



Global Service, Global Quality

Progettare e gestire le nuove misure di sostegno alle imprese

Il supporto specialistico di EXA Consulting alle pubbliche amministrazioni, alla luce del nuovo Codice degli Incentivi

Documento informativo

Settembre 2026

1. Il nuovo Codice degli Incentivi: un quadro più esigente per le amministrazioni

Con il decreto legislativo 27 novembre 2025, n. 184 – in vigore dal 1° gennaio 2026 e adottato in attuazione della delega di cui all'art. 3, commi 1 e 2, lett. b), della legge 27 ottobre 2023, n. 160 – il legislatore ha varato la prima riforma organica del sistema nazionale degli incentivi alle imprese.

Il nuovo Codice introduce una disciplina unitaria per l'intero “ciclo di vita” delle misure di sostegno pubblico, fondata su tre direttrici principali: la digitalizzazione (potenziamento della piattaforma Incentivi.gov.it e del Registro Nazionale degli Aiuti di Stato), la semplificazione (introduzione di un bando-tipo e di procedure uniformi) e la trasparenza (disciplina organica dalla programmazione alla valutazione dei risultati), accompagnate dall'istituzione di un Tavolo permanente per il coordinamento tra Stato e Regioni.

Per le amministrazioni pubbliche – statali, regionali e locali – titolari o responsabili di misure di sostegno rivolte alle imprese o alle persone fisiche, la riforma comporta un rafforzamento sensibile degli adempimenti tecnici, amministrativi e legali richiesti in ciascuna fase del ciclo di vita dell'incentivo.

L'art. 2, comma 1, lett. g), del Codice definisce infatti il “ciclo di vita dell'incentivo” come l'insieme delle attività svolte per il sostegno pubblico attraverso un dato incentivo, che include la programmazione, la progettazione, l'attuazione – comprensiva dell'attivazione e della gestione – l'informazione e la pubblicità, nonché la valutazione, anche ex post, dell'incentivo.

Benché il Ministero delle Imprese e del Made in Italy abbia previsto specifiche azioni di supporto rivolte alle pubbliche amministrazioni titolari di misure di sostegno, funzionali alla relativa progettazione e gestione – da ultimo con l'approvazione di uno “schema di bando tipo” avvenuta con Decreto ministeriale del 18 giugno 2026 successivamente esplicitato e descritto più compiutamente con Decreto del Direttore generale degli incentivi alle imprese del 31 luglio 2026 – il ciclo di vita di un incentivo pubblico si configura come un percorso articolato e tecnicamente complesso, che richiede competenze specialistiche di natura giuridica, amministrativa, economico-finanziaria e di project management non sempre pienamente disponibili all'interno delle strutture degli enti, specie per le amministrazioni di dimensioni più contenute o non stabilmente dedicate alla gestione di misure agevolative.

Per di più, la formulazione di un unico schema di bando tipo sembra non esaurire le differenti tipologie di misure di sostegno attivabili che spaziano da quelle più semplici gestite in regime di *de-minimis*, passando dalle fattispecie più complesse degli aiuti in regime di esenzione (ex Reg. UE n. 651/2014), fino ad arrivare alla definizione di nuovi regimi di aiuto da sottoporre ad approvazione preventiva dell'Unione europea mediante apposita notifica.

2. L'opportunità offerta dall'articolo 7 del Codice

Consapevole di tale complessità, il legislatore ha previsto all'articolo 7 del Codice – rubricato “Criteri per gli affidamenti di attività del ciclo di vita dell'incentivo”, nell'ambito del Capo III (“Dell'attuazione degli incentivi”) – la possibilità, per l'amministrazione responsabile, di avvalersi di soggetti esterni per lo svolgimento, in tutto o in parte, delle attività del ciclo di vita dell'incentivo, ivi compresa la stessa progettazione della misura.

In particolare, l'articolo 7 consente il ricorso a:

- enti in house, ovvero società o enti selezionati tramite procedura di gara, purché in possesso di adeguati requisiti tecnici e organizzativi (comma 1);
- esperti individuati tramite appositi elenchi aperti, ovvero università ed enti di ricerca, per le valutazioni di carattere specialistico, nel rispetto dei principi di trasparenza, rotazione e verifica dell'assenza di situazioni di incompatibilità (comma 4).

Un aspetto di particolare rilievo pratico

Gli oneri derivanti da tali affidamenti sono posti a carico delle risorse stanziare per la misura di sostegno stessa (art. 7, comma 2), e non gravano quindi – salvo diversa indicazione della legge istitutiva o del bando – sul bilancio ordinario dell'amministrazione.

Nelle more dell'adozione delle linee guida attuative da parte del Ministero delle imprese e del made in Italy, d'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, la quota massima destinabile a tali attività di supporto è fissata, in via transitoria, nella misura **fino al 2% dello stanziamento della misura** (art. 7, comma 5).

In altri termini, un'amministrazione che intenda progettare e gestire una nuova misura di sostegno può destinare, sin da subito e senza necessità di reperire risorse aggiuntive nel proprio bilancio, fino al 2% della dotazione finanziaria della misura all'acquisizione di supporto tecnico, amministrativo e legale specialistico per l'intero percorso dell'incentivo: dalla programmazione alla progettazione, dalla gestione delle procedure alla rendicontazione, fino alla valutazione dei risultati.

La misura effettiva degli oneri finanziabili tiene comunque conto – ai sensi del comma 3 – della dotazione finanziaria della misura, della complessità delle attività richieste, del volume atteso delle domande e dei corrispettivi di mercato per servizi analoghi.

Questa previsione consente alle amministrazioni di colmare in modo strutturato ed economicamente sostenibile eventuali carenze di competenze o di risorse interne dedicate, affidando a soggetti specializzati – selezionati nel rispetto dei principi di trasparenza e concorrenza – le attività più tecniche del ciclo di vita dell'incentivo, senza compromettere la qualità e la tempestività dell'azione amministrativa.

3. Perché avvalersi di EXA Consulting

Fondata nel 2005, EXA Consulting è una società di consulenza con sedi operative a Roma e ad Andria (BT), che affianca da oltre vent'anni amministrazioni centrali e locali nella progettazione, nell'attuazione e nella gestione di interventi finanziati da risorse pubbliche nazionali e comunitarie. La struttura, che coinvolge stabilmente i soci fondatori e sette collaboratori, opera secondo un approccio integrato e multidisciplinare, unendo competenze giuridiche, economico-finanziarie, organizzative e di project management.

La linea di servizi “Servizi per la Pubblica Amministrazione e per lo sviluppo locale” nasce proprio dalla pluriennale esperienza dei soci EXA maturata operando a stretto contatto con amministratori e funzionari

pubblici, e mette il personale della società in condizione di offrire soluzioni realmente coerenti con i fabbisogni specifici di ciascuna amministrazione.

Tra i principali committenti pubblici di EXA figurano, tra gli altri:

- i Comuni di Venezia, Milano, Genova, Firenze, Barletta, Andria e Mira (VE);
- la Regione Veneto e Sviluppo Campania;
- amministrazioni responsabili dell'attuazione di Programmi nazionali e regionali cofinanziati dai fondi strutturali europei (PN Città metropolitane e Città medie Sud, PON Metro, PON Inclusione, PR FESR Campania, PR FESR Sicilia, FEAMP, FAMI).

In quest'ambito, EXA ha supportato le amministrazioni committenti nella progettazione di numerose misure di sostegno finalizzate alla creazione ed allo sviluppo d'impresa, ma anche – al di fuori del perimetro degli aiuti di Stato – Enti del Terzo Settore attraverso la progettazione di misure di sostegno al welfare di comunità attuate in regime di co-programmazione e di co-progettazione ai sensi dell'art. 55 del Testo unico del Terzo Settore.

4. Come possiamo supportare la vostra amministrazione

I servizi di EXA Consulting coprono l'intero ciclo di vita dell'incentivo così come definito dal Codice, offrendo un supporto integrato – tecnico, amministrativo e legale – in ciascuna delle fasi previste dall'art. 7 e finanziabile, come illustrato, con le risorse stanziare per la misura stessa:

Fase del ciclo di vita dell'incentivo (art. 2, co. 1, lett. g)	Supporto specialistico offerto da EXA Consulting
Programmazione e progettazione	• Studi di fattibilità e analisi di contesto socio-economico per l'esercizio di valutazioni ex-ante funzionali all'analisi del contesto di riferimento nel quale l'incentivo è destinato ad operare • Disegno della misura e individuazione degli strumenti agevolativi più idonei • Definizione dei criteri di ammissibilità e di valutazione • Elaborazione di bandi e procedure di evidenza pubblica, anche sulla base del bando-tipo
Attuazione: attivazione e gestione	• Gestione operativa di sportelli e procedure istruttorie • Supporto amministrativo alla gestione delle domande e dei procedimenti • Adempimenti in materia di aiuti di Stato (Registro Nazionale degli Aiuti di Stato, SANI2, SARI2, regime de minimis) • Assistenza tecnico-legale in materia di appalti e concessioni connessi alla misura (richieste integrazioni documentali, soccorso istruttorio, preavvisi di diniego/decadenza/revoca, etc)
Informazione e pubblicità	• Servizi di informazione, orientamento e affiancamento ai potenziali beneficiari

Fase del ciclo di vita dell'incentivo (art. 2, co. 1, lett. g)	Supporto specialistico offerto da EXA Consulting
	Comunicazione e diffusione della misura presso il tessuto imprenditoriale del territorio
Monitoraggio, rendicontazione e controllo	- Monitoraggio dell'avanzamento fisico, procedurale e finanziario - Controllo di regolarità amministrativa e verifica dell'ammissibilità della spesa - Supporto specialistico al RUP e alle strutture tecniche dell'ente
Valutazione, anche ex post	- Valutazioni di impatto ed analisi controfattuali dell'effetto incentivante - Studi sulla durabilità degli investimenti agevolati

5. Un track record consolidato al fianco delle amministrazioni pubbliche

Una selezione degli incarichi svolti da EXA Consulting a supporto di amministrazioni pubbliche nella gestione di misure di sostegno e di programmi cofinanziati da risorse pubbliche e comunitarie:

Committente	Oggetto dell'incarico	Ambito	Periodo
Comune di Venezia	Orientamento, informazione e accompagnamento alle organizzazioni non profit per l'accesso a opportunità di finanziamento comunali, regionali, nazionali ed europee	Locale	2026-2027
Comune di Barletta	Supporto specialistico nella gestione delle procedure di rendicontazione e monitoraggio del PN "Città metropolitane e Città medie Sud" FESR/FSE+	Locale	2025-2028
Comune di Andria – Direzione Welfare	Supporto specialistico nella coprogettazione (D.Lgs. 117/2017) per l'attuazione di operazioni finanziate dal PN Metro Plus	Locale	2025-2028
Comune di Milano	Assistenza tecnica all'Organismo Intermedio per l'attuazione del PN "Città metropolitane e Città medie del Sud" FESR/FSE+ e supporto alla Direzione Economia Urbana nella progettazione e gestione delle procedure di attuazione della misura di sostegno "Milano in 15 minuti"	Locale	2025-2026
Comune di Genova	Assistenza tecnica alla Città quale Organismo Intermedio per PN Metro, PON Città Metropolitane e Programma Complementare e supporto alla progettazione, attuazione e gestione della misura di sostegno ZAC – Zena Active Citizens, oltre alle differenti iniziative attuate in regime di co-progettazione per il sostegno all'attuazione di progetti di welfare di comunità attuati in collaborazione con gli Enti del Terzo Settore	Locale	2023-2026
Comune di Firenze	Assistenza tecnica all'Organismo Intermedio per l'attuazione del PN "Città metropolitane e Città medie del Sud" FESR/FSE+	Locale	2024-2027

Committente	Oggetto dell'incarico	Ambito	Periodo
Regione Veneto	Supporto legale in materia di aiuti di Stato nell'ambito del progetto strategico "DIVA" (Programma Italia-Slovenia 2014-20)	Transnazionale	2020-2021
Sviluppo Campania	Analisi sulla durabilità degli investimenti produttivi e infrastrutturali nel quadro della strategia regionale S3	Regionale	2023-2024
Regione Campania	Supporto alla valutazione dell'efficacia delle misure di sostegno per la creazione e lo sviluppo d'impresa nell'ambito della Strategia Regionale S3 attuata con il PR FESR 2014-2020	Regionale	2023-2024
Regione Siciliana	Supporto alla progettazione e gestione delle principali misure di sostegno in materia di creazione e sviluppo d'impresa, Ricerca e Sviluppo ed innovazione nel settore delle tecnologie critiche (STEP	Regionale	2022-2026

Oltre alle suddette esperienze maturate nell'espletamento di servizi di supporto specialistico alle Pubbliche amministrazioni titolari di misure di sostegno, il personale di EXA ha supportato la realizzazione di differenti programmi di investimento privati, nei settori dell'agro-industria, della chimica verde e del turismo, attuati mediante ricorso a differenti tipologie di strumenti di incentivazione, tra cui spicca per complessità è il Contratto di Sviluppo (attualmente EXA ha portato a termine con successo il finanziamento di 3 importanti programmi di sviluppo industriale realizzati mediante ricorso allo strumento del Contratto di sviluppo per un costo complessivo di oltre 60 milioni di Euro).

6. Un modello sostenibile, senza oneri aggiuntivi per il bilancio dell'ente

Il ricorso al supporto specialistico di EXA Consulting nell'ambito delle attività previste dall'art. 7 del Codice consente all'amministrazione di acquisire competenze qualificate senza gravare sul proprio bilancio ordinario, utilizzando la quota – fino al 2%, in via transitoria – delle risorse già stanziare per la misura di sostegno. Si tratta di un modello che coniuga rigore nell'utilizzo delle risorse pubbliche ed efficacia operativa, consentendo alle amministrazioni di concentrare le proprie strutture interne sulle scelte di indirizzo strategico, mentre le attività più tecniche e onerose del ciclo di vita dell'incentivo vengono affidate a un partner specializzato e con comprovata esperienza sul campo.

7. Come iniziare

EXA Consulting è a disposizione delle amministrazioni interessate per un confronto preliminare, senza impegno, volto a individuare le modalità più idonee di supporto in relazione alla misura di sostegno che l'ente intende progettare o gestire, nel rispetto del quadro delineato dal nuovo Codice degli Incentivi.

EXA Consulting s.r.l.

Sede legale: Via R. Margherita, 46 – 76123 Andria (BA)

Sede operativa: Via Curtatone, 12 – 00185 Roma (RM) – Tel. 06 44241324

Email: info@exaconsulting.it

Web: www.exaconsulting.it