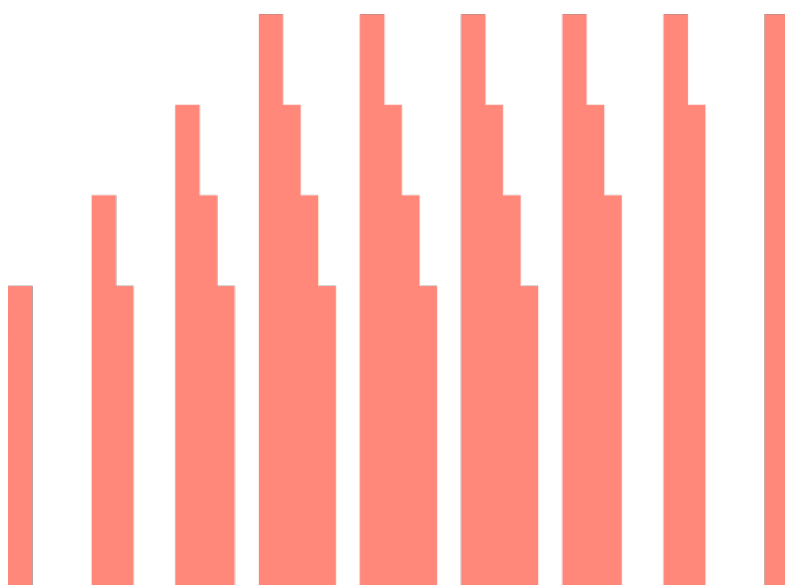




Relazione al Governo Societario  
Anno 2025

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 31 MARZO 2026

Principia S.p.A.  
Via C. Belgioioso, 171  
20157 Milano



## Indice

1.	MISSIONE, VISIONE E VALORI .....	3
2.	CAPITALE SOCIALE E FINALITÀ ISTITUZIONALI .....	4
3.	GOVERNANCE.....	4
3.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	5
3.2	PRESIDENTE .....	7
3.3	AMMINISTRATORE DELEGATO .....	8
3.4	COLLEGIO SINDACALE.....	8
3.5	ORGANISMO DI VIGILANZA .....	9
3.6	CONTROLLO CORTE DEI CONTI .....	10
3.7	SOCIETÀ DI REVISIONE LEGALE DEI CONTI.....	10
3.8	ASSEMBLEA DEI SOCI.....	10
4.	SISTEMA DEI CONTROLLI.....	11
4.1	CONTROLLI INTERNI.....	11
4.2	INTEGRAZIONE DEI PRESIDI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E MODELLO 231 .....	12
4.3	PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	12
4.4	MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/2001.....	13
4.5	ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM).....	13
5.	ALTRE PROCEDURE DI GOVERNO SOCIETARIO.....	14
5.1	ORGANIZZAZIONE.....	14
5.2	ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE .....	15
5.3	ORGANIZZAZIONE GERARCHICA .....	17
5.4	RISORSE UMANE AL 31 DICEMBRE 2025 .....	17
5.5	LA FORMAZIONE 2025 IN PRINCIPIA S.P.A. ....	19
6.	LA PARITÀ DI GENERE DI PRINCIPIA S.P.A.....	21
7.	APPALTI E PROCUREMENT .....	22
8.	RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE .....	25
8.1	RELAZIONI E PARTNERSHIP ISTITUZIONALI.....	25
8.2	RELAZIONI E PARTNERSHIP INTERNAZIONALI .....	26
9.	ATTIVITÀ DI POSIZIONAMENTO, DI COMUNICAZIONE E ATTIVAZIONE DI PRINCIPIA E MIND.....	27
9.1	NUOVO MARCHIO AZIENDALE PRINCIPIA.....	27
9.2	MARCHIO MIND.....	28
9.3	COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA.....	28
9.4	COMUNICAZIONE MIND .....	28
10.	VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE.....	28
11.	SOSTENIBILITÀ ATTIVITÀ 2025 .....	31
12.	RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA.....	33

## 1. MISSIONE, VISIONE E VALORI

**La Missione** della Società è quella di creare *valore sociale ed economico, facendo interagire pubblico e privato, per trasformare spazi in luoghi unici*. Lo sviluppo di progetti territoriali è creazione di spazi e di comunità: la relazione tra i due fattori genera luoghi, cioè spazi di significato: forme e modelli rappresentano modalità di relazione, di visione e di valori condivisi. Principia supporta questi processi di generazione di valori, che sono al contempo sociali, economici e ambientali, a partire da un'attenta conoscenza delle specificità territoriali, dei loro protagonisti, dei potenziali partner, in una cornice di relazioni globali: in questo senso, i progetti di Principia tendono a diventare unici – cioè, inconfondibili – visibili e riconoscibili in un contesto internazionale, che molto spesso è massificato. La coerenza con le identità locali, poi, li rende sostenibili e inclusivi.

**La Visione** è quella di:

- *Consolidare "Mind" come caso di rigenerazione di successo.*
- *Avviare altri 10 progetti di grande rilevanza pubblica entro il 2030.*
- *Principia: il riferimento italiano per le trasformazioni urbane e territoriali, riconosciuto a livello internazionale.*

La rilevanza pubblica dei progetti dipende dalla capacità che essi hanno di portare effetti positivi alle diverse componenti della comunità locale. La rilevanza, perciò, cresce nella misura in cui i benefici sono trasversali e integrati. Principia agisce per realizzare questa integrazione a partire da una conoscenza approfondita degli attori e delle dinamiche locali, collocandoli però su uno scenario ampio di relazioni: la competizione oggi, infatti, è globale e per essere competitivi e per attrarre talenti e capitali occorre essere visibili e riconoscibili su scala mondiale. Per questa ragione, l'internazionalizzazione è una dimensione costitutiva e strategica dello sviluppo dei progetti di Principia.

### **I valori**

#### *Competenza*

La competenza è perciò anche precisione, appropriatezza, misura e capacità di apprendimento, una disposizione a imparare dalle difficoltà e dagli errori, nonché a collegarsi alle fonti più autorevoli di conoscenza.

#### *Sintonia*

La sintonia è la condizione fondamentale della sinfonia, cioè dello sviluppo organico dell'opera, che valorizza ogni sezione e ogni strumento perché li inserisce nel contesto organico che dà ad essi significato e direzione.

#### *Vivacità*

La vivacità è la dimensione che qualifica un'interazione feconda e produttiva con gli altri, i progetti e le opportunità.

#### *Coraggio*

Il coraggio è non aver paura di riconoscere la realtà per quello che è, chiamare le cose con il proprio nome e aprirsi all'inaspettato, anche attraverso il ricorso all'aiuto di altri: i limiti sono il punto di partenza di nuove scoperte e di nuove avventure.

#### *Apertura*

L'apertura è la capacità di immedesimarsi con l'altro, assimilare altre forme, assumere diversi punti di vista che aprono nuovi orizzonti.

## 2. CAPITALE SOCIALE E FINALITÀ ISTITUZIONALI

Principia S.p.A. (già Arexpo) è stata costituita il 1° giugno 2011 da Regione Lombardia.

L'Assemblea dei Soci il 30 novembre 2016 ha deliberato di aumentare il capitale sociale e a dicembre 2016 il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) ha sottoscritto l'aumento di capitale sociale con un importo complessivo di quasi 50 milioni di €.

**Composizione del Capitale Sociale al 31 dicembre 2025:**

Assetto Societario	n. Azioni	% di partecipazione	Capitale sociale
Ministero dell'Economia e delle Finanze	60.804.241	39,28	39.311.591
Regione Lombardia	32.590.000	21,05	21.066.929
Comune di Milano	32.590.000	21,05	21.066.929
E.A. Fiera Internazionale di Milano	26.000.000	16,8	16.813.511
Città Metropolitana di Milano	1.880.000	1,21	1.210.973
Comune di RHO	940.000	0,61	610.491
	154.804.241	100	100.080.424

Principia S.p.A. è stata costituita per acquisire le aree destinate a ospitare Expo 2015 e governarne la successiva valorizzazione e riqualificazione.

Con l'introduzione dell'art. 23 bis alla L.r. 12/2005 (L.r. 18/2019), la Società ha visto ampliato il proprio perimetro operativo, potendo stipulare accordi con Regione, enti pubblici e società a controllo pubblico per lo sviluppo di interventi di rigenerazione urbana sul territorio lombardo, anche tramite strumenti di partenariato pubblico-privato e svolgendo attività di centralizzazione delle committenze e committenza ausiliaria. Lo Statuto è stato conseguentemente aggiornato nel 2021.

Nel 2023, a seguito della L. 41/2023 (di conversione del D.L. 13/2023) e dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 36/2023), lo Statuto è stato ulteriormente modificato, prevedendo la possibilità di stipulare accordi ai sensi dell'art. 7, comma 4, con i soggetti pubblici indicati dall'art. 52, comma 5, estendendo l'operatività sull'intero territorio nazionale per interventi di rigenerazione urbana, contenimento del consumo di suolo e recupero sociale, urbano e ambientale.

Nel 2025 la società ha consolidato il proprio ruolo di attuatore del PII MIND e di soggetto promotore di nuovi accordi di rigenerazione urbana, rafforzando ulteriormente la propria funzione di operatore pubblico specializzato, anche a livello nazionale.

## 3. GOVERNANCE

Lo statuto vigente di Principia S.p.A. prevede un Consiglio di Amministrazione (CdA) composto da cinque membri: quattro nominati dai Soci pubblici di maggioranza (due dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, uno dal Comune di Milano e uno da Regione Lombardia) e uno designato dai Soci di minoranza (Fondazione Fiera Milano, Comune di Rho e Città Metropolitana di Milano).

Il CdA delibera a maggioranza dei componenti, con il voto favorevole obbligatorio di almeno uno dei due amministratori nominati dal MEF, garantendo così un controllo pubblico congiunto.

Per specifiche materie, tra cui le assemblee straordinarie e le autorizzazioni al CdA per atti di cessione o costituzione/trasferimento di diritti reali su aree e manufatti, è richiesta una maggioranza qualificata del 71% del capitale votante.

### 3.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

<b>DURATA IN CARICA</b>	<b>APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2024 - (23 LUGLIO 2025)</b>	
<u>PRESIDENTE:</u>	Prof. Alberto Grando	(assemblea 1° settembre 2022)
<u>CONSIGLIERI:</u>	Dott. Igor de Biasio	(assemblea 1° settembre 2022)
	Dott.ssa Giovanna Della Posta	(assemblea 1° settembre 2022)
	Dott. Massimiliano Tarantino	(assemblea 1° settembre 2022)
	Dott.ssa Enrica Baccini	(assemblea 1° settembre 2022)
<b>DURATA IN CARICA</b>	<b>APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2027</b>	
<u>PRESIDENTE:</u>	Dott. Federico Maurizio d'Andrea	(assemblea 23 luglio 2025)
<u>CONSIGLIERI:</u>	Dott. Igor de Biasio	(assemblea 23 luglio 2025)
	Dott.ssa Irene Masiello	(assemblea 23 luglio 2025)
	Dott. Marco Giovanni Reguzzoni	(assemblea 23 luglio 2025)
	Dott.ssa Enrica Baccini	(assemblea 23 luglio 2025)

Sono riservate al Consiglio di Amministrazione – oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di Legge e di Statuto – le deliberazioni, da assumere su proposta dell'Amministratore Delegato, riguardanti:

- a) l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari pluriennali e del budget annuale della Società;
- b) la costituzione di nuove società, l'assunzione e alienazione di partecipazioni in società e/o altri soggetti giuridici, quali ad esempio Fondazioni; Associazioni ecc.;
- c) la partecipazione e l'eventuale conferimento di asset immobiliari a fondi di investimento;
- d) la valutazione preventiva e continuativa sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società definito dall'Amministratore Delegato;
- e) l'esame e l'approvazione delle operazioni, ivi incluse quelle con parti correlate, che rivestono un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario per la Società. In particolare, il Consiglio di Amministrazione delibera, sempre su proposta dell'Amministratore Delegato:
  - (i) l'approvazione di investimenti, ivi inclusi quelli di carattere immobiliare, non previsti dal budget e dai piani finanziari approvati, di importo superiore a 4 milioni di euro;
  - (iii) l'emissione di obbligazioni;

- (iv) la contrazione di finanziamenti, attivi e passivi, sotto qualsiasi forma, a medio e lungo termine, di valore superiore a 4 milioni di euro non previsti dal budget e dai piani finanziari approvati;
- (v) il rilascio da parte della Società di garanzie fidejussorie e reali di ammontare superiore a 2 milioni di euro per singola operazione, non previste dal budget e dai piani finanziari approvati;
- f) l'approvazione degli atti delle procedure ad evidenza pubblica che fossero indette dalla Società per la cessione di diritti reali di sua proprietà ferme le previsioni statutarie in ordine alle autorizzazioni assembleari;
- g) la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno di cui verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento;
- h) la designazione dell'organismo di vigilanza e la definizione del modello attuativo ai sensi della D.lgs. n. 231/2001 e successive modificazioni;
- i) la designazione del responsabile della prevenzione della corruzione (RPCT), la definizione della politica di prevenzione della corruzione della Società e la vigilanza sulla sua attuazione;
- j) le proposte di deliberazioni da sottoporre all'assemblea dei Soci, ivi comprese quelle di cui al precedente punto f).

È altresì riservata al Consiglio di Amministrazione la determinazione della remunerazione dell'Amministratore delegato.

#### **RIUNIONI DEL CONSIGLIO**

G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1	1	2	1	1	0	1	0	1	1	1	2
<b>TOTALE</b>											<b>12</b>
<b>DURATA MEDIA</b>											<b>1,45 h</b>
<b>NUMERO 6 RIUNIONI PROGRAMMATE PER IL PRIMO 2026 DI CUI 3 GIÀ TENUTE</b>											

Le riunioni hanno visto la regolare partecipazione dei Consiglieri, la presenza del Collegio Sindacale, del Magistrato Consigliere della Corte della Corte dei Conti e del rappresentante del Comune di Rho.

#### **Compensi**

Il compenso dei componenti del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c., è determinato dall'Assemblea dei soci in euro 50.000 annui per il Presidente e in euro 25.000 annui per ciascun Consigliere.

Consiglio di Amministrazione in carica da settembre 2022 fino 23 luglio 2025					
Soggetto incaricato	Oggetto dell'incarico	Atto di nomina	Compenso ex comma 1 art. 2389 c.c. €	Compenso ex comma 3 art. 2389 c.c. €	Spese per missioni sostenute anno 2025
Alberto Grando	Presidente	Assemblea dei Soci del 1° settembre 2022	28.091,40		
Igor De Biasio	Amm. Delegato		14.583,33	112.000,00	5.916,66
Giovanna Della Posta	Consigliere		14.045,68		
Baccini Enrica	Consigliere		14.583,33		
Massimiliano Tarantino	Consigliere		14.045,68		
				<b>85.349,41</b>	<b>112.000,00</b>

Consiglio di Amministrazione in carica da luglio 2025 fino all'approvazione del bilancio 2027							
Soggetto incaricato	Oggetto dell'incarico	Atto di nomina	Compenso ex comma 1 art. 2389 c.c. €	Compenso ex comma 3 art. 2389 c.c. €			Spese per missioni sostenute anno 2025
				parte fissa	parte variabile annuale	benefit	
Federico Maurizio d'Andrea	Presidente	Assemblea dei Soci del 23 luglio 2025	Non percepisce alcun compenso in quanto collocato in quiescenza.				
Igor De Biasio	Amm. Delegato		10.416,67	80.000,00	9.426,18	4.147,67	7.310,58
Irene Masiello	Consigliere		10.954,28				258,07
Baccini Enrica	Consigliere		10.416,67				
Marco Giovanni Reguzzoni	Consigliere		10.954,28				
				<b>42.741,90</b>	<b>80.000,00</b>	<b>9.426,18</b>	<b>4.147,67</b>

Il compenso dell'Amministratore Delegato, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c., è stato determinato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 luglio 2025.

È previsto un compenso annuo fisso lordo di euro 192.000,00, oltre a una componente variabile legata al raggiungimento degli obiettivi annuali fissati dal Consiglio, entro i limiti massimi stabiliti e comprensivi dei benefit. Il compenso è corrisposto mensilmente; la parte variabile è liquidata nell'anno successivo, previa approvazione del bilancio.

Sono inoltre previsti il rimborso delle spese connesse alla carica, l'assegnazione di benefit (auto aziendale ad uso promiscuo e coperture assicurative) e indennità risarcitorie in caso di revoca anticipata dell'incarico.

### 3.2 PRESIDENTE

L'Assemblea dei Soci il 23 luglio 2025 ha nominato il dott. Federico Maurizio d'Andrea Presidente del Consiglio di Amministrazione di Principia S.p.A.

Il Presidente non ha alcuna competenza operativa o gestionale; egli coordina e promuove l'attività del Consiglio, convoca le riunioni, ne definisce l'ordine del giorno e ne dirige i lavori, assicurando – salvo casi di urgenza – la trasmissione preventiva della documentazione agli Amministratori e ai Sindaci, di norma almeno 3 giorni prima della seduta. Presiede inoltre l'Assemblea e ha la rappresentanza legale della Società.

Come deliberato dal CdA nella seduta del 28 luglio 2025, i poteri attribuiti al Presidente sono i seguenti:

- curare, nell'ambito delle proprie funzioni statutarie di rappresentanza, la comunicazione istituzionale della Società con gli Enti pubblici del territorio nel quale insta il sito di MIND, in coordinamento con l'Amministratore Delegato e le competenti aree aziendali, al fine di assicurare omogeneità e coerenza alla suddetta comunicazione;

- rappresentare la Società, anche in occasione degli incontri relativi alle relazioni esterne e istituzionali, in coordinamento con l'Amministratore Delegato e le competenti funzioni aziendali.

### 3.3 AMMINISTRATORE DELEGATO

Il Consiglio di Amministrazione il 28 luglio 2025 ha nominato il dottor Igor De Biasio quale Amministratore delegato di Principia S.p.A..

All'Amministratore Delegato sono stati delegati i poteri di gestione della Società, ad eccezione di quelli riservati al Consiglio di Amministrazione dalla Legge, dallo Statuto e dalla stessa deliberazione del CdA del 28 luglio 2025. Resta inteso che i poteri di gestione delegati dovranno essere esercitati dall'Amministratore Delegato nel rispetto dei piani annuali e pluriennali approvati dal Consiglio.

Tra l'altro, sono quindi attribuiti all'Amministratore Delegato i seguenti poteri:

- la rappresentanza della Società nelle assemblee di società o enti controllati e/o partecipati dalla Società;
- il potere di affidare incarichi di rappresentanza in giudizio della Società ad avvocati del libero foro, salvo il conferimento dell'apposita procura alle liti da parte del Presidente ai sensi dell'articolo 20.1 dello Statuto;
- il potere di transigere e conciliare in via stragiudiziale eventuali controversie o potenziali controversie insorte con i contraenti della Società.

Il Consiglio conferma i poteri esecutivi e le procure già conferiti dalla precedente nomina, riconoscendo inoltre all'Amministratore Delegato la facoltà di sub-delegare i propri poteri, revocare eventuali sub-deleghe e conferirne di nuove, con successiva informativa al Consiglio.

### 3.4 COLLEGIO SINDACALE

**DURATA IN CARICA** SINO ALL'APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2026

PRESIDENTE: Dott.ssa Roberta Eldangela Benedetti (assemblea 03 giugno 2024)

SINDACI EFFETTIVI: Dott. Matteo Bocca (assemblea 03 giugno 2024)

Dott. Alberto Filippo Regazzini (assemblea 03 giugno 2024)

SINDACI SUPPLENTI: Dott. Monica Mannino (assemblea 03 giugno 2024)

Dott. Giuseppe Giussani (assemblea 03 giugno 2024)

#### RIUNIONI DEL COLLEGIO

G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1	0	1	2	0	0	1	0	1	1	0	3
											10
<b>DURATA MEDIA</b>											<b>2h</b>
<b>NUMERO 5 RIUNIONI PROGRAMMATE PER IL 2026 DI CUI 1 TENUTA</b>											

Le riunioni hanno visto la regolare partecipazione dei diversi sindaci.

## COMPENSI

Collegio Sindacale - dal 3 giugno 2024 fino all'approvazione del Bilancio 2026						
Ragione dell'incarico	Soggetto incaricato	Oggetto della prestazione	Estremi atto conferimento	Durata incarico	Compenso	
					deliberato	erogato al 31/12/2025
Organo di Controllo	Roberta Benedetti	Presidente	Assemblea dei soci 03/06/2024	approvazione bilancio 2026	23.000,00	-
	Alberto Regazzini	Sindaco Effettivo			18.000,00	-
	Matteo Bocca				18.000,00	18.000,00
<b>compenso</b>					<b>59.000,00</b>	<b>18.000,00</b>

Nell'Assemblea dei Soci del 3 giugno 2024 è stato rinnovato il Collegio Sindacale, composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti, nel rispetto dell'equilibrio di genere.

Le nomine avvengono ai sensi dell'art. 2449 c.c.: il Comune di Milano e la Regione Lombardia designano ciascuno un sindaco effettivo e un supplente; il Ministero dell'Economia e delle Finanze nomina il terzo sindaco effettivo, che assume la carica di Presidente.

I Sindaci restano in carica per tre esercizi, fino all'approvazione del terzo bilancio successivo alla nomina. Il Collegio si riunisce almeno ogni 90 giorni, anche mediante mezzi di telecomunicazione, garantendo l'identificazione e la piena partecipazione dei membri

### 3.5 ORGANISMO DI VIGILANZA

**DURATA IN CARICA** SINO AD APRILE 2027

PRESIDENTE: Dott. Ezio Simonelli

COMPONENTI: Avv. Maria Chiara Zanconi

Dott. Giuseppe Viganò

Nella seduta del 23 aprile 2024 il Consiglio di Amministrazione ha nominato i sopraddetti componenti dell'Organismo di Vigilanza (O.d.V.).

Nel corso dell'esercizio 2025 l'O.d.V. ha proseguito le proprie attività di vigilanza e controllo sull'effettiva applicazione e sull'adeguatezza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001, operando in coordinamento con la funzione di Internal Audit e con le competenti funzioni aziendali.

Nel corso dell'anno sono stati monitorati i flussi informativi, l'avanzamento del piano di audit, i presidi nelle aree sensibili – con particolare riguardo ai rapporti con la Pubblica Amministrazione e alla gestione di opere e fondi pubblici – nonché il corretto funzionamento dei canali di segnalazione, senza che siano emerse criticità rilevanti o violazioni del Modello 231 e del Codice Etico.

L'O.d.V. ha inoltre rappresentato alla Società le novità normative intervenute nel catalogo dei reati presupposto 231, invitando a valutarne l'impatto sul Modello vigente e a procedere ai conseguenti aggiornamenti, nonché a programmare un adeguato piano formativo in materia 231 per il 2026.

G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1	1		1	1	1	1		1	1		1
											9
DURATA MEDIA											1:30 h
NUMERO 6 RIUNIONI PROGRAMMATE PER IL 2026 DI CUI 1 TENUTA											

## COMPENSI

Organismo di vigilanza - 2024/2027						
Ragione dell'incarico	Soggetto incaricato	Oggetto della prestazione	Estremi atto conferimento	Durata incarico	Compenso deliberato	Compenso Erogato
Organo di Controllo	Ezio Simonelli	Presidente OdV	Verbale CdA 23 aprile 2024	2024/2027	15.000,00	15.000,00
	Maria Chiara Zanconi	Membro			10.000,00	10.000,00
	Giuseppe Vigano'	Membro			10.000,00	0,00
<b>compenso netto</b>						<b>25.000,00</b>

### 3.6 CONTROLLO CORTE DEI CONTI

Con DPCM del 14 aprile 2017 la Società Principia S.p.A. è sottoposta al controllo della Corte dei Conti, ai sensi dell'articolo 12 della legge 21 marzo 1958, n. 259.

### 3.7 SOCIETÀ DI REVISIONE LEGALE DEI CONTI

REVISORE LEGALE DEI CONTI: Auditing e Consulting Group S.r.l. (A.C.G.)

DURATA IN CARICA APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2026

COMPENSO € 27.200,00 annui oltre IVA

In data 7 maggio 2024 a seguito di manifestazione d'interesse con contestuale richiesta di preventivi e su proposta motivata del Collegio sindacale l'Assemblea dei Soci di Principia ha assegnato alla Società di revisione A.C.G. le attività di verifica sui bilanci del triennio 2024/2026.

### 3.8 ASSEMBLEA DEI SOCI

L'Assemblea delibera sulle materie previste dalla legge e, in sede ordinaria (art. 2364, comma 1, n. 5 c.c.), autorizza il Consiglio di Amministrazione in merito alla cessione o costituzione di diritti reali e di garanzia sulle aree, nonché all'approvazione del Masterplan da sottoporre agli organi competenti.

È convocata almeno semestralmente, anche in occasione dell'approvazione del bilancio, per consentire al Consiglio di riferire sull'andamento della gestione.

In assenza di formale convocazione, è validamente costituita in forma totalitaria con la presenza dell'intero capitale sociale e della maggioranza degli amministratori e dei sindaci, fermo restando il diritto dei partecipanti di opporsi alla trattazione di argomenti sui quali non siano adeguatamente informati.

## RIUNIONI

G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
			1		3	1			1		
<b>TOTALE</b>										<b>6</b>	
<b>DURATA MEDIA</b>										<b>1.30 h</b>	

## 4. SISTEMA DEI CONTROLLI

### 4.1 CONTROLLI INTERNI

Il Sistema di Controllo Interno (di seguito, "SCI") è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate a garantire, attraverso un processo strutturato di identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi, il perseguimento degli obiettivi aziendali e la salvaguardia del patrimonio sociale.

In particolare, il sistema è volto a:

- assicurare il rispetto delle leggi e delle procedure aziendali;
- proteggere i beni aziendali;
- garantire l'efficacia ed efficienza dei processi operativi;
- assicurare l'affidabilità, completezza e accuratezza dell'informativa contabile e finanziaria.

Il Sistema di Controllo Interno di Principia supporta i processi decisionali aziendali e contribuisce al mantenimento di un livello di rischio coerente con gli indirizzi strategici definiti dagli organi di governance, mediante la gestione e mitigazione dei rischi senza eliminarne la componente fisiologica connessa all'attività d'impresa.

Il sistema si articola su tre livelli di controllo:

#### **Primo livello – Management operativo**

Comprende i controlli di linea integrati nei processi aziendali e svolti direttamente dalle strutture operative e dalla linea gerarchica, nonché i controlli preventivi incorporati nei sistemi informativi.

#### **Secondo livello – Funzioni di controllo**

Le funzioni specialistiche (DPO, RPCT, RSPP) presidiano la gestione dei rischi specifici e la conformità normativa, monitorando l'adeguatezza dei processi rispetto alle disposizioni interne ed esterne.

#### **Terzo livello – Internal Audit**

L'Internal Audit costituisce la funzione indipendente di assurance del sistema. Attraverso verifiche periodiche e valutazioni sistematiche, fornisce agli organi di governance una valutazione indipendente sull'adeguatezza e sull'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno. La funzione opera secondo gli standard professionali internazionali dell'Institute of Internal Auditors (IIA) e in coerenza con il mandato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19 dicembre 2018.

Gli esiti delle attività di Internal Audit sono periodicamente riportati agli organi di governance, contribuendo al processo di supervisione sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e supportando le valutazioni strategiche in materia di esposizione al rischio.

#### 4.2 INTEGRAZIONE DEI PRESIDI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E MODELLO 231

I presidi di prevenzione della corruzione e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001 (Modello 231) costituiscono componenti integrate del Sistema di Controllo Interno.

Entrambi rappresentano strumenti di risk management finalizzati alla prevenzione dei rischi di illecito e alla diffusione di principi di comportamento conformi alla normativa vigente e ai valori aziendali. Le misure previste dal Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPC) costituiscono presidi di controllo rilevanti anche ai fini della prevenzione dei reati presupposto previsti dal D.lgs. 231/2001, operando in modo coordinato con il Modello 231 e con il Codice Etico.

La distinzione tra i due strumenti riflette la diversa finalità normativa e le differenti responsabilità di vigilanza, pur in un quadro unitario di gestione dei rischi di compliance.

#### 4.3 PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Nel tempo la Società ha progressivamente rafforzato il proprio sistema dei controlli interni attraverso la formalizzazione dei processi, la mappatura dei rischi e l'introduzione di strumenti di digitalizzazione e tracciabilità delle attività.

Il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è stato aggiornato in modo progressivo nel periodo 2018–2024, assicurando l'allineamento alle indicazioni ANAC e l'integrazione delle misure preventive nei processi operativi aziendali.

L'aggiornamento più recente, effettuato in coerenza con l'impostazione del PNA 2025, è stato impostato secondo un approccio incrementale, volto a rafforzare l'effettività e la tracciabilità delle misure già adottate, con particolare riferimento:

- ai controlli sulla sezione "Società Trasparente";
- al consolidamento dei presidi in materia di contratti pubblici;
- all'integrazione con il Sistema di Controllo Interno e con il modello ERM.

Le funzioni di Internal Audit e di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) sono attribuite alla medesima figura al fine di garantire un presidio coordinato e integrato dei sistemi di controllo e prevenzione dei rischi.

Tale assetto organizzativo è stato adottato tenendo conto delle dimensioni e della struttura operativa della Società e si inserisce nel percorso evolutivo di rafforzamento del sistema di controllo interno progressivamente sviluppato, volto a concentrare competenze specialistiche e assicurare una visione unitaria dei rischi aziendali, evitando duplicazioni di presidio e favorendo l'efficacia complessiva dei controlli.

L'assetto prevede specifici meccanismi di supervisione da parte degli organi societari, volti a garantire la piena autonomia delle attività di assurance e a prevenire possibili sovrapposizioni tra funzioni di controllo e attività di verifica indipendente. In tale ambito, il collegamento funzionale dell'Internal Audit al Consiglio di Amministrazione costituisce presidio di indipendenza e autonomia della funzione.

#### 4.4 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/2001

Nel corso dell'esercizio 2025 la Società ha proseguito le attività di monitoraggio e rafforzamento del Modello 231, verificandone l'effettiva applicazione mediante interventi di audit sui processi maggiormente esposti a rischio.

È stato assicurato il regolare funzionamento dei flussi informativi e dei canali di whistleblowing, con gestione delle segnalazioni secondo le procedure aziendali. All'esito delle verifiche svolte non sono emerse violazioni rilevanti del Modello 231, del Codice Etico o delle procedure interne.

La Società conferma l'impegno al continuo aggiornamento del Modello in relazione alle evoluzioni normative e organizzative, al fine di garantirne nel tempo l'efficacia preventiva.

#### 4.5 ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)

La Società ha adottato un modello di Enterprise Risk Management integrato nel Sistema di Controllo Interno, finalizzato a supportare il management nell'identificazione e gestione dei rischi che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi, finanziari e di compliance.

Il processo ERM si articola nelle fasi di identificazione, valutazione, prioritizzazione e monitoraggio dei rischi, con il coinvolgimento del Top Management e delle Direzioni aziendali. I rischi sono valutati mediante analisi combinata di probabilità e impatto e rappresentati tramite heat map aziendale, individuando per ciascun rischio il livello inerente e residuo.

Gli esiti costituiscono il principale input per la definizione del Piano Annuale di Internal Audit, adottato secondo un approccio risk-based.

La pianificazione delle attività di audit è prioritizzata sulla base:

- del livello di rischio residuo;
- della rilevanza strategica dei processi;
- dell'esposizione a rischi di compliance e reputazionali;
- degli esiti delle precedenti attività di verifica.

Attraverso tale approccio, l'Internal Audit indirizza le attività di assurance verso le aree a maggiore esposizione al rischio, fornendo agli organi di governance una valutazione indipendente sull'efficacia dei presidi di controllo e contribuendo al miglioramento continuo del sistema di gestione dei rischi.

Il modello ERM consente inoltre di integrare le valutazioni di rischio nei processi di pianificazione e indirizzo strategico, favorendo un approccio proattivo alla gestione delle incertezze e al perseguimento sostenibile degli obiettivi aziendali.

Gli esiti delle attività di audit alimentano i flussi informativi verso gli organi societari e costituiscono elemento di aggiornamento continuo del modello ERM e delle priorità di intervento aziendale.

L'aggiornamento ERM 2023 ha individuato complessivamente 66 rischi classificati nelle categorie strategici, operativi, finanziari, di compliance ed esterni. Le analisi evidenziano un generale contenimento del rischio residuo grazie ai presidi esistenti; permangono quattro rischi in area di attenzione, prevalentemente connessi a profili esecutivi, dinamiche dei costi progettuali, dipendenza da controparti e fattori esogeni.

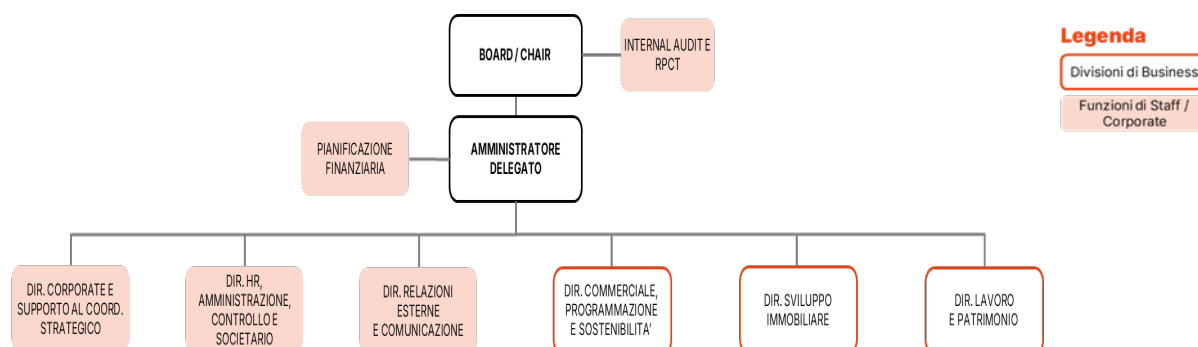
Nel complesso, il profilo di rischio aziendale risulta coerente con gli obiettivi societari e adeguatamente presidiato nell'ambito del Sistema di Controllo Interno.

## 5. ALTRE PROCEDURE DI GOVERNO SOCIETARIO

### 5.1 ORGANIZZAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione Principia S.p.A. nella seduta del 3 novembre 2025 ha approvato il nuovo assetto organizzativo:

*(tab. 1) - Organizzazione in essere fino al 31 dicembre 2025*



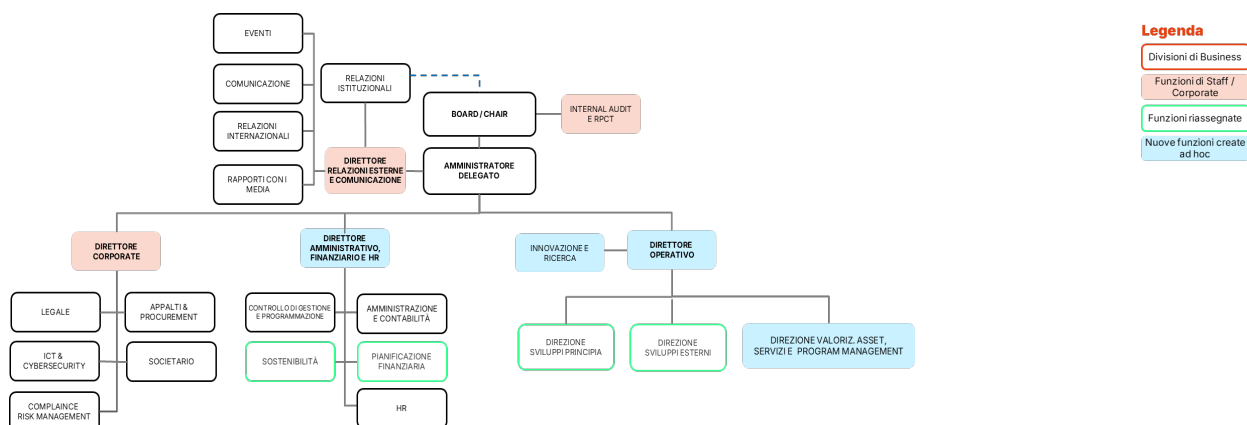
Di seguito sono illustrati i principali razionali alla base del nuovo assetto organizzativo.

1. Razionalizzazione della struttura organizzativa e rafforzamento delle funzioni chiave (anche in considerazione dei benchmark di mercato):
  - **Introduzione di ruoli strategici** per rafforzare la capacità dell'organizzazione di gestire il cambiamento in modo proattivo:
    - **Direzione Operativa** come nuova funzione a diretto riporto dell'AD, ha l'obiettivo di garantire una maggior razionalizzazione ed aumento dell'efficienza, il miglioramento dei flussi informativi, un maggior controllo del rispetto dei tempi e costi delle opere da realizzare e la creazione di sinergie tra le funzioni di supporto al business. Upgrade necessario alla luce delle nuove sfide che attendono la società nei prossimi anni;
    - **Direzione Amministrativa, Finanziaria e HR**, a diretto riporto dell'AD, con accentramento delle funzioni di pianificazione finanziaria, contabilità, controllo di gestione e sostenibilità, per consentire una gestione integrata e coerente delle leve economico-finanziarie, migliorando la qualità del processo decisionale e la trasparenza interna.
  - **Snellimento della struttura gerarchica a riporto diretto dell'Amministratore Delegato**, per favorire una maggiore autonomia decisionale del top management, una maggiore flessibilità operativa e una più chiara responsabilizzazione delle prime linee.
2. **Creazione di 3 aree «operative» dedicate:**
  - Superamento della concentrazione delle competenze attraverso la creazione di silos verticali con figure professionali interscambiabili e maggiore resilienza per promuovere innovazione, efficienza e sviluppo continuo, con focus su progettualità strategiche e know-how interno.

- Divisione dei riporti funzionali al Direttore Operativo per natura e scopi dei lavori strategici, distinguendo tra: i) Direzione Sviluppi Principia; ii) Direzione Sviluppi Esterni, per la gestione di iniziative in partnership; iii) Direzione Valorizzazione Asset, Servizi e Program Management, per il presidio del patrimonio immobiliare e infrastrutturale e supporto al project management.

### 3. Conferma della direzione Relazioni Esterne e Comunicazione e della direzione Corporate a diretto riporto dell'Amministratore Delegato.

**(tab. 2) - Organizzazione in vigore dal 1° gennaio 2026**

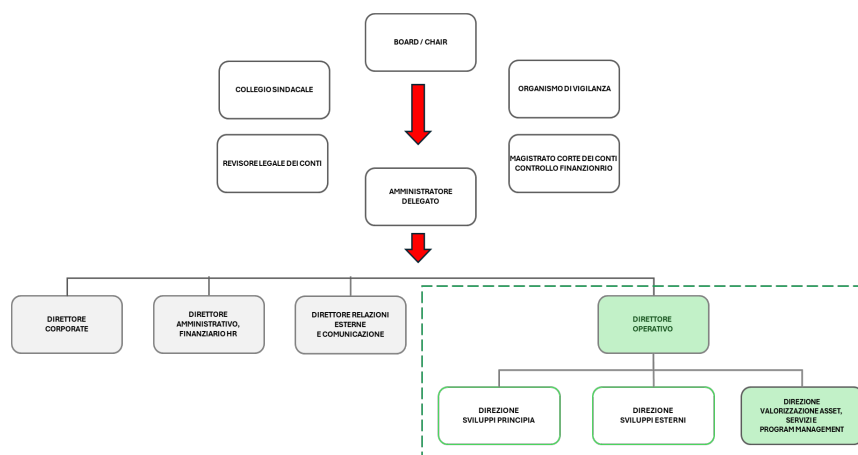


## 5.2 ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE

L'assetto organizzativo di Principia S.p.A. si articola in una struttura che comprende i seguenti organi e funzioni:

- Presidenza;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio sindacale;
- Revisore legale dei conti;
- Organismo di vigilanza;
- Magistrato della Corte dei conti delegato al controllo della gestione finanziaria;
- Amministratore delegato;
- Direzioni Aziendali.

**(Tab. 3) – Organi e Direzioni**



Gli organi e le direzioni riportati nella tabella 3) devono essere interpretati in una prospettiva sia funzionale sia gerarchica, in modo da delineare con chiarezza i rispettivi ambiti di competenza e assicurare un perseguimento efficace ed efficiente degli obiettivi e delle attività istituzionali della Società.

La governance aziendale è articolata nella Presidenza, nel Consiglio di Amministrazione e nell'Amministratore Delegato. Quest'ultimo, quale vertice della struttura organizzativa, è responsabile della gestione complessiva dell'azienda, contribuisce alla definizione degli indirizzi strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione e ne garantisce la corretta attuazione.

Le Direzioni, che riportano gerarchicamente all'Amministratore Delegato, operano all'interno di un modello caratterizzato da interazioni interfunzionali necessarie allo svolgimento delle rispettive attività. Esse costituiscono il primo livello gerarchico dell'organizzazione e sono incaricate di presidiare e gestire i processi di propria competenza, in coerenza con la mission aziendale.

Le relazioni tra le diverse aree aziendali possono configurarsi come:

- **relazioni gerarchiche**, rappresentate in organigramma da una linea continua, nelle quali una funzione esercita un potere diretto di indirizzo e supervisione su un'altra;
- **relazioni funzionali**, rappresentate da una linea tratteggiata, che esprimono un riporto limitato a specifici ambiti operativi o di responsabilità.

La Società favorisce l'interscambio di risorse tra le diverse Direzioni, promuovendo lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze

Il personale dipendente (dirigenti, quadri e primi livelli), ove nominato, può ricoprire i ruoli di **Responsabile Unico di Progetto (RUP)**, **Direttore Lavori (DL)** e di **Direttore dell'Esecuzione del Contratto (DEC)** nelle procedure di gara e negli affidamenti diretti di Principia. Inoltre, tutto il personale può essere designato quale componente delle commissioni di gara o delle commissioni incaricate della selezione di personale. Analogamente, al personale dotato delle necessarie competenze professionali possono essere attribuite le responsabilità e i compiti previsti dalla normativa e dai regolamenti vigenti, negli interventi per i quali la società Principia, in qualità di Committente o di Stazione Appaltante Ausiliaria, affida tali incarichi internamente al proprio organico.

Tutti i suddetti incarichi rientrano nelle responsabilità istituzionali e hanno carattere **obbligatorio e non rinunciabile**.

### 5.3 ORGANIZZAZIONE GERARCHICA

La struttura organizzativa aziendale è organizzata su 4 livelli gerarchici:

1. Amministratore delegato;
2. Direzione;
3. Funzione aziendale;
4. Area operativa.

Di norma, la responsabilità delle strutture sopracitate viene affidata ai sotto riportati livelli di inquadramento contrattuale:

1. Dirigente (direzione e/o funzione aziendale);
2. Quadro (funzione aziendale e/o area operativa).

Nell'organizzazione aziendale, i **quadri** possono:

- presidiare competenze strategiche senza personale assegnato;
- coordinare aree specialistiche con personale.

Nel secondo caso gestiscono il team, fissano obiettivi, valutano risultati e pianificano ferie e permessi.

L'organizzazione aziendale si basa sui seguenti momenti di lavoro:

- un **"management team"** con cadenza quindicinale, al quale partecipano l'Amministratore Delegato, i direttori, i dirigenti e, su tematiche specifiche, i quadri di riferimento, con l'obiettivo di coordinare attività e risorse in coerenza con linee strategiche e operative condivise;
- incontri periodici di coordinamento dedicati a tematiche di particolare rilevanza strategica o all'aggiornamento sullo stato di avanzamento delle attività;
- incontri di allineamento/coordinamento tra le singole direzioni e/o funzioni, aree operative aziendali finalizzati alla programmazione operativa;
- assemblee plenarie e incontri con tutto il personale per condividere informazioni significative sulla vita aziendale e sui principali progetti in corso.

### 5.4 RISORSE UMANE AL 31 DICEMBRE 2025

Nel 2025 la forza lavoro di Principia S.p.A. è così composta:

NATURA DEL RAPPORTO		al 31/12/2025	al 31/12/2024
DIRIGENTI	A TEMPO INDETERMINATO	8	6
	A TEMPO DETERMINATO	0	1
	IN ASS. TEMP. DA REGIONE LOMBARDIA	1	1
QUADRI	A TEMPO INDETERMINATO	18	19
	A TEMPO DETERMINATO	0	0
	IN ASS. TEMP. DA REGIONE LOMBARDIA	0	0
IMPIEGATI	A TEMPO INDETERMINATO	20	18
	A TEMPO DETERMINATO	0	0
	IN ASS. TEMP. DA REGIONE LOMBARDIA	1	1
	IN SOMMINISTRAZIONE	0	1
		48	47

Di seguito l'andamento della forza lavoro nel corso di tutto il 2025:

1. Personale di Principia

Nel corso del 2025 si è dimessa una risorsa con profilo professionale di "quadro", prontamente sostituita con una figura di pari livello e qualifica.

Nel mese di gennaio 2025 è stata inoltre assunta a tempo indeterminato una risorsa per l'area ICT con qualifica di impiegato; nel mese di luglio 2025 è stata inserita un'ulteriore risorsa, anch'essa con contratto a tempo indeterminato e qualifica di impiegato, destinata all'area procurement.

2. Personale in somministrazione

A dicembre 2024 si è concluso un contratto di lavoro in somministrazione.

3. Personale in assegnazione temporanea da Regione Lombardia

Permango due risorse in questa tipologia lavorativa.

Il costo complessivo del personale di Principia per il 2025, al netto dei rimborsi per lo stesso, è pari a euro 3.884.210,30 così suddiviso:

costi personale 2025	b9 - costi personale	b7 - servizi			totale
	Personale Principia	Assegni Temporanee RL	Contratti di somministrazione	altri costi	
<b>A) Salari e stipendi</b>					
<b>Emolumenti e assegni fissi</b>	3.153.041,39	213.823,84	-	-	3.366.865,23
<b>Compensi Accessori</b>	352.500,00	28.000,00	-	-	380.500,00
<b>Totale A)</b>	<b>3.505.541,39</b>	<b>241.823,84</b>	-	-	<b>3.747.365,23</b>
<b>B) Oneri Sociali</b>	1.148.466,95	73.017,80	-	-	1.221.484,75
<b>C) TFR</b>	279.721,12	-	-	-	279.721,12
<b>D) Altri Costi</b>	-	-	-	92.980,63	92.980,63
<b>Totale B)+C)+D)</b>	<b>1.428.188,07</b>	<b>73.017,80</b>	-	<b>92.980,63</b>	<b>1.594.186,50</b>
<b>TOTALE</b>	<b>4.933.729,46</b>	<b>314.841,64</b>	-	<b>92.980,63</b>	<b>5.341.551,73</b>
<b>2025 - Rimborso spese di personale su Asset sito, Accordi 23 bis , distacchi e altri rimborsi</b>					<b>1.457.341,43</b>
<b>costo del personale al netto dei rimborsi</b>					<b>3.884.210,30</b>

Principia nel corso del 2025, per l'erogazione di servizi dedicati all'interno del sito MIND, per il rimborso spese di personale sugli accordi di collaborazione di cui alla L. n. 41/2023 e altri rimborsi relativi al personale debitamente rendicontanti, ha introitato euro 1.457.341,00 come di seguito specificato:

RIMBORSI SPESE DI PERSONALE 2025		
Commesse	Committenza Ausiliaria HT	196.987,93
	Committenza Ausiliaria UNIMI	574.420,00
	Università degli Studi di Pavia	150.359,13
	Regione Lombardia	62.930,00
	Invimit	167.974,75
	Unimi Saini e Celoria	140.426,00
	A.S.S.T. VALLE OLONA	13.875,88
	Comune di Seregno	42.415,45
	<b>totale A</b>	<b>1.349.389,13</b>
rimborso pers. vari	Rimborso distacco	95.493,36
	Rimborso cariche elettive	12.458,94
	<b>totale B</b>	<b>107.952,30</b>
	<b>totale A+B</b>	<b>1.457.341,43</b>

Nel corso del 2025, è proseguita l'attività volta ad inserire nella Società figure professionali qualificate e a valorizzare le risorse umane interne, anche alla luce della crescita delle attività inerenti alle rigenerazioni urbane fuori MIND e alle attività di centrale di committenza.

Di seguito una tabella con la suddivisione del personale alla data del 31 dicembre 2025, per inquadramento, genere, età media anagrafica e lavorativa e RAL media per inquadramento e genere:

2025	dirigenti	quadri	impiegati	totale	%
donne	3	8	9	20	41,67
uomini	6	10	12	28	58,33
<b>totale</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>
tempo indeterminato	9	18	21	45	100%
tempo determinato	0	0	0	0	0%
<b>totale</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>
	dirigenti	quadri	impiegati	media totale	
età media	56,3	50	42,14	49,48	
anzianità lavorativa media in Principia	6,1	8	4,7	6,27	
	dirigenti	quadri	impiegati		
RAL media uomini	126.119,79	74.191,77	44.021,74		
RAL media donne	147.333,34	69.192,28	45.972,32		
RAL media totale (uomini e donne)	136.726,57	71.692,03	44.997,03		

## 5.5 LA FORMAZIONE 2025 IN PRINCIPIA S.P.A.

Nel corso dell'anno 2025, la Direzione HR ha organizzato diverse attività formative rivolte a tutto il personale seguendo quanto pianificato nel Programma Formativo biennale 2025-2026, approvato con determina n. 35 del 25 marzo 2025.

La formazione collettiva è stata somministrata nei seguenti ambiti:

- tecnico,

- manageriale,
- ambito crescita personale e professionale,
- formazione generale,
- formazione obbligatoria.

All'interno dell'**ambito tecnico** sono state erogate formazioni di gruppo inerenti alle seguenti materie:

- nuovo Codice degli Appalti, con l'obiettivo di fornire un aggiornamento professionale e approfondire la nuova normativa sul Codice degli Appalti e la sua applicazione; una mezza giornata di formazione svolta via piattaforma Teams, che ha coinvolto tutte le Direzioni interessate, per un totale di circa 40 partecipanti. Inoltre, due mezze giornate di formazione dedicata alla Funzione Appalti e Procurement, per un totale di 6 persone per una mezza giornata e 2 persone per un'altra mezza giornata;
- corso di Project Management avanzato, offerto come complemento ed integrazione del corso del Project Management Base, in linea con gli standard nazionali ed internazionali ai sensi delle Norme UNI 11648:2022, UNI ISO 21500: 2021 e UNI ISO 21502:2021. Il corso, strutturato in sette mezze giornate erogate tramite piattaforma Zoom, ha coinvolto 15 dipendenti di Principia preparandoli all'esame finale utile all'ottenimento della certificazione di ISIPM, livello avanzato (Istituto Italiano di Project Management);
- un corso sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale, una formazione costituita da un workshop di mezza giornata di teoria e una giornata intera di pratica per tutta la popolazione aziendale, suddivisa in tre gruppi, utile ad approfondire i concetti dell'intelligenza artificiale e l'utilizzo delle relative piattaforme.

All'interno **dell'ambito manageriale** sono state erogate due formazioni di gruppo concernente il rinforzo della Leadership. Il corso sul feedback avanzato, di una mezza giornata in presenza, è stato rivolto a tutti i People Manager di Principia, con l'obiettivo di esplorare in profondità il feedback dei propri collaboratori, positivo e/o correttivo imparando a effettuare osservazioni mirate nonché riscontri correttivi, anche in fase di colloquio del PPM.

Il corso chiamato "La pazienza del giardiniere", di un'intera giornata in presenza, dedicato a tutti i People Manager di Principia è stato erogato per facilitare il funzionamento ottimale delle persone che lavorano nel team, ovvero quello di potenziare e far fiorire talenti nascosti con metodo, fiducia e cura, valorizzando al massimo il potenziale dei propri collaboratori.

All'interno dell'ambito di **crescita personale** e professionale sono state erogate formazioni di gruppo concernenti le seguenti materie: tecniche di presentazione e public speaking, un corso di un'intera giornata, dedicato a quattro gruppi (due livello base e due livello avanzato) di sei diverse persone, con l'obiettivo di trasmettere la conoscenza ed esperienza pratica delle tecniche di gestione di un pubblico, imparando a gestire l'emotività e il proprio corpo durante un discorso e tenendo alta l'attenzione di chi ascolta, promuovere l'entusiasmo verso l'idea e gestire sessioni di "domanda e risposta".

È stato inoltre erogato in presenza, per un gruppo di 16 dipendenti, un workshop di una giornata intera sulla gestione del feedback, livello base, costituito da elementi tecnici ed esercitazioni, con l'obiettivo di allenare, acquisire, discutere ed esercitare la capacità di dare e ricevere feedback e collocare correttamente il problema, evitare di giudicare ed essere specifici nelle proprie interazioni.

Un altro workshop di una intera giornata chiamato "Less is more", in presenza, è stato offerto a un gruppo di 12 dipendenti, con l'obiettivo di rinforzare i concetti di efficacia e priorità, ampliare il senso di ruolo, rinforzare la responsabilità individuale ed individuare la propria area di influenza sul futuro.

Per quanto concerne la formazione obbligatoria, i corsi si prefiggono di far acquisire gli elementi di conoscenza minimi relativamente alla normativa generale di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro (artt. 36 e 37 del D.lgs. 81/08) nonché ai principali aspetti delle disposizioni che regolano le normative specifiche (per esempio, videoterminali, pronto soccorso e prevenzione incendi etc.) al fine di favorire lo sviluppo delle competenze necessarie per una corretta ed efficace applicazione della legislazione sulla tutela e salute della sicurezza nei luoghi di lavoro in relazione alla propria mansione. Sono stati coinvolti 8 dipendenti per la formazione obbligatoria, un dipendente per gli aggiornamenti Antincendio, due dipendenti per gli aggiornamenti per ASPP e RSPP.

Oltre alle formazioni collettive, sono stati erogati alcuni percorsi formativi individuali riguardanti i seguenti ambiti:

- Cerimoniale delle pubbliche amministrazioni;
- Corsi di lingua;
- Project Management base;
- Bim Coordinator;
- Corso sulla gestione del bilancio e il relativo carico fiscale;
- Corso sull'utilizzo di Microsoft Power BI desktop, livello base.

Di seguito un riepilogo numerico delle ore formative svolte da gennaio a dicembre 2025:

	Ore uomini	Ore donne	Ore Totali
Dirigenti	316,5	108,5	425
Quadri	455	527,5	982,5
Impiegati	470	299	769
Totale	1241,5	935	2176,5

## 6. LA PARITÀ DI GENERE DI PRINCIPIA S.P.A.

La UNI/PdR 125:2022 è la prassi di riferimento che definisce i requisiti per l'adozione di un sistema di gestione volto a promuovere la parità di genere all'interno delle organizzazioni. Si tratta di uno strumento riconosciuto a livello nazionale, che traduce in criteri concreti i principi di inclusione, equità e pari opportunità, permettendo alle aziende di adottare standard verificabili e di ottenere la certificazione sulla parità di genere.

La UNI/PdR 125:2022 non si limita a fissare obiettivi generali, ma individua indicatori misurabili, metodologie di valutazione e procedure di monitoraggio che rendono la parità di genere un traguardo concreto e integrato nei processi aziendali.

Il percorso intrapreso da Principia per l'ottenimento della certificazione rafforza la reputazione aziendale, valorizza il capitale umano e contribuisce alla costruzione di un modello organizzativo moderno e responsabile, in grado di generare valore sia all'interno dell'organizzazione che all'esterno.

Al fine dell'ottenimento della sopraddetta certificazione, Principia in linea con le impostazioni della prassi si è dotata con determina n. 113 del 23 settembre 2025:

- di una politica globale;
- di politiche specifiche;
- di un piano strategico per la parità di genere,
- individuazione dei soggetti costituenti la gestione del sistema per la parità di genere e nomina del comitato guida.

*La politica globale* definisce la cornice di valori e principi che guidano l'azione dell'azienda. Al suo interno vengono delineati i criteri generali in materia di accesso al lavoro, formazione, sviluppo professionale, valutazione delle prestazioni, remunerazione e gestione della genitorialità. Particolare attenzione è rivolta al bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa, alla valorizzazione della diversità e alla prevenzione di comportamenti lesivi della dignità delle persone.

*Le politiche specifiche* traducono i sopradetti principi in regole operative.

*Il piano strategico* rappresenta, infine, l'elemento di pianificazione e controllo del sistema di gestione della parità di genere.

Il *comitato guida* è così composto:

- **Ruolo di Alta Direzione:** Amministratore Delegato,
- **Ruolo di Responsabile di Sistema e Responsabile Risorse Umane:** Responsabile HR,
- **Ruolo di Audit Interno:** due dipendenti certificati per Audit parità di genere ISO 19011: 2018.

Nell'ambito della parità di genere sono stati erogati i seguenti corsi formativi individuali:

- per due dipendenti un corso online di 16 ore chiamato "Linee guida per audit di sistemi di gestione", secondo la norma ISO 19011:2018;
- per due dipendenti un corso online di 1,5 ore "introduzione alla certificazione parità di genere per lavoratori".

## 7. APPALTI E PROCUREMENT

Nel corso dell'anno 2025, la Funzione Appalti e Procurement ha garantito l'acquisizione di beni, servizi e lavori della Società, sia per il soddisfacimento nei tempi programmati dei propri fabbisogni, sia per l'espletamento di procedure di gara per conto di altri soggetti pubblici, in qualità di stazione appaltante ausiliaria, ai sensi del combinato disposto della legge regionale 24 luglio 2018, n. 10, dell'art. 9, comma 4, della legge regionale 26 novembre 2019 e dell'art. 52 comma 5 D.L. n. 13/2023, che ha esteso l'ambito operativo della Società all'intero territorio nazionale.

Il cambio di ragione sociale della Società avvenuto il 1° luglio 2025 ed il continuo aggiornamento normativo (D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 – correttivo del codice degli appalti), hanno condotto la Funzione Appalti e Procurement ad aggiornare nuovamente il Regolamento degli acquisti, con determina n. 146 del 26 novembre 2025.

Per quanto riguarda il soddisfacimento dei fabbisogni della Società, come previsto dalla normativa in essere e dal Regolamento degli acquisti di cui sopra, in seguito all'approvazione del budget 2025 alla fine del 2024, la Funzione Appalti e Procurement ha coinvolto tutte le Direzioni aziendali per facilitare la condivisione delle rispettive esigenze d'acquisto, a prescindere dal loro ammontare, con l'obiettivo di predisporre la programmazione triennale degli acquisti di beni, servizi e lavori pubblici. La programmazione degli acquisti di beni e servizi è stata approvata dal vertice aziendale con determina n. 44 del 3 aprile 2025, mentre la programmazione triennale dei lavori, è stata posticipata

all'approvazione del nuovo piano industriale della Società avvenuto nel Consiglio d'amministrazione del 22 dicembre 2025.

Le principali procedure espletate nel corso dell'anno sono state:

- n. 1 procedura aperta ai sensi dell'art. 71 del D.lgs. n. 36/2023, per l'affidamento del servizio di gestione dei parcheggi pubblici presenti nell'edificio denominato MOLO sito in MIND ivi compresa la progettazione, fornitura e posa in opera dell'infrastruttura tecnologica e della segnaletica orizzontale e verticale - importo posto a base di gara: euro 4.391.682,00, oltre IVA e accessori di legge. Si precisa questa procedura è stata pubblicata in data 14 ottobre 2025 ed al 31 dicembre erano in corso i lavori della commissione per la valutazione delle 5 offerte ricevute.
- n. 1 affidamento ai sensi dell'art. 76, comma 2, lett. b), n. 1, del D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i., per la realizzazione di progettazione, fornitura e posa in opera di un'area verde temporanea - importo posto dell'affidamento: euro 599.500,00 oltre IVA e accessori di legge.
- n. 12 procedure negoziate, ai sensi dell'art. 59, comma 5, del D.lgs. 36/2023, che prevedevano la riapertura del confronto competitivo tra gli operatori economici parti degli Accordi Quadro stipulati nel corso del 2023 e del 2024 per l'affidamento di servizi di ingegneria e progettazione, nonché di supporto nello svolgimento di attività di pianificazione e progettazione in materia urbanistica, delle infrastrutture, del territorio e edilizia, per un importo complessivo pari ad euro 8.333.682,64 oltre IVA e accessori di legge.
- n. 17 affidamenti diretti, ai sensi dell'art. 50, comma 1, lettera b, del D.lgs. n. 36/2023, con importo superiore a euro 40.000,00, oltre IVA e accessori di legge, per un importo complessivo pari ad euro 1.368.162,00 oltre IVA e accessori di legge.

Invece, le procedure di gara preparate e svolte da Principia, ai sensi del combinato disposto della legge regionale 24 luglio 2018, n. 10 e dell'art. 9, comma 4, della legge regionale 26 novembre 2019 e dell'art. 52 comma 5 D.L. n. 13/2023, in qualità di stazione appaltante ausiliaria, sono state le seguenti:

- n. 1 procedura aperta ai sensi dell'art. 71 del D.lgs. n. 36/2023 per la conclusione di un Accordo Quadro con unico operatore economico, ai sensi dell'art. 59 del D.lgs. n. 36/2023, per l'affidamento di interventi di manutenzione straordinaria su 81 immobili di proprietà del fondo immobiliare denominato "I3-Patrimonio Italia" di Invimit SGR S.p.A., in un unico lotto. Tale procedura è svolta da Principia in qualità di Stazione appaltante ausiliaria per conto di Invimit SGR S.p.A. - importo posto a base di gara: euro 24.503.269,00, oltre IVA e accessori di legge. Si precisa questa procedura è stata pubblicata in data 23 dicembre 2025.
- n. 1 procedura aperta ai sensi dell'art. 71 del D.lgs. n. 36/2023 per la conclusione di un Accordo Quadro con unico operatore economico, ai sensi dell'art. 59 del D.lgs. n. 36/2023, per l'affidamento di servizi di architettura e ingegneria, suddiviso in n. 5 Lotti, per la realizzazione di interventi di manutenzione straordinaria su 81 immobili di proprietà del fondo immobiliare denominato "I3-Patrimonio Italia" e di interventi volti alla valorizzazione ed alla manutenzione straordinaria di immobili del comparto "Pio Albergo Trivulzio" siti in Milano, di proprietà del Fondo i3 - Sviluppo Italia, foni gestiti entrambi da Invimit SGR S.p.A. Tale procedura è svolta da Principia in qualità di Stazione appaltante ausiliaria per conto di Invimit SGR S.p.A. - importo posto a base di gara: Euro 39.339.917,93, oltre IVA e accessori di legge. Si precisa che la documentazione completa di questa procedura è stata inviata per l'approvazione al committente in data 31 ottobre 2025 e che al 31 dicembre questa procedura non era ancora stata pubblicata.

- n. 1 procedura per la riapertura del confronto competitivo derivante da Accordo Quadro per l'affidamento di servizi di architettura e ingegneria – Lotto 2 espletata per conto del Comune di Seregno, avente ad oggetto il servizio di progettazione relativo alla realizzazione di un intervento di nuova costruzione da destinare a funzioni di interesse pubblico (c.d. "Polo dell'Innovazione"), con parcheggio seminterrato, all'interno dell'area ex Clinica Santa Maria nel Comune di Seregno (MB) - importo del servizio pari a Euro 917.912,17 oltre IVA e accessori di legge.
- n. 1 procedura per la riapertura del confronto competitivo derivante da Accordo Quadro per l'affidamento di servizi di architettura e ingegneria – Lotto 4 espletata per conto del Comune di Seregno, avente ad oggetto il servizio di verifica della progettazione di fattibilità tecnico economica e della progettazione esecutiva, anche ai fini della validazione, relativa alla realizzazione di un intervento di nuova costruzione da destinare a funzioni di interesse pubblico (c.d. "Polo dell'Innovazione"), con parcheggio seminterrato, all'interno dell'area ex Clinica Santa Maria nel Comune di Seregno (MB), derivante dall'Accordo Quadro - importo del servizio pari a Euro 212.735,21 oltre IVA e accessori di legge.

Sistematicamente per l'espletamento delle procedure selettive, Principia ha fatto ricorso alla piattaforma Sintel, lo strumento di acquisto e negoziazione telematico messo a disposizione dalla centrale di committenza ARIA S.p.A. (Regione Lombardia).

Ove disponibili delle convenzioni attive stipulate dalla centrale di committenza regionale Aria S.p.A., oppure dalla centrale di committenza nazionale Consip S.p.A., come previsto dall'art. 62 del Codice, ha garantito l'adesione alle stesse previa verifica della corrispondenza tecnica alle esigenze di Principia e della convenienza economica. In particolare, l'adesione ha riguardato le seguenti convenzioni:

- ARIA S.p.A.: adesione alla convenzione per il servizio di pulizie, agenzia viaggi, organizzazione eventi e fornitura di carta in risme per un ammontare complessivo di circa euro 140.000,00, oltre IVA;
- Consip S.p.A.: adesione a convenzioni e acquisti tramite MEPA per i seguenti settori merceologici: energia elettrica e licenze software per un ammontare complessivo di circa euro 1,2 Mln., oltre IVA.

Per soddisfare, altresì, le numerose esigenze di esiguo valore economico della Società, di importo inferiore a euro 40.000,00, oltre IVA e accessori di legge, essenziali a garantire il regolare svolgimento delle attività aziendali, la Funzione Appalti e Procurement, ove possibile, ha proceduto comunque al confronto dei preventivi di spesa presentati da più operatori economici. Nei casi invece in cui tale confronto non sia stato possibile per l'urgenza dell'affidamento o per la proposta motivata dell'operatore determinato da parte della Funzione richiedente, si è provveduto all'individuazione della soluzione più vantaggiosa per la Società nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia.

L'elenco delle predette procedure di gara e degli affidamenti effettuati nel corso del 2025 è pubblicato sul sito internet della Società nella sezione Società trasparente» Bandi di gara e contratti» Documenti di gara».

## 8. RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE

Nel 2025, Principia ha ampliato il proprio raggio d'azione attraverso iniziative che hanno rafforzato le collaborazioni istituzionali e internazionali. La partecipazione a eventi di alto livello e lo sviluppo di alcuni progetti con i partner hanno consolidato la posizione di Principia come attore significativo nell'ambito degli operatori dei distretti dell'innovazione.

### 8.1 RELAZIONI E PARTNERSHIP ISTITUZIONALI

Nel quadro dello sviluppo delle relazioni istituzionali, la Società ha curato e accompagnato diverse attività, alcune delle quali hanno portato anche a eventi o intese specifiche che, a loro volta, sono state contenute di attività di comunicazione mirata.

#### **Accordo Quadro con Regione Lombardia**

Principia ha rafforzato il proprio impegno nella rigenerazione urbana grazie a un accordo quadro con Regione Lombardia. Questo accordo prevede la collaborazione con Regione Lombardia in materia di attrazione degli investimenti finalizzati alla realizzazione di interventi di rigenerazione urbana, di contenimento del consumo del suolo, recupero sociale e urbano.

Nel quadro di questa intesa, è stata sviluppata con la Regione Lombardia un'intensa attività a seguito del caso di studio approfondito da Principia sul distretto di Pavia nel 2024, per valutarne le potenzialità in termini di area di innovazione. Questo lavoro ha portato all'elaborazione del modello di Zona di Innovazione e Sviluppo (ZIS), messa a punto da Regione Lombardia come strumento per lo sviluppo economico e territoriale. Principia non solo ha concorso nella definizione del modello e nella raccolta di informazioni e documentazione qualificata sui distretti dell'innovazione nel mondo, ma ha accompagnato il road show di Regione Lombardia in 13 tappe in ciascuna provincia lombarda, con una tappa conclusiva in sede di Regione Lombardia per illustrare le prime linee guida di sviluppo delle ZIS. A ciascuna tappa hanno partecipato, tra gli altri, il presidente di Regione Lombardia, Attilio Fontana, e l'assessore allo Sviluppo Economico, Guido Guidesi.

#### **Altre relazioni istituzionali e progettuali**

Principia ha inoltre mantenuto attive le relazioni con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) e con altri Ministeri (Ministero dell'Università e della Ricerca, Ministero della Difesa, Ministero degli Affari Esteri e Ministero dell'Istruzione), con le Regioni Piemonte e Marche, con l'obiettivo di approfondire la fattibilità di nuovi progetti di rigenerazione urbana e di sviluppo territoriale. Queste relazioni mirano a consolidare la notorietà di Principia come operatore pubblico presso le amministrazioni centrali e locali, anche al fine di individuare opportunità concrete di collaborazione. Tali relazioni, destinate a proseguire e consolidarsi nei prossimi anni, si inseriscono nella più ampia strategia di Principia volta alla valorizzazione del territorio e all'attrazione di capitali pubblici e privati.

#### **Promozione e presentazione dello Studio degli Impatti del Distretto MIND**

Nel 2025, con particolare riferimento alla ricorrenza del decennale dalla conclusione di Expo Milano, Principia aveva incaricato The European House Ambrosetti di produrre uno studio sugli impatti multidimensionali derivanti dalla realizzazione e dall'operatività del distretto MIND. Nel 2025 Principia si è impegnata non solo a pubblicare sul proprio sito e a condividere con i propri partner istituzionali gli esiti dello studio, ma anche a presentarli in un evento presso la Camera dei Deputati il 14 maggio, con la partecipazione, tra gli altri, del sottosegretario del Ministero di Economia e Finanza, Federico Freni, e del Ragioniere generale dello Stato, Daria Perrotta.

## 8.2 RELAZIONI E PARTNERSHIP INTERNAZIONALI

L'attività internazionale si è sviluppata in modo continuativo, coerentemente con gli obiettivi strategici della Società, valorizzando le connessioni maturate nel tempo, ma aprendo anche nuove partnership significative. Di seguito un elenco delle principali attività e risultati.

**MIPIM 2025, 11-14 marzo 2025:** la partecipazione alla più grande fiera del mondo su real estate e sviluppo urbano è un momento importante per la possibilità di conoscere grandi progetti e operatori globali. Anche quest'anno diversi sono stati i contatti e gli incontri, utili per approfondire conoscenze di modelli, casi concreti, ma anche di persone specializzate e operatori finanziari.

**Workshop a Marrakesh** promosso dall'Assemblea Parlamentare dei Paesi del Mediterraneo e del Golfo, 22-24 maggio 2025

Principia ha partecipato per il secondo anno, come ospite, alla "Marrakesh Economic Parliamentary Forum for the Euro Mediterranean Region and Gulf". La missione ha rappresentato un'importante opportunità per Principia di presentare MIND come modello di rigenerazione urbana replicabile sia in Italia che a livello internazionale, ma anche per illustrare gli elementi salienti delle Zone di Innovazione Speciale, che rappresentano uno strumento amministrativo ideato da Regione Lombardia sulla scorta del modello e dell'esperienza MIND, esportabile anche in altri contesti. Il consesso dei rappresentanti parlamentari dei Paesi del Mediterraneo e dell'area del Golfo ha rappresentato un uditorio ideale per confrontarsi sulle dimensioni legali e amministrative di strumenti di trasformazione urbana e sociale come i distretti dell'innovazione.

**Regional Conference di IASP, Nord America, Saint Hyacinthe, 27-30 maggio 2025**

Principia ha partecipato, come ospite, alla conferenza dell'associazione IASP del nord America: l'invito è nato dalla richiesta a Principia di illustrare il caso MIND come modello di eccellenza europeo e internazionale di distretto dell'innovazione, che aggrega in sé elementi di policy territoriale, collaborazione pubblico-privato e inclusione sociale. L'evento ha consentito un significativo rafforzamento di notorietà di Principia, anche in vista di possibili sviluppi futuri.

### **White City**

Per tutto l'anno si sono intensificati i rapporti con il distretto londinese di White City, in particolare con momenti di lavoro online e in presenza con il team di organizzazione di un evento programmato per il 2026, che si strutturerà come conferenza di visione sull'innovazione, incontro tra diversi distretti da tutto il mondo e condivisione di progetti e programmi per il mondo della scuola, anche con la partecipazione di studenti in presenza. Il partner White City ha chiesto il pieno coinvolgimento di Principia sin dalle fasi di impostazione, per condividere sia la strategia di comunicazione, sia le nuove opportunità di partnership che nasceranno dall'evento.

**World Conference di IASP a Pechino, 15-19 settembre 2025**

Principia ha partecipato alla 42ª edizione della World Conference dell'International Association of Science Parks and Areas of Innovation (IASP) a Pechino. La partecipazione ha consentito anche di incontrare il responsabile di TUS Holding, che da anni segue la relazione con Principia e MIND presso la sede distaccata della holding a Nanchino. Come sempre, la conferenza mondiale, dove Principia ha preso parte come protagonista, è stata l'occasione per incontrare ecosistemi di tutto il mondo, consolidare e avviare rapporti e relazioni di qualità.

**Partecipazione a Osaka Expo 2025, 8-12 ottobre 2025**

Principia, in collaborazione con il partner Kyoto Research Park, Federated Innovazione @MIND e il Padiglione Italia, ha organizzato un incontro con imprese italiane e giapponesi collegate ai due distretti, per presentare progetti e nuovi sviluppi e stabilire la possibilità di relazione tra operatori. Si

è trattato del primo evento organizzato con il Kyoto Research Park ed è stato salutato con grande soddisfazione dal Padiglione Italia, che ha partecipato nella figura del Commissario per l'Italia, amb. Mario Vattani. Contestualmente Principia ha partecipato anche a due differenti workshop organizzati dal Padiglione Italia in collaborazione con Regione Lombardia, sull'attrattività della Regione e le sue strategie di sviluppo economico.

### **Urban Transformation Summit di San Francisco, 20-23 ottobre 2025**

Principia ha partecipato alla quinta edizione dell'Urban Transformation Summit a San Francisco, a cura del World Economic Forum. La partecipazione al Summit ha consentito anche di visitare lo Sky Deck Berkley, primo acceleratore universitario al mondo, con il quale si è deciso di rilanciare un programma di accelerazione a MIND, in collaborazione con Regione Lombardia e Fondazione Cariplo; un'altra visita importante è stata quella presso StartX, acceleratore di Palo Alto, collegato all'ecosistema della Stanford University, interessato a stabilire una relazione con Principia e MIND.

Intesa per la firma del **Memorandum of Understanding con il San Paolo Innovation District** (Brasile), 5 novembre 2025

Durante una missione a San Paolo del Brasile, Principia ha firmato un'intesa preliminare per un Memorandum of Understanding con San Paolo Innovation District, un ecosistema innovativo caratterizzato dalla presenza di strutture per la ricerca, l'incubazione e l'accelerazione di start-up. Si tratta del polio di innovazione più importante del Brasile, che riunisce università, enti di ricerca, imprese pubbliche e partner privati. L'accordo punta a sviluppare collaborazioni in ambito di innovazione e rigenerazione urbana, con una particolare attenzione alla dimensione sociale dei distretti e alla definizione di programmi legati al sistema di ricerca e di trasferimento tecnologico delle scienze della vita.

### **Accoglienza delegazioni estere a MIND**

Principia, in collaborazione con tutti i partner di MIND, ha coordinato sistematicamente un'intensa attività di accoglienza di delegazioni internazionali a MIND, sempre più frequenti e diversificate, esito anche del sistema di relazioni internazionali promosso attraverso le missioni e le relazioni con il corpo consolare milanese.

## **9. ATTIVITÀ DI POSIZIONAMENTO, DI COMUNICAZIONE E ATTIVAZIONE DI PRINCIPIA E MIND**

Le attività di comunicazione nel corso dell'anno 2025 sono state orientate anzitutto al lancio e alla promozione del nuovo brand aziendale "Principia", occasione privilegiata per descrivere e condividere identità, valori e servizi della società. Contemporaneamente, si è continuato a gestire il marchio MIND, patrimonio essenziale del distretto, fattore chiave della sua promozione nazionale e internazionale. Gli eventi a cura di Principia sono stati prevalentemente orientati a questa strategia.

### **9.1 NUOVO MARCHIO AZIENDALE PRINCIPIA**

Obiettivo delle attività in relazione al marchio Principia è stato, anzitutto, l'annuncio della sua adozione e l'avvio di attività di promozione e consolidamento di notorietà, anzitutto attraverso la comunicazione social, tramite i canali digitali, la divulgazione delle attività e dei progetti dell'azienda. Particolare rilievo ha assunto in questa prospettiva l'evento di presentazione del nuovo marchio, presso la Pinacoteca di Brera, il 14 aprile. La presentazione del marchio ha costituito l'opportunità di ripercorrere la storia aziendale e mostrare strategie e obiettivi di sviluppo, anche attraverso una serie di azioni mirate e diversificate per i partner nazionali e internazionali.

## 9.2 MARCHIO MIND

La Società ha curato una costante attività di elaborazione e pubblicazione di contenuti legati al brand "MIND", in primis attraverso il sito web dedicato, con l'obiettivo di consolidare e rafforzare il marchio e offrire a tutti i partner del distretto una possibilità di comunicazione di alto valore aggiunto, che trovi nell'abbinamento al marchio MIND la possibilità di un incremento di valore e di contenuti.

## 9.3 COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA

Per quanto riguarda la comunicazione interna si è consolidato l'utilizzo del news letter interna, preparata in concomitanza con l'organizzazione delle "Colazioni" aziendali, momento di condivisione di strategie e progetti, ma anche di relazione e di coinvolgimento. Si è confermato l'utilizzo della raccolta "Extra MIND - L'occhio del Drago", rassegna stampa con diffusione interna e cadenza quindicinale riguardante articoli e notizie "extra MIND", cioè non legate strettamente al distretto milanese, ma di interesse per la società, in particolare per le relazioni con le politiche urbanistiche, l'evoluzione economica e i temi di innovazione.

Nel 2025 vi è stata una copertura capillare da parte dei media di tutte le attività di Principia, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, con un numero significativo di citazioni di Principia/MIND, con un picco particolare in coincidenza con la presentazione del nuovo brand ad aprile.

## 9.4 COMUNICAZIONE MIND

Il lavoro di connessione e integrazione tra i partner di MIND è stato coordinato attraverso le riunioni regolari del tavolo di coordinamento Comunicazione MIND, al fine di favorire lo sviluppo di un ecosistema sempre più collaborativo tra tutti i Partner. Nel 2025, il dialogo si è focalizzato sulla programmazione delle attività legate alla Innovation Week e alle iniziative con il mondo scolastico. Il tavolo di lavoro si è confermato come uno strumento essenziale, sia per il coordinamento continuo, sia per la condivisione delle attività di ogni partner, permettendo a tutti di allinearsi costantemente e cooperare, rafforzando ulteriormente il network e la collaborazione nel distretto.

## 10. VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

La valutazione del rischio di crisi aziendale in una società a controllo pubblico operante nel settore della rigenerazione urbana costituisce un presidio essenziale di sana gestione e tutela dell'interesse pubblico. Tale analisi deve essere svolta in coerenza con il Decreto Legislativo 175/2016 (TUSP) e con il Decreto Legislativo 14/2019, che impongono l'adozione di adeguati assetti organizzativi e sistemi di monitoraggio.

L'attività si fonda sull'esame congiunto di indicatori economico-finanziari, patrimoniali e gestionali, nonché sulla sostenibilità dei flussi di cassa prospettici. Particolare rilievo assume l'analisi della dipendenza da contributi pubblici e finanziamenti soci, tipica delle società di trasformazione urbana. Devono essere valutati i tempi di realizzazione degli interventi e l'esposizione a rischi autorizzativi, urbanistici e contenziosi. La concentrazione del portafoglio progetti e la rigidità dei costi fissi rappresentano ulteriori fattori di vulnerabilità.

Un costante monitoraggio dell'equilibrio economico e finanziario consente di intercettare tempestivamente eventuali segnali di deterioramento. Tra gli indicatori sintomatici rientrano perdite

reiterate, tensioni di liquidità e incremento dell'indebitamento. La governance deve assicurare flussi informativi periodici al Consiglio di Amministrazione e agli organi di controllo. L'adozione di un sistema di risk management integrato rafforza la prevenzione di situazioni di squilibrio ed in presenza di segnali di allerta, occorre attivare misure correttive e piani di riequilibrio. La pianificazione economico-finanziaria pluriennale costituisce strumento imprescindibile di programmazione.

In conclusione, una valutazione strutturata e continuativa del rischio di crisi garantisce trasparenza, responsabilità gestionale e salvaguardia delle finalità pubbliche della società.

Di seguito gli indicatori di struttura, finanziari ed economici della Società nel 2025:

**TABELLA 1)**

	2025			2024	
<b>Valutazione del rischio di crisi aziendale (art. 6, co. del D.Lgs. 175/2016)</b>					
<b>Indici di struttura:</b>	A	B	Risultato	Risultato	
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	225.661.291 /	398.980.706	= 56,56%	53,16%	
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	172.335.706 /	398.980.706	= 43,19%	46,62%	
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	122.806.669 /	398.980.706	= 30,78%	29,94%	
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	264.447.472 /	398.980.706	= 66,28%	65,62%	
<b>Indici finanziari:</b>					
Capitale circolante netto (attivo circolante – passività correnti)	172.335.706 -	63.133.150	= 109.202.556	148.984.928	
Margine di tesoreria (liquidità immediata + differita – passività correnti)	135.150.360 -	63.133.150	= 72.017.209	117.878.173	
Margine di struttura (capitale proprio – immobilizzazioni nette)	122.806.669 -	225.661.291	= -102.854.623	- 93.912.457	
<b>Indici economici:</b>					
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	17.144.207 -	12.066.139	= 5.078.067	- 5.355.847	
E.B.I.T. (reddito operativo)	17.144.207 -	13.364.930	= 3.779.277	- 6.658.079	
Risultato ante imposte	3.779.277 -	1.171.375	= 2.607.902	- 7.771.550	
Risultato netto	2.607.902 -	868.505	= 1.739.397	82.648	
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	3.779.277 /	398.980.706	= 0,95%	-1,65%	
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	1.739.397 /	122.806.669	= 1,42%	0,07%	
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	3.779.277 /	3.153.207	= 119,86%	-192,72%	

#### **CONTENIMENTO DEI COSTI DELLA SOCIETÀ AI SENSI DELL'ART. 19, COMMA 5 – D.LGS. 175/2016 S.M.I.**

Principia S.p.A., con riferimento agli obiettivi di contenimento dei costi, in virtù della particolare connotazione delle attività dalla stessa svolte, i cui ricavi operativi non assumono un carattere di stabilità e non presentano una stretta correlazione con i costi operativi sostenuti nello stesso esercizio di riferimento, è soggetta ai seguenti obiettivi di efficientamento concordati con i Soci pubblici:

- 1) a decorrere dall'anno 2021 Principia non potrà effettuare spese correnti o di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, per un importo superiore al valore medio sostenuto nell'ultimo triennio per le medesime finalità, come risultante dai relativi bilanci;
- 2) con riferimento alle spese relative al mantenimento delle aree, opere, manufatti e impianti in proprietà, sarà perseguita una policy di riduzione dei costi derivante da una strategia di contenimento della spesa e dalla naturale progressiva cessione degli Asset, come da previsioni

contenute nel Piano Industriale della società approvato dal Consiglio di Amministrazione nel maggio 2020 e successivi aggiornamenti. La mancata riduzione di tali costi dovrà esser giustificata, comprovando i motivi che l'hanno determinata, siano essi di carattere strategico, commerciale, normativo o di qualsiasi altra natura.

- 3) in considerazione della mission assegnata a Principia con Legge Regionale n.18/2019 (Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente), ovvero svolgere attività di centralizzazione delle committenze e di committenza ausiliaria per la realizzazione di interventi di rigenerazione urbana di aree collocate nel territorio lombardo, saranno autorizzate eventuali ulteriori spese correnti (costi di funzionamento e del personale) necessarie al perseguimento di tali obiettivi, purché risulti da contabilità separata e implementata per commessa che eventuali ulteriori costi siano integralmente coperti da correlati ricavi.

In merito alla rilevazione dei predetti indicatori occorre sottolineare che nel corso del 2022, per i noti eventi collegati all'emergere del conflitto russo-ucraino, si è assistito ad un incremento straordinario e anomalo dei costi come rilevati dall'Istituto Italiano di Statistica (ISTAT) e sintetizzabili nell'indice FOI che, se nel decennio dal dicembre 2011 al dicembre 2021 ha visto un incremento complessivo pari al 9,4%, con una media annua di incremento dei costi dello 0,90%, *nel solo anno 2022 ha rilevato un + 11,3%*. Tale incremento anomalo nei costi è stato rilevato da Principia solo parzialmente nel corso del 2023 mentre nel 2024, allo scadere degli affidamenti di servizi di durata generalmente biennale, l'aumento dei costi stato sempre più rilevante.

Per quanto sopra esposto Principia ha rappresentato con propria nota del 1° agosto 2024 ai Soci pubblici la problematica riscontrata ovvero che un confronto tra le componenti di costo sostenute nell'esercizio 2024 rispetto a quelle del precedente triennio 2021-2023 (che non recepiva l'incremento anomalo dell'inflazione) non sarebbe stata sostenibile senza l'individuazione di adeguati correttivi ed ha proposto di continuare ad applicare i medesimi obiettivi di contenimento, autorizzando unicamente per gli esercizi 2024/2025 una spesa pubblica extra in misura massima del 10%, ovvero pari alla componente anomala registrata nell'inflazione dell'anno 2022 e solo relativamente ai parametri 1) e 2) dato che il parametro 3), operandosi a rimborso, l'incremento dell'inflazione è presente anche nei relativi ricavi.

I Soci Pubblici con proprie note hanno aderito al sopraddetto correttivo di seguito le tabelle dimostrative del raggiungimento dei sopraddetti parametri:

**TABELLA 2 RISPETTO DEL PARAMETRO 1)**

	<b>MEDIA (2022-24)</b>	<b>Bilancio 2025</b>	<b>Delta</b>
<b>Costi di esercizio comprensivi costi del personale</b>	<b>7.992.096</b>	<b>7.858.432</b>	<b>-133.664</b>

**TABELLA 3 RISPETTO DEL PARAMETRO 2)**

	<b>Piano Industriale 2025</b>	<b>Bilancio 2025</b>	<b>Delta</b>
<b>Spese mantenimento sito da Piano Industriale</b>	<b>1.108.881</b>	<b>1.049.989</b>	<b>-58.892</b>

Inoltre, in considerazione della mission assegnata ad Principia con Legge Regionale n.18/2019 (Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il

recupero del patrimonio edilizio esistente), ovvero svolgere attività di centralizzazione delle committenze e di committenza ausiliaria per la realizzazione di interventi di rigenerazione urbana di aree collocate nel territorio lombardo, saranno autorizzate eventuali ulteriori spese correnti (costi di funzionamento e del personale) necessarie al perseguimento di tali obiettivi, purché risulti da contabilità separata e implementata per commessa che eventuali ulteriori costi siano integralmente coperti da correlati ricavi.

Segue uno schema di sintesi con i ricavi a integrale copertura dei costi:

**TABELLA 4 COPERTURA COSTI COMMESSE FUORI MIND**

Bilancio 2025 per Commesse	Bilancio 2025
<b>1- Ricavi da servizi dedicati e commesse</b>	<b>1.490.010</b>
Rimborsi commesse Mind	868.458
Rimborsi commesse Fuori MIND	621.552
<b>2- Costi da servizi dedicati e commesse</b>	<b>140.620</b>
Costi commesse Mind	97.050
Costi commesse Fuori MIND	43.570
<b>Rimborso spese di personale (=1-2)</b>	<b>1.349.389</b>
da Commesse Mind	771.408
da Commesse Fuori Mind	577.981

Per tutto quanto sopraddetto nel triennio di riferimento è verificato il rispetto degli obblighi di legge per il contenimento della spesa.

## 11. SOSTENIBILITÀ ATTIVITÀ 2025

Nel corso del 2025 la Società ha consolidato il proprio percorso di integrazione della sostenibilità nei processi aziendali, sviluppando un insieme coordinato di attività che ha progressivamente rafforzato la dimensione strategica, organizzativa e operativa dei temi ESG. Le attività svolte hanno seguito un percorso strutturato che ha preso avvio dalla redazione del primo Bilancio di Sostenibilità, per poi evolvere nella definizione delle priorità strategiche attraverso l'analisi di materialità e nella successiva elaborazione del nuovo Piano di Sostenibilità 2026–2028, fino alla realizzazione di iniziative concrete di sostenibilità e coinvolgimento della comunità all'interno del distretto MIND.

Il 2025 ha rappresentato innanzitutto un passaggio significativo con la pubblicazione del primo **Bilancio di Sostenibilità** della società, relativo all'esercizio 2024. Il documento ha costituito il primo strumento organico di rendicontazione delle performance ambientali, sociali e di governance, consentendo di sistematizzare la raccolta dei dati interni, rafforzare il coordinamento tra le diverse funzioni aziendali e rendere trasparente agli stakeholder l'impegno della società sui temi della sostenibilità. La redazione del Bilancio ha inoltre contribuito a consolidare un approccio organizzativo orientato all'integrazione trasversale dei principi ESG nella gestione ordinaria, ponendo le basi per una rendicontazione strutturata negli esercizi successivi.

A partire da tale base informativa, nel corso dell'anno è stato avviato il percorso di aggiornamento dell'**analisi di materialità**, finalizzato a individuare gli impatti ambientali, sociali e di governance più rilevanti per la società e per i territori in cui opera. Il processo si è articolato in diverse fasi, comprendendo un'analisi preliminare di contesto e benchmark, la mappatura degli stakeholder e degli impatti, il coinvolgimento del top management attraverso momenti di confronto dedicati e la

successiva consultazione delle principali categorie di stakeholder interni ed esterni tramite questionari strutturati. Questo percorso ha consentito di costruire un quadro condiviso delle priorità strategiche, portando alla definizione dell'albero degli impatti e alla individuazione dei temi materiali su cui concentrare le azioni future. L'analisi ha evidenziato una sostanziale coerenza tra le aspettative degli stakeholder interni ed esterni, con particolare attenzione ai temi *della circolarità, della qualità ambientale, del benessere delle persone, dell'inclusione sociale e della governance trasparente*.

Gli esiti dell'analisi di materialità hanno costituito la base per la redazione del nuovo **Piano di Sostenibilità 2026 – 2028** e per l'adozione della Politica di Sostenibilità aziendale, che definisce il quadro di riferimento attraverso cui la società integra la sostenibilità nella propria missione pubblica e nei processi decisionali. Il Piano traduce i temi materiali in obiettivi, azioni e indicatori di monitoraggio, articolati nei tre ambiti ambiente, sociale e governance, con l'obiettivo di rafforzare il ruolo della società quale soggetto pubblico abilitante nei processi di rigenerazione urbana sostenibile.

Il lavoro svolto ha posto le basi per la definizione di un nuovo modello di governance della sostenibilità, in coerenza con la riorganizzazione societaria e con il riassetto delle funzioni aziendali, favorendo una maggiore integrazione tra pianificazione strategica, gestione operativa e attività di rendicontazione.

Nell'ambito del rafforzamento dell'integrazione dei principi di sostenibilità nei processi aziendali, la funzione Sostenibilità ha supportato la funzione Appalti e Procurement nella predisposizione delle linee guida relative alla definizione dei criteri di sostenibilità da inserire nei bandi di gara per l'acquisto di beni, servizi e lavori connessi ai progetti di rigenerazione urbana. L'attività ha portato alla definizione del "Protocollo sostenibilità 2.1 – criteri sostenibilità appalti Principia" e dell'"Elenco criteri sostenibilità appalti Principia", strumenti operativi messi a disposizione dei RUP per favorire l'integrazione sistematica di requisiti ambientali e sociali nelle procedure di affidamento. L'elenco dei criteri sarà progressivamente aggiornato ed esteso nei prossimi anni, al fine di garantire l'allineamento all'evoluzione normativa e alle migliori pratiche di settore, promuovendo un approccio sempre più orientato alla sostenibilità lungo l'intero ciclo di vita dei contratti.

Parallelamente alla definizione degli strumenti strategici, nel corso del 2025 sono state sviluppate iniziative concrete di sostenibilità e community engagement, con particolare attenzione alla dimensione educativa e alla diffusione della *cultura della sostenibilità all'interno di Principia e del distretto MIND*. Tra queste si inserisce il progetto "**Alveari in MIND**", che utilizza le api come bioindicatori naturali per il monitoraggio della qualità ambientale e della biodiversità urbana. Il progetto ha previsto attività di biomonitoraggio ambientale, la produzione di miele quale elemento divulgativo e diverse iniziative di coinvolgimento della comunità. In occasione dell'evento finale di MIND Education durante la MIND Innovation Week 2025 è stato organizzato un workshop rivolto a studenti e famiglie che ha coinvolto circa 200 partecipanti, mentre le visite mensili all'apiario rivolte al personale hanno visto la partecipazione complessiva di 15 colleghi e colleghe, contribuendo alla diffusione interna della cultura della sostenibilità.

Sempre nell'ambito delle attività rivolte alle comunità, la funzione Sostenibilità ha promosso e coordinato la challenge "*MIND Zero Waste – RAEE Edition*", rivolta agli studenti del **Social Innovation Campus 2025**, organizzando webinar formativi e momenti di sensibilizzazione dedicati alla gestione responsabile dei rifiuti elettronici e ai principi dell'economia circolare. Le attività hanno coinvolto complessivamente 486 studenti e studentesse, rafforzando il ruolo del distretto come piattaforma educativa e luogo di sperimentazione di pratiche sostenibili.

A completamento delle attività svolte, la società ha proseguito il coordinamento del **Tavolo di sostenibilità MIND**, che riunisce i referenti sostenibilità delle *Ancore* del distretto e rappresenta un

momento stabile di confronto e condivisione di esperienze. Il Tavolo, pur operando su un perimetro operativo definito, costituisce un modello collaborativo rilevante e potenzialmente replicabile in altri contesti di rigenerazione urbana. Tra le iniziative promosse si segnala la seconda edizione della *Colletta MIND in favore di Banco Alimentare*, svolta dal 13 al 15 ottobre 2025, che ha consentito di raccogliere 50 scatole di generi alimentari destinate a persone in difficoltà, coinvolgendo attivamente la community del distretto in un'azione di responsabilità sociale condivisa.

Nel complesso, le attività realizzate nel 2025 evidenziano un progressivo consolidamento della sostenibilità come elemento strutturale della gestione aziendale, capace di connettere strumenti di pianificazione strategica, progetti operativi e iniziative di coinvolgimento della comunità, contribuendo a rafforzare il ruolo della società quale promotore di modelli di rigenerazione urbana orientati alla creazione di valore pubblico duraturo.

## 12. RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

### ***PROGRAMMA 2121***

Principia ha sottoscritto un protocollo d'intesa denominato "Programma 2121".

L'obiettivo del protocollo è quello sviluppare sinergie di interventi utili a favorire l'inclusione sociale dei soggetti sottoposti a procedimenti penali attraverso il lavoro nella filiera dell'edilizia, tali da consentire:

- l'accrescimento del senso di responsabilità e autonomia dei soggetti coinvolti verso la collettività;
- la motivazione e l'interesse da parte dei soggetti selezionati per le professionalità da acquisire nell'ambito del presente accordo utile a possibili impieghi futuri;
- sviluppo della cultura della restituzione, intesa come riparazione indiretta dei danni provocati dai reati, come possibile strumento per il ripristino del patto sociale;
- ridurre rischi di recidiva.

Milano, 31 marzo 2026

Il Presidente

Dott. Federico Maurizio d'Andrea

\_\_\_\_\_

L'Amministratore delegato

Dott. Igor De Biasio

\_\_\_\_\_