



# *Corte dei Conti*

Determinazione e relazione della Sezione del controllo sugli enti  
sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria  
dell'**Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti  
e lo sviluppo d'impresa S.p.A.**  
per l'**esercizio 2011**

*Relatore: Presidente Rita Arrigoni*

*Ha collaborato per l'istruttoria e l'analisi gestionale il Dr. Pasquale Gargano*



*La*

# *Corte dei Conti*

*in*

## *Sezione del controllo sugli enti*

nell'adunanza del 12 marzo 2013;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994, n. 20;

vista la determinazione n. 2/2007 della Sezione Controllo sugli Enti con la quale l'agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.a. è stata sottoposta al controllo della Corte dei Conti ai sensi dell'art. 12 della citata legge n. 259 del 1958;

visto il bilancio per l'esercizio 2011 accompagnato dalla nota integrativa nonché dalle annesse relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della società di revisione, trasmessi alla Corte dei conti in adempimento dell'art. 4, comma 2, della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente Rita Arrigoni, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.a. sull'esercizio 2011;

ritenuto che dall'esame della gestione e della documentazione relativa all'esercizio 2011 è risultato che:

- il conto economico chiude con un utile di 0,5 milioni di euro;

- il conto economico consolidato espone un risultato negativo di competenza di 5,9 milioni di euro, di cui 2,1 milioni di competenza di terzi. Tale risultato trova causa soprattutto nelle perdite relative a Nuovi Cantieri Apuania S.p.A. (-5,4 milioni di euro), la cui permanenza all'interno del Gruppo è stata richiesta dal Ministero dello Sviluppo Economico;
- il patrimonio netto ammonta a 789,5 milioni di euro;
- il patrimonio netto consolidato ammonta a 890,5 milioni di euro;

ritenuto che, assolto così ogni prescritto incombente, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle dette Presidenze, oltre che del suddetto bilancio d'esercizio - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P.Q.M.

comunica, con le considerazioni di cui in parte motiva, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2011 - corredato dalle relazioni degli organi di amministrazione e di revisione - l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.a., per il detto esercizio.

ESTENSORE

*Rita Arrigoni*

PRESIDENTE

*Raffaele Squitieri*

Depositata in Segreteria il 19 marzo 2013

**RELAZIONE** sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'**Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa S.p.A.**, per l'esercizio finanziario 2011

## **S O M M A R I O**

### **PREMESSA**

- 1. Il quadro normativo e programmatico di riferimento**
  - 1.1 Profili istituzionali
  - 1.2 La nuova disciplina sull'intermediazione finanziaria
- 2. L'attività istituzionale**
  - 2.1 Premessa
  - 2.2 Il sostegno allo sviluppo d'impresa
  - 2.3 Supporto alla competitività del territorio e alla pubblica amministrazione
  - 2.4 Supporto alle amministrazioni centrali nella gestione di programmi comunitari
  - 2.5 Investimenti esteri
  - 2.6 Il piano industriale 2011-2013
- 3. Gli organi sociali e il Comitato per le remunerazioni**
- 4. Lo stato di attuazione del Piano di riordino**
- 5. Il quadro finanziario delle società controllate e delle società regionali**
- 6. Aspetti di rilievo di alcune società controllate**
  - 6.1 Italia Turismo
  - 6.2 Italia Navigando
  - 6.3 Nuovi Cantieri Apuania – NCA
- 7. Organizzazione e risorse umane**
  - 7.1 Azioni sull'assetto organizzativo
  - 7.2 Interventi di gestione sull'organico
  - 7.3 Analisi dei costi del personale
  - 7.4 Il sistema dei controlli
- 8. I risultati contabili dell'Agenzia: il bilancio d'esercizio**
  - 8.1 Contenuto e forma del bilancio d'esercizio
  - 8.2 Lo Stato Patrimoniale
    - 8.2.1 *Analisi delle attività finanziarie*
    - 8.2.2 *Analisi delle partecipazioni*
  - 8.3 Il Conto economico
  - 8.4 Il Rendiconto finanziario
- 9. I risultati contabili del gruppo: il bilancio consolidato**
  - 9.1 Contenuto e forma del bilancio consolidato
  - 9.2 Lo Stato Patrimoniale consolidato
  - 9.3 Il Conto economico consolidato
- 10. Considerazioni conclusive**

## **Indice delle tabelle e dei grafici**

TABELLA 1	Compensi agli organi sociali e al Comitato per le remunerazioni
TABELLA 2	Risultati di bilancio delle società controllate
FIGURA 1	Struttura organizzativa al 31.12.2011
TABELLA 3	Movimentazioni organico della capogruppo
TABELLA 4	Movimentazioni organico altre società del gruppo
TABELLA 5	Costo del personale
GRAFICO 1	Margine di intermediazione per dipendente
GRAFICO 2	Indici di costo del personale
TABELLA 6	Stato Patrimoniale - Attività
TABELLA 7	Stato Patrimoniale - Passività
TABELLA 8	Fondi per rischi ed oneri
TABELLA 9	Composizione del Patrimonio netto
TABELLA 10	Composizione degli investimenti finanziari
TABELLA 11	Composizione del portafoglio titoli
GRAFICO 3	Composizione del portafoglio titoli per tipologia
TABELLA 12	Variazioni annue delle partecipazioni
TABELLA 13	Variazioni annue delle partecipazioni in dismissione
TABELLA 14	Conto economico
TABELLA 15	Rendiconto finanziario
TABELLA 16	Stato Patrimoniale consolidato - Attività
TABELLA 17	Stato Patrimoniale consolidato - Passività
TABELLA 18	Conto economico consolidato

**PREMESSA**

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento sulla gestione relativa all'esercizio 2011 dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A. (di seguito Agenzia o INVITALIA), ai sensi della legge 21 marzo 1958 n. 259 e nelle forme di cui all'art. 12, come previsto dall'art. 1, comma 463 della legge 27 dicembre 2006 n. 296 (finanziaria 2007).

Tale legge ha disposto un radicale riordino della Società Sviluppo Italia che ha assunto la denominazione di "Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa".

La presente relazione, seppur dedicata ai risultati della gestione 2011, prende in considerazione anche gli eventi più rilevanti verificatisi successivamente a tale data.

La precedente relazione è stata deliberata da questa Sezione con determinazione 30 maggio 2012, n. 53<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Cfr. Senato della Repubblica – Camera dei deputati, Atti Parlamentari, XVI legislatura, Doc. n. 426.

## **1. Il quadro normativo e programmatico di riferimento**

### **1.1 Profili istituzionali**

Come riferito nelle precedenti relazioni di questa Corte, all'anno 2007 risale la profonda trasformazione disposta con la finanziaria per quell'anno (l. n. 296/2006) in virtù della quale la Società Sviluppo Italia S.p.A., oltre a cambiare denominazione divenendo "*Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa*" S.p.A. (INVITALIA), ha subito una profonda riorganizzazione strutturale con riguardo ad una razionalizzazione delle funzioni e ad uno snellimento delle attività con forte riduzione del numero delle partecipazioni e dei livelli organizzativi.

La missione dell'Agenzia, ente strumentale dell'Amministrazione centrale, assume come obiettivo strategico da perseguire la ripresa di competitività del "sistema paese" e in particolare del Mezzogiorno, interagendo e integrandosi ai fini del finanziamento delle attività nel Quadro Strategico Nazionale 2007-2013.

Coerentemente alla nuova missione istituzionale e al suo efficace perseguimento, si è stabilito che l'Agenzia dovesse dotarsi di un nuovo e più adeguato modello di *governance* ai fini del contenimento della spesa e di un più efficace esercizio del controllo sull'attuazione del Piano.

Le indicate disposizioni normative come pure le direttive e gli indirizzi ministeriali hanno quindi mutato profondamente fisionomia e missione della Società Sviluppo Italia incidendo in modo significativo e rilevante sulle attività ad essa demandate e, conseguentemente, sulle caratteristiche e sulla natura della rappresentatività della nuova Agenzia INVITALIA nel panorama pubblico e imprenditoriale nazionale.

Azionista unico dell'Agenzia è il Ministero dell'economia e delle finanze che esercita i diritti dell'azionista d'intesa con il MISE.

Il capitale della società - come segnalato nelle precedenti relazioni - originariamente pari a euro 1.126.383.864,02, interamente pubblico e suddiviso in 1.257.637.210 azioni ordinarie prive di valore nominale si è ridotto nel 2009 di un importo pari a 230 milioni<sup>2</sup> di euro e nel 2010 di ulteriori 60 milioni. Tale ultima riduzione di capitale è stata operata in base a quanto disposto dall'art. 2, comma 21, della l. n. 203/2009 (finanziaria 2009). Il capitale sociale ammonta attualmente a euro 836.383.864,02.

---

<sup>2</sup> Tale riduzione è stata operata in attuazione dell'art. 2 del D.L. 162/08 (convertito con legge 22/12/2008 n. 201), che introduce misure finalizzate a fronteggiare la crisi nei settori dell'agricoltura della pesca professionale e dell'autotrasporto conseguenti all'aumento dei prezzi del settore petrolifero. In data 25 marzo 2009, l'Assemblea straordinaria degli Azionisti ha, dunque, deliberato la riduzione del capitale sociale per un importo pari a 230 milioni portandolo a 896.383.864,02.

## **1.2 La nuova disciplina sull'intermediazione finanziaria**

Con particolare riferimento all'attività di intermediazione finanziaria esercitata da Invitalia e da alcune società del gruppo, va ricordato che il d.lgs. 141/2010 contiene una profonda rivisitazione della normativa relativa agli intermediari finanziari<sup>3</sup>.

Per quanto riguarda il gruppo, tale nuova normativa - dopo l'incorporazione mediante fusione con la Capo gruppo di SVI Finance S.p.A. (v. parag. 4.) - attualmente riguarda l'Agenzia (a suo tempo iscritta ex artt. 106 e 107 T.U.B.) ed il Consorzio Garanzia Italia Confidi (iscritto ex art. 155, comma 4 T.U.B.).

Per quanto riguarda in particolare l'Agenzia, tenuto conto del controllo totalitario del Ministero dell'economia e delle finanze, della soggezione a poteri di indirizzo e coordinamento del MISE, del controllo che sulla stessa esercita questa Corte e del fatto che l'attività svolta non è esclusivamente di natura finanziaria, le competenti strutture della Banca d'Italia hanno ritenuto opportuno valutare approfonditamente, unitamente all'azionista unico ed alla stessa Agenzia, l'eventualità di considerare l'applicabilità dell'art. 114 T.U.B., in luogo del novellato art. 106, che esclude l'applicabilità delle disposizioni del titolo V del T.U.B. per quei soggetti sottoposti, in base alla legge, a forme di vigilanza sull'attività finanziaria sostanzialmente equivalenti. La definitiva conclusione è nel senso di includere Invitalia fra i soggetti nei confronti dei quali trova applicazione l'art. 114 T.U.B.

Al riguardo, si rappresenta che con D.M. dell'Economia e delle Finanze, in data 10 ottobre 2012 (comunicato all'Agenzia il 21 dicembre 2012) è stato stabilito che le disposizioni del Titolo V del D.Lgs. 1 settembre 1993 n. 385 non si applicano all'Agenzia, secondo quanto previsto dall'art. 114, comma 2, del TUB, in ragione della vigilanza cui la stessa è sottoposta relativamente all'attività finanziaria svolta. La Banca d'Italia, preso atto delle decisioni ministeriali, ha comunicato - con lettera del 16 gennaio 2013 - la cancellazione della Società dagli elenchi ex artt. 106 e 107 TUB.

---

<sup>3</sup> In particolare, con l'art. 10, comma 7 del citato decreto, sono stati abrogati l'elenco ex art. 155, comma 5 T.U.B e l'elenco degli intermediari finanziari ai sensi dell'art. 113 T.U.B; conseguentemente sono stati cancellati i soggetti ivi iscritti, fra cui, per quel che concerne il gruppo Invitalia, le società controllate in precedenza iscritte ex. art. 113: Invitalia Partecipazioni s.p.a. (società Veicolo), Sviluppo Italia Abruzzo s.p.a. in liquidazione e Sviluppo Italia Calabria s.c.p.a. in liquidazione.

## **2. L'attività istituzionale**

### **2.1 Premessa**

Come riferito nelle precedenti relazioni, la missione di Invitalia, sin dalla sua istituzione, è stata quella di promuovere, accelerare e diffondere lo sviluppo produttivo ed imprenditoriale per rafforzare la competitività del Paese, fungendo da catalizzatore di risorse pubbliche e private.

Essa gestisce, per conto del Governo, la quasi totalità degli strumenti agevolativi nazionali, attraverso i quali sostiene i programmi di investimento presentati da nuove imprese o da imprese già avviate, soprattutto nei settori innovativi e con speciale attenzione verso le giovani forze imprenditoriali.

Nel rinviare per maggiori dettagli a quanto già riferito negli anni passati, va tuttavia ricordato che le macroaree di intervento societario riguardano 4 specifici e ben individuati settori: a) il sostegno allo sviluppo d'impresa; b) il supporto alla competitività del territorio e alla pubblica amministrazione; c) il supporto alle amministrazioni centrali dello Stato nella gestione di programmi comunitari cofinanziati con fondi strutturali comunitari; d) gli investimenti esteri.

Quanto a quest'ultimo, merita segnalare come tra le attività svolte dall'Agenzia, particolare rilievo abbia sin qui assunto proprio quella relativa all'attrazione degli investimenti esteri di qualità elevata, in grado di dare un contributo allo sviluppo del sistema economico e produttivo nazionale.

In virtù di tale compito istituzionale, previsto per legge (Legge 296/2006-finanziaria 2007) e statutariamente recepito, l'Agenzia ha sino ad oggi rappresentato l'interlocutore principale per l'investitore nella pianificazione e realizzazione dei progetti di investimento in grado di supportare l'azienda estera in tutte le fasi del processo, dal momento della sua ideazione sino a quelle del suo consolidamento.

Va a riguardo segnalata l'importante modifica recata dal d.l. 179 del 2012 convertito con la legge 17 dicembre 2012 n. 221 che all'art. 35 prevede l'istituzione dello "Sportello attuazione investimenti esteri - Desk Italia" cui viene affidata la funzione di soggetto pubblico di coordinamento territoriale nazionale per gli investitori esteri che manifestino un interesse reale e concreto alla realizzazione in Italia di investimenti di natura non strettamente finanziaria e di rilevante impatto economico e significativo interesse per il Paese.

Il Desk Italia costituisce il punto di riferimento per l'investitore estero in relazione a tutte le vicende amministrative riguardanti il relativo progetto di investimento, fungendo da raccordo fra le attività svolte dall'ICE - Agenzia per la

promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane e dall'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa – Invitalia; esso opera presso il Ministero dello sviluppo economico, in raccordo con il Ministero degli affari esteri, avvalendosi del relativo personale, concordando con Agenzia ICE e con l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa – Invitalia, senza ulteriori oneri per la finanza pubblica, modalità e procedure attraverso le quali realizzare gli indirizzi elaborati dalla cabina di regia per l'internazionalizzazione di cui all'articolo 14, comma 18-bis, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111.

In conclusione, l'innovazione normativa introduce una sorta di coordinamento apicale nei processi di attrazione degli investimenti esteri, collocandolo peculiarmente in un ufficio del Ministero dello Sviluppo Economico all'uopo costituito.

## **2.2 Il sostegno allo sviluppo d'impresa**

Il sostegno allo sviluppo di imprese nuove o già avviate viene attuato attraverso un pacchetto di strumenti in grado di incrementare la competitività delle aziende.

L'Agenzia gestisce, in particolare, gli incentivi previsti dal titolo I e II del d.lgs. 185/2000<sup>4</sup>, gli interventi nelle aree di crisi (l. n. 181/89 e 513/93)<sup>5</sup>, i contratti di programma e di localizzazione e altri per i quali si fa riferimento alle precedenti relazioni di questa Corte.

Particolarmente significativa è la disponibilità dei fondi relativi agli incentivi da concedere ai sensi del d.lgs. 185/2000. Nel corso del 2011 la continuità di tale strumento agevolativo è stata garantita dallo stanziamento di 80 milioni di euro da parte del MISE a valere sulle disponibilità finanziarie del PON Ricerca e Competitività 2007-2013.

Nel corso del 2012, il CIPE ha assegnato ulteriori 60 milioni a favore delle misure agevolative previste dal d.lgs. 185/2000.

---

<sup>4</sup> Le disposizioni del Titolo I sono finalizzate in particolare al sostegno di imprenditorialità giovanile (18-35 anni) nei settori dei servizi, in agricoltura e in favore delle cooperative sociali, per agevolare l'accesso al credito e per promuovere la presenza in settori innovativi (art. 1, d.lgs. 185/2000), tramite contributi a fondo perduto e mutui agevolati destinati a interventi nei territori di cui agli obiettivi 1 e 2 dei programmi comunitari e nelle aree svantaggiate del paese.

Le disposizioni del Titolo II sono dirette a favorire la diffusione di forme di autoimpiego attraverso strumenti di promozione del lavoro autonomi e dell'autoimprenditorialità, con agevolazioni, quali contributi a fondo perduto e mutui agevolati per investimenti da realizzare nei territori di cui agli obiettivi 1 e 2 dei programmi comunitari e nelle aree svantaggiate del paese a favore di lavoro autonomo rivolto alla produzione di beni, alla fornitura di servizi e al commercio; nonché a favore della microimpresa e di autoimpiego in franchising.

<sup>5</sup> La legge 181/1989 prevede speciali agevolazioni finalizzate a nuove iniziative imprenditoriali per incentivare progetti di reindustrializzazione e rilancio di aree industriali in crisi, in ogni caso valevoli a produrre nuova occupazione. I contributi a fondo perduto e i finanziamenti agevolati vengono concessi a condizione che l'Agenzia acquisisca una partecipazione temporanea di minoranza nel capitale sociale dell'impresa beneficiaria, riscattabile nell'arco di cinque anni. L'intervento è regolato da appositi contratti che disciplinano partecipazioni, regole di *corporate governance* e le modalità di *way out* obbligatoria. Possono usufruire delle agevolazioni i progetti da realizzare nelle zone del territorio nazionale identificate come aree di crisi.

Ad avviso dell’Agenzia anche tale finanziamento non è sufficiente a dare continuità operativa e senza l’intervento di ulteriori assegnazioni viene paventato il blocco della ricezione delle domande.

I risultati del Titolo I nel corso del 2011 possono essere così sintetizzati: sono state ammesse alle agevolazioni n° 26 imprese (di cui n° 9 ampliamenti) con un impegno di fondi pubblici pari a 34 milioni di euro; le nuove imprese ammesse alle agevolazioni realizzeranno investimenti pari a 37 milioni di euro e prevedono un’occupazione a regime pari a n° 337 nuovi addetti.

A fronte del Titolo II sono state ricevute 8.701 nuove domande di agevolazione e sono state ammesse alle agevolazioni 2.931 iniziative imprenditoriali (n. 1.648 Lavoro Autonomo, n. 1.185 Microimpresa e n. 98 Franchising), con un impegno di fondi pubblici pari a 192 milioni di euro ed una nuova occupazione stimata in 6.914 unità.

Per quanto concerne gli interventi nelle aree di crisi, l’Agenzia gestisce le agevolazioni finanziarie di cui alla l. n. 181/1989 e alla l. n. 513/1993, che prevedono partecipazioni di minoranza nel capitale sociale, contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati.

Complessivamente, nel 2011, sono stati ammessi alle agevolazioni 10 progetti, per complessivi 78 milioni di euro di investimenti, che prevedono un incremento occupazionale pari a 271 unità ed un impegno di fondi pubblici pari a 38 milioni di euro.

Sono state, inoltre, di conseguenza acquisite partecipazioni temporanee per circa 5,5 milioni di euro in 6 società.

Sono stati erogati, a valere sui fondi previsti per legge, oltre 22 milioni di euro.

Sono state cedute 5 partecipazioni acquisite ai sensi della legge 181/89, per un valore nominale di 1,3 milioni di euro conseguendo un capital gain di circa 0,2 milioni di euro.

Come già segnalato nella relazione precedente, l’art. 43 del d.l. n. 122/2008, convertito dalla legge n. 133/2008, ha altresì introdotto il c.d. contratto di sviluppo, quale nuova forma agevolativa destinata a sostituire i contratti di programma e di localizzazione, per favorire l’attrazione degli investimenti e la realizzazione di progetti di sviluppo di impresa rilevanti per il rafforzamento della struttura produttiva del Paese. Le caratteristiche di funzionamento del nuovo strumento agevolativo sono state definite con il Decreto Interministeriale 24 Settembre 2010, il cui art. 43, comma 5, ha stabilito che dalla data di entrata in vigore del Decreto stesso non potranno più essere presentate domande per l’accesso alle agevolazioni dei contratti di programma. La completa operatività della nuova forma agevolativa è rimasta sospesa in attesa del

DM di definizione degli indirizzi operativi, emanato solo nel maggio 2011, con termine a partire dal sessantesimo giorno per la presentazione delle domande.

Seppure con operatività limitata al solo ultimo trimestre 2011, lo strumento ha fatto registrare un buon dinamismo con:

- 189 programmi presentati
- 714 progetti di investimento/ricerca (con una media di progetti per programma pari a 3,7)
- 8.948 milioni di euro di investimenti,
- 20.000 addetti incrementali.
- I 189 programmi sono così distribuiti per tipologia di investimento:
- 78 programmi industriali, di cui 32 riferibili ad attività di trasformazione di prodotti agricoli (170 progetti di investimento/ricerca per un investimento pari a 2.472 milioni di euro)
- 99 programmi in ambito turistico (515 progetti di investimento/ricerca per un investimento pari a 5.710 milioni di euro)
- 12 programmi di tipologia commerciale (29 progetti di investimento/ricerca per un investimento pari a 766 milioni di euro).

Con proprio Decreto del 13 agosto 2010, il Ministro dello Sviluppo Economico ha inoltre disposto l'affidamento all'Agenzia delle attività di supporto della gestione tecnica ed amministrativa dei programmi agevolabili nell'ambito dei bandi dei Progetti di Innovazione Industriale (PII) "Efficienza energetica", "Mobilità sostenibile" e "Nuove tecnologie per il Made in Italy", inclusi gli adempimenti inerenti le erogazioni delle agevolazioni ai soggetti beneficiari.

I programmi definitivamente ammessi a finanziamento sono 232, per un totale di investimenti agevolabili pari a circa 2.169 milioni di euro e di contributi concedibili pari a oltre 846 milioni di euro.

A valere sui DM 6 agosto 2010 è stato infine assegnato all'Agenzia il compito di gestire le attività connesse alla concessione di agevolazioni che hanno interessato complessivamente 312 domande, così suddivise:

- 117 programmi di investimento, finalizzati al perseguimento di specifici obiettivi di innovazione, miglioramento competitivo e tutela ambientale
- 83 programmi di investimento, finalizzati all'industrializzazione dei risultati di programmi qualificati di ricerca e sviluppo sperimentale
- 112 programmi di investimento, riguardanti la produzione di beni strumentali funzionali allo sviluppo delle fonti di energia rinnovabili ed al risparmio energetico nell'edilizia.

### **2.3 Supporto alla competitività del territorio e alla pubblica amministrazione**

L'Agenzia gestisce commesse a sostegno della Pubblica Amministrazione centrale e locale aventi ad oggetto programmi, progetti e interventi finalizzati:

- alla progettazione ed implementazione di modelli e processi innovativi per incrementare la capacità gestionale delle Amministrazioni Centrali e Regionali nell'attuazione delle politiche di sviluppo;
- alla diffusione di nuove tecnologie per migliorare la digitalizzazione della PA;
- alla promozione e lo sviluppo di relazioni tra il sistema della ricerca e le imprese nazionali ed internazionali;
- alla realizzazione di studi di fattibilità ed alla progettazione di investimenti pubblici per la valorizzazione del territorio migliorando la dotazione infrastrutturale e valorizzando il patrimonio pubblico;
- alla definizione ed attuazione di programmi di intervento per il recupero di aree urbane, la reindustrializzazione di aree di crisi e la valorizzazione dell'offerta turistico culturale;
- alla promozione e gestione della rete degli incubatori d'impresa.

La BU Competitività e Territori opera principalmente in ragione di accordi istituzionali e convenzioni che definiscono il perimetro delle attività, le condizioni di remunerazione dei costi e le modalità di gestione degli interventi. Nel 2011, rispetto all'anno precedente, si è registrata una progressiva qualificazione delle attività. In particolare, oltre a quelle di supporto e di affiancamento alle Amministrazioni si sono sviluppate attività a maggior contenuto tecnico professionale con un ruolo sempre più pregnante per l'Agenzia quale soggetto responsabile dell'attuazione delle policy di investimento nell'ambito dei programmi nazionali e comunitari per la coesione territoriale.

Tra le attività più rilevanti che la BU ha realizzato per le commesse assegnate nel 2011, vanno segnalate: Poli Museali di eccellenza; i programmi operativi di cui alla delibera Cipe n.7 del 2006 per il supporto alla committenza pubblica e per l'advisoring agli studi di fattibilità; il programma di supporto alla riforma dei servizi pubblici locali a valere sul PON Gas; il programma di marketing territoriale nei distretti tecnologici; il programma di diagnosi e sviluppo progettuale per il beni culturali a valere sul poi Energia; il programma di promozione dei brevetti a supporto del MISE che, insieme ad altre attività per commesse di minore rilevanza, hanno determinato la produzione di ricavi per complessivi 14.720.000 euro circa.

Come appare evidente dal riepilogo delle principali linee di attività, la BU Competitività e Territori è interlocutore operativo per la gestione di importanti linee di

attività delle amministrazioni centrali più direttamente impegnate nell'ambito dei programmi di intervento nelle regioni dell'Obiettivo Convergenza, con una vocazione tecnico-operativa sempre più focalizzata sulla gestione dell'intero processo di progettazione, attuazione e verifica degli investimenti, siano essi materiali o immateriali come nel caso delle rilevanti iniziative svolte nell'ambito della Ricerca e Innovazione.

Gli sviluppi e l'evoluzione delle commesse gestite nel 2011 sono infatti ben visibili non solo nell'ambito dei risultati economici dell'esercizio successivo, ma in particolare sul piano della qualificazione delle nuove attività e degli interventi: già nel 2011 si è avviato ad esempio il confronto con le amministrazioni centrali interessate, Ministero Affari Regionali e Coesione Territoriale e Ministero Beni e attività culturali, che ha portato alla definizione del cd. modello "Pompei" per l'attuazione di interventi strategici per la coesione. La BU, in collaborazione con i Ministeri interessati, ha avviato nel 2011 la definizione del "Grande Progetto Pompei", approvato dalla commissione Europea nel febbraio 2012. Questo modello è diventato uno dei riferimenti metodologici per l'avvio della programmazione del nuovo ciclo 2014-2020.

Analogamente, si sono avviate nel 2011 iniziative a sostegno della ricerca e dell'innovazione i cui effetti sono oggi ben visibili e rappresentano un benchmark per la definizione delle nuove policy di investimento: in particolare l'avvio delle attività di mappatura e di analisi dei distretti tecnologici e dell'innovazione rappresenta oggi la base per le nuove policy di investimento pubblico in attuazione di quanto previsto in sede comunitaria per la strategia per le "Specializzazioni Intelligenti"(cd.SSS).

La BU ha promosso e realizzato, nell'ambito del Programma ELISA, la creazione di Reti territoriali di conoscenza per favorire la gestione integrata della logistica e della infomobilità nel trasporto pubblico e privato, la misurazione della qualità dei servizi erogati dalle Pubbliche amministrazioni locali, l'integrazione dei sistemi informativi del lavoro, la gestione digitale integrata dei servizi degli EELL in materia fiscale e catastale.

L'avvio di un programma dedicato al supporto per l'implementazione, da parte delle amministrazioni regionali e locali, del complesso di riforme che interessano i Servizi Pubblici Locali di rilevanza economica ha consentito di rafforzare il ruolo dell'Agenzia, tanto in ambito istituzionale nazionale che regionale, quale soggetto preposto al supporto della PA nel difficile compito di realizzare la riorganizzazione ed efficientare la gestione dei servizi per le imprese ed i cittadini/utenti e per migliorare la governance degli stessi servizi nell'ottica del contenimento dei costi e dell'avvio di nuovi piani di investimento.

Nell'ambito delle iniziative per la Valorizzazione dei beni e dei servizi, oltre a quanto sopra descritto in riferimento ai servizi pubblici, si sono promossi interventi

finalizzati alla valorizzazione del patrimonio pubblico con particolare riferimento ai settori dei beni culturali e del turismo e per l'efficientamento ed il risparmio energetico del patrimonio immobiliare pubblico.

In quest'ultimo ambito di intervento, in collaborazione con la società controllata Invitalia Aree Produttive (IAP) si sono avviate le attività per la progettazione e l'attuazione di interventi per l'efficientamento ed il risparmio energetico di musei e siti archeologici di particolare rilevanza. Questa esperienza ha poi favorito l'avvio successivo di un analogo programma di intervento con il Ministero di Giustizia per il Polo della giustizia di Napoli. Le relative commesse sono finanziate dal P.O.I. Energie rinnovabili e risparmio energetico (FESR) 2007- 2013.

Infine, di particolare rilevanza è il Progetto Pilota Strategico Poli Museali di Eccellenza nel Mezzogiorno per la qualificazione dell'offerta museale del Mezzogiorno che interviene su un numero limitato di attrattori culturali dotati, o potenzialmente dotati, di flussi significativi di visitatori.

Nel corso dell'esercizio 2011 sono state svolte numerose attività di cui le principali, in coerenza con quanto previsto dal Programma operativo approvato e con le indicazioni fornite dal committente, sono la conclusione degli studi di fattibilità relativi a siti/musei indicati dal Mibac, la definizione delle progettazioni preliminari di numerosi interventi riguardanti i poli selezionati (sino a verifica RUP – Responsabile unico del procedimento), la realizzazione delle progettazioni definitive degli interventi di valorizzazione per altri poli museali, il supporto alla Direzione Regionale dell'Abruzzo - in quanto stazione appaltante dei lavori per l'allestimento della sede provvisoria presso l'ex Mattatoio - nella fase di predisposizione del bando di gara per l'affidamento della progettazione esecutiva e della realizzazione delle opere per il Museo Nazionale d'Abruzzo, uno dei pochi interventi in ambito culturale attivati nella città dell'Aquila.

#### **2.4 Supporto alle amministrazioni centrali nella gestione di programmi comunitari**

Dal recente processo di riorganizzazione che ha riguardato l'Agenzia è nata la Funzione Programmazione Comunitaria che assicura l'attività di assistenza tecnica e supporto consulenziale alle amministrazioni centrali per l'attuazione di programmi e progetti comunitari riconducibili alla politica di coesione dell'Unione europea.

La programmazione Comunitaria assicura:

- le attività di assistenza tecnica alle amministrazioni per l'attuazione dei programmi cofinanziati da fondi strutturali o altri fondi nazionali e comunitari;

- le attività di supporto alle amministrazioni per la verifica dei profili di compatibilità e coerenza con le normative e le politiche comunitarie.

La Funzione affianca le amministrazioni competenti dalla fase di analisi e definizione delle strategie settoriali d'intervento fino alla gestione delle procedure di attuazione. Supporta la progettazione e l'implementazione di strumenti gestionali ICT per la tempestiva realizzazione degli interventi ed il corretto utilizzo dei fondi, assicurando il distinto svolgimento delle attività di controllo e certificazione delle spese, le attività di raccolta e trasmissione dei dati di monitoraggio e la verifica di compatibilità e coerenza con le normative e politiche comunitarie. Sostiene, inoltre, la progettazione di strumenti e misure di incentivazione allo start up ed allo sviluppo d'impresa.

Come segnalato nella precedente relazione, a seguito della soppressione dell'IPI (Istituto per la Promozione Industriale), avvenuta con L. n. 122/2010, il MISE ha provveduto all'assegnazione all'Agenzia prevalentemente nel 2011 della gran parte delle commesse in precedenza gestite dal predetto Istituto. Tra le principali commesse, è utile segnalare l'assistenza tecnica all'organismo intermedio MISE/DGIAI per la gestione del Programma Operativo Ricerca e Competitività.

## **2.5 Investimenti esteri**

Tra le attività svolte dall'Agenzia, un particolare rilievo ha assunto sino ad oggi quella relativa all'attrazione degli investimenti esteri di qualità elevata, in grado di dare un contributo allo sviluppo del sistema economico e produttivo nazionale.

In virtù di tale compito istituzionale, l'Agenzia – come in precedenza detto – prima della nuova disciplina introdotta dal d.l. 179/2012 aveva rappresentato l'interlocutore unico ai fini dell'attrazione degli investimenti esteri.

Nel corso del 2011 la Business Unit Investimenti Esteri ha proseguito con le attività previste dal *Programma Operativo pluriennale di marketing finalizzato all'attrazione degli investimenti* (Delibera CIPE n. 7 del 22 marzo 2006 e Convenzione SI-MISE del 22 dicembre 2006).

Il Programma ha avuto a riferimento quattro linee di intervento: a) definizione e sviluppo dell'offerta; b) promozione dell'offerta ed erogazione dei servizi; c) definizione degli accordi e delle alleanze; d) gestione delle conoscenze e sviluppo del sistema di supporto.

L'insieme delle attività descritte ha portato sotto il profilo operativo nel 2011 all'insediamento in Italia di 13 aziende.

Come già riferito nella precedente relazione, nella promozione dell'offerta ed erogazione dei servizi, l'Agenzia, nel biennio 2010-2011 e primo trimestre 2012 ha organizzato o partecipato a 27 missioni all'estero, a 12 specifici eventi in Italia finalizzati alla promozione di opportunità d'investimento, a 5 missioni *incoming* di delegazioni di imprese estere. Nel corso di questi eventi, sono stati presentati i punti di forza del mercato italiano, i servizi per favorire gli insediamenti industriali nel nostro Paese e alcuni progetti ritenuti importanti per i mercati di volta in volta considerati<sup>6</sup>.

Importante l'azione del portale dedicato agli investitori esteri ([www.invitalia.org](http://www.invitalia.org)). Questo strumento, presente on-line a partire dal 2009, si è progressivamente affermato nel corso del 2010 e 2011, con una crescita che può essere così riassunta:

- crescita dei visitatori dall'estero che ormai rappresentano il 70% dei visitatori totali;
- +90% delle visite nel periodo dicembre 2009-dicembre 2011;
- +89% delle pagine visitate nel medesimo periodo;
- +93% dei visitatori unici nel medesimo periodo.

Grazie a questa azione svolta nei confronti di potenziali investitori, complessivamente, nel biennio 2010-2011, l'Agenzia ha gestito numerosi contatti che hanno generato l'apertura di 400 dossier di assistenza per altrettante imprese estere. Tra questi ultimi, 127 sono stati classificati come dossier di accompagnamento e 23 si sono conclusi positivamente, portando a 31 il totale delle imprese insediate. Si tratta di un trend in linea con la situazione generale del paese ed in particolare con le pesanti difficoltà incontrate dall'Italia nella seconda parte dell'anno che hanno influito negativamente sulle valutazioni finali inerenti a molti potenziali investimenti.

Per quanto riguarda i paesi di provenienza delle imprese insediate, i dati dimostrano una correlazione tra le attività promozionali, essenzialmente svolte in Asia, in particolare in Cina e Giappone, e le aziende insediate.

---

<sup>6</sup> Vanno ricordati i seguenti eventi: Missione in Australia, Sydney (22-23 febbraio 2010) e Melbourne (25-26 febbraio 2010); Missione Imprenditoriale della Provincia del Guangdong in Italia - 26 luglio 2010; Missione MISE/Invitalia in Cina - 10-22 settembre 2010; Fiera China Overseas Investment Fair (Coif), Pechino, 2-3 novembre 2010; Partecipazione alla missione economica nei Paesi del Golfo (5-11 novembre 2010); Road Show India, 7-11 febbraio 2011; Missione Invitalia-Sace negli Emirati Arabi e Qatar, 6-9 marzo 2011; Evento Giappone, Roma, 6 luglio 2011; Missione Invitalia-MISE, Emirati Arabi, 2-4 ottobre 2011; Partecipazione di sistema alla China International Logistics Fair, Shenzhen, 12-14 ottobre 2011; Italia in Giappone, Tokyo, 14 ottobre 2011; Workshop sulle opportunità di investimento in Italia in occasione della X Sessione della Commissione Mista Italia-Cina, 22 marzo 2012.

## **2.6 Il piano industriale 2011-2013**

Nel mese di dicembre 2010, sono state presentate le linee guida del nuovo Piano industriale 2011-2013, approvato dal CdA del 25.02.2011 e contenente le future strategie operative del gruppo Invitalia.

Nel novembre 2012 è stato peraltro predisposto e presentato al Consiglio un aggiornamento al Piano industriale, reso necessario a seguito delle modifiche intervenute nello scenario normativo e istituzionale di riferimento per l'attività dell'Agenzia.

Le modifiche rispondono sia al mutamento del contesto istituzionale, che ha orientato la concentrazione della spesa per lo sviluppo su alcuni ambiti strategici in riferimento a specifici temi, risorse e territori, sia alla complessa domanda di crescita dei territori stessi, condizionata dalla crisi economica.

Conseguentemente il nuovo Piano industriale 2011- 2013 nel confermare il modello strategico e le linee guida del cambiamento su cui è stato sviluppato un processo di profonda revisione organizzativa ed operativa, presenta un articolato aggiornamento del contesto di riferimento e conseguentemente del perimetro del Gruppo e del dimensionamento dell'organico.

Il piano tiene inoltre conto delle innovazioni normative introdotte con la spending review, recepisce gli effetti organizzativi ed economici conseguenti all'acquisizione delle attività e delle risorse già appartenenti all'Istituto per la Promozione Industriale, nel frattempo soppresso, e tratteggia, peraltro non misurandone ancora gli effetti organizzativi ed economici, le modalità propedeutiche all'acquisizione della componente di Promuovi Italia relativa alle attività a favore del Ministero dello Sviluppo Economico, ai sensi delle recenti disposizioni normative.

La strategia, anche nel documento aggiornato, si basa quindi su una sommatoria di azioni aventi come requisito fondamentale quello di perseguire lo sviluppo del Paese attraverso la connessione tra la domanda di crescita dei territori e dei settori industriali con l'offerta di adeguati incentivi allo sviluppo e di agevolazioni.

In particolare la connessione tra la domanda di crescita e l'offerta di sviluppo:

- amplifica l'efficacia dei nuovi interventi per la crescita e lo sviluppo sostenibile;
- è riconosciuta nel "Piano di Azione e Coesione" orientato a riprogrammare e concentrare la spesa per lo sviluppo per temi, risorse e territori, in alcuni ambiti strategici, con grande attenzione ai "luoghi";
- caratterizza l'ultima fase di attuazione della Programmazione Comunitaria 2007 - 2013;
- sarà il focus della nuova Programmazione Comunitaria 2014 - 2020.

L'Agenzia si propone di affermarsi sempre più quale "agente fondamentale per lo sviluppo del Paese", consolidando il proprio ruolo di "attuatore delle politiche per lo sviluppo del Mezzogiorno".

L'Agenzia deve quindi integrare e gestire un sistema di interventi e strumenti a sostegno dello sviluppo, dialogando con una pluralità di attori istituzionali, perseguendo l'efficienza dei prodotti/servizi" erogati, con grande attenzione al contenimento dei propri costi, soprattutto nella loro relazione con la qualità.

Conseguentemente il modello evolutivo descritto nella revisione del Piano industriale declina alcune leve strategiche per un posizionamento competitivo dell'Agenzia con particolare riferimento:

- alla concentrazione del portafoglio di offerta esistente su obiettivi per lo sviluppo di settori economici strategici;
- alla crescita di un sistema incrementale di offerta per i territori, prevalentemente per quelli in ritardo di sviluppo;
- allo sviluppo di opportunità necessarie per l'attrazione degli investimenti diretti esteri.

### **3. Gli organi sociali e il Comitato per le remunerazioni**

Sono organi dell'Agenzia il Consiglio di amministrazione, il Presidente, l'Amministratore delegato ed il Collegio sindacale.

Gli organi dell'Agenzia, come riferito nelle precedenti relazioni, sono nominati dal Ministro dello Sviluppo economico, d'intesa con il Ministro dell'economia e delle finanze, che ne riferisce al Parlamento.

Il Consiglio di amministrazione è attualmente composto da 5 consiglieri, nominati nel corso dell'assemblea del 30 luglio 2010<sup>7</sup>.

Il Collegio Sindacale, composto dal Presidente, da 2 sindaci effettivi e 2 sindaci supplenti, è stato rinnovato nel corso dell'Assemblea del 25 agosto 2011 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio 2013.

L'Agenzia – come riferito nelle precedenti relazioni - ha deliberato sin dal 2007 l'istituzione di un Comitato per le remunerazioni con funzioni consultive e di proposta in materia di remunerazioni spettanti all'Amministratore delegato e al Presidente.

Si riporta, di seguito la tabella (n. 1) riassuntiva dei compensi lordi corrisposti agli organi e al Comitato per le remunerazioni nel 2011, a raffronto con quelli degli anni precedenti.

---

<sup>7</sup> Il precedente Consiglio di amministrazione era formato da tre consiglieri, senonché il d.l. n. 78/2009 convertito con la l. n. 102/2009 ha abrogato l'art. 1, comma 459, della legge finanziaria 2007, che determinava in numero di tre il numero dei membri del Consiglio di amministrazione dell'Agenzia, ora invece sottoposto alla disciplina generale sulle società controllate dallo Stato.

**Tabella n. 1: Compensi agli organi sociali e al Comitato per le remunerazioni***in migliaia di euro*

		2007	2008	2009	2010	2011
Presidente	indennità	111	127	207	226	240
	rimborsi spese	35	46	14	25	41
	<b>totale</b>	<b>146</b>	<b>173</b>	<b>221</b>	<b>251</b>	<b>281</b>
Componenti CDA	indennità	107	140	42	57	75
	rimborsi spese	-	-	-	3	7
	<b>totale</b>	<b>107</b>	<b>140</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>82</b>
Amministratore Delegato	indennità <sup>1</sup>	596	754	798	801	790
	rimborsi spese	5	17	37	5	2
	<b>totale</b>	<b>601</b>	<b>771</b>	<b>835</b>	<b>806</b>	<b>792</b>
Collegio sindacale	indennità	146	117	102	101	117
	rimborsi spese	36	39	44	40	45
	<b>totale</b>	<b>182</b>	<b>156</b>	<b>146</b>	<b>141</b>	<b>162</b>
Comitato remunerazioni	indennità	34	52	53	49	23
	rimborsi spese	-	-	-	-	-
	<b>totale</b>	<b>34</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>49</b>	<b>23</b>
Altro <sup>2</sup>		-	-	40	6	-
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>1.070</b>	<b>1.292</b>	<b>1.337</b>	<b>1.307</b>	<b>1.340</b>

1) Il valore delle indennità dell'Amministratore Delegato comprende sia la parte relativa a rapporto di lavoro dipendente, sia la parte relativa al rapporto di amministrazione. Nel 2010 la parte relativa al rapporto di lavoro dipendente ammonta a 357 migliaia di euro, la parte relativa al rapporto di amministrazione ammonta a 192 migliaia di euro e la parte relativa al compenso variabile (legato al raggiungimento degli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione e verificati dal Comitato per le remunerazioni) ammonta a 252 migliaia di euro. Nel 2011 il compenso dell'amministratore delegato si compone come segue: emolumento 175 migliaia di euro, compenso fisso 361 migliaia di euro e compenso variabile 254 migliaia di euro.

2) Iva intradivisionale, cassa 4%, ecc.

#### **4. Lo stato di attuazione del Piano di riordino**

Nel corso del 2011 l’Agenzia è stata impegnata nel completamento del Piano di riordino e di dismissione delle partecipazioni societarie detenute in settori non strategici, approvato con decreto 31 luglio 2007 del Ministero dello sviluppo economico (MISE), sulla base delle linee strategiche fissate con la direttiva ministeriale 27 marzo 2007.

Come esposto nelle precedenti relazioni, il Piano prevedeva che il processo di razionalizzazione delle società controllate avvenisse sia tramite la costituzione di tre “Newco” (Newco Finanza, Newco Reti e Newco Progetti) ove far confluire le partecipazioni di controllo strategiche, sia con la costituzione di una società Veicolo ove sarebbero confluite le partecipazioni non strategiche, sia, infine, con la cessione, anche a titolo gratuito, delle società regionali alle stesse Regioni o ad altre amministrazioni pubbliche.

L’avvio delle tre Newco è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione il 18 gennaio 2008 ma il processo di trasferimento delle partecipazioni societarie ha avuto avvio solo nel 2009 cioè dopo le necessarie approvazioni del MISE.

Per la Newco Finanza, individuata nella SVI Finance S.p.A. (ex Sviluppo Italia Factor) si segnala che, nell’ambito del nuovo piano industriale 2011-2013, sono venute meno alcune condizioni su cui era stata sviluppata l’opportunità di disporre di una specifica società controllata preposta a svolgere le attività di natura finanziaria. Pertanto, non si è potuta concludere la programmata incorporazione delle controllate Garanzia Italia Confidi e Strategia Italia SGR in SVI Finance S.p.A. L’Agenzia ha dunque richiesto ed ottenuto dal MISE l’autorizzazione a procedere alla fusione per incorporazione della SVI Finance S.p.A., assumendo direttamente lo svolgimento delle attività di cessione, di acquisto dei crediti di impresa e factoring. L’operazione è stata perfezionata il 13 luglio 2012.

Quanto alla società Veicolo, individuata in Invitalia Partecipazioni S.p.A. e alla Newco Reti (individuata in Invitalia Reti S.p.A.), dettagliate notizie sul processo di attuazione sono nella relazione licenziata lo scorso anno mentre la Newco progetti risente tutt’ora delle difficoltà incontrate nella gestione societaria di Italia Navigando per le quali si rinvia a quanto illustrato in prosieguo (v. parag. 6.2). In particolare va segnalato come delle 51 partecipazioni, trasferite a Invitalia Partecipazioni per il progressivo smobilizzo, ne restano in portafoglio 38, di cui 27 in liquidazione, in amministrazione straordinaria, o in altre procedure concorsuali.

Il processo di liquidazione o cessione delle 17 società regionali, avviato nel 2007, è stato completato. Come riferito nella relazione precedente, nove società sono state

cedute alle regioni o a società di proprietà delle regioni (Sviluppo Italia Liguria, Sviluppo Italia Puglia, Sviluppo Italia Sicilia, Sviluppo Italia Toscana, Sviluppo Italia Molise, Sviluppo Italia Friuli Venezia Giulia, Sviluppo Italia Basilicata, BIC Umbria e Sviluppo Italia Abruzzo), tre società regionali in liquidazione sono state incorporate in Sviluppo Italia Piemonte (Sviluppo Italia Emilia Romagna, Sviluppo Italia Lombardia, Sviluppo Italia Marche); successivamente Sviluppo Italia Piemonte e Sviluppo Italia Veneto sono state cedute alla società Veicolo. Dopo la cessione, Sviluppo Italia Piemonte è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società veicolo.

Quanto alle tre società regionali restanti, per Sviluppo Italia Calabria e Sviluppo Italia Campania nei mesi di ottobre e novembre 2011 è avvenuta la cessione dei rami di azienda ancora operativi, restando in capo all'Agenzia la chiusura delle liquidazioni delle due partecipate.

Più complessa la vicenda relativa alla società Sviluppo Italia Sardegna, anch'essa in liquidazione, ove la definizione dell'operazione di cessione alla società "in house" Bic Sardegna, totalmente partecipata dalla Regione, ha incontrato numerose difficoltà. Più in particolare, la Regione Sardegna ha sottoscritto nel 2010 un protocollo d'intesa e successivamente nel 2011 ha presentato, per il tramite della sua società in house BIC Sardegna, una proposta irrevocabile di acquisto. L'Agenzia ha prontamente accettato tale proposta e, di conseguenza, interrotto la procedura di mobilità che, ai sensi della normativa, era stata costretta ad avviare nei confronti dei dipendenti.

La Regione Sardegna, malgrado reiterate sollecitazioni anche da parte del MISE, ha rifiutato di sottoscrivere il conseguente contratto di acquisto, impedendo la conclusione del trasferimento.

Di conseguenza, l'Agenzia ha riavviato la procedura di mobilità del personale, inizialmente revocata, che è stata risolta con la proposta di riassunzione dei 14 dipendenti di SI Sardegna nella Capogruppo, accettata da 10 di essi.

La società, quindi, sta concludendo la propria liquidazione.

Nel corso del 2012 si è chiusa la liquidazione di Sviluppo Italia Veneto e, in data 20 dicembre 2012, è stato depositato al Registro delle Imprese il bilancio finale di liquidazione, nonché la richiesta di cancellazione, che è intervenuta il 15 gennaio 2013.

## 5. Il quadro finanziario delle società controllate e delle società regionali

Il quadro finanziario 2011 delle società controllate, descritto nella tabella n. 2, offre un complessivo scenario negativo, pur migliorativo rispetto al precedente esercizio.

**Tabella n. 2: Risultati di bilancio delle società controllate**

*in migliaia*

Tabella n.2: Risultati di bilancio delle società controllate

Società Controllate	Capitale sociale 2009	Capitale sociale 2010	Capitale sociale 2011	Patrimoni o Netto 2009	Patrimoni o Netto 2010	Patrimoni o Netto 2011	Valore Produzione 2009	Valore Produzione 2010	Valore Produzione 2011	Risultato Netto 2009	Risultato Netto 2010	Risultato Netto 2011
<b>GESTIONE FONDI</b>												
SVI Finance	5.000	5.000	5.000	5.074	5.081	5.099	1.757	1.564	3.146	121	7	18
Garanzia Italia Confidi	1.255	1.248	1.238	1.066	1.065	1.137	169	121	216	-60	0	82
Strategia Italia	2.596	2.596	2.596	2.588	2.477	2.168	694	644	377	23	-110	-309
<b>GESTIONE PROGETTI COMPLESSI FINALIZZATI ALL'INFRASTRUTTURAZIONE</b>												
Invitalia Attività Produttive (ex SIAP)	9.968	9.968	9.968	7.311	5.567	6.111	18.293	15.417	14.988	-1.063	-1.744	-3.617
Invitalia Reti (ex SI Lazio Srl)	4.450	4.450		4.050	4.161		13.185	8.482		-3.361	111	
Infratel Italia	1.000	1.000	1.000	2.799	3.692	3.487	17.746	19.277	25.076	904	893	1.295
<b>GESTIONE PROGETTI COMPLESSI FINALIZZATI AL MIGLIORAMENTO DELLA COMPETITIVITA' NEI SETTORI STRATEGICI E ALLO SVILUPPO DI NUOVE INIZIATIVE</b>												
Italia Turismo	128.464	128.464	128.464	144.657	144.400	140.593	5.663	6.482	11.896	-2.815	-1.972	-3.806
Italia Navigando	20.000	20.000	20.000	16.092	19.383	18.715	802	683	4.694	-3.134	-3.925	-668
<b>ALTRE ATTIVITA' CONTROLLATE</b>												
Invitalia Partecipazioni	5.000	5.000	5.000	4.843	5.420	6.051	9	3.679	3.701	-71	406	1.017
<b>Gestione processi residui in dismissioni</b>												
Nuovi Cantieri Apuania	14.500	14.500	14.500	6.967	8.941	9.068	100.582	43.077	23.075	-7.532	-5.559	-5.432

Strategia Italia chiude l'esercizio 2011 con una perdita di 309 mila euro, superiore rispetto a quella rilevata nel precedente esercizio (-110 mila euro). Tale peggioramento è dovuto, sostanzialmente, ad una contrazione dei ricavi da consulenza e delle commissioni per la gestione del Fondo Nord Ovest<sup>8</sup> a causa della scadenza del periodo di investimento intervenuta nel mese di novembre 2010.

L'esercizio 2011 della società Invitalia Attività Produttive S.p.A. (già Sviluppo Italia Aree Produttive S.p.A.) è stato caratterizzato dall'incorporazione di Invitalia Reti S.p.A. Tale fusione, effettuata nell'ambito del progetto di riordino del Gruppo, è finalizzata al perseguimento delle sinergie ottenibili dalla unificazione in una sola struttura delle risorse tecniche ed ingegneristiche presenti nelle due Società. A tal proposito è opportuno sottolineare come i risultati di tali sinergie si manifesteranno

<sup>8</sup> Fondo mobiliare chiuso, sottoscritto per il 49,83% dall'Agenzia, con un patrimonio di 30 milioni di euro, finalizzato allo sviluppo di piccole e medie imprese.

(con la gradualità necessaria per mettere a regime la nuova struttura organizzativa) solo nell'esercizio 2012, come peraltro allo stato risulta. Il risultato negativo dell'esercizio (€ - 3,6 milioni), oltre che dall'incorporazione, è stato determinato sia dal ridotto numero di nuove commesse che dal rallentamento nell'avvio di alcune commesse in portafoglio, avvenuto per cause esogene.

Difficoltà presenta il conto economico di Italia Turismo che chiude con una perdita di 3,8 milioni segnando un peggioramento rispetto all'esercizio precedente (-1,9 milioni). Tale peggioramento è dovuto alla contrazione del margine operativo lordo, a seguito della riduzione del valore della produzione. Ad incidere sul valore della produzione di Italia Turismo è anche l'incremento del costo del lavoro<sup>9</sup>. La perdita d'esercizio sconta, inoltre, accantonamenti a fondo rischi e svalutazioni per 2,4 milioni, nonché un risultato negativo della gestione extracaratteristica per 1,1 milioni.

Anche il conto economico di Italia Navigando rileva una perdita pari a 668 migliaia di euro (con significativo miglioramento rispetto all'esercizio 2010). Tale andamento deriva all'incremento del valore della produzione dovuto essenzialmente all'aumento dei lavori in corso che accolgono la contabilizzazione dei contributi attesi dal Mit a fronte della rendicontazione presentata per le attività svolte nel triennio 2008-2010 sul programma rete portuale turistica nazionale, in parte tuttavia compensato da un peggioramento della gestione extracaratteristica e dal maggiore costo del lavoro.

Quanto alla Nuova Cantieri Apuania, va segnalato che il conto economico chiude con una perdita di oltre 5,4 milioni. Tale perdita sconta fra l'altro accantonamenti a fondi rischi per complessivi 2,4 milioni e ammortamenti per 0,9 milioni. Malgrado il risultato positivo della gestione extracaratteristica, il margine operativo lordo (MOL) negativo ha risentito della mancata acquisizione di nuove commesse, che non ha consentito di raggiungere un valore della produzione tale da assorbire i costi di struttura. Va peraltro rilevato che in data 21 dicembre 2012 l'intera partecipazione è stata ceduta a Moda Design S.r.l., holding proprietaria del Gruppo Tecnomar - Admiral, primaria società cantieristica italiana.

Positivi e in miglioramento rispetto al precedente esercizio, sono i bilanci di Infratel Italia e Invitalia Partecipazioni.

Infratel Italia chiude l'esercizio 2011 con un utile di 1,3 milioni con un miglioramento rispetto all'esercizio precedente di 0,4 milioni. Tale risultato positivo deriva dall'incremento del valore della produzione dovuto alle maggiori infrastrutture realizzate per conto delle Regioni, dalla cessione dei diritti di uso delle infrastrutture nonché dai maggiori contributi in conto esercizio.

---

<sup>9</sup> Si tratta di ulteriori 8 risorse distaccate oltre all'assunzione di 2 dirigenti ed 1 impiegato precedentemente distaccati.

Il conto economico di Invitalia Partecipazioni chiude con un utile di 1,0 milioni, che segna un miglioramento di 0,6 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente, grazie al risultato operativo, dovuto alla riduzione dei costi di struttura.

Positivi i conti economici di SVI Finance e di Garanzia Italia Confidi.

Come precedentemente esposto, il trasferimento delle società Sviluppo Italia Campania e Sviluppo Italia Calabria, entrambe in liquidazione, è avvenuto nei mesi di ottobre e novembre 2011, con la cessione dei rami di azienda ancora operativi, rispettivamente alla Newco Sviluppo Campania ed alla Settingiano Sviluppo, successivamente cedute alla regione Campania e alla Fincalabra Spa. Resta in capo all'Agenzia la chiusura delle liquidazioni delle due partecipate.

Quanto alla Società Sviluppo Italia Sardegna, anch'essa in liquidazione, la definizione dell'operazione di cessione alla società "in house" Bic Sardegna, totalmente partecipata dalla Regione, ha incontrato – come detto - numerose difficoltà. La procedura di mobilità del personale, inizialmente revocata a seguito della proposta di acquisto di Bic-Sardegna, è stata risolta da Invitalia con la proposta di riassunzione dei 14 dipendenti di SI Sardegna nella Capogruppo, accettata da 10 di essi.

## **6. Aspetti di rilievo di alcune società controllate**

### **6.1 Italia Turismo**

Nell'ambito del Piano di riordino, la Società è stata considerata una partecipazione strategica sia per il settore di appartenenza che per il progetto industriale in corso di realizzazione.

Italia Turismo S.p.A. detiene un consistente patrimonio immobiliare nel sud Italia (Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia, Sardegna) costituito da villaggi turistici condotti in affitto da primari operatori del settore.

Nell'aprile 2010 l'Agenzia ha acquisito il 27% della partecipazione detenuta in Italia Turismo da Turismo Immobiliare (che era pari al 49%), mentre il residuo 22% è stato rilevato da Fintecna Immobiliare. L'accordo di coinvestimento stipulato nel febbraio 2010 tra l'Agenzia e Fintecna Immobiliare prevedeva la successiva acquisizione, da parte di quest'ultima, di un'ulteriore partecipazione ed il contestuale acquisto da parte di Italia Turismo di un compendio immobiliare a destinazione turistico-ricettiva di proprietà di Fintecna Immobiliare e di sue controllate. L'operazione è stata formalizzata nel luglio 2011 ed il capitale di Italia Turismo risulta attualmente così ripartito: Agenzia 58%, Fintecna Immobiliare 42%.

Inoltre, a marzo 2011, allo scopo di completare la semplificazione delle attività di gruppo, Italia Turismo ha perfezionato l'acquisto delle partecipazioni di minoranza nelle controllate Società Alberghiera Porto d'Orra (Sapo), Sviluppo Turistico Metaponto (STM) e Torre d'Otranto detenute dal Club Mediterranee, per un importo complessivo di circa 17 milioni di euro. Ad ottobre 2011 l'assemblea straordinaria della società ha deliberato la fusione per incorporazione delle predette controllate, che si è perfezionata con successivo atto di fusione del 5 dicembre 2011, con efficacia contabile e fiscale dal 1° gennaio 2011.

Inoltre, la società ha stipulato un importante accordo con Club Med per la realizzazione di uno specifico programma di investimenti.

Tale accordo riguarda la ristrutturazione del Villaggio di Cefalù, già di proprietà di Club Med, e l'acquisto da parte di Italia Turismo delle partecipazioni di minoranza detenute da Club Med stesso.

Obiettivo del progetto di Cefalù è stato quello di riposizionare sul mercato un sito ad elevato interesse turistico mediante l'adeguamento alle esigenze di una fascia più alta della clientela, nonché la destagionalizzazione dei flussi turistici in virtù delle mutate caratteristiche della struttura, che ne rendono possibile l'apertura per tutto l'anno.

Al riguardo, il 4 ottobre 2012 è stata costituita New Cefalù S.r.l., il cui capitale è ripartito tra Italia Turismo (55%) e Club Med (45%).

L'intervento prevede un investimento di complessivi 73 milioni, ad oggi non ancora effettuato, a fronte della previsione di acquisire canoni di locazione pari al 6% annuo dell'investimento effettuato.

A tale riguardo, si segnala che la società ha avviato un significativo processo di dismissione di assets non strategici, il cui presumibile valore è di circa € 50 milioni.

La situazione finanziaria della società è altresì influenzata dalle vicende relative alla Valtur, la cui grave crisi aziendale ha fra l'altro comportato l'apertura della procedura di amministrazione straordinaria e la nomina di un collegio commissariale (Decreto MISE 18.10.2011). La vicenda, molto complessa, è stata puntualmente ricostruita nella relazione dello scorso anno, cui si rinvia, solo sottolineando che Italia Turismo vanta crediti relativi al mancato pagamento dei canoni pattuiti per l'affitto a Valtur del Villaggio turistico sito in Simeri Crichi (CZ) per circa € 1 milione.

## **6.2 Italia Navigando**

La società, individuata quale soggetto attuatore del "Programma Rete Portuale turistica nazionale", opera prevalentemente attraverso controllate o partecipate; in queste ultime, attraverso patti parasociali, si riserva comunque la gestione operativa.

Il CIPE, a seguito della delibera n. 164/2006, ha assegnato al Ministero dei Trasporti 50 milioni di euro per il finanziamento del Programma Rete Portuale sopraddetto, successivamente ridotti a 48 milioni. È previsto che ulteriori risorse vengano impegnate dalla Regioni interessate dal programma (Friuli Venezia Giulia, Campania, Puglia, Sicilia e Sardegna) previa stipula di appositi APQ.

Nel corso del 2010 sono stati sottoscritti gli Accordi di Programma Quadro (APQ) con le Regioni Puglia, Sardegna e Friuli Venezia Giulia. Tali accordi prevedono impegni complessivi di M/€ 46 per iniziative attuabili, di cui M/€ 11 provenienti da risorse statali (CIPE), M/€ 9 da risorse regionali ed il residuo con risorse proprie o di debito delle società beneficiarie o dei loro soci. Si segnala che la stipula degli ulteriori APQ, e la stessa validità degli ultimi siglati, è subordinata alla proroga della convenzione con il Ministero delle Infrastrutture, per la quale l'Agenzia ha inoltrato formale richiesta.

Nel corso del 2011 la società ha provveduto a rendicontare al MIT le attività svolte sul suddetto programma nel triennio 2008-2010. A gennaio 2012 il Ministero ha comunicato di aver proceduto all'esame della documentazione trasmessa, ritenendola conforme agli atti convenzionali.

Nel corso del 2012 è stata inoltre effettuata una scissione di Italia Navigando, che ha consentito la composizione dei rapporti tra l'Agenzia e Mare 2 (socio d'Italia Navigando sin dall'origine, ovvero dal 2002), il cui complesso contenzioso è stato descritto nella precedente relazione di questa Corte, a cui si rinvia.

L'operazione è stata così articolata:

- scissione di Italia Navigando con attribuzione a società di nuova costituzione, partecipata da Invitalia e Mare 2 nelle medesime proporzioni di Italia Navigando, di partecipazioni detenute da Italia Navigando, di valore complessivo pari al 12% del valore totale di Italia Navigando;
- contratto di permuta tra Mare 2 ed Invitalia per il trasferimento a quest'ultima di tutte le azioni possedute da Mare 2 in Italia Navigando e contestuale trasferimento a Mare 2 di tutte le azioni o quote possedute da Invitalia nella società Beneficiaria;
- contratto di transazione, contestuale al Contratto di permuta, finalizzato alla cessazione dei giudizi in essere tra le Parti.

L'operazione, vista la sua criticità e difficoltà, è stata effettuata con l'assistenza di primari advisor legali e finanziari. Inoltre, le variabili sottese al contratto di permuta sono state definite provvedendo a nominare un terzo esperto indipendente il quale ha fornito una relazione avente ad oggetto la valutazione delle partecipazioni oggetto del Contratto di permuta.

Previa autorizzazione del MISE, il 23 luglio 2012 è stato sottoscritto l'atto di scissione ed il successivo 2 agosto 2012 è stato stipulato l'atto di permuta, risolvendo ogni reciproca contestazione tra i soci e prevenendo ogni eventuale lite successiva.

Pertanto, dal 2 agosto 2012 Italia Navigando è interamente partecipata da Invitalia.

Si segnalano, infine, le vicende tuttora in corso riguardanti la società Iniziative Portuali Porto Romano (IP) - della quale Italia Navigando detiene il 30% del capitale sociale - titolare di una concessione demaniale per la realizzazione e la gestione di un porto turistico a Fiumicino.

Nel dicembre 2008, il gruppo Acqua Pia Antica Marcia S.p.a (Acquamarcia) - che nel frattempo era entrato nella platea azionaria di IP tramite la propria controllata Tecnomarine Servizi S.r.l. avendo acquisito partecipazioni di soci privati - assunse il ruolo di general contractor dell'iniziativa tramite la società Acquatirrena S.r.l..

L'8 febbraio 2012, a seguito di contestazioni effettuate nei confronti di IP su iniziativa di altri soci di minoranza ed in relazione al possibile emergere di problematiche connesse alla realizzazione del Porto turistico, il Consiglio di

Amministrazione dell'Agencia ha deliberato di esercitare i propri poteri di direzione e coordinamento in materia.

Veniva, quindi, verificato il mancato rispetto dei patti a suo tempo formulati tra Italia Navigando e Tecnomarine Servizi S.r.l. (gruppo Acqua Pia Antica Marcia S.p.a.) ed acquisita una relazione tecnica sullo stato dei lavori.

Risulta a riguardo come siano state assunte le necessarie iniziative da parte di Italia Navigando volte a denunciare la violazione dei patti sottoscritti con Tecnomarine Servizi S.r.l. ed a richiedere il conseguente risarcimento del danno che ne è derivato e, da parte della società IP, per la risoluzione del contratto di appalto per inadempimento ed il risarcimento del danno subito, nei confronti di Acquatirrena S.r.l.

### **6.3 Nuovi Cantieri Apuania – NCA**

La delicata e preoccupante situazione della Nuovi Cantieri Apuania (NCA), rilevata nella precedente relazione, ha trovato soluzione con la cessione della società intervenuta il 21 dicembre 2012.

Tale società opera nell'ambito della progettazione e costruzione di navi, occupando 160 addetti e con un indotto di circa 500 unità; da alcuni anni sta risentendo della crisi che ha interessato l'intero settore della cantieristica navale. Le perdite rilevate a bilancio hanno comportato successivi interventi di ricapitalizzazione da parte dell'Agencia valutati necessari ad evitare quanto possibile le ripercussioni che una eventuale chiusura di NCA comporterebbe sul tessuto sociale locale.

A seguito degli interventi di ricapitalizzazione, l'Agencia detiene attualmente una partecipazione del 78,1% e, per il tramite di Invitalia Partecipazioni, il restante 21,9% del capitale sociale. In data 24 maggio 2011 con l'approvazione del bilancio della NCA è stata deliberata la copertura delle perdite per 5,6 milioni con l'abbattimento del capitale sociale e la sua contestuale ricostituzione a 14,5 milioni di euro. L'operazione è stata effettuata interamente dall'Agencia, la cui quota di partecipazione nella società è conseguentemente salita al 78,1%.

Le operazioni di ricapitalizzazione sono state autorizzate dal MISE per garantire alla società, nell'attuale fase di recessione economica mondiale, la continuità aziendale e per la salvaguardia dell'occupazione di circa 700 unità di personale (compreso l'indotto).

Nel mese di maggio 2010, come riferito nella precedente relazione, la mancanza di nuovi significativi ordinativi ha reso necessario il ricorso alla cassa integrazione guadagni per 130 addetti. In data 5 luglio 2011, è stato siglato un accordo tra l'Azienda, F.I.M. e U.I.L.M, per una incentivazione all'esodo al fine di consentire un ridimensionamento dell'organico. A seguito di tale accordo, è stata aperta una

procedura per mobilità volontaria con scadenza settembre 2012, con possibilità di esodi incentivati. A seguito di tali provvedimenti – come a suo tempo riferito - si è resa possibile la contrazione dell'organico dalle 190 unità di fine 2010 alle 160 di fine 2011. L'accordo del 5 luglio è seguito agli interventi in sede locale finalizzati all'individuazione di ammortizzatori sociali utili ad affrontare inoperosità derivanti dall'esaurimento della cassa integrazione guadagni ordinaria, il risultato è stato l'avvio di un periodo di 12 mesi di cassa integrazione straordinaria per crisi con termine al 30 maggio 2012. A mitigare la situazione è valso l'avvio della costruzione del traghetto ferroviario per lo stretto di Messina commissionato da parte di Rete Ferroviaria Italiana (RFI). Ciò ha consentito un progressivo rientro del personale dalla CIGS fino all'impostazione della nave in bacino a novembre 2011.

Nel corso di reiterati incontri presso il Ministero dello Sviluppo Economico con le Amministrazioni locali e le organizzazioni sindacali, è stata ribadita la necessità di ricercare una soluzione attraverso un nuovo assetto azionario con il coinvolgimento di un partner industriale, o, alternativamente, una complessiva riconversione dell'area. Nelle more di tale processo, è stato comunque richiesto un impegno dell'Agenzia ad assicurare la continuità aziendale fino al termine della commessa RFI o di eventuali altre commesse che la società dovesse nel frattempo acquisire.

Va osservato al riguardo come i ripetuti interventi di ripianamento delle perdite, oltre a determinare un impatto negativo sui bilanci dell'Agenzia, non avrebbero potuto essere considerati risolutivi per gli equilibri economici e finanziari della società, in quanto la situazione di criticità è destinata a protrarsi soprattutto a causa della grave crisi che sta interessando l'intero settore della cantieristica navale<sup>10</sup>.

Si segnala, infine, che la partecipazione nella Nuovi Cantieri Apuania ha subito nel bilancio 2011 un'ulteriore svalutazione pari a 2,7 milioni (9,9 milioni del 2010).

Va ricordato al riguardo che il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia, nella seduta del 26 novembre 2010, aveva valutato l'opportunità di mettere in liquidazione la Società, chiedendo al MISE la relativa autorizzazione.

Senonché il Ministero, tenuto conto del percorso intrapreso per la definizione di un programma di reindustrializzazione relativo all'area di crisi industriale in questione, invitava a soprassedere alla liquidazione di NCA.

Il Ministero - con nota del 29 marzo 2011 - disponeva la prosecuzione dell'attività produttiva di NCA entro l'arco temporale dell'ultima commessa acquisita

---

<sup>10</sup> La situazione di criticità patrimoniale della società Nuovi Cantieri Apuani è stata oggetto di approfondimento e raccomandazioni anche da parte del Collegio sindacale (V. verbale Collegio sindacale del 18.1.2012).

(RFI), anche in ragione di valutazioni di pubblico interesse e di ordine politico-sociale, in relazione ai problemi occupazionali dell'area.

Nel corso del 2102 sono state avviate da Invitalia iniziative volte alla cessione di NCA. Fra le proposte ricevute, anche a seguito della condivisione da parte del MISE dei criteri di valutazione, ha assunto concreta fattibilità quella ricevuta dalla holding di Tecnomar (Moda Design s.r.l.), sul presupposto della garanzia per le attività e nella prospettiva di tutela dell'occupazione degli addetti. La cessione è avvenuta il 21 dicembre 2012.

## 7. Organizzazione e risorse umane

### 7.1 Azioni sull'assetto organizzativo

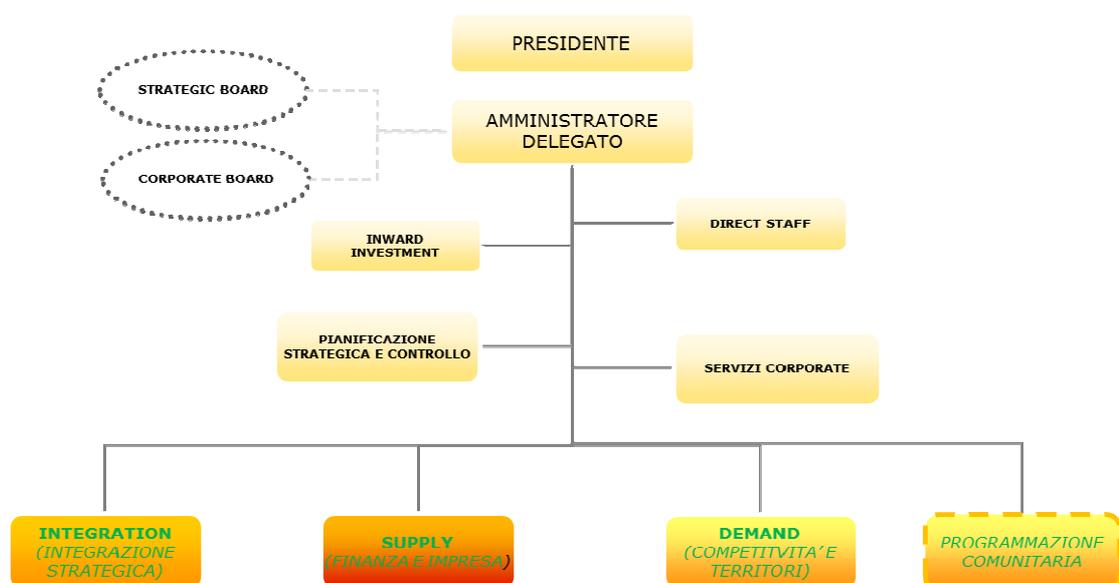
La *mission* dell'Agenzia, nel consolidamento del ruolo di soggetto attuatore delle politiche nazionali per lo sviluppo del Mezzogiorno, ha suggerito, in continuità con quanto realizzato nei precedenti esercizi, modifiche del modello organizzativo dell'Agenzia e del Gruppo fra l'altro anche con incisivi interventi allo scopo di razionalizzarne le strutture per renderle più adeguate alle finalità perseguite.

In particolare, nel corso del 2011, a seguito dell'approvazione del Piano Industriale 2011/2013 (Consiglio di Amministrazione del 25.02.2011) si è provveduto ad armonizzare l'assetto organizzativo della Capogruppo alle mutate esigenze di posizionamento e sviluppo.

Il nuovo modello organizzativo è stato definito per rispondere ai seguenti obiettivi:

- potenziamento della capacità di azione verso il mercato, anche in forza di una maggiore integrazione interna nella progettazione e gestione dei servizi,
- ottimizzazione dell'azione come "macchina operativa" verso obiettivi di *improvement* delle capacità di indirizzo strategico e controllo e di miglioramento dell'efficienza delle operazioni,
- focalizzazione, valorizzazione e sviluppo del patrimonio di competenze aziendali.

**Figura n. 1: Struttura organizzativa al 31.12.2011**



In coerenza con gli obiettivi definiti, il nuovo modello organizzativo ha previsto:

- l'introduzione di una nuova funzione, denominata Integrazione Strategica, che ha la responsabilità di coordinare le attività di sviluppo verso il mercato di riferimento e di garantire l'integrazione tra le aree di business nella progettazione e gestione dei servizi;
- la riorganizzazione interna delle BU Impresa e Territorio, ora denominate Finanza e Impresa e Competitività e Territori, con il fine di garantire maggiore focalizzazione delle competenze ed efficacia nella erogazione dei servizi;
- l'introduzione di un'area, denominata Programmazione Comunitaria, dedicata alle attività di supporto tecnico specialistico (*Assistenza Tecnica*) alle Amministrazioni responsabili dei programmi comunitari, la cui responsabilità deve essere separata rispetto alle altre aree di business, in coerenza con quanto previsto dalla normativa.

Per quanto riguarda le aree di staff le attività di governo sono confluite nell'area Pianificazione Strategica e Controllo, per focalizzarle su obiettivi di miglioramento della capacità di indirizzo e controllo dell'azienda, mentre le attività di erogazione di servizi di supporto sono state concentrate nell'area Servizi Corporate per orientarle al miglioramento dell'efficienza operativa.

Nell'ottica di perseguire una sempre maggiore capacità di integrazione interna, sono stati, inoltre, introdotti due Comitati di coordinamento:

- Corporate Board, che riunisce gli Amministratori Delegati delle Società del Gruppo;
- Strategic Board, che riunisce i responsabili delle funzioni di primo livello organizzativo dell'Agenzia.

## **7.2 Interventi di gestione sull'organico**

Parallelamente agli interventi riguardanti il miglioramento del modello organizzativo, nel corso del 2011 sono proseguiti gli interventi di gestione sull'organico, avviati sin dal 2007, con l'obiettivo di procedere non solo al ridimensionamento e alla riduzione dei costi del personale, ma anche al reperimento di nuove professionalità dal mercato e/o alla stabilizzazione del personale con rapporti di lavoro flessibile ma con profilo ad alto potenziale.

A seguito degli interventi realizzati nel corso dell'esercizio, fra incrementi di personale nella Capogruppo (+86 unità) e diminuzioni nelle altre società del gruppo (-160 unità), l'effetto complessivo espone una riduzione dell'organico pari a 74 unità di personale.

Con riferimento alla sola Capogruppo, la tabella n. 3 mostra le movimentazioni del personale nel 2011 che passa da 623 a 709 unità di personale, in virtù dell'ingresso di 119 nuove risorse (di cui 42 provenienti dall'IPI<sup>11</sup> in attuazione di uno specifico provvedimento legislativo, 28 da società controllate nell'ambito del riordino del Gruppo e 49 dal mercato), e di complessive 33 uscite, di cui 9 cessazioni, avvenute grazie a strumenti di incentivazione all'esodo e 24 trasferimenti a società del Gruppo. Al riguardo si segnala che oltre il 70% delle acquisizioni di risorse dal mercato è avvenuto con contratti a tempo determinato, finalizzati a fare fronte a specifiche esigenze di commessa. È necessario peraltro che la Società presti particolare attenzione all'espansione dell'organico, in un contesto nel quale i risultati economici tendono a peggiorare e nel quale le stesse commesse pubbliche non offrono prospettive favorevoli.

**Tabella n. 3: Movimentazioni organico della Capogruppo\***

	<b>Dirigenti</b>	<b>Quadri</b>	<b>Impiegati</b>	<b>Totale generale</b>
<b>Organico al 31/12/2010</b>	<b>62</b>	<b>172</b>	<b>389</b>	<b>623</b>
<b>Entrate:</b>				
- di cui da mercato	5	4	40	49
- di cui da società del gruppo		1	27	28
- di cui nomine a Quadro				
Di cui a IPI		7	35	42
- di cui nomine a Dirigente				
<b>Uscite:</b>				
- di cui cessazioni	-1	-2	-6	-9
- di cui verso società del gruppo	-4	-8	-12	-24
- di cui nomine a Quadro				
- di cui nomine a Dirigente				
<b>Organico al 31/12/2011</b>	<b>62</b>	<b>174</b>	<b>473</b>	<b>709</b>

\*Al netto di atipici (collaboratori, interinali ecc.).

L'analisi della distribuzione del personale nella Capogruppo per funzione evidenzia, rispetto al precedente esercizio, un aumento di 2 unità di personale quadro e di 84 unità di personale impiegatizio.

In termini di incidenza percentuale, nel 2011 gli impiegati rappresentano il 66,7% dell'organico complessivo (58,2% nel 2010) contro il 24,5% dei quadri (25,7% nel 2010) il 8,7% dei dirigenti (9,3% nel 2010).

Quanto alle società del gruppo la tabella seguente mostra il decremento dell'organico di 160 unità, in virtù dell'ingresso di 82 nuove risorse e complessive 242 uscite.

<sup>11</sup> A seguito della soppressione dell'IPI (Istituto per la promozione industriale) parte delle attività e delle risorse sono state trasferite ad Invitalia (v. legge 122/2010).

**Tabella n. 4: Movimentazioni organico altre società del gruppo**

	<b>Dirigenti</b>	<b>Quadri</b>	<b>Impiegati</b>	<b>Totale generale</b>
Organico al 31/12/2010	8	61	299	368
<b>Entrate:</b>	5	9	68	82
di cui da mercato	1	1	56	58
di cui da società del gruppo	4	8	12	24
di cui nomine a quadro	0	0	0	0
di cui nomine a dirigente	0	0	0	0
<b>Uscite:</b>	-3	-24	-215	-242
di cui cessazioni	-1	0	-6	-7
di cui verso società del gruppo	0	-1	-25	-26
di cui nomine a quadro	0	0	0	0
di cui nomine a dirigente	0	0	0	0
di cui uscite dal perimetro	-2	-23	-184	-209
<b>Organico al 31/12/2011</b>	<b>10</b>	<b>46</b>	<b>152</b>	<b>208</b>

Le descritte movimentazioni riflettono in parte le esigenze di armonizzazione dell'assetto organizzativo a seguito dell'approvazione del Piano industriale 2011-2013.

### 7.3 Analisi dei costi del personale

Il costo del personale nel 2011 registra un incremento pari a 1,4 milioni di euro (tabella n. 5) rispetto al decremento registrato nell'esercizio precedente (-42 mila euro). Tale aumento è dovuto all'effetto della soppressione dell'Ipi, ed al conseguente trasferimento in Invitalia di parte delle attività e delle relative risorse, disposto attraverso specifica normativa.

**Tabella n. 5: Costo del personale***in migliaia di euro*

<b>Costo del personale</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. ass.</b>	<b>Var. %</b>
<b>Personale dipendente</b>							
salari e stipendi e oneri assimilabili	37.160	37.933	32.847	33.008	35.228	2.220	6.73
oneri sociali	10.628	11.707	11.071	10.766	11.984	1.218	11.31
accantonamento al TFR <sup>1</sup>	761	3.041	2.624	2.476	2.764	288	11.63
<b>TOTALE PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>48.549</b>	<b>52.681</b>	<b>46.542</b>	<b>46.250</b>	<b>49.976</b>	<b>3.726</b>	<b>8.06</b>
Altre spese <sup>2</sup>	2.370	2.843	2.476	2.726	459	-2.267	-83.16
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>50.919</b>	<b>55.524</b>	<b>49.018</b>	<b>48.976</b>	<b>50.435</b>	<b>1.459</b>	<b>2.98</b>

1) Compresi i versamenti del TFR all'INPS (fondi di previdenza complementare).

2) Le altre spese comprendono collaborazioni coordinate e continuative, compensi e spese ai borsisti, lavoro interinale, compensi e spese amministratori e sindaci (esclusa la parte percepita dall'amministrazione delegata come lavoratore dipendente, contabilizzata nella voce salari e stipendi), recuperi di spesa per dipendenti distaccati presso altre aziende e rimborsi di spesa per dipendenti distaccati presso la società.

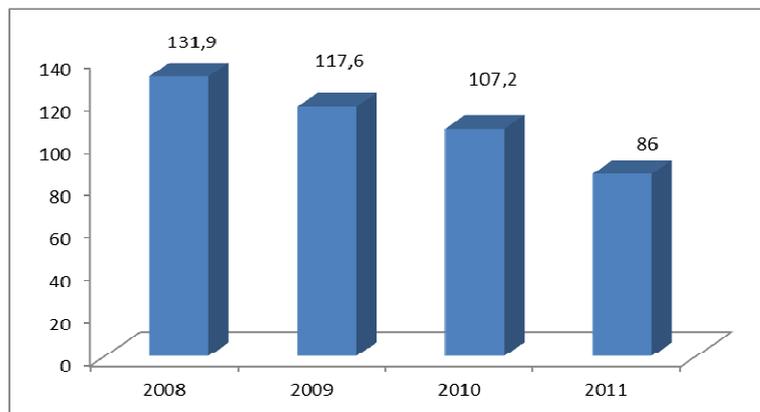
Il margine di intermediazione<sup>12</sup> per dipendente passa da 107,2 a 86,0 migliaia di euro.

Si segnala la scarsa significatività del margine di interesse, vista la natura non finanziaria dell'Agenzia.

Quanto, invece al margine d'intermediazione, la riduzione è frutto della progressiva introduzione di attività rendicontate a costo in luogo di commesse rendicontate a tariffa. Tale modifica, conseguente all'applicazione di innovazioni normative, riguardanti anzitutto disposizioni comunitarie, induce, in estrema sintesi, l'assenza di margini espliciti delle attività che l'Agenzia svolge.

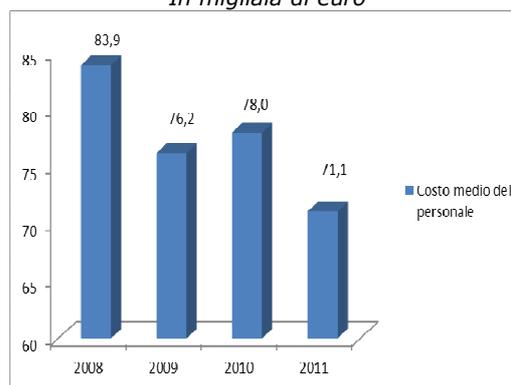
### Grafico n. 1: Margine di intermediazione per dipendente

In migliaia di euro



### Grafico n. 2: Indici di costo del personale

In migliaia di euro



Il grafico n. 2 mostra nel 2011 una contrazione del costo medio del personale.

<sup>12</sup> Il *margine di intermediazione per dipendente* è pari al rapporto tra il margine di intermediazione e la consistenza media del personale al termine di ciascun esercizio. Il margine di intermediazione rappresenta il secondo margine del conto economico dell'Agenzia e si ottiene sommando al margine di interesse le commissioni nette, i dividendi e proventi assimilati, il risultato netto dell'attività di negoziazione e dell'attività di copertura, gli utili o le perdite da cessione o riacquisto, e, infine, il risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al *fair value*.

Nel corso dell'anno 2011 è stata garantita continuità alle attività di formazione già pianificate nel 2010 finalizzate a supportare sia i cambiamenti organizzativi sia l'aggiornamento professionale.

#### **7.4 Il sistema dei controlli**

Come evidenziato nelle precedenti relazioni, l'Agenzia dispone di un insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a rilevare, monitorare e controllare l'attività svolta.

Oltre ai controlli di linea, che le singole unità organizzative svolgono sui propri processi e la cui responsabilità primaria è demandata al management operativo, la valutazione della funzionalità complessiva del sistema dei controlli interni è affidata all'*Internal Auditing*, la cui attività è disciplinata da speciale Regolamento e sulla base di un manuale delle procedure e metodologie da adottare negli interventi.

L'Agenzia, come riferito nella precedente relazione, ha inoltre adottato sin dal giugno 2004 un modello di organizzazione, gestione e controllo adeguandosi a quanto disposto dal d.lgs. n. 231/2001 che sancisce la responsabilità diretta di enti e imprese pubbliche nel caso di commissione di alcuni reati da parte di amministratori e dipendenti nell'esercizio delle loro funzioni.

Il Modello di organizzazione, comprensivo del Codice etico, è stato approvato e adottato dal Consiglio di amministrazione che, ai sensi dell'art. 6.1-b del d.lgs. 231, ha contestualmente provveduto all'istituzione dell'Organismo di vigilanza, organo collegiale dotato di autonomia e indipendenza, composto da un membro esterno, dal responsabile dell'*Internal Auditing* e dal responsabile degli Affari legali. L'Organismo ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello di organizzazione e curarne l'aggiornamento.

L'Organismo di vigilanza, nominato nel mese di settembre 2007 per la durata di un triennio è stato rinnovato nel dicembre 2010 per la durata di un triennio.

Con riferimento al codice etico, nel corso del 2010 l'Agenzia ha provveduto ad aggiornare l'elencazione dei reati in relazione alle nuove fattispecie introdotte nel 2009 nel novero dei reati per i quali si applica il d.lgs. 231/2001<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Si tratta, in particolare, dei delitti di criminalità organizzata introdotti con la l. n. 94/2009, dei delitti in materia di falsità in strumenti o segni di riconoscimento e delitti contro l'industria e il commercio introdotti dalla l. n. 99/2009, dei delitti in materia di violazione del diritto di autore, già previsti dalla l. n. 633/1941 e ai quali la l. n. 99/2009 ne ha esteso l'applicazione al d.lgs. 231/2001, del delitto di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria.

Il controllo contabile è invece affidato dallo statuto sociale ad una società di revisione iscritta nel registro dei revisori contabili e nell'albo speciale tenuto dalla Consob, di cui all'art. 161 del d.lgs. n. 58/1998.

L'incarico alla società di revisione conferito per il triennio 2007-2009, è stato prorogato per un anno al precedente affidatario, in attesa della conclusione della gara per l'affidamento del nuovo incarico per il novennio 2011-2019. La gara si è conclusa nel corso del 2011 con l'affidamento dell'incarico.

Per garantire un corretto accesso e gestione delle risorse da parte dei beneficiari delle agevolazioni erogate, l'Agenzia si avvale dell'attività di controllo della Guardia di finanza con la quale è stato a suo tempo siglato un protocollo ( ).

La principale finalità perseguita con tale accordo è quella di contrastare il rischio di distorsioni, usi impropri o illegali delle risorse, data la costante relazione dell'Agenzia, nell'ambito della attività di gestione delle misure nazionali di sostegno alle imprese, con una platea vasta ed eterogenea di soggetti candidati ad accedere alle risorse pubbliche.

L'Agenzia, in quanto iscritta nell'elenco speciale degli intermediari finanziari (ex art. 107 del d.lgs. n. 385/1993) è tenuta, inoltre, all'osservanza di quanto previsto dal d.lgs. 231/2007 con il quale il legislatore italiano ha recepito nel nostro ordinamento la direttiva 2005/60/CE, resa esecutiva dalla direttiva 2006/70/CE, in materia di antiriciclaggio. In particolare, con la circolare del 23 dicembre 2009, la Banca d'Italia ha introdotto le norme di esecuzione di tale normativa applicabili a decorrere dal 1 luglio 2010.

Tali norme hanno come principale finalità quella di effettuare una adeguata verifica della clientela, al fine di stabilire l'identità e il profilo di rischio di riciclaggio di ciascun cliente in occasione della concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma ed al rilascio di garanzie ed impegni di firma da parte dei destinatari<sup>14</sup>.

Sin da dicembre 2010, come riferito nella relazione sul 2010, il Consiglio di amministrazione dell'Agenzia ha autorizzato l'amministratore delegato a porre in essere tutti gli adempimenti procedurali ed organizzativi necessari per ottemperare a tale normativa.

---

<sup>14</sup> Il quadro conoscitivo della clientela deve essere aggiornato costantemente nell'archivio unico informatico. La normativa citata richiede l'identificazione, oltre che del cliente, anche del c.d. titolare effettivo ossia la "persona fisica o le persone fisiche che, in ultima istanza, possiedono o controllano il cliente nonché la persona fisica per conto della quale è realizzata un'operazione o un'attività". I dati relativi al titolare effettivo devono essere acquisiti nell'archivio unico informatico, entro il 30 giugno 2010, anche per quei rapporti instauratisi prima del 1 giugno 2010 ed ancora in essere.

## **8. I risultati contabili dell'Agenzia: il bilancio d'esercizio**

### **8.1 Contenuto e forma del bilancio d'esercizio**

Come riferito lo scorso anno, il bilancio d'esercizio di Invitalia S.p.A. viene redatto secondo gli *International Financial Reporting Standards* (IFRS) e gli *International Accounting Standards* (IAS) emanati dall'*International Standards Board* (IASB) e le relative interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC), omologati dalla Commissione Europea secondo la procedura di cui all'art. 6 del Regolamento Comunitario (CE) n. 1606/2002 del 19 luglio 2002<sup>15</sup>.

Per quanto riguarda gli schemi e l'informativa, nella predisposizione del bilancio dell'esercizio 2011, sono stati osservati gli schemi e le regole di compilazione di cui al provvedimento del Governatore della Banca d'Italia del 13 marzo 2012 "Istruzioni per la redazione dei bilanci e dei rendiconti degli Intermediari finanziari ex art. 107 del T.U.B., degli Istituti di pagamento, degli IMEL, delle SGR e delle SIM". Nella predisposizione del bilancio sono altresì stati applicati i principi IAS/IFRS omologati ed entrati in vigore al 31.12.2011.

La società è, inoltre, tenuta alla redazione del Bilancio consolidato di gruppo e, a partire dal 2004, ha adottato il "consolidato fiscale nazionale"<sup>16</sup> disciplinato dagli articoli 117-129 del TUIR, introdotto nella legislazione fiscale dal d.lgs 344/2003.

Il bilancio è stato approvato il 12 luglio 2012 dall'Assemblea ordinaria che, contestualmente, ha preso atto del bilancio consolidato al 31 dicembre 2011. Su di esso si era espresso positivamente il Collegio sindacale e la società di revisione.

### **8.2 Lo Stato Patrimoniale**

Come mostra la tabella n. 6, le attività patrimoniali dell'Agenzia presentano nel 2011 un aumento complessivo dell' 1,44% (corrispondente in valore assoluto a +17,1 milioni di euro).

Con riferimento alle singole voci dell'attivo dello Stato Patrimoniale, le variazioni in aumento più significative sono concentrate nelle voci "crediti", "attività finanziarie valutate al *fair value*", "attività fiscali", "attività in via di dismissione" e "attività immateriali.

I crediti presentano, complessivamente, un incremento dell'11,20% (corrispondente in valore assoluto a 88 milioni) dovuto principalmente alle voci: crediti

<sup>15</sup> Il Regolamento CE 19 luglio 2002 n. 1606 è stato attuato a livello nazionale con il d.lgs. 28 febbraio 2005 n. 38, e ne è prevista l'obbligatorietà per le società che redigono bilanci consolidati.

<sup>16</sup> Il consolidato fiscale nazionale consente ai gruppi di imprese di consolidare i redditi, cioè di determinare un'unica base imponibile pari alla somma algebrica degli imponibili di ciascuna delle società del gruppo aderenti al consolidato.

verso banche (+11,36%) e crediti verso enti finanziari(+14,70%). Per i crediti verso banche, l'aumento è da riconnettersi all'incremento delle disponibilità dei fondi assegnati, a seguito di due convenzioni stipulate con il MISE, rispettivamente, per la definizione e gestione di una misura di finanziamento in materia brevettuale a favore delle Micro, Piccole e Medie imprese, e per l'attuazione dell'accordo di programma per la reindustrializzazione delle aree di crisi di *Ottana, Bolotana e Noragugume*.

I crediti verso enti finanziari, sono crediti verso società del gruppo o verso società che ne sono recentemente uscite.

**Tabella n. 6: Stato Patrimoniale – Attività**

*in migliaia di euro*

STATO PATRIMONIALE – ATTIVO		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Cassa e disponibilità liquide	4	3	3	16	13	433.33
20	Attività finanziarie detenute per la negoziazione	196.091	131.585	103.571	58.090	-45.481	-43.91
30	Attività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	13.774	24.442	22.590	26.128	3.538	15.66
40	Attività finanziarie disponibili per la vendita	10.812	10.126	10.950	9.933	-1.017	-9.29
50	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	0	0	0	0	0	0
60	Crediti	1.003.455	860.991	785.790	873.819	88.029	11.20
70	Derivati di copertura	0	0	0	0	0	0
80	Adeguamento valore attività finanziarie	0	0	0	0	0	0
90	Partecipazioni	153.235	135.069	174.446	149.749	-24.697	-14.16
100	Attività materiali	19.164	46.555	50.497	50.461	-36	-0.07
110	Attività immateriali	285	363	276	1.470	1.194	432.60
120	Attività fiscali	62.497	21.801	11.834	14.448	2.614	22.09
130	Attività in via di dismissione	28.448	12.999	8.958	10.957	1.999	22.32
140	Altre attività	21.477	13.949	22.548	13.501	-9.047	-40.12
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>		<b>1.509.243</b>	<b>1.257.883</b>	<b>1.191.463</b>	<b>1.208.572</b>	<b>17.109</b>	<b>1.44</b>

L'aumento delle attività finanziarie valutate al *fair value*, costituite prevalentemente da investimenti in polizze di capitalizzazione, ammonta a 4 milioni di euro ed è connessa agli acquisti e alle variazioni positive di *fair value* registrate nell'esercizio. Le attività fiscali<sup>17</sup>, ammontano complessivamente a 14,4 milioni rispetto ai 11,8 milioni del 2010, con un aumento in valore assoluto pari a circa 3,0 milioni determinato dall'iscrizione di imposte anticipate ai fini dell'Ires.

<sup>17</sup> Le attività fiscali correnti, secondo lo IAS n. 12, si originano quando il pagamento delle imposte per il periodo considerato o per quelli precedenti eccede quanto dovuto e corrispondono, nella terminologia del codice civile, ai crediti tributari relativi ad imposte correnti. Le attività fiscali anticipate si riferiscono invece a crediti originatesi per imposte sul reddito recuperabili negli esercizi futuri.

Le "attività in via di dismissione", riguardanti prevalentemente le partecipazioni non strategiche che sono state poste in vendita o avviate alla dismissione, in attuazione del piano di riordino, registrano nel 2011 un incremento del 22,32% rispetto al precedente esercizio (da 9 a 11 milioni) per effetto delle movimentazioni avvenute nel corso dell'esercizio.

In particolare si segnala l'incremento di 5,6 milioni di euro, relativo alla ricostituzione del capitale sociale della controllata Nuovi Cantieri Apuania Spa a seguito dell'abbattimento per perdite e la conseguente rettifica di valore (-2,7 milioni) al fine di rifletterne il presunto valore di realizzo.

Nel corso del 2011 sono state realizzate inoltre cessioni di attività per circa 0,4 milioni, di cui 0,1 riguardanti la controllata Sviluppo Campania Spa e 0,3 milioni la società Pregio Sviluppo Hotel Spa.

Infine, si evidenzia che la variazione in aumento (+432,60%) registrata nella voce, "attività immateriali", rispetto all'esercizio precedente, è dovuta alla capitalizzazione degli oneri sostenuti per l'informatizzazione di alcune procedure operative per 1,5 milioni di euro.

Le passività, esposte nella tabella n. 7, registrano nel complesso un aumento dell'1,4% (+17,1 milioni in valore assoluto). L'analisi delle singole voci del passivo dello Stato Patrimoniale evidenzia che gli aumenti più significativi riguardano "i debiti" e le "altre passività".

In particolare, i debiti presentano un incremento di circa 3 milioni, attribuibile all'esposizione nei confronti delle società controllate SVI Finance, Strategia Italia Spa e Sviluppo Italia Basilicata, e agli anticipi ricevuti da Ministeri e Enti Pubblici a fronte di commesse/progetti in corso di svolgimento.

Tabella n. 7: Stato Patrimoniale – Passività

in migliaia di euro

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Debiti	84.579	75.287	45.979	48.954	2.975	6.47
20	Titoli in circolazione	0	0	0	0		-
30	Passività finanziarie di negoziazione	0	0	0	0		-
40	Passività finanziarie al <i>fair value</i>	0	0	0	0		-
50	Derivati di copertura	0	0	0	0		-
60	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)	0	0	0	0		-
70	Passività fiscali	<b>5.241</b>	<b>2.424</b>	<b>1.800</b>	1.800	-	-
	a) correnti	5.041	2.424	1.800	1.800	-	-
	b) differite	199	0	0	0	-	-
80	Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	0	0	0	0	-	-
90	Altre passività	278.675	267.145	307.886	331.834	23.948	7.78
100	Trattamento di fine rapporto del personale	9.065	8.117	7.828	7.262	-566	-7.23
110	Fondi per rischi e oneri	<b>64.175</b>	<b>58.744</b>	<b>39.076</b>	29.261	-9.815	-25.12
	a) quiescenza ed obblighi simili	0	0	0	0	-	--
	b) altri fondi	52.308	45.725	39.076	29.261	-9.815	-25.12
	c) fondo ex lege 296/06 art. 1	11.867	13.019	0	0		
120	Capitale	1.126.384	896.384	836.384	836.384	-	-
130	azioni proprie (-)	0	0	0	0	-	-
140	Strumenti di capitale	0	0	0	0	-	-
150	Sovrapprezzi di emissione	0	0	0	0	-	-
160	Riserve	-40.899	-34.505	-29.579	-28.572	1.007	-3.40
170	Riserve da valutazione	-24.565	-20.824	-19.248	-18.899	349	-1.82
180	Utile (perdita) d'esercizio	6.589	5.111	1.337	549	-788	-58.94
<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>		<b>1.509.243</b>	<b>1.257.883</b>	<b>1.191.463</b>	<b>1.208.572</b>	<b>17.109</b>	<b>1.44</b>

Le "altre passività" pari a 332 milioni di euro hanno subito, nell'esercizio 2011, un aumento del 7,78% rispetto all'esercizio precedente, tale incremento è da ascrivere principalmente alle voci "debiti per fondi di terzi in gestione" che passano dai 261 milioni del 2010 ai 271 del 2011, relativi a fondi di misure agevolative di cui l'Agenzia ha la responsabilità di attuazione degli interventi previsti dalle misure medesime, e debiti verso fornitori che passano dai 9 milioni del 2010 ai 12 milioni del 2011, e rappresentano l'esposizione per fatture ricevute e da ricevere da parte di soggetti terzi.

I fondi per rischi ed oneri, le cui variazioni sono illustrate nella tabella n. 8, si riducono complessivamente di 9,8 milioni. In dettaglio, il fondo ex lege 296/2006, costituito nel 2006 a copertura degli oneri da sostenere per l'attuazione del Piano di riordino e di dismissioni, si decrementa di 656 migliaia di euro per il venir meno delle cause che ne hanno determinato l'accantonamento.

Il fondo ristrutturazione aziendale, costituito nel 2007 a copertura degli oneri per le incentivazioni all'esodo del personale, nel corso del 2011 è stato interamente utilizzato, in quanto il piano di riordino che ne aveva determinato l'origine è stato sostanzialmente ultimato.

Il fondo oneri futuri, costituito a copertura delle obbligazioni esistenti relativamente alle società confluite nell'Agenzia, nel corso dell'esercizio è stato totalmente utilizzato per coprire la perdita d'esercizio rilevata da Italia Turismo.

**Tabella n. 8: Fondi per rischi ed oneri**

*in migliaia di euro*

	<b>Saldo iniziale</b>	<b>Acc. esercizio</b>	<b>utilizzi</b>	<b>Altre variazioni</b>	<b>Saldo finale</b>	<b>Var. ass.</b>
Fondo ex lege 296/2006 art. 1	13.020	0	-656	0	12.364	-656
Fondo ristrutturazione aziendale	3.428	0	-3.428	0	0	-3.428
Fondo oneri futuri	2.054	0	-1.970	0	84	-1.970
Fondo altri rischi	20.575	355	-4.053	-65	16.812	-3.763
<b>TOTALE</b>	<b>39.077</b>	<b>355</b>	<b>-10.107</b>	<b>-65</b>	<b>29.260</b>	<b>-9.817</b>

Infine, il fondo altri rischi, che accoglie gli accantonamenti effettuati a fronte di oneri potenziali derivanti da cause legali in corso e di rischi potenziali di irrecuperabilità di alcune poste dell'attivo, si riduce di 3,8 milioni in seguito all'utilizzo degli oneri previsti in anni precedenti e dal venir meno delle cause che ne avevano determinato l'accantonamento.

Il patrimonio netto, come mostra la tabella n. 9, presenta un aumento di 0,6 milioni di euro attribuibile sia all'incremento della riserva legale, per effetto della destinazione del 5% dell'utile dell'esercizio 2010, sia della riserva di valutazione (+0,3 milioni). I risultati portati a nuovo presentano un incremento di 0,9 milioni, per effetto della destinazione della quota residua dell'utile 2010 portato a nuovo.

**Tabella n. 9: Composizione del patrimonio netto***in migliaia di euro*

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. ass.</b>
Capitale sociale	1.126.384	896.384	836.384	836.384	0
Riserva legale	194	523	779	846	67
Riserva rischi finanziari generali	9.997	9.997	9.997	9.997	0
Risultati portati a nuovo	-46.911	-40.846	-36.175	-35.235	940
Riserva <i>fair value</i> attività finanziarie detenute per la negoziazione	460	460	460	460	0
Altre riserve transizione principi contabili internazionali	-4.639	-4640	-4.640	-4.640	0
Riserve da valutazione	-24.565	-20.824	-19.248	-18.899	349
Risultato d'esercizio	6.589	5.111	1.337	549	-788
<b>TOTALE</b>	<b>1.067.509</b>	<b>846.165</b>	<b>788.894</b>	<b>789.462</b>	<b>568</b>

Il valore negativo dei risultati portati a nuovo migliora di 0,9 milioni per effetto dell'utile dell'esercizio 2011 al netto della quota destinata alla riserva legale.

### 8.2.1 Analisi delle attività finanziarie

L'Agenzia impiega la propria liquidità in operazioni di compravendita di titoli, depositi vincolati e di conto corrente.

La tabella n. 10 espone la composizione degli investimenti finanziari dell' Agenzia e mostra, rispetto al precedente esercizio, la riduzione della consistenza complessiva degli investimenti in titoli, in depositi e conti correnti, mentre aumentano i fondi con vincoli di destinazione e altri fondi.

Per quanto concerne in particolare i titoli, le politiche di *asset allocation* ed i limiti di rischiosità dei portafogli vengono fissati dal Consiglio di amministrazione.

La tabella n. 11 illustra la composizione del portafoglio titoli in valori assoluti e la variazione percentuale intervenuta rispetto al precedente esercizio, evidenziando una riduzione complessiva in valore assoluto di 47,7 milioni (pari al -21,7%), attribuibile principalmente alla riduzione registratasi nel segmento obbligazionario, dei titoli di Stato e dei titoli con derivati impliciti.

**Tabella n. 10: Composizione degli investimenti finanziari***in migliaia di euro*

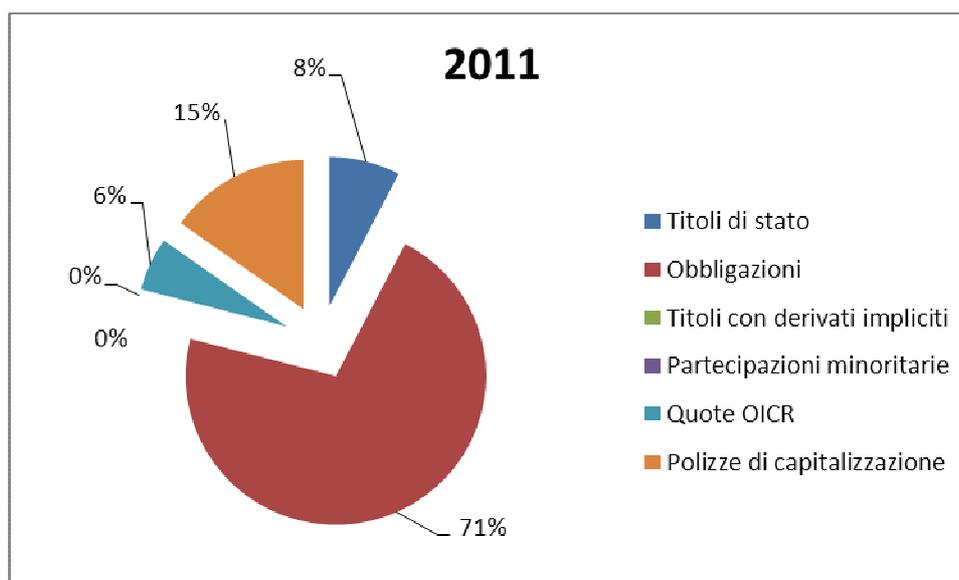
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. ass.</b>	<b>Var. %</b>
Titoli	317.923	257.204	219.550	171.812	-47.738	-21,7
PCT	-	-	-	-	-	-
Depositi e conti correnti	335.508	159.816	121.461	78.095	-43.366	-.35,7
Fondi con vincolo di destinazione	87.989	113.432	146.315	192.152	45.837	31,3
Altri fondi(1)	36.729	-	4.578	46.156	41.578	908,2
<b>TOTALE</b>	<b>778.149</b>	<b>530.452</b>	<b>491.904</b>	<b>488.125</b>	<b>-3.689</b>	<b>-0,7</b>

(1) L'importo non comprende il c/vincolato al Fondo di Promozione Turistica presso la Tesoreria Centrale dello Stato avente una disponibilità finanziaria per l'anno 2011 di 648 migliaia di euro.

**Tabella n. 11: Composizione del portafoglio titoli***in migliaia di euro*

	2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
Titoli di stato	50.179	18.122	5.846	13.094	7.248	124,0
Obbligazioni	243.159	204.514	180.164	122.657	-57.507	-31,9
Titoli con derivati impliciti	13.774	16.438	4.198	0	-4.198	
Partecipazioni minoritarie	4.177	5	5	5	0	0
Quote OICR	6.634	10.121	10.945	9.928	-1.017	-9,3
Polizze di capitalizzazione	-	8.004	18.392	26.128	7.736	42,1
<b>TOTALE</b>	<b>317.923</b>	<b>257.204</b>	<b>219.550</b>	<b>171.812</b>	<b>-47.738</b>	<b>-21,7</b>

A seguito delle variazioni sopra esposte, il portafoglio titoli, al 31 dicembre 2011, come dimostra il grafico n. 3, risulta composto per il 71% da titoli obbligazionari, per l'8% da titoli di Stato e per il restante 21% in polizze di capitalizzazione e quote OICR.

**Grafico n. 3: Composizione del portafoglio titoli per tipologia**

### 8.2.2 Analisi delle partecipazioni

La gestione delle partecipazioni in imprese controllate è destinata ad avere rilevanti effetti sul conto economico e sullo Stato Patrimoniale della Capogruppo.

A tale riguardo, le tabelle che seguono illustrano sinteticamente le movimentazioni subite dalle partecipazioni nel corso dell'esercizio 2011, con riferimento sia a quelle cosiddette strategiche (iscritte alla voce 90 dell'attivo dello stato patrimoniale), sia a quelle in via di dismissione (iscritte nella voce 130).

La tabella 12 evidenzia un decremento del valore delle partecipazioni c.d. strategiche pari a 24,7 milioni in valore assoluto. Tale decremento è dovuto all'effetto congiunto del minor valore delle variazioni in aumento rispetto a quelle in diminuzione. In particolare, gli acquisti di partecipazioni in società del gruppo si riferiscono al trasferimento all'Agenzia della quota di partecipazione detenuta da Invitalia Reti in Siap, che in data 14.11.2011 ha incorporato Invitalia Reti e cambiato la propria denominazione in "Invitalia Attività Produttive Spa". Gli acquisti non di gruppo si riferiscono principalmente alle società Marina D'Arechi Spa e Salver Spa.

**Tabella n. 12: Variazioni annue partecipazioni – voce 90 Attivo S.P.**

*in migliaia di euro*

	2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
<b>ESISTENZE INIZIALI</b>	<b>169.746</b>	<b>153.235</b>	<b>135.069</b>	<b>174.445</b>	<b>39.376</b>	<b>29.15</b>
<b>AUMENTI</b>	<b>8.102</b>	<b>18.708</b>	<b>47.013</b>	<b>15.414</b>	<b>-31.599</b>	<b>-67.21</b>
Acquisti	5.263	16.000	47.013	14.227	-32.786	-69.74
Riprese di valore	2.839	-	-	1.097	-	-
Rivalutazioni	-	-	-	0	-	-
Altre variazioni	-	2.708	-	90	-	-
<b>DIMINUZIONI</b>	<b>-24.613</b>	<b>-36.874</b>	<b>-7.637</b>	<b>-40.110</b>	<b>-32.473</b>	<b>425.20</b>
Vendite	-5.700	-23.651	-1.349	-31.667	-30.318	2.247.44
Rettifiche di valore	-12.876	-8.513	-5.748	-2.851	2.897	-50.40
Altre variazioni	-6.037	-4.710	-540	-5.592	-5.052	935.55
<b>ESISTENZE FINALI</b>	<b>153.235</b>	<b>135.069</b>	<b>174.445</b>	<b>149.749</b>	<b>-24.696</b>	<b>-14.16</b>

Nell'ambito delle variazioni in diminuzione consistenti appaiono, invece, le vendite, complessivamente pari a 31,7 milioni, originate principalmente dall'acquisto da parte di Fintecna Immobiliare della quota azionaria in Italia Turismo, pari a 28 milioni di euro.

Per quanto riguarda le rettifiche di valore pari a 2,8 milioni, esse sono state originate dalle perdite di Italia Turismo per 2,4 milioni di euro e di Strategia Italia per 0,4 milioni di euro.

Con riferimento alle partecipazioni in dismissione, la tabella n. 13 sintetizza i movimenti contabilizzati nell'esercizio 2011. Particolarmente significativi sono gli importi relativi agli acquisti e alle svalutazioni. Entrambi si riferiscono alla partecipata Nuovi Cantieri Apuania Spa, il cui valore è stato rettificato per 2,7 milioni di euro, al fine di riflettere il presunto valore di realizzo.

**Tabella n. 13: Variazioni annue partecipazioni in dismissione – voce 130 Attivo S.P.***in migliaia di euro*

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. assoluta</b>	<b>Var. %</b>
<b>ESISTENZE INIZIALI</b>	<b>58.900</b>	<b>28.448</b>	<b>11.069</b>	<b>7.027</b>	<b>-4.042</b>	<b>-36.52</b>
<b>AUMENTI</b>	<b>4.698</b>	<b>10.842</b>	<b>8.111</b>	<b>5.757</b>	<b>-2.354</b>	<b>-29.02</b>
Variazioni in aumento	4.698	1.000	540	-90	-450	-83.33
Acquisti	0	9.842	7.571	5.847	-1.724	-22.77
<b>DIMINUZIONI</b>	<b>-35.150</b>	<b>-28.221</b>	<b>-12.153</b>	<b>-3.757</b>	<b>8.396</b>	<b>-69.08</b>
Vendite	-29.556	-21.041	-1.224	-373	851	-69.53
Variazioni in diminuzione	0	-370	0	0	0	0
Svalutazioni	-5.594	-6.810	-10.929	-3.384	7.545	-69.04
<b>ESISTENZE FINALI</b>	<b>28.448</b>	<b>11.069</b>	<b>7.027</b>	<b>9.027</b>	<b>2.000</b>	<b>28.46</b>

### 8.3 Il Conto economico

La tabella seguente (n. 14) illustra il conto economico relativo all'esercizio 2011 che chiude con un utile pari a 0,5 milioni di euro in flessione rispetto a quanto registrato nel precedente esercizio e che inoltre conferma la continua discesa dell'utile a partire dal 2008.

Tabella n. 14: Conto economico

in migliaia di euro

CONTO ECONOMICO		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Interessi attivi e proventi assimilati	48.499	19.179	14.300	11.327	-2.973	-20,79
20	Interessi passivi e oneri assimilati	-1.919	-584	-400	-262	138	-34,50
	<b>MARGINE DI INTERESSE</b>	<b>46.580</b>	<b>18.595</b>	<b>13.900</b>	<b>11.064</b>	-2.836	-20,40
30	Commissioni attive	70.368	70.388	65.418	65.711	293	0,45
40	Commissioni passive	-29.225	-22.402	-15.160	-17.885	-2.725	17,97
	<b>COMMISSIONI NETTE</b>	<b>41.143</b>	<b>47.986</b>	<b>50.258</b>	<b>47.826</b>	-2.432	-4,84
50	Dividendi e proventi assimilati	175	1.716	1.130	2.365	1.235	109,29
60	Risultato netto dell'attività di negoziazione	-3.084	3.939	-481	-1.549	-1.068	222,04
70	Risultato netto dell'attività di copertura	0	0	0	0	0	0!
80	Risultato netto delle attività e delle passività finanziarie al <i>fair value</i>	279	2.316	2.398	823	-1.575	-65,68
90	Utile/perdita da cessione o riacquisto di:	1.690	1.047	87	430	343	394,25
	a) attività finanziarie	0	0	0	430	430	0!
	b) passività finanziarie	1.690	1.047	87	0	-87	-100,00
	<b>MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>	<b>86.783</b>	<b>75.599</b>	<b>67.292</b>	<b>60.959</b>	-6.333	-9,41
110	Rettifiche di valore nette per deterioramento di:	-8.139	-2.625	1.338	1.843	505	37,74
	a) Attività finanziarie	-8.139	-2.625	1.338	1.843	505	37,74
	b) Altre operazioni finanziarie	0	0	0	0	0	0!
120	Spese amministrative	-76.712	-65.963	-64.715	-70.318	-5.603	8,66
	a) spese per il personale	-55.233	-49.018	-48.976	-50.435	-1.459	2,98
	b) altre spese amministrative	-21.479	-16.945	-15.739	-19.833	-4.094	26,01
130	Rettifiche di valore nette su attività materiali	-564	-434	-701	-1.096	-395	56,35
140	Rettifiche di valore nette su attività immateriali	-516	-220	-190	-280	-90	47,37
150	Risultato netto della valutazione al <i>fair value</i> delle attività materiali e immateriali	0	0	0	0	0	0!
160	Accantonamento netti ai fondi per rischi e oneri	1.857	-17.075	5.551	7.195	1.644	29,62
170	Altri proventi e oneri di gestione	3.419	17.343	1.271	2.588	1.317	103,62
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA</b>	<b>6.128</b>	<b>6.625</b>	<b>9.846</b>	<b>892</b>	-8.954	-90,94
190	Utile (perdite) delle partecipazioni	-3.569	-4.110	-5.109	1.328	6.437	-125,99
200	Utili (perdite) da cessione investimenti	-9	-18	-1	0	1	-100,00
	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ATTIVITÀ CORRENTE AL LORDO DELLE IMPOSTE</b>	<b>2.550</b>	<b>2.497</b>	<b>4.736</b>	<b>2.220</b>	-2.516	-53,13
210	Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	-2.587	-2.030	-1.789	1.646	3.435	-192,01
	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ATTIVITÀ CORRENTE AL NETTO DELLE IMPOSTE</b>	<b>-37</b>	<b>467</b>	<b>2.947</b>	<b>3.866</b>	919	31,18
220	Utile (perdita) delle attività non correnti e dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte	6.626	4.644	-1.611	-3.317	-1.706	105,90
	<b>UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO</b>	<b>6.589</b>	<b>5.111</b>	<b>1.336</b>	<b>549</b>	-787	-58,91

La tabella evidenzia che nel corso dell'esercizio 2011 si è registrata una riduzione del *margin*e di interesse pari a 2,8 milioni in valore assoluto, attribuibile principalmente alla contrazione registrata negli interessi attivi (-2,9 milioni) causata dal trend discendente dei tassi di interesse e dalla minore giacenza di liquidità, stante i tempi di incasso sempre più lunghi dei crediti verso le Pubbliche Amministrazioni Centrali.

Il margine di intermediazione, pari a 60,9 milioni di euro, subisce una riduzione di -6,3 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente.

Tale decremento è imputabile, oltre alla contrazione del margine di interesse, in primo luogo alla gestione dei servizi affidati all'Agenzia (-2,4 milioni) in quanto nel corso dell'esercizio sono state acquisite nuove commesse che, essendo rendicontate a costi, presentano una redditività estremamente contenuta.

Ulteriore impatto negativo sul margine di intermediazione è stato determinato dal risultato dell'attività di negoziazione (-1,1 milioni), stante la svalutazione di fine esercizio dei titoli di debito in portafoglio in conseguenza delle forti turbolenze che hanno caratterizzato i mercati finanziari nella seconda metà dell'anno.

Il risultato della gestione operativa, influenzato dalle componenti illustrate in precedenza, registra, nell'esercizio 2011, un peggioramento (-8,9 milioni), rispetto all'esercizio precedente, a causa delle spese amministrative che aumentano di 5,6 milioni e delle maggiori rettifiche di valore nette su attività materiali.

La voce spese amministrative, accoglie le spese per il personale e le altre spese amministrative. L'incremento delle spese per il personale (dai 47,5 milioni del 2010 ai 50,4 milioni del 2011) è anche dovuto alla soppressione dell'IPI, attuata per legge, ed al conseguente trasferimento in Invitalia di parte delle relative risorse umane, nonché agli effetti indotti dalla fuoriuscita dal perimetro del Gruppo delle residue partecipazioni in società regionali.

L'incremento registrato nelle rettifiche di valore nette su attività materiali, è stato generato dalle maggiori quote di ammortamento dei fabbricati rispetto all'esercizio precedente, per effetto dell'entrata in funzione degli incubatori i cui lavori di costruzione sono stati completati nell'esercizio precedente.

Il margine positivo (2,2 milioni di euro), conseguito nell'ambito della gestione operativa, si incrementa ulteriormente per l'effetto netto delle imposte anticipate rilevate nell'esercizio, ma subisce l'effetto negativo del risultato attribuibile alle attività in via di dismissione (-3,3 milioni) determinando la flessione dell'utile di esercizio a 0,5 milioni.

Il risultato negativo delle attività in via di dismissione è stato determinato dalla svalutazione della Nuovi Cantieri Apuania, società considerata "fuori perimetro" e mantenuta in attività su specifica formale richiesta del Ministero Vigilante.

In assenza della permanenza all'interno del perimetro di Nuovi Cantieri Apuania, disposta dal C.d.A. e poi non autorizzata dal Ministero Vigilante, il cui risultato negativo è stato pari a 5,4 milioni di euro, il risultato di esercizio dell'Agenzia sarebbe stato di circa 6,0 milioni di euro, quindi largamente superiore a quello dei precedenti esercizi.

#### **8.4 Il Rendiconto finanziario**

I flussi finanziari generati nel 2011, relativi alle poste del conto economico e alle variazioni del conto patrimoniale, sono rappresentati nel rendiconto finanziario (tabella n. 15).

La liquidità assorbita dall'attività operativa espone un risultato negativo per 17,9 milioni di euro, a fronte del risultato positivo dell'esercizio precedente (+99,9 milioni di euro), determinato per la parte più consistente, dall'aumento dei crediti verso le banche e clientela.

Nell'ambito dell'attività di investimento la vendita di partecipazioni ha generato liquidità per 25 milioni di euro, rispetto al dato negativo dell'esercizio precedente (-2,6 milioni di euro). Al netto dell'assorbimento di liquidità per acquisto di partecipazioni e di attività materiali e immateriali, il saldo dell'attività di investimento ascende a oltre 20 milioni, la stessa è stata determinata dalle maggiori vendite rispetto agli acquisti delle partecipazioni. Il risultato finale, tenuto conto anche dell'attività di finanziamento, è pertanto positivo (+2,5 mln) a fronte del risultato invece negativo dell'esercizio precedente che aveva risentito degli effetti del versamento di 60 milioni di euro a favore del bilancio dello Stato previsto dalla l. 203/2008 (vedi paragrafo 1.1).

Tabella n. 15: Rendiconto finanziario

in migliaia di euro

ATTIVITÀ OPERATIVA	2008	2009	2010	2011
<b>1. Gestione</b>	<b>16.262</b>	<b>3.937</b>	<b>1.953</b>	<b>-6.435</b>
- risultato dell'esercizio	6.589	5.111	1.337	549
- plus/minusvalenze su att. fin. detenute per la negoziazione e su attività e passività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	3.415	-4.359	-725	1.089
- plus/minusvalenze su attività di copertura	0	0	0	0
- rettifiche di valore netto per deterioramento	7.022	2.148	-1.671	-3.950
- rettifiche di valore nette su immobilizzazioni materiali e immateriali	1.080	654	890	1.375
- accantonamenti netti a fondi rischi ed oneri ed altri costi e ricavi	-1.857	407	-5.551	-7.195
- imposte e tasse non liquidate	2.587	2.025	0	1.707
- rettifiche di valore nette dei gruppi di attività in via di dismissione al netto dell'effetto fiscale	-5.595	-4.644	7.872	268
- altri aggiustamenti	3.021	2.595	-199	-278
<b>2. Liquidità generata/assorbita dalla riduzione delle attività finanziarie</b>	<b>280.773</b>	<b>56.132</b>	<b>101.350</b>	<b>-37.409</b>
- attività finanziarie detenute per la negoziazione	49.180	66.549	27.585	43.639
- attività finanziarie al <i>fair value</i>	0	-8.353	3.006	-2.784
- attività finanziarie disponibili per la vendita	70.201	2.980	-824	1.017
- crediti	0	-53.269	70.215	-82.092
- altre attività	161.392	48.225	1.368	2.811
<b>3. Liquidità generata/assorbita dalle passività finanziarie</b>	<b>-105.445</b>	<b>-23.464</b>	<b>-3.399</b>	<b>25.930</b>
- debiti verso banche	-9.788	0	0	0
- debiti verso enti finanziari	0	-6.955	-29.309	-3.579
- debiti verso clientela	0	-2.337	0	6.555
- titoli in circolazione	0	0	0	0
- passività finanziarie di negoziazione	0	0	0	0
- passività finanziarie al <i>fair value</i>	0	0	0	0
- altre passività	-95.657	-14.172	25.910	22.955-17
<b>Liquidità netta generata/assorbita dall'attività operativa</b>	<b>191.590</b>	<b>36.605</b>	<b>99.904</b>	<b>-17.914</b>
<b>ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO</b>				<b>-17.914</b>
<b>1. Liquidità generata da:</b>	<b>46.038</b>	<b>30.994</b>	<b>-2.645</b>	<b>25.180</b>
- vendita di partecipazioni	46.038	30.994	-2.645	24.696
- dividendi incassati su partecipazioni	0	0	0	484
- vendita di attività finanziarie detenute sino alla scadenza	0	0	0	0
- vendita di attività materiali	0	0	0	0
- vendita di attività immateriali	0	0	0	0
- vendita di rami d'azienda	0	0	0	0
<b>2. Liquidità assorbita da:</b>	<b>-6.976</b>	<b>-28.124</b>	<b>-44.123</b>	<b>-4.800</b>
- acquisti di partecipazioni	0	0	-39.377	-2.268
- acquisti di attività finanziarie detenute sino alla scadenza	0	0	0	0
- acquisti di attività materiali	-6.731	-27.825	-4.643	-244
- acquisti di attività immateriali	-245	-299	-103	-2.289
- acquisti di rami d'azienda	0	0	0	0
<b>Liquidità netta generata/assorbita dall'attività di investimento</b>	<b>39.062</b>	<b>2.870</b>	<b>-46.768</b>	<b>20.381</b>
<b>ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO</b>	<b>-4.485</b>	<b>-226.454</b>	<b>-58.608</b>	<b>18</b>
- emissione/acquisto di azioni proprie	0	0	0	0
- emissione/acquisto di strumenti di capitale	0	0	0	0
- distribuzione dividendi e altre finalità	-4.485	-226.454	-58.608	18
<b>Liquidità netta generata/assorbita dall'attività di finanziamento</b>	<b>-4.485</b>	<b>-226.454</b>	<b>-58.608</b>	<b>18</b>
<b>LIQUIDITÀ NETTA GENERATA/ASSORBITA NELL'ESERCIZIO</b>	<b>226.167</b>	<b>-186.979</b>	<b>-5.472</b>	<b>2.485</b>
<b>RICONCILIAZIONE</b>				
Cassa e disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	234.063	460.230	273.251	267.779
<b>Disponibilità Liquide all'inizio dell'esercizio</b>	<b>234.063</b>	<b>460.230</b>	<b>273.251</b>	<b>267.779</b>
Liquidità netta generata nell'esercizio 2007 e assorbita nell'esercizio 2006	226.167	-186.979	-5.472	2.485
<b>Disponibilità Liquide alla fine dell'esercizio</b>	<b>460.230</b>	<b>273.251</b>	<b>267.779</b>	<b>270.264</b>

## **9. I risultati contabili del gruppo: il bilancio consolidato**

### **9.1 Contenuto e forma del bilancio consolidato**

Al pari del bilancio di esercizio, anche il bilancio consolidato è stato redatto secondo gli *International Financial Reporting Standards* (IFRS) e gli *International Accounting Standards* (IAS)<sup>18</sup> ed è stato sottoposto a revisione contabile da parte della società di revisione.

L'area di consolidamento è costituita da 115 partecipate, di cui 15 sono consolidate con il metodo integrale e 100 con il metodo del patrimonio netto. Le 15 società consolidate integralmente sono suddivise in 12 controllate dirette e 3 indirette.

Nel consolidamento con il metodo integrale, gli elementi dell'attivo e del passivo, come pure i proventi e gli oneri sono inclusi nel consolidato previa elisione delle operazioni a debito e credito infragruppo. Il valore contabile delle partecipazioni è compensato con la corrispondente frazione di patrimonio netto.

Le partecipazioni in imprese controllate non consolidate sono valutate con il criterio del patrimonio netto, attraverso la rilevazione nel conto economico della quota degli utili o delle perdite maturate nell'esercizio.

### **9.2 Lo Stato Patrimoniale consolidato**

Nel commentare i dati dello Stato Patrimoniale occorre premettere che l'Agenzia all'atto dell'approvazione dei documenti contabili del 2011 ai fini di una maggiore omogeneità dei dati ha effettuato alcune diverse classificazioni con riferimento ad alcune voci con conseguente differenza di importo rispetto a quanto riportato nel prospetto dello Stato patrimoniale consolidato pubblicato nella nota integrativa al bilancio consolidato 2010. Tali riclassificazioni hanno riguardato le seguenti voci: "altre attività" da 82,2 milioni a 78,6 milioni di euro e "altre passività" da 604 milioni a 600 milioni di euro. Di tali diversi importi non si tiene conto nelle seguenti tabelle che riportano i dati come approvati e vidimati alla presenza del notaio.

Lo Stato Patrimoniale consolidato espone all'attivo (tabella n. 16) un aumento di valore pari a circa 73,2 milioni di euro in corrispondenza ad analogo incremento delle passività e del patrimonio netto.

---

<sup>18</sup> Il riferimento è alle disposizioni degli IAS 27, 28 e 31 in conformità delle quali si considerano controllate le società su cui la capogruppo esercita, direttamente o indirettamente, il potere di determinare le politiche finanziarie e gestionali.

Ad influire sulla crescita dell'attivo consolidato sono soprattutto le attività materiali (+21,0 milioni), le attività in via di dismissione (+22,0 milioni) e le altre attività (+91 milioni).

In particolare, l'incremento delle attività materiali è da attribuirsi alle attività detenute a scopo di investimento (dai 190 milioni del 2010 ai 204 milioni del 2011), riguardanti il settore turismo e valutate con il metodo del costo; le attività in via di dismissione, comprendenti gli *assets* delle società consolidate integralmente poste in vendita a seguito del piano di riordino e di dimissioni, aumentano in modo significativo per effetto della variazione in aumento della sottovoce "Altre attività", che si riferisce alla valorizzazione dei lavori in corso della commessa RFI in via di realizzo da parte della società del gruppo NCA (v. parag. 6.3).

Per le altre attività, l'incremento è da ascrivere principalmente alla voce "lavori in corso di ordinazione" (dai 26 milioni del 2010 ai 72 milioni del 2011) che include, 47,4 milioni di euro relativi alla posa in opera della banda larga da parte di Infratel, 11,5 milioni di euro riguardanti la costruzione della rete di porti turistici di Italia Navigando, 8,1 milioni di euro di lavori in corso di esecuzione da parte di Invitalia e 4,9 milioni di euro della Capogruppo.

**Tabella n. 16: Stato Patrimoniale consolidato – Attività**

*in migliaia di euro*

		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Cassa e disponibilità liquide	186	53	20	586	566	2.830
20	Attività finanziarie disponibili per la negoziazione	198.371	131.621	103.571	58.090	45.481	-43,91
30	Attività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	13.774	24.442	22.590	26.128	3.538	15.66
40	Attività finanziarie disponibili per la vendita	11.236	10.378	11.038	9.933	-1.105	-10.01
50	Attività finanziarie detenute fino alla scadenza	0	0	0	0	0	0
60	Crediti	1.026.703	927.583	932.337	904.017	-28.320	-3.04
70	Derivati di copertura	0	0	0	0	0	0
80	Adeg. di valore att. fin. oggetto di copertura generica	0	0	0	0	0	0
90	Partecipazioni	40.693	59.749	49.273	51.079	1.806	3.67
100	Attività materiali	319.550	368.741	390.029	411.060	21.031	5.39
110	Attività immateriali	7.637	8.570	15.969	20.496	4.527	28.35
120	Attività fiscali	74.920	33.793	19.383	23.606	4.223	21.79
130	Attività in via di dismissione	183.333	132.649	68.597	90.566	21.969	32.03
140	Altre attività	126.084	74.917	82.209	172.733	90.529	110.12
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>		<b>2.002.487</b>	<b>1.772.496</b>	<b>1.695.016</b>	<b>1.768.294</b>	<b>73.278</b>	<b>4.32</b>

**Tabella n. 17: Stato Patrimoniale consolidato – Passività***in migliaia di euro*

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Debiti	88.055	137.911	159.452	173.185	13.733	8.61
20	Titoli in circolazione	0	0	0	0	0	-
30	Passività finanziarie di negoziazione	1.672	2.893	1.643	0	0	-
40	Passività finanziarie al <i>fair value</i>	0	0	0	0	0	-
50	Derivati di copertura	0	0	0	0	0	-
60	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)	0	0	0	0	0	-
70	Passività fiscali	8.489	4.714	3.467	2.428	-1.039	-29.97
80	Passività associate a gruppi di attività in via di dismissione	149.797	100.595	19.186	13.951	-5.235	-27.29
90	Altre passività	542.604	530.479	603.624	657.805	54.181	8.98
100	Trattamento di fine rapporto del personale	11.496	10.441	9.206	9.241	35	0.38
110	Fondi per rischi e oneri	83.243	69.297	37.670	21.176	-16.494	-43.79
120	Capitale	1.126.384	896.384	836.384	836.384	0	-
130	azioni proprie (-)	0	0	0	0	0	-
140	Strumenti di capitale	0	0	0	0	0	-
150	Sovrapprezzi di emissione	0	0	0	0	0	-
160	Riserve	-88.499	-36.668	-7.738	15.289	7.751	100.16
170	Riserve da valutazione	-23.289	-20.824	-19.248	-18.899	349	-1.81
180	Utile (perdita) d'esercizio	848	1.088	-2.210	-3.810	-1.600	-72.40
190	Patrimonio di pertinenza di terzi	101.687	76.186	53.580	61.544	7.964	14.86
<b>TOTALE DEL PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>		<b>2.002.487</b>	<b>1.772.496</b>	<b>1.695.016</b>	<b>1.768.294</b>	<b>73.278</b>	<b>4.32</b>

Quanto al passivo, i principali aumenti riguardano i debiti(+14 milioni) e le altre passività (+54 milioni).

In particolare, l'incremento dei debiti è da attribuirsi alla voce "finanziamenti" che riguarda le anticipazioni e i mutui con il sistema bancario riferiti ad alcune società consolidate<sup>19</sup>. Per le altre passività, l'aumento è da ascrivere alle seguenti voci: debiti per fondi di terzi in gestione (dai 274 milioni del 2010 ai 283 del 2011) relativi ai fondi di misure agevolative di cui l'Agenzia ha la responsabilità di attuazione degli interventi previsti dalle misure medesime e risconti passivi per contributi in conto capitale(dai 141 milioni del 2010 ai 198 milioni del 2011) relativi al valore residuo dei contributi pubblici ricevuti per la realizzazione degli investimenti.

<sup>19</sup> Si tratta delle seguenti società: SVI Finance spa, Italia Turismo e Italia Navigando.

Particolare segnalazione merita la voce 130 dell'attivo patrimoniale ove sono appostati 90,5 milioni di euro per attività in via di dismissione che trova riscontro al passivo alla voce 80 per 13,0 milioni. Le voci accolgono le partecipazioni relative alle società che sono state poste in vendita in attuazione del Piano di riordino e dismissioni.

### **9.3 Il Conto economico consolidato**

La tabella n. 18 espone i dati del conto economico consolidato che evidenzia un risultato negativo di competenza di 5,9 milioni di euro. Tale risultato è riferibile ad Invitalia solo per 3,8 milioni di euro, che trovano causa anche nelle perdite relative a Nuovi Cantieri Apuania S.p.A. (-5,4 milioni di euro), la cui permanenza all'interno del Gruppo è stata richiesta dal Ministero dello Sviluppo Economico

Il peggioramento del risultato, rispetto al precedente esercizio (-1.6 milioni di euro), nonostante la sostanziale tenuta dell'attività da servizi nell'ambito del Gruppo e la minore onerosità delle "attività in via di dismissione", è da attribuirsi oltre che alle motivazioni illustrate nel commento al conto economico della Capogruppo, ai risultati negativi di alcune società controllate.

Tabella n. 18: Conto economico consolidato

in migliaia di euro

CONTO ECONOMICO		2008	2009	2010	2011	Var. ass.	Var. %
10	Interessi attivi e proventi assimilati	48.322	19.838	16.020	13.839	-2.181	-13.61
20	Interessi passivi e oneri assimilati	-2.825	-4.006	-2.363	-3.789	-1.426	-37.63
	<b>MARGINE DI INTERESSE</b>	<b>45.497</b>	<b>15.832</b>	<b>13.657</b>	<b>10.050</b>	<b>-3.607</b>	<b>-26.41</b>
30	Commissioni attive	140.945	119.571	110.803	108.363	-2.440	-2.02
40	Commissioni passive	-49.875	-42.491	-31.851	-26.604	5.247	-16.47
	<b>COMMISSIONI NETTE</b>	<b>91.070</b>	<b>77.080</b>	<b>78.952</b>	<b>81.759</b>	<b>2.807</b>	<b>3.55</b>
50	Dividendi e proventi assimilati	134	334	419	0	-	-
60	Risultato netto dell'attività di negoziazione	-4.786	3.975	-1.099	-1.484	-385	-35.03
70	Risultato netto dell'attività di copertura	0	0	0	0	-	-
80	Risultato netto delle attività e delle passività finanziarie al <i>fair value</i>	278	2.316	2.398	823	-1.575	-65.67
90	Utile/perdita da cessione o riacquisto di att. e pass. finanziarie	1.702	311	87	429	342	393.10
	<b>MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>	<b>133.895</b>	<b>99.848</b>	<b>94.414</b>	<b>91.577</b>	<b>-2.837</b>	<b>-3.00</b>
100	Rettifiche di valore nette per deterioramento di crediti e att. fin.	-9.098	7.716	798	-82	716	-89.72
110	Spese amministrative	-116.680	-100.895	-95.134	-107.447	-12.313	12.94
120	Rettifiche di valore nette su attività materiali	-8.033	-9.065	-9.906	-11.763	-1.857	18.75
130	Rettifiche di valore nette su attività immateriali	-1.045	-1.048	-1.261	-1.663	-402	31.88
140	Risultato netto della valutazione al <i>fair value</i> delle attività materiali e immateriali	0	-38	-1.176	0	-	-
150	Accantonamento netti ai fondi per rischi e oneri	4.902	-14.817	1.674	6.055	4.381	261.71
160	Altri proventi ed oneri di gestione	16.351	28.827	18.924	21.279	2.355	12.44
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA</b>	<b>20.292</b>	<b>10.528</b>	<b>8.333</b>	<b>-2.044</b>	<b>10.377</b>	<b>-75.47</b>
170	Utile (perdite) delle partecipazioni	7.407	-1.015	3.754	3.548	-206	-5.49
180	Utili (perdite) da cessione investimenti	-10	-18	-1	0	-	-
	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ATTIVITÀ CORRENTE AL LORDO DELLE IMPOSTE</b>	<b>27.689</b>	<b>9.495</b>	<b>12.086</b>	<b>1.504</b>	<b>-10.582</b>	<b>-87.55</b>
190	Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	-4.045	-2.625	-4.550	-249	4.301	-95.53
	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ATTIVITÀ CORRENTE AL NETTO DELLE IMPOSTE</b>	<b>23.644</b>	<b>6.870</b>	<b>7.536</b>	<b>1.255</b>	<b>-6.281</b>	<b>-83.35</b>
200	Utile (perdita) delle attività non correnti e dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte	-26.541	-8.944	-11.511	-7.168	4.343	-37.73
	<b>UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO</b>	<b>-2.897</b>	<b>-2.074</b>	<b>-3.975</b>	<b>-5.913</b>	<b>-1.938</b>	<b>48.75</b>
210	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi	-3.744	-3.162	-1.765	-2.103	-338	19.15
220	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della capogruppo	847	1.088	-2.210	-3.810	-1.600	72.40

## 10. Considerazioni conclusive

L'impegnativo programma di riordino societario previsto dal legislatore del 2007 delineato nel Piano predisposto dall'Agenzia e approvato da MISE è stato sostanzialmente concluso nell'anno 2012.

Va ricordato a riguardo che l'Agenzia, a seguito dell'autorizzazione del MISE, ha proceduto alla fusione per incorporazione della SVI Finance S.p.A., assumendo direttamente lo svolgimento delle attività di cessione, di acquisto dei crediti di impresa e factoring, operazione, questa, perfezionata a luglio 2012.

Quanto alla società Veicolo, il piano industriale presentato dalla società nei primi mesi del 2011, in considerazione del ruolo strumentale e temporaneo ad essa assegnato nel Piano di Riordino, funzionale all'azzeramento delle partecipazioni non strategiche del Gruppo, ha previsto che la *mission* della stessa potesse ragionevolmente concludersi entro l'esercizio 2015. In particolare, delle 51 partecipazioni, trasferite a Invitalia Partecipazioni per il progressivo smobilizzo, attualmente ne restano in portafoglio 38, di cui 27 in liquidazione o in amministrazione controllata o in altre procedure concorsuali.

Anche il processo di completamento strutturale della Newco Reti si è concluso nel 2011 con la creazione della società Invitalia Attività Produttive, nata dalla fusione per incorporazione di Invitalia Reti (che già nel corso del 2009 aveva incorporato Sviluppo Italia Engineering S.p.A. e Innovazione Italia S.p.A. in liquidazione) in Sviluppo Italia Aree Produttive.

Relativamente alla Newco Progetti, identificata in Italia Navigando S.p.A., le problematiche che sin dall'origine hanno caratterizzato la Società, hanno di recente trovato soluzione tramite l'operazione di scissione societaria e di permuta con Mare 2, che ha portato all'acquisizione della totale partecipazione da parte dell'Agenzia.

Gli aspetti di criticità riferiti alla Nuovi Cantieri Apuania (NCA), sono stati superati nel 2012 con la cessione dell'intera partecipazione alla società Moda Design srl (Holding proprietaria del gruppo Tecnomar-Admiral, primaria società cantieristica italiana); l'esercizio 2011 registra comunque gli effetti negativi collegati alle elevate perdite riferite alla citata Nuovi Cantieri Apuania, mantenuta in attività su richiesta del Ministero dello Sviluppo Economico, cui l'Agenzia ha fatto fronte.

Nel 2011 si segnala un incremento dell'organico anche per effetto dell'assorbimento di parte delle risorse umane della soppressa IPI (Istituto per la Promozione Industriale), attuato per legge, e dall'uscita dal perimetro del Gruppo delle residue partecipazioni in società regionali. È necessario peraltro che la Società presti particolare attenzione

all'espansione dell'organico, in un contesto nel quale i risultati economici tendono a peggiorare e nel quale le stesse commesse pubbliche non offrono prospettive favorevoli. Quanto ai risultati dell'esercizio va segnalato che il conto economico chiude con un utile (0,5 milioni), in flessione rispetto a quanto registrato nell'anno precedente. Tale risultato sconta gli effetti derivanti dalla minore redditività delle nuove commesse nonché dalla perdita di Nuovi Cantieri Apuania.

L'analisi dello Stato Patrimoniale, a raffronto con l'anno precedente, espone un incremento delle attività, delle passività di 17,1 milioni di euro, per l'effetto combinato derivante dall'aumento dei crediti e dei fondi di terzi in gestione. Il patrimonio netto aumenta di 558.000 euro.

Il Conto economico consolidato espone un risultato negativo di 5,9 milioni (che peggiora il risultato del 2010 pari a -3,9 mln) di cui 2,1 milioni di competenza di terzi. Tale risultato trova causa soprattutto nelle perdite relative a Nuovi Cantieri Apuania S.p.A. (-5,4 milioni di euro).

Lo Stato patrimoniale consolidato presenta, infine, un incremento delle attività pari a circa 73,2 milioni di euro da attribuirsi prevalentemente alla valorizzazione delle rimanenze relative alle attività delle controllate Infratel e Italia Turismo, entrambe impegnate nella realizzazione di consistenti programmi di investimento.