

**Relazione della Società di Revisione ai sensi dell'art.14
DLgs 27 gennaio 2010 n. 39**

PAGINA BIANCA



**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AI SENSI
DEGLI ARTICOLI 14 E 16 DEL DLGS 27 GENNAIO 2010, N°39**

**AGENZIA NAZIONALE PER L'ATTRAZIONE DEGLI
INVESTIMENTI E LO SVILUPPO D'IMPRESA SPA**

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2011

PAGINA BIANCA

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AI SENSI DEGLI ARTICOLI 14 E 16 DEL DLGS 27 GENNAIO 2010, N°39

All'Azionista della

Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal prospetto della redditività consolidata complessiva, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario e dalla relativa nota integrativa della Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA e sue controllate ("Gruppo Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa") chiuso al 31 dicembre 2011. La responsabilità della redazione del bilancio consolidato in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/2005, compete agli amministratori della Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio consolidato e basato sulla revisione contabile.
- 2 Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 27 giugno 2011.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa al 31 dicembre 2011 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/2005: esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti, compete agli amministratori della Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA. E' di nostra competenza

Principali informazioni Company SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 61 Tel. 02/7651 Fax 02/765240 Cap. Soc. 3.754.400,00 Euro i.r. C.F. e P.IVA n° Reg. Imp. Milano 0207080155 Iscritta al n. 22 dell'Albo Consob - Albo Uffici Bari 70124 Via Don Luigi Comella 17 Tel. 080/530021 Bologna 40138 Via Evviva 18 Tel. 051/682111 - Brescia 25129 Via Sesto Pietro Wulfer 23 Tel. 030/60730 - Catania 95129 Corso Italia 904 - Firenze 50121 Viale Guinigi 19 Tel. 055/410611 - Genova 16123 Piazza Duomo 7 Tel. 010/249041 - Napoli 80121 Piazza del Martiri 28 Tel. 081/681181 - Padova 35128 Via Venezia 1 Tel. 049/812481 - Palermo 90121 Via Garibaldi 119 Tel. 091/349777 - Parma 43100 Viale Santara 2014 Tel. 0521/241149 - Roma 00186 Largo Pascoli 24 Tel. 06/674071 - Taranto 70122 Corso Feltrina 10 Tel. 099/27791 - Trieste 34129 Via Garibaldi 13 Tel. 0422/33001 - Treviso 31100 Viale Bolzano 10 Tel. 0422/29601 - Trieste 34129 Via Cesare Cardini 17 Tel. 040/240061 - Udine 33100 Via Postale 23 Tel. 0432/3331 - Verona 37124 Via Fiumana 11/C Tel. 0445/24000

www.pwc.com/it

l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n° 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato della Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa SpA al 31 dicembre 2011.

Roma, 12 giugno 2012

PricewaterhouseCoopers SpA



Aurelio Fedele
(Revisore legale)

PAGINA BIANCA

ORGANI AMMINISTRATIVI E DI CONTROLLO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente	Giancarlo Innocenzi BOTTI
Amministratore Delegato	Domenico ARCURI
Consiglieri	Silvana CERAVOLO Federico EICHBERG Lorenzo GORGONI

COLLEGIO SINDACALE

Presidente	Sofia PATERNOSTRO
Sindaci effettivi	Fabio PETTINATO Carlo FEROCINO
Sindaci supplenti	Mauro D'Amico Benito DI TROIA

SOCIETA' DI REVISIONE	PricewaterhouseCoopers SpA
------------------------------	----------------------------

PAGINA BIANCA

I N D I C E**RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA GESTIONE**

- A) Quadro normativo di riferimento e operazioni societarie
- B) Attività della società nel corso dell'esercizio 2011
- C) Organizzazione e risorse umane
- D) Commenti alla situazione economica e patrimoniale
- E) Società controllate
- F) Esposizione a rischi
- G) Eventi successivi
- H) Evoluzione prevedibile della gestione
- I) Informativa ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile comma 3
- J) Destinazione del risultato dell'esercizio

SCHEMI DEL BILANCIO

- Stato Patrimoniale
- Conto Economico
- Prospetto della redditività complessiva sintetico
- Prospetto delle variazioni del patrimonio netto
- Rendiconto finanziario

NOTA INTEGRATIVA

- Parte A – Politiche Contabili
- Parte B – Informazioni sullo Stato Patrimoniale
- Parte C – Informazioni sul Conto Economico
- Parte D – Altre informazioni
- Prospetto analitico della redditività complessiva
- Patrimonio netto - informazioni ai sensi dell'art. 2427 c.c. comma 7 bis

ALLEGATI ALLA NOTA INTEGRATIVA

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 81 TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE AI SENSI DELL'ART.14 D.LGS 27 GENNAIO 2010 N.39

PAGINA BIANCA

**Relazione del Consiglio di Amministrazione
sulla Gestione**

PAGINA BIANCA

PREMESSA

Signori Azionisti,

il 2011 può essere definito l'esercizio nel quale dalla focalizzazione delle strategie e delle azioni dell'Agenzia e del Gruppo verso la ristrutturazione delle proprie attività si è passati alla concentrazione di strategie ed azioni verso il perseguimento di obiettivi di sviluppo.

In sostanza, si è riusciti a valorizzare definitivamente l'imponente opera di razionalizzazione e dismissione realizzata nel precedente triennio, su mandato del Governo e del Parlamento, caratterizzando così l'Agenzia e le controllate mantenute all'interno del perimetro quale un Gruppo pubblico dedicato allo sviluppo.

Il Paese si è quindi finalmente dotato di un'Agenzia per lo Sviluppo, come tutte le nazioni avanzate a noi simili. Non solo: tale Agenzia, alla stregua di quanto accade in altri paesi, è, e potrà sempre più essere, una sorta di "braccio operativo" della Pubblica Amministrazione per fronteggiare le emergenze derivanti dalla crisi economica e produttiva che affligge il sistema globale, essendo dedicata alla pianificazione ed implementazione di politiche industriali anticicliche, appunto volte alla ricerca di obiettivi di crescita del sistema economico e produttivo.

L'Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa ha, infatti, di fatto portato a termine il proprio piano cosiddetto di riordino e dismissioni, disposto dal legislatore ed alla base delle azioni poste in essere nel precedente triennio ed ha coerentemente avviato una nuova fase del proprio ciclo di vita, finalizzata al perseguimento di obiettivi di sviluppo.

Invalita tende oramai ad esercitare definitivamente la nuova missione istituzionale, ovvero quella di essere una componente essenziale nell'ideazione, pianificazione, progettazione, implementazione e monitoraggio delle politiche per lo sviluppo del Paese, con particolare riguardo alle aree più deboli del nostro territorio, quali anzitutto il Mezzogiorno, nonché ai settori industriali più strategici per l'economia del Paese.

Pertanto, **il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia ha approvato il 25 Febbraio 2011 il "Piano di Sviluppo**, poi inviato al Ministero dello Sviluppo Economico per l'ulteriore approvazione prevista dalla normativa, descrittivo del nuovo approccio strategico, del posizionamento competitivo e del modello economico, finanziario, dimensionale ed organizzativo. Nel seguito è stato poi approvato ed implementato **il nuovo modello organizzativo dell'Agenzia e del Gruppo**, che ha dato vita ad una rinnovata, coerente, dimensione operativa.

Questa sorta di "evoluzione strategica", si fonda anzitutto sul presupposto di organizzare e sistematizzare, quali vettori fondamentali per il perseguimento della propria missione, tre differenti direttrici, tra loro concorrenti, rispettivamente focalizzate sullo sviluppo delle imprese, sulla crescita dei territori e sull'attrazione di investimenti esteri.

Non solo: la strategia trova la sua implementazione mediante 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 per la crescita di quei territori e di quei settori. L'aspirazione dell'Agenzia è quella di consolidare, nel triennio, la sua missione di agente fondamentale per lo sviluppo del paese e, in particolare, di attuatore delle politiche di sviluppo del Mezzogiorno, come soggetto capace di progettare, integrare e gestire il sistema di interventi e misure a sostegno dello sviluppo.

Le principali "milestones" individuate in questo modello sono:

- l'attuazione del piano per il Sud;
- la gestione dei nuovi incentivi;
- gli interventi sulle aree di crisi;
- l'integrazione degli strumenti, attuali e potenziali, per lo sviluppo.

Il perseguimento di tali obiettivi ha comportato, nell'esercizio 2011, non solo la necessità di ricorrere a modifiche del modello organizzativo dell'Agenzia e del Gruppo, ma altresì la **introduzione di sistemi di pianificazione e controllo**, finalizzati ad una migliore allocazione delle risorse in coerenza con le normative comunitarie in merito alla valorizzazione dei ricavi, nonché alla ulteriore **razionalizzazione delle società controllate**, finalizzata a sua volta al raggiungimento di più puntuali forme d'integrazione, che hanno permesso di giungere ad un modello dinamico e sistemico.

Il piano di sviluppo 2011-2013

Il presupposto da cui muove il piano è ovviamente la conclusione della fase di ristrutturazione della strategia di portafoglio del Gruppo, del riordino delle proprie operazioni, del contenimento selettivo delle risorse umane dedicate, dell'introduzione di nuovi meccanismi operativi e di interrelazione tra l'Agenzia le varie componenti il Gruppo stesso.

In sostanza, se Sviluppo Italia nel 2007, all'avvio del piano di riordino, era un conglomerato di partecipazioni, stratificatesi nel tempo e nello spazio, legittimate anzitutto in quanto capaci di distribuire risorse sui territori, Invitalia è ora un'**Agenzia per lo Sviluppo**, con una struttura normalizzata e un insieme, ordinato e semplificato, di società controllate, legittimate anzitutto in quanto capaci di concorrere all'implementazione delle politiche pubbliche per la crescita e il riequilibrio territoriale.

La declinazione di questo rinnovato ruolo è stata ricercata già nel 2001, attraverso alcune azioni fondamentali, quali:

- la progettazione e la gestione di un sistema moderno di agevolazioni ed incentivi per la crescita (si pensi anzitutto ai nuovi **Contratti di sviluppo**);
- l'attuazione di grandi programmi pluriennali e di specifici progetti annuali attraverso i quali indirizzare i territori verso traiettorie di crescita sostenibile (si pensi al ruolo di **program manager per il recupero del sito archeologico di Pompei**);
- l'implementazione di attività di supporto alla Pubblica Amministrazione, Centrale e Regionale, per generare un'accelerazione nel tempo e una finalizzazione nello scopo delle opportunità di sviluppo da esse promosse (si pensi alle attività di **assistenza tecnica al Ministero dello Sviluppo Economico sul PON Ricerca e Competitività**);
- la realizzazione diretta di progetti di sviluppo nei settori più strategici, mediante le proprie controllate (si pensi alle attività di **Infratel Italia** volte alla realizzazione delle reti a banda larga nelle aree deboli e quindi al **recupero del digital divide** endogeno al nostro Paese).

Il Piano di sviluppo ha di conseguenza prodotto una coerente innovazione nel modello organizzativo, che prevede la costituzione di tre aree, cosiddette "di linea", rispettivamente dedicate alla gestione dell'offerta di sviluppo (**finanza e impresa**), della domanda di sviluppo (**competitività e territori**), dei programmi strategici e dei progetti comunitari (**programmazione comunitaria**), nonché di un'ulteriore area di linea (**integrazione strategica**), volta essenzialmente a ricercare e sistematizzare l'incontro tra la domanda di sviluppo, emergente dai territori e/o dai settori industriali strategici e l'offerta di sviluppo, derivante dal portafoglio di competenze, agevolazioni, incentivi e programmi, di cui è dotata e/o si avvale l'Agenzia.

Nel corso dell'esercizio, sono state concentrate nelle aree di linea oltre il 70% delle risorse umane del Gruppo.

A tali aree si affiancano oramai solo due aree di staff, rispettivamente vocate alla gestione dei processi di **pianificazione e controllo strategico** e della totalità dei servizi generali e di staff per l'intero Gruppo (**servizi corporate**).

La centralità e la focalizzazione delle attività di attrazione degli investimenti esteri è stata infine confermata prevedendo a questo fine una struttura dedicata, direttamente alle dipendenze dell'Amministratore Delegato e di cui si avvale il Presidente dell'Agenzia, che offre il proprio contributo operativo in tale ambito.

Il nuovo modello organizzativo

Nel 2011, quindi, l'introduzione del nuovo modello organizzativo ha permesso di sancire il rinnovato posizionamento dell'Agenzia e del Gruppo, ma ha altresì consentito di raggiungere definitivamente tre ulteriori obiettivi incrementali:

- la semplificazione delle strutture operative e la loro concentrazione coerente agli obiettivi. Nel 2007 il Vertice Aziendale aveva 17 differenti riporti strutturali. Nel 2011 ne ha solo 6;
- la concentrazione delle risorse umane nelle aree produttive di ricavi e margini. Nel 2007 soltanto il 33% delle risorse umane era allocato in attività di line. Due terzi dei dipendenti dell'azienda erano cioè allocati in attività di staff. Nel 2011 tale relazione si è ribaltata, approssimando l'Agenzia agli standard delle normali aziende. Infatti, il 66% è allocato in attività di line. Solo il 34% delle risorse umane svolge pertanto funzioni di staff;
- le interrelazioni tra le funzioni dell'Agenzia e tra l'Agenzia e le controllate sono strutturate e garantite da due differenti Comitati. Il primo (Strategic Board) garantisce il coordinamento delle attività delle diverse aree dell'Agenzia sia verso il mercato esterno che nella loro implementazione interna. Il secondo (Corporate Board) garantisce il coordinamento ed il controllo delle attività delle controllate all'interno del perimetro del Gruppo, nonché ne incentiva le relazioni con l'Agenzia stessa.

Quanto alle funzioni, alle attività ed ai meccanismi operativi delle singole aree di linee, nonché a quelle dedicate all'attrazione degli investimenti esteri, oltre a rimandare ai successivi capitoli della relazione, dedicati all'analisi di dettaglio di tali argomenti, appare importante qui richiamare le principali azioni svolte in attuazione delle più complessive strategie dell'Agenzia, che ne hanno consentito, nel corso dell'esercizio, una puntuale implementazione operativa.

Finanza e impresa

Il nuovo posizionamento dell'Agenzia impone il passaggio di questa funzione da gestore di misure agevolative a agente fondamentale per lo sviluppo, nonché la sua crescita quale centro di eccellenza delle competenze specifiche. Di conseguenza, nel corso del 2011 è stato avviato un processo di riorganizzazione per rispondere anzitutto alle caratteristiche del contesto di riferimento, che vedono l'Agenzia muoversi in uno scenario caratterizzato da ridotta disponibilità di risorse pubbliche dedicate allo sviluppo, relativa capacità di investimento degli attori nazionali, crescente competizione tra paesi/strumenti per l'attrazione di investimenti diretti esteri, rinnovata attenzione al recupero del divario di sviluppo del Sud, modifica del modello di valorizzazione dei ricavi dell'Agenzia stessa.

Il processo di riorganizzazione si è basato sull'analisi e la massimizzazione dei fattori di performance, rappresentati dallo sviluppo delle competenze interne, dalla qualità del servizio, dall'efficacia dell'azione, dall'integrazione all'interno dell'Agenzia e all'interno del gruppo, dal controllo dei rischi e dall'efficienza e produttività del lavoro.

Il modello organizzativo adottato tende a massimizzare:

lo sviluppo delle competenze interne, attraverso la ricomposizione del processo di gestione delle istanze e una conseguente maggiore rotazione sul lavoro;

la qualità del servizio, attraverso una ripartizione su base settoriale con team di lavoro dedicati non solo all'istruttoria delle istanze ma anche all'assistenza ai potenziali beneficiari;

l'efficacia e l'efficienza dell'azione, attraverso un presidio stabile sulle modalità di applicazione delle misure agevolative in termini di impatto verso il sistema, di redditività e di opportunità di sviluppo di nuove misure o di nuove combinazioni tra esse;

l'integrazione, attraverso un maggiore coinvolgimento delle strutture interne e delle società controllate nei processi di sviluppo e gestione delle misure;

il controllo dei rischi, attraverso la separazione delle attività di gestione delle istanze da quelle di controllo e di delibera.

Le principali innovazioni negli strumenti gestiti impongono di segnalare il programma **Brevetti+**, attivo dal Novembre 2011, gestito per conto del Ministero dello Sviluppo Economico ed articolato in due linee di intervento, dedicate a premi per la brevettazione ed incentivi per la valorizzazione economica dei brevetti. Nel corso dell'esercizio appena concluso è stato altresì reso operativo il **Contratto di Sviluppo**, ai sensi del DM 24 settembre 2010, il cui obiettivo principale è favorire l'attrazione di investimenti nazionali ed esteri e la realizzazione di Programmi di sviluppo di rilevanti dimensioni, in particolare nelle aree del Mezzogiorno. Il Programma di sviluppo oggetto del Contratto può essere di tipo industriale, turistico o commerciale. Infine, ad inizio del 2012, è stato avviato il **Bando Biomasse**, in attuazione del "POI Energie rinnovabili e risparmio energetico" FESR 2007-2013, che mira a integrare gli obiettivi energetici di salvaguardia dell'ambiente e sviluppo del territorio attraverso il riutilizzo e la valorizzazione delle biomasse, in cui Invitalia, in qualità di soggetto gestore, cura l'istruttoria e la valutazione delle domande (con procedimento a graduatoria), nonché l'erogazione delle agevolazioni.

Competitività e Territori

Il nuovo posizionamento dell'Agenzia impone il passaggio di questa funzione da fornitore di assistenza e supporto alle Amministrazioni Centrali a quello di "program manager", ovvero di gestore dell'intero percorso, dall'ideazione fino al controllo dell'attuazione, delle politiche per la competitività dei territori e il recupero del divario endogeno al nostro Paese. Il ruolo conferito all'Agenzia nell'implementazione delle politiche per lo sviluppo, particolarmente focalizzato alle politiche per la coesione territoriale, da un lato, il rinnovato contesto istituzionale ed economico ed i cronici ritardi nell'avanzamento dei programmi, nazionali e comunitari, atti a finanziare i nuovi interventi strategici, dall'altro, hanno quindi ispirato una profonda riprogettazione degli ambiti di intervento dell'Agenzia in tale contesto, la definizione di nuovi contenuti e l'implementazione di nuove modalità operative a sostegno della competitività e dei territori.

Al riguardo sono state introdotte dal Governo le cosiddette Azioni di Sistema, affidate nel 2011 all'Agenzia, con l'obiettivo di sostenere e sviluppare nuovi progetti per investimenti strategici anche al fine di accelerare la capacità di spesa delle Pubbliche Amministrazioni coinvolte. Ciò sancisce ulteriormente il riconoscimento di Invitalia quale acceleratore delle politiche per lo sviluppo.

E' utile altresì richiamare il ruolo di supporto tecnico ed operativo che i Ministeri dei Beni e delle Attività Culturali e della Coesione Territoriale hanno affidato ad Invitalia per la definizione ed attuazione del "Grande Progetto Pompei". In tale ambito Invitalia rende possibile, realizzando le attività di verifica di fattibilità, progettazione e supporto operativo al Ministero dei Beni culturali, la realizzazione degli interventi di messa in sicurezza, conservazione, tutela e sviluppo del sito archeologico più importante al mondo.

Infine, una menzione va alle attività volte all'attuazione della riforma dei Servizi Pubblici Locali che prevedono l'affiancamento dell'Agenzia alle Amministrazioni regionali meridionali per l'attuazione di interventi finalizzati alla liberalizzazione dei servizi, anche attraverso la privatizzazione delle società partecipate pubbliche, di recente oggetto di iniziative governative nell'ambito della cd spending review.

Programmazione Comunitaria

A valle della soppressione dell'IPI (Istituto per la Promozione Industriale), avvenuta con Legge 122/ 2010, nonché delle previsioni di cui alla successiva Legge 129/2010, che prevede: " Al fine di assicurare, senza soluzione di continuità e in posizione di terzietà, secondo i principi del diritto dell'Unione europea, l'attuazione dei programmi europei di propria competenza, il Ministero dello sviluppo economico può attribuire, mediante convenzione, le relative funzioni di assistenza tecnica e di accompagnamento all'Agenzia nazionale per l'attrazione degli