

Di seguito vengono fornite indicazioni su tali commesse.

Audit Ministero dell'Interno

Nella stagione di programmazione comunitaria 2007 - 2013 l'Agenzia ha assunto il ruolo di Autorità Nazionale di Audit per i fondi SOLID (fondi comunitari per la gestione dei flussi migratori), gestiti dal Ministero dell'Interno. Si tratta del Fondo europeo per l'integrazione (FEI), Fondo europeo per i rimpatri (RF) e Fondo europeo per i rifugiati (FER III). La nomina dell'Agenzia è stata formalmente ratificata dalla Commissione Europea con l'approvazione dei sistemi di gestione e controllo dei tre Fondi (SIGECO) avvenuta nel dicembre 2008. L'attività di audit è regolata da una Convenzione tra l'Agenzia e il Dipartimento Libertà Civili e Immigrazione del Ministero Interno, sottoscritta nel febbraio 2009 e vigente fino al 31 marzo 2016 (termine previsto dal regolamento comunitario dei Fondi SOLID per i controlli sull'ultimo Programma Annuale - 2013).

Secondo le Decisioni CE istitutive dei Fondi le attività di audit riguardano due linee direttrici:

- l'accertamento del corretto/efficace funzionamento del sistema di gestione e controllo dei Fondi (Audit di sistema, almeno una volta entro il 2013);
- la verifica, in base ad un campione adeguato di azioni/progetti, delle spese dichiarate negli interventi attivati (Audit dei progetti, da realizzare annualmente, a partire dal 2010, sugli interventi inseriti nei Programmi annuali dei Fondi).

Nel corso del 2011 l'attività è stata focalizzata sul proseguimento degli Audit di Sistema dei 3 Fondi e nella realizzazione degli Audit di Progetti sui Programmi Annuali 2008 del FEI, RF e FER. Il 7 marzo 2012 è stato sottoscritto un addendum alla convenzione che proroga la scadenza al 31 marzo 2016, a parità di corrispettivo (l'attività della commessa è remunerata a tariffa).

Per il 2012 si prevede che le attività si svolgeranno in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti.

Lotta alla contraffazione MISE

La Convenzione sottoscritta in data 17 dicembre 2010 tra Ministero dello Sviluppo Economico - Direzione Generale per la Lotta alla Contraffazione - Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (MISE - DGLC - UIBM) e Invitalia, affida all'Agenzia il compito di supportare il MISE nei processi di tutela della Proprietà Industriale. In particolare ci è richiesto un supporto tecnico per garantire l'uniformità della procedura di brevettazione ai regolamenti comunitari, e il supporto nelle attività di affiancamento e assistenza agli utenti in merito alla nuova procedura di brevettazione e all'implementazione dell'istituto dell'opposizione alla registrazione dei marchi.

Tale fabbisogno del MISE nasce in seguito ai recenti cambiamenti intervenuti nella normativa nazionale che regola la Proprietà Industriale, con specifico riferimento a due istituti: brevetti e marchi. Infatti, nel giugno 2008 è stato stipulato un accordo tra UIBM e Ufficio Europeo dei Brevetti (UEB) che prevede una nuova procedura di brevettazione nazionale, basata sulla realizzazione di una ricerca di anteriorità da parte dell'UEB finalizzata a verificare la novità dell'invenzione da brevettare. Tale procedura richiede il rispetto di una tempistica ristretta per la classificazione, la traduzione e l'invio delle domande di brevetto da parte dell'UIBM all'UEB, che deve avvenire entro 5 mesi dal deposito delle domande. Per quanto concerne i marchi, il Regolamento di attuazione del Codice di Proprietà Industriale, adottato con decreto del 13 gennaio 2010 n. 33, ha previsto l'entrata in vigore della procedura di opposizione alla registrazione dei marchi. In ragione di ciò, il MISE ha visto crescere le proprie responsabilità e compiti in ambito di Proprietà Industriale, in mancanza di un adeguato numero di figure professionali con competenze specifiche negli ambiti di riferimento.

La Convenzione ha una durata di 24 mesi a decorrere dalla data di sottoscrizione e prevede un corrispettivo a rendicontazione costi sostenuti.

Nel corso del 2011 l'Agenzia ha fornito al MISE un supporto qualificato per il raggiungimento dei propri obiettivi in tema di tutela della Proprietà Industriale e lotta alla contraffazione, con particolare riferimento alle seguenti linee di attività:

- Linea A: Promozione e assistenza alle PMI;

- Linea B: Supporto per il regolare funzionamento della nuova procedura di brevettazione ed esame delle domande di brevetto depositate dopo il 1° luglio 2008;
- Linea C: Potenziamento dell'attività organizzativa della Divisione "Affari giuridici e normativi", ai fini dell'implementazione del nuovo istituto dell'opposizione alla registrazione dei marchi.

Le attività svolte sono state rendicontate su base trimestrale all'UIBM e sono state svolte in prevalenza da un gruppo di lavoro multidisciplinare operante presso l'UIBM.

Come previsto dalla convenzione le attività avranno termine nel mese di dicembre 2012, termine dei contratti a tempo determinato delle risorse impegnate sul progetto.

In considerazione del know how maturato e delle attività realizzate a supporto di procedure e attività che proseguono oltre tale data, si ritiene possibile il rinnovo della convenzione attraverso l'impegno di nuove risorse finanziarie.

Assistenza Tecnica POAT S.O.C.R.A.TE

Il POAT Socrate si colloca nell'ambito dell'Asse 2, Misura 2.4, del PON Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013 ed è finalizzato ad elevare il livello dei servizi offerti dalle Regioni convergenza in materia di internazionalizzazione dei sistemi economico-produttivi, attraverso la realizzazione di forme efficaci di coordinamento tra l'Amministrazione Centrale e le amministrazioni regionali.

L'attività di Invitalia, iniziata nel Giugno 2010, ha conseguito nel 2011 l'effettivo inizio delle attività di assistenza tecnica presso le Regioni, con la costituzione dei presidi regionali in Puglia e Sicilia nel Marzo 2011 mentre il presidio regionale presso la Calabria era già stato costituito nell'ultimo periodo dell'anno 2010; invece, con riferimento alla Regione Campania, Invitalia non ha ricevuto l'incarico di costituzione del presidio da parte del MiSE in seguito alla mancata risposta della Regione alla richiesta di aggiornamento dei programmi e fabbisogni regionali.

Le attività di Invitalia sono proseguite in continuità rispetto all'anno 2010 e si sono concluse il 20 Ottobre 2011, data di scadenza della Convenzione con il MISE.

A febbraio 2012 è stata chiusa la commessa con la trasmissione della rendicontazione a saldo delle attività che si erano concluse il 20 ottobre 2011, data di scadenza della convenzione.

In seguito alla attività di rimodulazione del Poat Socrate svolta dal MISE con il supporto di Invitalia, in data 15.12.2011 si è proceduto alla firma di una nuova convenzione che prevede la prosecuzione dell'assistenza tecnica di Invitalia per le annualità 2012 - 2013 - 2014 secondo le attività previste dal nuovo Piano di rimodulazione. Nel 2012 partiranno le attività operative del progetto. Ad oggi è in fase di ultimazione la selezione degli esperti regionali.

La commessa ha durata triennale e prevede corrispettivi a rendicontazione costi sostenuti.

Assistenza Tecnica POAT S.O.C.R.A.TE. (attività demandate alla ex IPI)

La titolarità del POAT S.O.C.R.A.TE. è del Ministero dello Sviluppo Economico - Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione - Direzione Generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi (di seguito Ministero), a seguito della Convenzione attuativa stipulata con il Dipartimento per la Funzione Pubblica - Ufficio per la Formazione del Personale delle Pubbliche Amministrazioni - il 21 ottobre 2008.

Il Ministero ha affidato la realizzazione degli interventi previsti dal POAT S.O.C.R.A.TE. agli enti in house Istituto per la Promozione Industriale (IPI), con Convenzione del 22 dicembre 2009, e a Invitalia, con Convenzione del 21 aprile 2010.

Con decreto legge n. 78 del 31 maggio 2010, convertito in legge n. 122 del 30 luglio 2010, è stata disposta la soppressione dell'IPI.

Al fine di evitare interruzioni nell'implementazione del POAT S.O.C.R.A.TE. il Ministero ha affidato ad Invitalia la realizzazione delle attività demandate all'IPI, stipulando, il 14 dicembre 2010, una seconda Convenzione con l'Agenzia, avente ad oggetto lo svolgimento di attività di assistenza tecnica e supporto al POAT S.O.C.R.A.TE. per le attività di gestione, controllo, coordinamento ed implementazione degli interventi ivi indicati.

La Convenzione del 14 dicembre 2010 con cui il Ministero affidava ad Invitalia le attività dell'ex IPI è stata sottoposta a febbraio 2011 al controllo preventivo di legittimità della Corte dei Conti,

ai sensi dell'art 17 comma 30 del d.l. 78/2009 convertito nella legge 102/2009, che ha modificato l'art 3 comma 1 della legge 20/1994.

Con nota del 19 agosto 2011, la Corte dei Conti non ha ammesso alla registrazione la Convenzione.

Assistenza tecnica PON Ricerca e Competitività

La presente commessa, precedentemente gestita dall'IPI, vede il coinvolgimento di Invitalia S.p.A. a seguito della sottoscrizione, in data 31 marzo 2011, di un'apposita Convenzione con il MISE-DGIAI che individua Invitalia quale struttura incaricata dell'attività di assistenza tecnica a supporto del Ministero per lo Sviluppo Economico – Direzione Generale per l'Incentivazione delle Attività Imprenditoriali (MISE-DGIAI), Divisione V, Organismo Intermedio nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Ricerca e Competitività" 2007-2013.

La Convenzione affida ad Invitalia, le attività di accompagnamento e assistenza tecnica di cui all'Asse III del PON "Rafforzamento della qualità dell'azione del PON e del relativo impatto", Obiettivo operativo 4.3.1.1. "Rafforzamento dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità degli interventi, nonché delle connesse attività di monitoraggio, valutazione e controllo" e Obiettivo operativo 4.3.1.3. "Integrazioni programmatiche per il perseguimento di effetti di sistema", per la sola azione "Integrazione tra azioni nazionali e azioni regionali".

Per lo svolgimento delle attività sopra richiamate la Convenzione riconosce ad Invitalia risorse complessive per un importo pari a 34 milioni di euro (rendicontazione dei costi sostenuti).

Come previsto dalla Convenzione, in data 30 marzo 2011, Invitalia ha presentato al MISE il Piano operativo delle attività di assistenza tecnica per il periodo 2011-2015, nonché il Piano di dettaglio relativo all'annualità 2011. Il Piano 2011 contiene l'indicazione delle linee di attività di assistenza tecnica, la stima dell'impegno finanziario delle stesse, nonché l'articolazione dell'unità operativa di Invitalia dedicata allo svolgimento di tali attività.

E' opportuno ricordare che, al fine di garantire la continuità delle attività già in capo all'IPI, nonché l'esecuzione efficace ed efficiente dell'affidamento, in una prima fase dell'annualità qui presa in considerazione è stato necessario realizzare una serie di attività funzionali all'avvio operativo del progetto (attività di organizzazione di progetto: staffing, attività amministrativo legali e procedurali; attività di sviluppo e realizzazione di strumenti informatici a supporto delle attività: sistemi di gestione on line della documentazione, sistemi di time reporting e di rendicontazione delle attività in conformità con i regolamenti comunitari) coinvolgendo risorse appartenenti ad altre aree dell'Agenzia.

Nel corso del 2011 è stato realizzato uno sforzo costante per garantire l'operatività di tutti gli interventi del Programma di competenza dell'OI MISE-DGIAI, anche attraverso la previsione di nuovi strumenti agevolativi cofinanziabili con risorse PON R&C, al fine di accelerare l'attuazione del Programma ed in tal modo assicurare il raggiungimento dell'obiettivo di spesa del MISE-DGIAI al 31 dicembre 2011.

A tale data, l'OI ha certificato spese per un importo pari a circa 752 milioni di euro, raggiungendo e superando l'obiettivo di spesa necessario ad evitare il disimpegno automatico delle risorse.

Comunicazione e assistenza tecnica al MISE - UIBM

Il Ministero dello Sviluppo Economico, Direzione Generale per la Lotta alla Contraffazione – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, nell'ambito delle proprie politiche attive volte alla tutela dei titoli di proprietà industriale e alla lotta alla contraffazione, ha stipulato, in data 6 luglio 2011, una convenzione con Invitalia per l'affidamento di alcune attività di assistenza tecnica.

Il Ministero, in ragione delle novità normative sul tema della lotta alla contraffazione e tutela della proprietà industriale che ne hanno incrementato i compiti e le responsabilità, ha la necessità di dotarsi di una struttura di supporto altamente qualificata e multidisciplinare con una predominante componente di competenze sui temi della comunicazione e promozione in materia di tutela della proprietà industriale e della lotta alla contraffazione, nonché sull'assistenza tecnica per la gestione di misure di aiuto a favore di Piccole e Medie imprese, per il funzionamento delle banche dati brevettuali e di supporto alle attività del Consiglio Nazionale Anticontraffazione (CNAC).

La scadenza della convenzione è prevista per il 6 luglio 2013 e prevede corrispettivi a rendicontazione dei costi sostenuti.

Le attività operative sono iniziate dal mese di settembre 2011; le linee di intervento da Piano esecutivo sono 5:

- Attività di promozione e informazione in materia di tutela della proprietà industriale e lotta alla contraffazione;
- Azioni di comunicazione, informazione e intervento sul territorio sul tema della Lotta alla contraffazione in collaborazione con il Consiglio Nazionale Anticontraffazione (CNAC);
- Gestione delle misure a favore di Piccole e Medie imprese;
- Funzionamento e manutenzione delle banche dati brevettuali;
- Realizzazione di una linea sperimentale formativa caratterizzata dalla creazione di un'"accademia" di alta specializzazione sulle tematiche della Proprietà Industriale.

Nel 2011 sono state avviate attività relative alle linee a) di supporto alla divisione III dell'UIBM e b) di assistenza tecnica al CNAC.

POI Energia MISE - DGENRE

Con decreto Ministero dello Sviluppo Economico – Direzione Generale per l'Energia Nucleare, le Energie Rinnovabili e l'Efficienza Energetica (MiSE - DGENRE) del 13 dicembre 2010 sono state affidate all'Agenzia la prosecuzione ed il completamento delle attività di assistenza tecnica ed accompagnamento per l'attuazione del Programma Operativo Interregionale (POI) "Energie rinnovabili e risparmio energetico" 2007-2013.

L'Agenzia supporta il MISE per il periodo 2011-2015 nella programmazione, attuazione, gestione, sorveglianza e controllo del Programma e delle linee di attività di sua competenza in particolare per la produzione di energia su edifici pubblici, interventi innovativi di geotermia e reti di trasporto dell'energia. La commessa è a rendicontazione costi sostenuti.

Nei primi mesi del 2011, sono state avviate in parallelo la fase di impianto delle attività di Assistenza Tecnica e la costruzione dell'architettura amministrativa e procedurale, quest'ultima completata con l'approvazione del Piano di attività nel luglio e la sottoscrizione della Convenzione in data 3 agosto 2011.

Le attività di assistenza tecnica sono state avviate a partire dal mese di aprile e sono proseguite durante il periodo compreso tra l'approvazione del decreto, la sottoscrizione della Convenzione e l'approvazione del Piano delle attività, al fine di garantire l'operatività della Direzione nella realizzazione dei compiti legati al CTCA e nella attuazione e gestione del Programma e delle linee di attività.

Nel corso del 2011 il supporto tecnico è stato realizzato secondo le previsioni del Piano delle attività sia in termini di obiettivi quantitativi e qualitativi che di avanzamento finanziario.

POI Energia MISE DGIAI

L'Agenzia, attraverso la Convenzione sottoscritta nel settembre 2011 con il Ministero dello Sviluppo Economico – Direzione generale per l'incentivazione delle attività imprenditoriali - ha il compito di svolgere attività di Assistenza tecnica alla DGIAI nell'espletamento delle sue funzioni di Organismo Intermedio e di Assistenza tecnica alla gestione delle procedure di attuazione delle linee di attività ad essa delegate dall'AdG del Programma (Azioni 1.1, 1.2 e 2.1 dello stesso Programma).

La commessa, che ha durata fino al 31.12.2015, è a rendicontazione dei costi sostenuti.

Assistenza tecnica e supporto all'ODI

La Legge finanziaria 2010 stabilisce che le Province Autonome di Trento e Bolzano concorrono al conseguimento di obiettivi di perequazione e di solidarietà attraverso il finanziamento di progetti per lo sviluppo economico e sociale dei comuni appartenenti alle province di Regioni (Lombardia e Veneto) a statuto ordinario confinanti rispettivamente con la Provincia autonoma di Trento e la Provincia autonoma di Bolzano.

A tal fine viene istituito l'ODI (Organismo di indirizzo) e il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 14 Gennaio 2011 ne stabilisce il funzionamento e l'organizzazione.

L'ODI approva l'Avviso Pubblico con scadenza 30 Giugno 2011 che stabilisce i criteri per la valutazione delle domande di partecipazione al riparto del Fondo di finanziamento.

In data 10.11.2011 l'ODI con apposita Convenzione affida l'incarico ad Invitalia di fornire assistenza tecnica e supporto nell'espletamento delle attività di istruttoria dei progetti relativi al citato Avviso Pubblico per le annualità 2010-2011-2012.

In data 21.12.2011 si è proceduto alla stipula di un Atto integrativo della citata Convenzione che contempla nuove attività per Invitalia, in particolare: attività organizzative e di supporto operativo, compresi costi esterni per eventuali esperti del territorio; tali attività avranno termine il 31.12.2012.

B.4 – Investimenti esteri

Nel corso del 2011 la BU 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).

Tale Programma a seguito di ulteriore proroga della scadenza al 31.12.2011, previo parere favorevole del Gruppo di contatto in data 10 gennaio 2011, ha utilizzato per il periodo in esame risorse pari a 3.840.000⁴ euro con un cofinanziamento del 50% direttamente a carico del conto economico di Invitalia, pari ai 1.920.000 euro. In proposito si ricorda che il cofinanziamento previsto per le precedenti annualità era circa del 4%.

Sotto il profilo operativo, il Programma è stato implementato con riferimento a quattro azioni strategiche:

1. Definizione e sviluppo dell'offerta
2. Promozione dell'offerta ed erogazione dei servizi
3. Definizione degli accordi e delle alleanze
4. Gestione della conoscenza e sviluppo dei sistemi a supporto

Le attività inerenti la **Definizione e sviluppo dell'offerta** offerta si sono concentrate lungo alcuni filoni operativi così sintetizzabili:

- analisi dei settori target a supporto del portafoglio progetti;
- aggiornamento e allargamento del portafoglio progetti nei settori target;
- allargamento del catalogo soluzioni insediative;
- analisi dei principali distretti italiani in un'ottica di mappatura del territorio nazionale e valorizzazione dei punti di forza.

Sotto il profilo delle analisi a supporto, sono stati realizzati approfondimenti nei settori Energie rinnovabili e Biotecnologie miranti a definire il posizionamento e i punti di forza della realtà italiana. Per quanto riguarda il Portafoglio Progetti, esso è stato ulteriormente ampliato con riferimento ai settori target della logistica, delle energie rinnovabili e delle bio-tecnologie. Nel settore turismo, le attività hanno riguardato essenzialmente azioni di affinamento progettuale.

Sono state individuate in totale 82 iniziative imprenditoriali da veicolare a potenziali investitori interessati

Nel settore delle Energie rinnovabili, l'attenzione si è concentrata sulle iniziative del settore della ricerca e sviluppo di nuove tecnologie verdi, con un focus sulle Smart Grids con la realizzazione di un'analisi del contesto nazionale e dei principali player di riferimento. E' stato realizzato un portafoglio di iniziative ad hoc composto da 44 progetti/imprese in cerca di finanziamenti per il proprio sviluppo.

⁴ Il Gruppo di Contatto del 10 gennaio 2011 ha deliberato il finanziamento delle attività in continuità svolte dal 1 gennaio 2011 al 31 12 2011, a valere sulle risorse del PO Committenza e Studi di fattibilità per complessivi 2 000.000 di euro (di cui 1.000.000 di euro dalle risorse residue del P. O. Committenza pubblica e 1.000.000 euro dalle risorse residue del P.O. Studi di fattibilità). Considerato che il valore della scheda è pari ad € 3.840.000,00, il cofinanziamento di Invitalia, al lordo del cofinanziamento originario, è pari ad € 1.920.000,00.

Per quanto riguarda il settore Turismo, le attività si sono concentrate sulla predisposizione di pacchetti promozionali da utilizzare nel corso delle missioni. A partire dal lavoro pregresso realizzato con Italia Turismo, con la quale l'Agenzia ha individuato come ambiti di applicazione progettuale lo sviluppo e la riqualificazione del patrimonio in località turistiche di successo, la realizzazione di resort nel Mezzogiorno d'Italia in zone con forti potenzialità turistiche e la valorizzazione di Golf Resort già esistenti, è stato possibile procedere con aggiornamenti dei business plan sottostanti a due progetti, quelli di Arbatax e Lamezia Terme. Con riferimento alle Regioni dell'Obiettivo Convergenza è stata effettuata una ricognizione sulle risorse regionali FESR a disposizione del settore e sugli strumenti agevolativi a sostegno delle imprese.

Relativamente al settore della Logistica, le attività hanno riguardato principalmente l'approfondimento e affinamento delle proposte progettuali attualmente in portafoglio e la definizione di 11 nuove opportunità insediative.

Per il settore ICT, sono state svolte analisi sul mercato nazionale ed europeo, con particolare riferimento al *Cloud Computing*. Sono state svolte analisi inerenti le Regioni dell'obiettivo Convergenza sulle risorse regionali FESR a disposizione del settore e sugli strumenti agevolativi a sostegno delle imprese.

Nelle Biotecnologie, le attività sono state focalizzate dal un lato sull'analisi del settore in Italia con individuazione dei fattori localizzativi e delle logiche che presidiano il processo di insediamento e dall'altra su una attività di *scouting* di iniziative progettuali da presentare a investitori di settore. E' stato predisposto un primo portafoglio di 24 aziende candidate per un totale di 27 proposte progettuali.

Per quanto riguarda le attività di **Promozione dell'offerta**, l'Agenzia nel 2011 ha partecipato a 20 specifici eventi o missioni internazionali di sistema finalizzati alla promozione di definite opportunità d'investimento. In particolare di tali eventi quattro sono stati tenuti in Italia; tre in Cina; tre in Giappone; uno rispettivamente in Singapore, Corea del Sud, Svizzera e Stati Uniti; due in India; due in Germania; due negli Emirati Arabi Uniti.

L'erogazione dei **Servizi di informazione e di accompagnamento** è stata nel 2011 sviluppata in continuità con i processi messi a punto nel corso dell'anno precedente.

Il Customer Relationship Management ha registrato nell'anno considerato contatti con **414** soggetti esterni, portando il numero complessivo di contatti a **2.394** nel triennio 2009-2011. Nel periodo considerato, l'Agenzia ha evaso **496** richieste di supporto informativo e di accompagnamento.

Il portale dedicato agli investimenti esteri ha continuato il proprio trend di crescita, con i visitatori esteri che rappresentano il **70%** degli utenti, contro il **67%** del 2010. Inoltre, dall'analisi quantitativa realizzata, è emerso un significativo e costante incremento del numero delle pagine visitate, (+ 19%) del numero di visitatori unici (+ 23%) e del numero delle visite (+ 28%), rispetto al 2010.

I servizi di accompagnamento hanno interessato **111** aziende estere e hanno riguardato in primo luogo l'assistenza nelle attività di creazione di impresa, fusioni e acquisizioni, contrattualistica, diritto societario, nelle attività di assistenza per le procedure autorizzative per il rilascio dei permessi di soggiorno e nell'assistenza per le attività di location scouting & site visit.

Per le attività di **definizione degli accordi** l'Agenzia ha sottoscritto, insieme con gli altri soggetti istituzionali interessati, un Protocollo di Intesa per lo Sviluppo Integrato dell'area industriale di Lamezia Terme avente ad oggetto la realizzazione di opere e progetti di sviluppo che vanno dalla creazione di un Polo energetico e di ricerca alla creazione di un Porto turistico. Inoltre insieme al Ministero dello Sviluppo Economico l'Agenzia ha siglato un Protocollo di Intesa con *NEC Corporation*, avente ad oggetto lo sviluppo di progetti collegati alle Smart Grids in Italia. Nell'ambito delle attività internazionali è stato definito un accordo specifico di collaborazione con *Beijing Association for Science and Technology* (BAST).

In riferimento alla collaborazione con le Amministrazioni Regionali sono stati inoltre firmati due Protocolli di Intesa in tema di Investimenti Esteri con le Regioni Lombardia e Molise.

E' inoltre proseguita la collaborazione con Unioncamere, Assocamerestero e Confindustria per la condivisione di strategie congiunte per i mercati esteri, la promozione dell'offerta e l'attrazione degli investimenti. Nel corso del 2011 si sono formalizzate e consolidate le collaborazioni, attraverso la firma di protocolli di intesa con: la Camera di Commercio di Singapore; la Camera di Commercio italiana di Barcellona (Spagna); la Camera di Commercio italiana in Giappone.

Le attività relative alla **Gestione della conoscenza e ai sistemi di supporto** hanno continuato ad assistere l'elaborazione del catalogo dell'offerta attraverso la messa a disposizione di strumenti volti a rendere fruibili i principali database di riferimento (fDi Markets, Reprint, ecc.), anche attraverso l'organizzazione di nuove sessioni formative volte a favorire un utilizzo sempre più facile e integrato dei suddetti strumenti.

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

C - ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

Nell'esercizio 2011 le attività di organizzazione, gestione e sviluppo delle Risorse Umane sono state finalizzate alla prima realizzazione degli obiettivi posti dal nuovo Piano di Sviluppo con particolare riferimento alla riorganizzazione complessiva della Capogruppo.

Sono stati, inoltre, realizzati una serie di interventi finalizzati a sostenere l'acquisizione e lo staffing delle attività ex IPI, ad assicurare il completamento del processo di cessione delle società regionali, al rinnovo del CCNL di Impiegati e quadri e all'applicazione dello stesso a tutte le società del Gruppo.

C.1 - Interventi Organizzativi

In coerenza con quanto definito dal Piano di Sviluppo, nel corso del 2011 è stato avviato un processo di riorganizzazione complessiva della Capogruppo.

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

- focalizzazione, valorizzazione e sviluppo del patrimonio di competenze aziendali;
- 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.

L'implementazione del nuovo modello organizzativo ha, inoltre, comportato una revisione complessiva dei processi aziendali e delle relative responsabilità. In particolare sono state definite:

- la nuova catena del valore, finalizzata a massimizzare gli obiettivi di integrazione nell'approccio al mercato e di efficienza nella gestione operativa;
- le conseguenti nuove responsabilità, il sistema di deleghe e gli indicatori di performance.

È stata, inoltre, avviata la revisione delle procedure esistenti, in coerenza con la nuova catena del valore e con la normativa di riferimento (d.lgs. 231, etc.)

Sono state inoltre garantite le attività relative a:

- manutenzione ed adeguamento complessivo del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, ex D.lgv n. 231/2001, sia per quanto concerne la parte generale che con riferimento alla parte speciale;
- rinnovo della certificazione di qualità ISO 9001:2008.

Per quanto riguarda le Società Controllate, nel corso dell'anno, si è provveduto alla revisione di alcuni processi e procedure, finalizzata a:

- ottimizzare gli stessi processi e procedure;
- efficientare e contenere i costi;
- adeguare le procedure alle normative vigenti.

C.2 - Interventi di gestione sull'organico

Nel corso dell'esercizio 2011, sono stati perseguiti gli obiettivi di:

- adeguamento dell'organico alle nuove commesse acquisite e razionalizzazione dei costi del personale;
- stabilizzazione dei rapporti di lavoro di personale con profili ad alto potenziale;
- acquisizione di ulteriori competenze e professionalità distintive dal mercato.

Nel dettaglio:

- al fine di rendere la struttura aziendale coerente con le nuove commesse acquisite dal disciolto ente IPI e per dotare l'azienda delle opportune professionalità distintive, nel 2011 è stata avviata un'attività di selezione che ha portato all'immissione in organico delle risorse necessarie all'attività;
- a seguito della definizione di alcuni contenziosi, sono state inserite proficuamente nel processo produttivo 3 risorse a tempo indeterminato nell'ambito della Capogruppo;
- gli ingressi nelle società Regionali, invece, sono state esclusivamente dovuti alla soccombenza in procedimenti contenziosi intentati da ex dipendenti delle società stesse, mentre per le società di Scopo il ridotto numero di ingressi è ascrivibile a un fisiologico dimensionamento.

Il numero di risorse a tempo indeterminato entrate nell'Agenzia e nelle altre società del gruppo è di 69 unità di cui 41 nelle società regionali a seguito di reintegro giudiziale.

Ingressi 2011 personale a tempo indeterminato (al netto dei passaggi infragruppo)

Società	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Capogruppo	3	9	12	24
Società di Scopo	1	1	2	4
Società Regionali	0	0	41	41
Totale	4	10	55	69

Da rilevare, altresì, la movimentazione di personale all'interno del Gruppo a parità di perimetro occupazionale che, come sintetizzato nella tabella seguente, ha interessato 52 risorse.

In particolare, per quanto riguarda la Capogruppo, le 28 risorse sono tutte provenienti dalle società Regionali ancora nel perimetro, processo attivato al fine di favorirne la prevista dimissione.

Nelle società di Scopo i 24 ingressi sono per la maggior parte dovuti al completamento della procedura di cessione del ramo d'azienda dalla Capogruppo verso la controllata Invitalia Partecipazioni, operazione che ha portato alla cessione di 21 contratti di lavoro.

Spostamenti 2011 di personale a tempo indeterminato per passaggi infragruppo

Società	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Capogruppo	0	1	27	28
Società di scopo	4	8	12	24
Società Regionali	0	0	0	0
Totale	4	9	39	52

Per sviluppare e consolidare il patrimonio di competenze del Gruppo, sono stati, inoltre, trasformati a tempo indeterminato alcuni contratti a termine, relativi a risorse di valore, funzionali al raggiungimento degli obiettivi di business.

Nel dettaglio, sono 7 i rapporti di lavoro stabilizzati nell'ambito della Capogruppo e 3 nell'ambito delle società di Scopo.

Per quanto riguarda le uscite di personale dipendente, oltre ad un fisiologico turnover, l'anno 2011 è stato caratterizzato dall'uscita dal perimetro di Gruppo di tre società Regionali come meglio dettagliato di seguito nella parte relativa agli interventi di gestione delle relazioni sindacali.

Nel dettaglio:

Uscite 2011 personale a tempo indeterminato (al netto dei passaggi infragruppo)

Società	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Capogruppo	0	2	3	5
Società di scopo	0	0	2	2
Società Regionali	2	23	187	212
Totale	2	25	192	219

Al 31/12/2011, a valle degli interventi sopradescritti, la situazione dell'organico del Gruppo è riprodotta nella tabella che segue:

	Dipendenti Tempo indeterminato	Dipendenti Tempo determinato	Totale Dipendenti	Altri (*)	Totale organico
Personale capogruppo	597	67	664	71	735
Personale Capogruppo <i>Distaccato</i>	43	2	45	0	45
Totale Capogruppo	640	69	709	71	780
Personale Società di Scopo	146	20	166	32	198
Personale Società Regionali	42	0	42	0	42
Totale Gruppo	828	89	917	103	1.020
<i>di cui Dirigenti</i>	68	4			
<i>di cui Quadri</i>	217	3			
(*) <i>contratti a Tempo determinato (Collaboratori, Interinali, Stage)</i>					

C.3 - Interventi di sviluppo e formazione delle risorse umane

Il nuovo Piano di Sviluppo ha posto tra i propri principali obiettivi la valorizzazione delle competenze delle risorse umane e la loro maggiore focalizzazione a supporto del raggiungimento dei risultati aziendali.

Pertanto nel corso del 2011 le attività sono state orientate alla definizione di un sistema complessivo di gestione delle risorse umane a supporto della crescita professionale e dello sviluppo delle competenze critiche per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In quest'ottica è stato definito il sistema professionale dell'Agenzia e sono stati realizzati progetti di rilevazione delle competenze tecniche, manageriali e del potenziale delle diverse fasce di popolazione.

Ciò ha consentito l'avvio della definizione di percorsi di sviluppo, gestione e formazione mirati e differenziati sulla base delle caratteristiche delle famiglie professionali e delle singole risorse e orientati ad accrescere la capacità di risposta alle esigenze del mercato di riferimento.

Nel corso dell'anno è stata, inoltre, garantita continuità alle attività di formazione già pianificate nel 2010 o finalizzate a supportare sia l'aggiornamento professionale che quello relativo alla normativa di riferimento (gestione degli appalti, d.lgs. 231/2001, sicurezza dei lavoratori, ecc.). Nella Capogruppo sono stati erogati complessivamente 1.887 giorni uomo.

Gli interventi hanno riguardato principalmente le figure professionali operanti nel business; sono stati inoltre erogate corsi di formazione su tematiche istituzionali.

Tipologia di intervento	Giorni uomo	%
Piano di Formazione ⁵	898	47,6%
Catalogo Corsi ⁶	892	47,2%
Formazione Interaziendale ⁷	98	5,2%
Totali	1.887	

TABELLA 1 - RIEPILOGO DELLE GIORNATE DI FORMAZIONE DELLA CAPOGRUPPO

Ambito	Giorni uomo	%
Tecnica	1.710	90,6%
Manageriale	177	9,4%
Totali	1.887	

TABELLA 2 - RIPARTIZIONE DELLE GIORNATE DI FORMAZIONE

Nelle società del Gruppo sono stati realizzati interventi ad hoc su fabbisogni specifici emersi nel corso dell'anno.

C.4 - Interventi di gestione delle relazioni sindacali

Nel corso del 2011 sono proseguite le attività finalizzate alla cessione delle Società Regionali che ha portato all'uscita dal perimetro di Gruppo delle Società CISI Abruzzo, SI Campania e SI Calabria e del relativo personale pari a 209 risorse a tempo indeterminato. In particolare per la Società SI Campania la cessione è avvenuta con il trasferimento di 58 dipendenti "storici", tramite uno scorporo di ramo d'azienda e successiva cessione alla nuova Società Sviluppo Campania.

I restanti 26 dipendenti al 31/12/2011 della SI Campania, reintegrati in servizio a seguito di sentenza, sono ancora nel perimetro del Gruppo e sono stati assunti dall'Agenzia nel corso del 2012.

⁵ **Piano di Formazione** progetti formativi a carattere tecnico e comportamentale che, costruiti ad hoc su ambiti di competenza specifici per le diverse Business Unit e Staff Area, sono finalizzati allo sviluppo professionale e organizzativo.

⁶ **Catalogo Corsi** attività di formazione a carattere trasversale organizzati e a integrazione delle attività erogate nel Piano di Formazione.

⁷ **Formazione Interaziendale** corsi di formazione prelevati dall'offerta formativa esterna, finalizzati allo sviluppo e/o all'aggiornamento di competenze specialistiche.

Nei prossimi mesi è prevista la conclusione dell'atto di cessione del ramo di azienda di Sviluppo Italia Sardegna, mentre per il personale della SI Veneto sono stati acquisiti il 16 Aprile 2012 i contratti, relativi a 3 dipendenti, da parte della controllata Invitalia Partecipazioni.

Per quanto riguarda il CCNL per i Quadri e gli Impiegati delle Aziende del Gruppo Invitalia, in data 31/03/2011 è stato sottoscritto l'accordo definitivo di rinnovo per il triennio 2011-2013, come già segnalato nella relazione relativa all'anno 2010.

Gli elementi fondamentali di questo Accordo sono l'adeguamento delle tabelle retributive con un incremento pari al 5,60% per il 2011, all'1,80% per il 2012 e all'1,70% per il 2013.

E' stata introdotta la 14° mensilità e stralciata la retribuzione variabile ed adeguato il valore del ticket mensa.

Nel corso del 2012 sono state perfezionate le procedure di scorporo del ramo d'azienda "Dismissioni" comprensivo di n. 21 risorse alla Società Invitalia Partecipazioni con effetto dall'1/05/2011.

D – COMMENTI ALLA SITUAZIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

D.1 Situazione economica

L'esercizio 2011 ha chiuso con un utile di 549 migliaia di euro, dopo aver contabilizzato ammortamenti ed accantonamenti al trattamento di fine rapporto. Il conto economico, opportunamente riclassificato per una migliore comprensione e confrontato con quello dell'esercizio 2010, è così sintetizzabile:

importi in migliaia di euro

	2011	2010	differenza
Ricavi per servizi e altri proventi	73.793	63.237	10.556
Proventi finanziari netti	9.607	11.162	(1.555)
Costi del personale	(48.961)	(45.922)	(3.039)
Prestazioni esterne	(24.740)	(20.778)	(3.962)
Margine Operativo Lordo	9.699	7.699	2.000
Spese generali	(10.007)	(9.607)	(400)
Rivalse	3.991	4.119	(128)
Margine Operativo netto	3.683	2.211	1.472
Ammortamenti	(713)	(641)	(72)
Risultato operativo	2.970	1.570	1.400
Risultato gestione partecipazioni	1.400	185	1.215
Proventi oneri straordinari	(2.836)	5.652	(8.488)
Risultato lordo	1.534	7.407	(5.873)
Imposte	1.700	(1.782)	3.482
Risultato dell'attività corrente al netto delle imposte	3.234	5.625	(2.391)
Perdita delle Attività in via di dismissione (Nuovi Cantieri Apuania)	(2.685)	(4.288)	1.603
Risultato netto	549	1.337	788

E' opportuno precisare che i conti economici sopra riportati evidenziano la perdita di NCA nella voce *Perdita delle attività in via di dismissione*, mentre nella relazione al bilancio dell'anno precedente era inclusa nella voce *Risultato gestione partecipazioni*.

Ricavi per servizi e altri proventi

I ricavi dell'attività di servizi sono lievemente aumentati rispetto a quelli dell'esercizio precedente (59,26 milioni di Euro del 2010 contro 61,76 milioni di Euro del 2011).

Le prestazioni esterne aumentano in relazione alle nuove commesse acquisite, il cui mix tra costi esterni ed interni di commessa è, al momento, più sbilanciato verso i primi. Giova in proposito ricordare che, nel suo insieme la redditività delle nuove commesse, molte delle quali a rendicontazione costi, non ha beneficiato pienamente degli interventi organizzativi attuati in corso d'anno nelle aree operative, i cui risultati in termini di produttività si vedranno nel prossimo esercizio.

Margine della gestione finanziaria

	importi in migliaia di euro		
	2011	2010	differenza
Proventi di tesoreria	8.008	9.142	(1.134)
Proventi finanziari	1.599	1.566	33
Svalutazione crediti e Rettifiche IAS		454	(454)
Margine finanziario	9.607	11.162	(1.555)

I proventi netti di tesoreria diminuiscono, come peraltro atteso, vista la volatilità dei rendimenti dei titoli ed il trend discendente dei tassi di interesse. Il dato risente anche dei tempi di incasso sempre più lunghi dei crediti verso i Ministeri.

Di seguito è sintetizzata la gestione finanziaria dell'anno appena concluso.

I proventi finanziari della tesoreria di Invitalia ammontano nel 2011 a 8 mln di Euro, in contrazione rispetto ai 9,1 mln di ricavi dell'anno precedente. Il rendimento complessivo della gestione ha raggiunto il 2,11 % conservando un margine positivo apprezzabile sui tassi monetari (il tasso euribor a 3 mesi medio del 2011, benchmark di riferimento, è stato pari all'1,39%) benchè nel corso dell'anno i mercati finanziari abbiano sofferto fortissime tensioni.

Nel dettaglio la contrazione dei proventi rispetto all'anno precedente non è da ascrivere ad una diminuita performance della gestione ordinaria bensì è l'effetto della riduzione, pari al 10%, della liquidità gestita rispetto all'anno precedente e, soprattutto, dall'assenza della componente straordinaria di reddito costituita dalle vendite dei titoli valutati al fair value, che l'anno prima avevano prodotto 2 milioni di proventi

L'asset allocation della liquidità gestita è stata modificata per adattarsi alle forti turbolenze che hanno afflitto i mercati finanziari nella seconda metà dell'anno: l'investimento in titoli obbligazionari di negoziazione pari al 22% della liquidità totale, è stato ridotto di un buon 10% rispetto all'ammontare dell'anno prima; i titoli in portafoglio sono obbligazioni di emittenti investment grade quasi esclusivamente banche domestiche con cedole a tasso variabile e vita residua media inferiore ai due anni. Il profilo molto prudente dell'investimento in titoli ha consentito la conservazione di rendimenti positivi malgrado la forte contrazione dei corsi e l'illiquidità che ha interessato il mercato dei titoli obbligazionari nel quarto trimestre 2011 in tutta Europa.

La liquidità impiegata in conti correnti e depositi vincolati è stata pari al 31% del totale. Si è conservata una elevata consistenza degli investimenti menzionati in quanto gli stessi hanno assunto una spiccata funzione anticiclica: infatti, la crescita dei fabbisogni finanziari delle banche e la crisi di fiducia che ha afflitto il mercato interbancario dei depositi ha prodotto, nel corso dell'anno, una sostanziosa crescita dei margini di remunerazione della liquidità investita in conti correnti vista e in depositi vincolati.

Nel corso del 2011 sono state sottoscritte nuove polizze di capitalizzazione il cui ammontare, a fine anno, ha raggiunto 25 mln di Euro. Anche tali prodotti, in un periodo di crisi finanziaria e bassi tassi di interesse, hanno assunto funzioni anticicliche, fornendo proventi superiori al 3% equivalente annuo.

Nella liquidità gestita sono infine presenti titoli riclassificati in anni precedenti tra i crediti per un ammontare di circa 80 mln di Euro, inferiori di circa il 10% rispetto all'ammontare dell'anno precedente a causa dei rimborsi effettuati dagli emittenti nel 2011. Tali titoli hanno conseguito rendimenti prossimi al 3%. Nella nota integrativa alla voce 60 "Crediti" sono meglio illustrati gli effetti della riclassifica.

Nel primo trimestre del 2012 la gestione non ha avuto variazioni di rilievo. Si segnala la vendita progressiva del 30% dei titoli riclassificati tra i crediti, autorizzata dal CdA, ed effettuata profittando delle migliorate condizioni di mercato e con lo scopo di scegliere alternative di investimento più profittevoli e più liquide. Le polizze di capitalizzazione sono cresciute fino a 30 mln di Euro mentre sono generalmente migliorate le quotazioni dei titoli obbligazionari in portafoglio.

Costi operativi

Con riferimento al prospetto del conto economico riclassificato, i costi operativi sono così sintetizzabili:

importi in migliaia di euro		
	2011	2010
Costi del personale	48.961	45.922
<i>Line</i>	33.150	25.867
<i>Staff</i>	15.811	20.055
Prestazioni esterne	24.740	20.778
<i>Line</i>	21.054	17.708
<i>Staff</i>	3.686	3.070
Spese generali	10.007	9.607
Ammortamenti	713	641
Costi operativi	84.421	76.948

La voce "Costo del personale" include anche gli emolumenti corrisposti a collaboratori a progetto, il costo del lavoro interinale e del personale in comando, al netto delle rivalse per personale distaccato e per emolumenti spettanti a dipendenti e collaboratori per cariche sociali ricoperte in società partecipate, al fine di dare una migliore rappresentazione dell'effettivo costo sostenuto a tale titolo.

L'incremento del costo del personale è stato determinato prevalentemente dall'aumento dell'organico conseguente all'assorbimento di parte delle risorse della soppressa IPI (Istituto per la Promozione Industriale), attuato per legge ed al conseguente trasferimento in Invitalia di parte delle attività, precedentemente svolte dall'Istituto, come da indicazioni del Ministero vigilante. Inoltre la fuoriuscita dal perimetro del Gruppo delle residue partecipazioni in società regionali ha necessariamente comportato un ulteriore assorbimento di risorse necessarie a continuare le attività precedentemente affidate alle società regionali medesime.

Rispetto alla destinazione dei costi del personale, si conferma la maggiore incidenza dei costi delle funzioni di *Line* (67% contro 56%) rispetto alle funzioni di *Staff* (33% contro 44%), trend in linea con la politica adottata in anni precedenti.

Risultato della gestione partecipazioni

La gestione partecipazioni al di fuori del comparto merchant banking presenta il seguente andamento, al netto dell'utilizzo di fondi rischi precostituiti :

importi in migliaia di euro		
	2011	2010
Capital gain/dividendi	1.885	276
Perdite su partecipazioni	(485)	(91)
Risultato della gestione partecipazioni	1.400	185

Sul risultato della gestione delle partecipazioni, ha influito l'incasso di dividendi delle controllate Infratel Invitalia Partecipazioni.

D.2 Situazione patrimoniale

La struttura patrimoniale al 31.12.2011, opportunamente riclassificata per una più efficace e sintetica analisi, è riportata nella tabella che segue :

Importi in migliaia di euro

	2011	2010
Impieghi:		
Liquidità	219.031	257.855
Circolante netto	197.778	217.144
Attività in via di dismissione	10.957	8.957
Partecipazioni nette	149.754	174.450
Immobilizzazioni	393.803	338.532
Totale	971.323	996.938
Finanziati da:		
Patrimonio netto	789.461	788.894
Fondi di terzi in gestione	113.250	145.238
Contributi	32.091	15.901
TFR	7.261	7.828
Fondo rischi	29.260	39.077
Totale	971.323	996.938

Il Circolante netto si decrementa a seguito di incassi di crediti verso la Pubblica Amministrazione.

Le Attività in via di dismissione si incrementano a seguito dell'aumento di capitale di Nuova Cantieri Apuania, al netto della rettifica di valore effettuata per *impairment*. Le Partecipazioni subiscono un decremento essenzialmente per la vendita di una quota di Italia turismo a Fintecna Immobiliare, per rettifiche di valore e per la fisiologica attività di turnover delle Partecipazioni acquisite ai sensi della Legge 181.

Le immobilizzazioni registrano un incremento consistente per il finanziamento di 50 milioni a medio termine concesso a Italia Turismo.

I "fondi di terzi in gestione" sono fondi relativi a misure agevolative di cui l'Agenzia ha la responsabilità di attuazione degli interventi.

Il Fondo rischi include per 25,6 M€ il fondo stimato per oneri potenziali derivanti da cause legali del personale e il rischio potenziale di irrecuperabilità su alcune poste dell'attivo, e 2,9 M€ per passività potenziali diverse. Nel 2011, si è ridotto per effetto dell'utilizzo a fronte del manifestarsi degli oneri previsti in anni precedenti, e dal venir meno del cause che ne avevano determinato l'accantonamento.

D.3 Principali indicatori di bilancio

Margine primario di struttura	<i>Mezzi propri - Attivo fisso</i>	245.904	275.912
Quoziente primario di struttura	<i>Mezzi propri / Attivo fisso</i>	1,45	1,54
Margine di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti</i>	426.737	485.944
Quoziente di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti</i>	6,20	7,62
Quoziente di indebitamento complessivo	<i>(Passività medio lungo termine + Passività correnti) / Mezzi Propri</i>	0,045	0,062
ROS	<i>Risultato operativo/ Ricavi</i>	3,88%	2,48%
Indice di redditività delle disponibilità	<i>Proventi Tesoreria/ liquidità</i>	2,11%	2,23%
incidenza costi di struttura	<i>Costi struttura/ricavi e proventi finanziari</i>	36,23%	44,86%
rapporto redditività ricavi su MOL	<i>Margine Operativo Lordo/ricavi</i>	13,00%	12,17%
rapporto redditività proventi su MOL	<i>Margine Operativo Lordo/ ricavi e proventi finanziari</i>	11,50%	10,35%
rapporto redditività ricavi su MON	<i>Margine Operativo Netto/ricavi</i>	4,84%	3,50%
rapporto redditività proventi su MON	<i>Margine Operativo Netto/ ricavi e proventi finanziari</i>	4,29%	2,97%

Gli indici in esame sono ricavati dalle voci del bilancio riclassificato.

Gli indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni, di solvibilità e di indebitamento esprimono una situazione patrimoniale ben strutturata, con ancora margini per effettuare investimenti di interesse nel paese, nonostante il calo determinato dal drenaggio di liquidità voluto dall’Azionista unico.

La redditività si attesta su livelli non elevati, sia pure positivi, ma è necessario rimarcare che tali indici non possono essere valutati in base a ordinarie considerazioni di mercato, atteso che la *mission* assegnata non contempla obiettivi di redditività per l’Azionista, né crescita del valore, bensì contribuire alla crescita del paese.

D.4 Gestione leggi in concessione

E’ proseguita nell’anno appena concluso l’attività di gestione delle leggi in concessione. Nella nota integrativa viene fornito il quadro complessivo di risorse ed impegni.

Di seguito si riporta una sintesi di tale quadro, raffrontato con l’analogia situazione dell’anno precedente.

Leggi in concessione (D.lgs 185/2000)

Risorse disponibili	2011	2010
Liquidità	410.824	564.708
Disponibilità residue accertate al Fondo Unico	11.300	31.300
Altre risorse	3.104	2.930
Totale risorse disponibili	425.228	598.938

Impegni per gestione		
Agevolazioni da erogare:		
Titolo I	84.569	86.382
Titolo II	213.975	295.656
Totale	298.544	382.038
Altri impegni:		
Titolo I	31.916	50.159
Titolo II	74.890	78.319
Totale	106.806	128.477
Totale impegni	405.350	510.515
Avanzo impegni-risorse	19.878	88.423

Come già illustrato al paragrafo B.1 della presente relazione, nel corso dell'anno 2011 e nei primi mesi del 2012, le risorse stanziare hanno garantito la continuità operativa alla strumento. Tuttavia, tali fondi potrebbero risultare insufficienti, causando un possibile blocco della ricezione delle domande.

E - SOCIETA' CONTROLLATE

Il *business model* del Gruppo delineato dal Piano di riordino prevede tre ambiti di attività secondo i quali le controllate possono essere classificate come riportato nelle tabelle seguenti.

Si segnala inoltre che il riepilogo dei saldi economici e patrimoniali al 31 dicembre 2011 è riportato nel paragrafo D – Sezione 4 della Nota Integrativa "Operazioni con parti correlate".

- **Gestione di progetti complessi finalizzati all'infrastrutturazione ed al miglioramento della competitività dei territori**

Tale attività è di interesse delle seguenti società:

	<i>importi in migliaia di euro</i>			
	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Valore della Produzione	Risultato netto
Invitalia Attività Produttive	9.968	6.111	14.988	-3.617
Infratel Italia	1.000	3.487	25.076	1.295

Invitalia Attività Produttive SpA

La società (già Sviluppo Italia Aree Produttive SpA) è stata individuata dall'Agenzia nel piano di riordino del Gruppo approvato dal MISE, quale Newco destinata alle attività di promozione e realizzazione di infrastrutture materiali ed immateriali a sostegno della competitività territoriale. L'esercizio 2011 è stato caratterizzato dall'incorporazione in Invitalia Attività Produttive S.p.A.