.

L'immobile è stato confiscato alla criminalità nel quartiere Arenaccia di Napoli. Il progetto è promosso dalla Fondazione "A Voce d' 'e Creature", guidata da don Luigi Merola, da quasi vent'anni impegnata nella prevenzione della devianza minorile e nella lotta alla dispersione scolastica.

VALORE PER L'AMBIENTE

Il Gruppo si impegna a promuovere un uso responsabile delle fonti energetiche e a ridurre l'impatto e i consumi delle proprie strutture. Adotta pratiche di lavoro sostenibili e politiche interne di efficientamento dei consumi³⁷, oltre a incidere sul comportamento degli attori della catena del valore.

Il Gruppo gestisce gli impatti, i rischi e le opportunità ambientali attraverso un sistema di politiche e strumenti di indirizzo che integra progressivamente i criteri ESG nei processi aziendali. Il Gruppo non ha predisposto un Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici e non ha definito specifici obiettivi di riduzione delle emissioni di GES. Sono state, tuttavia, condotte analisi di fattibilità e valutazioni preliminari che hanno permesso di compiere dei progressi significativi nell'identificazione delle condizioni, priorità, ambiti di intervento e risorse necessarie per la definizione del Piano nei prossimi esercizi. La Capogruppo, in coerenza con la Policy di Sostenibilità e il Codice Etico, promuove l'uso efficiente delle risorse, la riduzione dei consumi energetici, il rispetto della normativa ambientale, il monitoraggio degli impatti legati alle emissioni di gas a effetto serra e la diffusione di comportamenti responsabili. Infratel contribuisce a tale presidio tramite la Politica Integrata Qualità e Ambiente, che disciplina la gestione proattiva degli impatti ambientali, l'efficienza energetica, l'uso responsabile delle risorse, la conformità normativa e il miglioramento continuo delle performance.

Il Gruppo bancario integra, infine, i profili ESG e il rischio di transizione nelle politiche creditizie, promuove la riduzione delle emissioni e il ricorso a energia da fonti rinnovabili certificate, e collega la remunerazione variabile a indicatori ESG, rafforzando così la capacità complessiva del Gruppo di prevenire e mitigare i rischi ambientali e cogliere le opportunità della transizione sostenibile. Tra le principali azioni attuate dalla Capogruppo, vi sono quelle previste dal Piano Strategico di Sostenibilità 2024-2026, finalizzate alla diffusione di una **cultura aziendale orientata alla responsabilità ambientale e alla riduzione dei consumi** generati dalle operazioni proprie e dalle attività a monte e a valle della catena del valore. Tali iniziative contribuiscono in modo indiretto alla mitigazione delle emissioni di gas a effetto serra e alla riduzione dei consumi energetici, attraverso interventi orientati all'efficienza nell'uso delle risorse, digitalizzazione dei processi, gestione responsabile dei rifiuti, promozione della mobilità sostenibile, sensibilizzazione interna ed esterna e promozione di comportamenti sostenibili lungo l'intera catena del valore. In particolare, nel 2025:

- è proseguita l'iniziativa dell'Oasi della biodiversità, con anche un webinar in cui è stato presentato il report d'impatto dell'Oasi e un corso sulla biodiversità;
- è stato possibile ridurre di circa il 30% il consumo di carta stampata rispetto al 2024 attraverso una campagna di sensibilizzazione e l'adozione di strumenti digitali di monitoraggio;
- è stato avviato un progetto per rigenerare 25 pc ormai non più utilizzabili per standard di sicurezza e successivamente donarli a una associazione no profit;
- è stato attivato un programma strutturato di ritiro gratuito dei rifiuti elettronici da parte di un'azienda specializzata che li trasforma in componentistica da riciclare, garantendo così una gestione virtuosa del ciclo di vita di questi materiali;
- è stato attivato dalla Capogruppo un servizio di recupero di cibo avanzato dalla mensa;
- è stato avviato il servizio di ritiro delle batterie/pile nelle due sedi principali della Capogruppo.

37 Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo ESRS E1

FOCUS ON: DIALOGO CON I FORNITORI PER UN PROCUREMENT SOSTENIBILE

Nel 2025 Invitalia ha promosso un tavolo dedicato ai fornitori della categoria beni e servizi, con l'obiettivo di raccogliere contributi sulla sostenibilità, sensibilizzare sui temi climatici e individuare opportunità di miglioramento del procurement sostenibile. Il confronto, supportato anche da una survey, ha evidenziato una forte eterogeneità negli strumenti di raccolta dati e la necessità di standard comuni, formazione e maggiore supporto, soprattutto per la misurazione delle emissioni Scope 3.

Nel complesso, l'iniziativa conferma l'importanza di un dialogo continuativo lungo la catena del valore per migliorare qualità dei dati, capacità di monitoraggio e integrazione dei rischi climatici nelle strategie aziendali.

Oltre alle iniziative sopra descritte, vi sono ulteriori buone pratiche di sostenibilità ambientale messe in atto dalla Capogruppo e di seguito presentate.



Nel corso del 2025, il Gruppo bancario ha rinnovato l'offerta del prodotto "Mutuo Green" e ha rilasciato il prodotto "ESG Loan", che prevede meccanismi di premialità in termini di minor costo del finanziamento al conseguimento di obiettivi ESG definiti ex-ante. Ciò incentiva le famiglie e le imprese a investire in progetti sostenibili, favorendo la decarbonizzazione e l'efficienza energetica, consentendo contestualmente di ridurre l'esposizione ai rischi ESG del Gruppo stesso. Con riferimento al supporto ESG alle imprese, nel 2025 ha strutturato l'offerta di un servizio di ESG Advisory orientato a supportare le imprese clienti nel migliorare le proprie performance di sostenibilità, che prevede di avviare nel corso del 2026. Nel 2025, il Gruppo bancario ha concesso alle imprese finanziamenti di medio e lungo periodo classificabili come "Green"³⁸ pari a circa 508 milioni di euro, pari al 43% del totale dei finanziamenti concessi alle imprese (1,2 miliardi di euro).

SOSTEGNO ALLA CRESCITA DELLE PMI E AL MADE IN ITALY NELLA FILIERA DEL CAFFÈ

A febbraio 2025 le banche del Gruppo MCC hanno stanziato un plafond da 50 milioni a sostegno delle imprese del comparto della torrefazione. Grazie allo stanziamento di queste risorse, le aziende interessate hanno potuto richiedere un finanziamento per esigenze di liquidità oppure per la realizzazione di investimenti di efficientamento dei processi produttivi, in linea con gli obiettivi di sostenibilità ESG. La concessione dei finanziamenti è subordinata all'esito positivo

dell'istruttoria sul merito creditizio da parte delle banche e all'ammissione al Fondo di Garanzia per le PMI. L'iniziativa conferma l'impegno del Gruppo MCC al sostegno della filiera agroalimentare italiana, che rappresenta un settore di fondamentale importanza per il Paese e, in particolare, per il Mezzogiorno.

³⁸ Le erogazioni Green includono operazioni classificabili come Environmental e operazioni relative a settori a basso rischio di transizione. Elaborazione dati integrativa rispetto alla Relazione sulla Gestione.

Nel 2025, il Gruppo ha proseguito nell'adottare un approccio trasparente nella comunicazione delle proprie emissioni di gas a effetto serra, ampliando il perimetro di calcolo dello Scope 3 in modo da completare la rappresentazione delle emissioni indirette che, sebbene non direttamente controllate dal Gruppo, rappresentano una parte significativa dell'impatto ambientale complessivo nella catena del valore³⁹.

EMISSIONI BASATE SULLA POSIZIONE ⁴¹	TOPIC TON CO ₂ EQ	EMISSIONI BASATE SUL MERCATO ⁴²	TOPIC TON CO ₂ EQ
Scope 1	791	Scope 1	791
Scope 2	1.529	Scope 2	669
Scope 3	5.194.328	Scope 3	5.194.328
TOTALE	5.196.649	TOTALE	5.195.788

Le emissioni di Scope 2, invece, rappresentano le emissioni indirette di gas serra derivanti dalla produzione di energia acquistata (elettricità, calore, vapore, raffreddamento) che l'azienda consuma, ma che sono generate da impianti di terzi. La Capogruppo ha utilizzato nel 2025 Certificati di Origine (Garanzie d'Origine – GO) come principale strumento contrattuale per attestare gli attributi ambientali dell'energia acquistata.

Le emissioni di Scope 3 del Gruppo sono pari a 5.194.328 di tCO₂eq, di cui il 99,6% (5.171.556 tCO₂eq) è riconducibile alla Categoria 15 – Emissioni Finanziate, calcolata secondo la metodologia PCAF per gli istituti finanziari. Il Gruppo calcola le emissioni finanziate acquisendo, ove disponibili, dati puntuali delle controparti relativi alle emissioni generate e ai dati dimensionali ed economico-finanziari della controparte, quali attivo e fatturato. Qualora i dati sulle emissioni non siano disponibili, il Gruppo procede alla loro stima mediante coefficienti di emissione settoriali, determinati sulla base del rapporto tra emissioni e fatturato del settore economico di appartenenza, utilizzando database istituzionali, quali quelli dell'ISTAT⁴².

39 Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria annuale 2025 di Invitalia, Rendicontazione consolidata di sostenibilità, Capitolo E1-6

40 Le emissioni di scope 2 sono determinate in base all'intensità media delle emissioni della rete elettrica nazionale.

41 Le emissioni di scope 2 sono calcolate in base alle fonti specifiche da cui l'organizzazione si procura l'energia.

42 Qualora tali informazioni non siano disponibili nei report ISTAT e/o non risultino reperibili i dati dimensionali ed economico-finanziari della controparte, la stessa è esclusa dal calcolo. Sono inoltre escluse dal calcolo le controparti in stato di liquidazione, fallimento o amministrazione straordinaria. Inoltre, in considerazione della limitata disponibilità di dati completi e affidabili relativi alle emissioni di Scope 3 delle controparti, il Gruppo include nel perimetro di calcolo della categoria 15, le emissioni di Scope 1 e Scope 2 (market based) delle suddette controparti.

L'IMPATTO DEL PRIMO BANDO PROOF OF CONCEPT (POC)

Il Bando Proof-of-Concept (PoC), promosso dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) tramite l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM), è stato lanciato nel 2019 con una dotazione iniziale di 5,3 milioni di euro. Invitalia ne è stata designata soggetto gestore. L'obiettivo strategico era sostenere la valorizzazione di brevetti e tecnologie nelle fasi iniziali di sviluppo, colmando il gap finanziario e manageriale tra la ricerca pubblica e il mercato. Il bando si rivolgeva a università, Enti Pubblici di Ricerca (EPR) e Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS). Il primo bando lanciato nel 2019 ha finanziato 24 programmi gestiti da 37 enti, per un totale di 155 tecnologie.

La Tabella 1 evidenzia come, sul totale dei 155 progetti PoC, gli ambiti tecnologici prevalenti riguardino:

- Life Science - Sanità e Biomedicale (51 PoC, pari al 32,9% dei progetti finanziati);
- Chimica, Fisica, Nuovi Materiali e Processi di Lavorazione (34 PoC, pari al 21,9% dei progetti finanziati);
- Ambiente e Costruzioni (22 PoC, pari al 14,2% dei progetti finanziati).

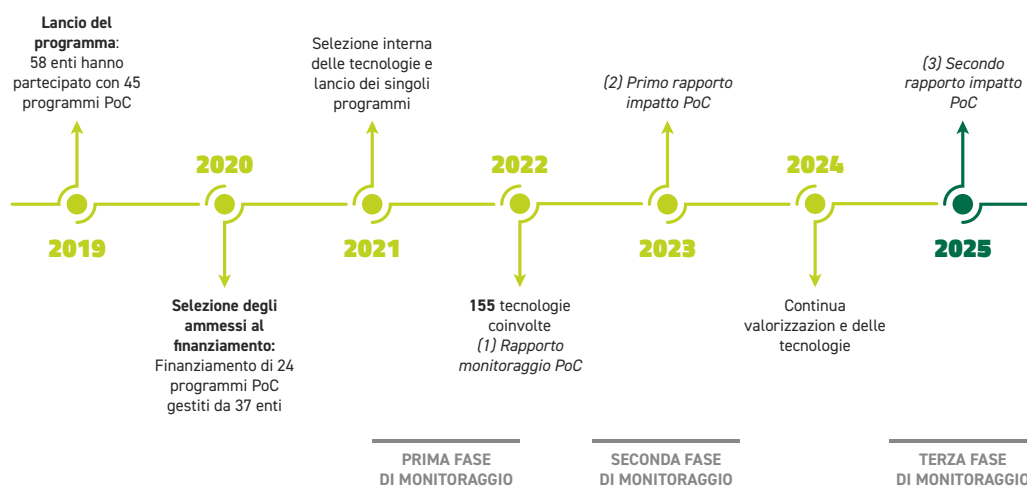
AMBITO TECNOLOGICO	N. POC	%
Aerospaziale ed aviazione	8	5,2
Agrifood	12	7,7
Ambiente e Costruzioni	22	14,2
Architettura e Design	4	2,6
Chimica, Fisica, Nuovi Materiali e Processi di Lavorazione	34	21,9
Energia e Fonti Rinnovabili	8	5,2
Informatica, Elettronica e Sistemi di Comunicazione	15	9,7
Manifatturiero e Packaging	1	0,6
Sanità e Biomedicale	51	32,9
TOTALE COMPLESSIVO	155	100

Tabella 1 - Settori tecnologici dei PoC: numero e percentuale relativa dei progetti

Sul piano della valorizzazione, segnaliamo come externalità positiva dell'intervento la costituzione di 31 imprese spin-off. Inoltre, sono stati siglati 21 contratti di licenza sui brevetti sviluppati nell'ambito dei progetti finanziati. Un ultimo dato interessante riguarda la stipula di 57 contratti di ricerca collaborativa tra i soggetti finanziati e il mondo esterno (per lo più imprese), con circa 400 imprese e 50 investitori coinvolti.

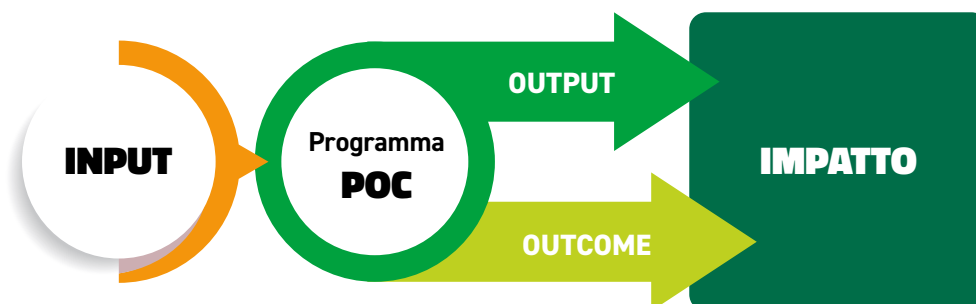
Lo strumento del PoC risponde sia alle esigenze di innovazione aperta delle istituzioni pubbliche, facilitando la maturazione tecnologica dei brevetti per il mercato, sia alle necessità delle aziende private, favorendo l'integrazione di soluzioni esterne nei propri processi e filiere. Si configura come strumento strategico, con diverse applicazioni e impatti sul sistema economico. Questo insieme di aspetti in continua evoluzione pone una sfida associata alla misurazione dell'efficacia delle iniziative, non solo nel breve termine, e alla conseguente rilevazione del loro impatto sul medio-lungo termine.

Il rapporto pubblicato nel 2025, pertanto, è finalizzato ad analizzare l'impatto del primo bando a oltre cinque anni dal suo avvio, valutandone risultati, benefici e criticità nel medio periodo. La valutazione è stata condotta da Netval, in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, con il supporto del team di Invitalia, e rappresenta la terza fase di monitoraggio.



La terza fase di monitoraggio (2025) si è basata su **22 interviste strutturate** condotte tra novembre e dicembre 2024, con 39 manager TTO e 5 ricercatori di 25 enti beneficiari. Il tasso di risposta ha raggiunto il 92%, con una copertura del 90% del portafoglio tecnologico (141 tecnologie su 155).

Il rapporto adotta un framework di valutazione strutturato su tre logiche: processo, output-outcome e quali-quantitativa. Questo approccio permette di monitorare sia gli aspetti quantitativi che qualitativi dell'iniziativa PoC, offrendo una visione completa e dettagliata sull'efficacia e sull'impatto della misura nel tempo, considerando la complessità e l'evoluzione dei progetti finanziati.



INPUT	OUTPUT	OUTCOME
Risorse finanziarie interne	Nuovi spin-off accademici	<i>Economici</i> Ritorno da tecnologie (Royalties, Cessioni) Ritorni da nuovi contratti
Risorse finanziarie esterne	Nuovi contratti di licenza e cessione	
Risorse tecnologiche	Nuovi contratti di ricerca conto terzi	
Risorse umane – TTO	Nuovi brevetti	<i>Non Economici</i> Consapevolezza e cultura del trasferimento tecnologico Competenze e formazione Efficienza e sinergie organizzative Interazione con il territorio
Risorse umane – Gruppi di ricerca	Nuovi prodotti o servizi	
	Nuovi bandi Iniziative di Public Engagement	

Andando a considerare gli input, parliamo di risorse finanziarie, umane, tecnologiche e produttive allocate a livello di bando nei 24 programmi implementati dai 37 enti coinvolti. A livello di input il quadro si va a dettagliare come segue: ogni tecnologia ha beneficiato in media di 58.895 euro complessivi, di cui 36.547 euro a carico della misura PoC e 22.348 euro di investimento degli enti beneficiari. Il portafoglio di tecnologie coinvolte nel progetto ammonta a 155 brevetti con una media di 6 brevetti per enti, gestiti da 52 professionisti/e tra addetti/e per il trasferimento tecnologico e responsabili di progetto e ha coinvolto circa 300 ricercatori e ricercatrici.

INPUT	VALORE
Risorse finanziarie interne	22.348 € (valore medio per tecnologia)
Risorse finanziarie esterne	36.547 € (valore medio per tecnologia)
Risorse tecnologiche	155 brevetti
Risorse umane – TTO	52 Professionisti/e
Risorse umane – Gruppi di ricerca	Circa 300 Ricercatori e ricercatrici coinvolti/e

A cinque anni gli **output** confermano una dinamica di valorizzazione significativa. La misura ha prodotto risultati tangibili e misurabili su più dimensioni del trasferimento tecnologico, confermando la sua efficacia come strumento abilitante dell’innovazione nel sistema pubblico di ricerca italiano.

Il Technology Readiness Level (TRL) medio delle tecnologie è passato da 3,5 a 5,8 nei dati aggiornati al 2025, confermando la capacità dello strumento di sostenere il passaggio dalle fasi pre-competitive a livelli più vicini alla validazione industriale.

Il numero di spin-off accademici risultanti dal progetto è pari a 31 in lieve calo rispetto al 2023, poiché alcune iniziative che allora si trovavano nelle fasi preliminari (e.g., analisi del mercato di riferimento e pianificazione delle attività di business) non sono state portate a termine. Sono stati siglati 41 contratti, di cui nove ancora in fase di negoziazione. Come indicato nel rapporto precedente, parte di questi contratti sono stati stipulati con spin-off accademici nati durante il progetto o con imprese già esistenti in cui erano coinvolti membri del gruppo di ricerca. Si registrano 44 iniziative di ricerca conto terzi, per lo più con partner industriali. L’emergere di questi canali di trasferimento tecnologico “non tradizionali” conferma il ruolo dei PoC come strumenti abilitatori di relazioni tra organizzazioni diverse, favorendo dinamiche di co-creazione e co-sviluppo di innovazioni.

Delle 155 tecnologie finanziate, sono emersi 14 nuovi brevetti e 115 nuovi prodotti o servizi. Inoltre, 21 tecnologie sono state coinvolte in nuovi bandi legati a progetti europei, premi e ulteriori PoC, con l’obiettivo di proseguire lo sviluppo della maturità tecnologica. Tali iniziative sono state principalmente finanziate da fondi di venture capital o nell’ambito del PNRR, attraverso il Ministero della Salute o le Regioni.

OUTPUT	VALORE
Nuovi spin-off accademici	31 spin-off
Nuovi contratti di licenza e cessione	41 contratti
Nuovi contratti di ricerca conto terzi	44 iniziative
Nuovi brevetti	14 nuovi brevetti
Nuovi prodotti o servizi	115 nuovi prodotti o servizi
Nuovi bandi	21 nuovi bandi
Iniziative di Public Engagement	6 iniziative partecipate

Non meno rilevante è il dato sulle tecnologie abbandonate: circa 21 progetti non hanno proseguito il percorso di valorizzazione, soprattutto per mancata validazione di mercato o per la presenza di soluzioni alternative più promettenti. Questo elemento non va letto come un esito negativo in sé, ma come una funzione fisiologica dello strumento, che opera anche come meccanismo di selezione e validazione del portafoglio tecnologico.

Sul piano degli **outcome economici**, il report propone stime conservative e indirette del valore generato dalle tecnologie: circa 348.200 euro per royalties e cessioni e circa 1.276.000 euro per i nuovi contratti di ricerca conto terzi. Si tratta di una stima indicativa, ma utile per delineare un intervallo plausibile entro il quale si colloca il valore economico generato dal progetto. Inoltre, per la maggior parte dei contratti di licenza, si tratta di un valore che continuerà a crescere nel tempo. Va sottolineato che questa stima è conservativa, in quanto non tiene conto del valore complessivo generato dagli spin-off nate grazie alla misura di policy.

OUTCOME ECONOMICI	VALORE
Ritorno da tecnologie (Royalties, Cessioni)	348.200 € (Stima)
Ritorni da nuovi contratti	1.276.000 € (Stima)

Sul piano degli **outcome non economici**, emergono quattro dimensioni principali: il rafforzamento della cultura del trasferimento tecnologico, lo sviluppo di competenze e formazione nei TTO e nei gruppi di ricerca, il miglioramento dell'efficienza organizzativa e delle sinergie interne, e l'intensificazione dell'interazione con il territorio e con gli stakeholder industriali e istituzionali. Questi effetti confermano che il PoC genera valore non solo attraverso esiti finanziari diretti, ma anche mediante cambiamenti organizzativi e culturali che rafforzano l'ecosistema dell'innovazione.

OUTCOME NON ECONOMICI	VALORE
Consapevolezza e cultura del trasferimento tecnologico	Promozione di una maggiore comprensione del trasferimento tecnologico, del valore strategico dei brevetti e della necessità di un approccio collaborativo alla valorizzazione della ricerca.
Competenze e formazione	Rafforzamento delle competenze dei gruppi di ricerca e dei TTO, fornendo strumenti pratici su imprenditorialità, marketing e interazione con imprese e investitori.
Efficienza e sinergie organizzative	Miglioramento del coordinamento tra uffici e stakeholder, standardizzando processi e ottimizzando il monitoraggio tecnologico.
Interazione con il territorio	Stimolo alla collaborazione tra gli enti del bando e le istituzioni, favorendo l'attivazione di sinergie livello locale e internazionale.

L'analisi evidenzia inoltre alcune criticità: la difficoltà di determinare in modo uniforme il TRL iniziale e finale, il peso amministrativo della rendicontazione, la necessità di tempi più coerenti con i cicli di sviluppo tecnologico e l'opportunità di prevedere risorse dedicate alla tutela e al mantenimento dei brevetti nella fase successiva al progetto. Tra le prospettive future, il report suggerisce di integrare i PoC in strategie più ampie di sviluppo tecnologico e imprenditoriale, di ampliare lo strumento a tecnologie early-stage sviluppate da studenti e dottorandi e di esplorare modelli di valorizzazione anche in contesti non strettamente brevettuali, incluso l'ambito umanistico.

Nel complesso il primo bando PoC si conferma uno strumento credibile e replicabile per rafforzare il trasferimento tecnologico nel sistema italiano della ricerca. L'impatto rilevato non si esaurisce nei numeri, ma riguarda anche la crescita di competenze, relazioni e capacità organizzativa negli enti coinvolti, contribuendo a rendere più strutturato il legame tra ricerca, innovazione e mercato.



Via Calabria, 46
00187 Roma

invitalia.it