

**ATTIVITA' DELLE SOCIETA' CONTROLLATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2007**

Come già evidenziato in premessa il piano ha delineato il nuovo *business model* di Gruppo, definendo tre soli rami di attività secondo i quali le controllate possono essere così riclassificate:

- **Gestione fondi**

In questo ramo di attività possono essere considerate le seguenti Società:

	<b>Capitale Sociale</b>	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Valore della Produzione</b>	<b>Risultato netto</b>
Svi Finance	5.000	4.952	1.240	54
Garanzia Italia - Confidi	1.261	986	592	7
Strategia Italia	2.596	2.558	600	136

**SVI Finance S.p.A.**

SVI Finance fornisce supporto finanziario, attraverso lo smobilizzo dei crediti, prevalentemente nei confronti delle società del gruppo, delle aziende terze di elevato standing e della Pubblica Amministrazione.

Nel corso del 2007 l'assemblea dei soci ha modificato lo statuto della società, cambiandone la denominazione (da Sviluppo Italia Factoring a SVI Finance) ed ampliandone l'oggetto sociale. Tali modifiche sono state effettuate nell'ambito del piano di riordino predisposto dalla Capogruppo, in base alla legge 296/2006 (Finanziaria 2007), che prevede per la società un ruolo strumentale alla Holding, come Newco Finanza.

Nel corso del 2007 SVI Finance S.p.A., in riferimento all'attività di *factoring* ha concesso nuovi affidamenti per un ammontare totale pari ad Euro 55.000.000.

**Strategia Italia S.G.R.**

La società si occupa della promozione e della gestione di Fondi di Private Equity Regionali e di settore ed acquisisce, per il tramite di tali fondi, partecipazioni in aziende non quotate.

L'Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A. detiene il 100% del capitale.

Nel corso del 2007 la società ha proseguito l'attività di gestione del Fondo Nord-Ovest avviato nel 2006. Tale fondo mobiliare chiuso è detenuto per il 49% dall'Agenzia, con un patrimonio di 30 M€, ed è finalizzato allo sviluppo delle Piccole e Medie imprese ai sensi dell'art. 15 del D.M. 228/99.

Complessivamente gli investimenti realizzati dal Fondo ammontano, al 31.12.2007, a 8,2 M€, pari al 27,3% del committed capital del Fondo.

A seguito della legge 296/06 (Finanziaria 2007), l'Agenzia ha elaborato un piano di riordino per l'intero Gruppo che prevede di conferire la società in SVI Finance.

**Garanzia Italia - CONFIDI**

Garanzia Italia, attraverso la concessione di garanzie sui finanziamenti erogati alle consorziate da parte delle Banche convenzionate, fornisce un supporto alle esigenze finanziarie delle piccole e medie imprese (PMI). Basato sul principio della mutualità, il Confidi si propone di

assistere le PMI nell'accesso al credito bancario attraverso interventi di assunzione del rischio, garantito da Fondi FESR e nazionali (L.67/88 e L.181/89 e L.208/98).

A seguito della legge 296/06 (Finanziaria 2007), l'Agenzia ha elaborato un piano di riordino per l'intero gruppo che prevede di far confluire le attività strategiche del Confidi in Svi Finance.

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

In questo ramo di attività possono essere considerate le seguenti Società:

	<b>Capitale Sociale</b>	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Valore della Produzione</b>	<b>Risultato netto</b>
Sviluppo Italia Aree Produttive	9.968	8.348	36.825	-1.477
Sviluppo Italia Engineering	3.000	4.112	12.765	-1.154
Innovazione Italia	1.000	1.067	8.842	-418
Infratel Italia	1.000	1.427	5.687	325

#### **Sviluppo Italia Aree Produttive**

La società opera su due linee di attività: l'acquisizione e la riqualificazione di aree industriali dismesse (valorizzazione aree) e la bonifica di aree inquinate per conto di enti ed amministrazioni pubbliche (settore ambiente); alcune attività di supporto tecnico-operativo al Ministero dell'Ambiente sono svolte in qualità di soggetto attuatore di Convenzioni di cui è titolare l'Agenzia.

Le convenzioni riguardano: gestione siti inquinati di interesse nazionale, gestione problematica amianto, attuazione direttive UE sull'inquinamento atmosferico, realizzazione di progetti pilota di valutazione ambientale

Le principali commesse attive su cui opera la società sono:

- Convenzione Sviluppo Italia S.p.A. – Ministero dell'Ambiente e Tutela del Territorio (Direzione Qualità della Vita): nell'ambito della Convenzione, la società svolge il ruolo di soggetto designato da Sviluppo Italia per l'attività di supporto tecnico-operativo al MATT-QDV per la gestione dei siti inquinati d'interesse nazionale;
- Convenzione Sviluppo Italia S.p.A. – Ministero dell'Ambiente (Direzione Salvaguardia Ambientale): in qualità di soggetto attuatore, svolge attività di supporto tecnico-operativo al MATT-DSA per l'attuazione delle direttive UE in materia d'inquinamento atmosferico e mobilità urbana; la commessa si è conclusa il 30.06.2007;
- Regione Campania: alla chiusura del 2004 il Commissario Straordinario Ambiente della Regione ha assegnato alla Società i progetti di messa in sicurezza/bonifica dei siti "Laghetti di Castelvolturno", arenili dell'area S. Giovanni a Peduccio e Bagnoli-Coroglio; Le attività dei progetti sopra richiamati saranno completate entro il 31.12.2008.
- Area di Marcianise: il terreno acquistato nel 2003 è stato interamente bonificato e messo in sicurezza nel corso dell'anno e si è ottenuta la "Certificazione di avvenuta Bonifica" da parte della Provincia di Caserta. Si è in attesa della stipula della Convenzione e della definitiva approvazione per concretizzare le vendite previste;
- Convenzione Commissario Delegato Sicilia: la Società viene indicata dal Commissario Delegato per l'Emergenza rifiuti in Sicilia come soggetto attuatore per attività di assistenza, progettazione e realizzazione di interventi di messa in sicurezza d'emergenza, permanente e di bonifica di siti inquinati di interesse regionale e/o nazionale ubicati sul territorio; nel corso del 2007 Siap ha portato a termine due degli interventi previsti (aree ex SMEB di Messina e discarica Bellolampo di Palermo) restituendo le aree del sito;

- 2° convenzione Commissario Delegato Sicilia, per la progettazione e messa in sicurezza d'emergenza di 68 siti di discarica ubicati sull'intero territorio regionale; nel 2007 sono stati consegnati 13 progetti esecutivi e 14 Piani operativi. Nel corso dell'anno il Commissario Delegato ha incaricato SIAP della Progettazione Esecutiva di interventi di MISE per ulteriori 21 siti di discarica e siti ex estrattivi. Le progettazioni saranno consegnate entro dicembre 2008;

#### **Sviluppo Italia Engineering S.P.A.**

Sviluppo Italia Engineering è la struttura tecnica del Gruppo Sviluppo Italia in grado di sviluppare attività di progettazione, di direzione lavori e di project management, nonché di gestire e monitorare le attività tecniche connesse alla realizzazione degli interventi di propria competenza e garantire il risultato delle iniziative avviate anche in termini di tempi e costi.

L'attività captive, pari al 75% del valore della produzione realizzato nel 2007, ha riguardato, principalmente, la realizzazione degli incubatori di imprese, la rete in fibra ottica di Infratel nonché i monitoraggi sulle iniziative beneficiarie delle agevolazioni ex D.Lgs 185/2000 Titolo I. Il piano di riordino del Gruppo, elaborato dall'Agenzia in ottemperanza a quanto disposto dalla Legge Finanziaria 2007, prevede il passaggio della società in oggetto nella Newco Reti.

#### **Innovazione Italia**

La società, costituita nell'anno 2003, fornisce supporto al Dipartimento per l'Innovazione e le Tecnologie (DIT) per la diffusione del programma larga banda e dei progetti per la società dell'informazione e per il superamento del digital divide nelle aree sottoutilizzate del Paese. Innovazione Italia, inoltre, ha svolto incarichi anche per il Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (CNIPA), per il Ministero degli Affari Esteri e per il Ministero dell'Ambiente.

Nel mese di luglio 2007, in attuazione del Memorandum stipulato con il Ministro per le riforme e le innovazioni nella Pubblica Amministrazione, che ha individuato l'Agenzia quale soggetto attuatore degli specifici progetti di innovazione, la Capogruppo ha sottoscritto una Convenzione Quadro con il CNIPA e DIT per la definizione delle modalità operative per la gestione di tali progetti.

Il piano di riordino del Gruppo, elaborato dall'Agenzia coerentemente a quanto disposto dalla Legge Finanziaria 2007, prevede la fusione della società nella Newco "Reti", dopo il trasferimento delle principali attività all'Agenzia. Pertanto, dal secondo semestre 2007 tutti i nuovi incarichi sono stati assegnati direttamente all'Agenzia (ASA Territorio) e, dal 31 marzo 2008, il personale con contratto a tempo indeterminato (n. 24) è stato trasferito alla Capogruppo.

Nel corso del 2007 la Società ha proseguito nell'attuazione del proprio portafoglio progetti ed ha avviato l'esecuzione dei nuovi incarichi affidati dall'Agenzia.

#### **Infratel**

Infrastrutture e telecomunicazioni per l'Italia -INFRATEL SpA è stata costituita il 23 dicembre 2003 ed ha per obiettivo la realizzazione e la gestione di infrastrutture di telecomunicazioni in attuazione del Programma di Sviluppo della Larga Banda, finalizzato alla riduzione del divario digitale nelle aree sottosviluppate del Paese. Le infrastrutture vengono realizzate sulla base di convenzioni stipulate con il Ministero delle Comunicazioni e con le Regioni interessate.

Le risorse finanziarie attribuite ad Infratel Italia per l'attuazione del Programma Banda Larga ammontano, al 31 dicembre 2007, a complessivi 166 M€, derivanti, quanto a 76 M€, dalle assegnazioni delle leggi finanziarie del quadriennio 2004-2007, il residuo valore di 90 M€ dalle delibere CIPE.

Per il biennio 2008-2009 sono stati assegnati alla società ulteriori 235 M€:

- 150 M€ dalle suddette leggi finanziarie, dei quali 20 M€ risultano effettivamente disponibili, in quanto trasferiti allo specifico capitolo di spesa;
- 85 M€ dal CIPE, anch'essi in attesa di essere trasferiti sullo specifico capitolo di spesa.

A tali risorse vanno aggiunti ulteriori 67 M€ impegnati da 6 regioni su convenzioni già operative (Puglia, Basilicata, Sicilia, Lazio, Liguria, Marche).

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2007 il Programma Banda Larga ha registrato importanti risultati. E' stato consolidato ed evoluto in termini incrementali il piano di rete del Primo Intervento Attuativo nel Mezzogiorno. L'aggiornamento, operato sia in funzione della nota capacità d'investimento sia delle ottimizzazioni di spesa operate in fase realizzativa, consentirà un'ancora più estesa copertura del territorio con infrastrutture in fibra ottica; la programmazione, dai circa 1.900 Km originariamente previsti, è stata ampliata agli attuali 2.100 Km circa.

Gli investimenti effettuati da Infratel, alla fine del 2007, sono complessivamente pari a circa 72,5 M€ (il 57% del totale), di cui:

- circa 63,7 M€ relativi a tratte di rete in fibra ottica completate;
- circa 4,6 M€ relativi all'acquisizione di diritti d'uso di cavidotti e palificate, in modalità IRU;
- circa 2,4 M€ relativi ad attività di progettazione definitiva;
- circa 1,7 M€ relativi ad attività di Direzione Lavori e altre attività correlate.

Al 31.12.2007 sono stati completati progetti preliminari per circa 1.850 Km e progetti definitivi per oltre 1.760 Km, per un valore d'investimento pari a complessivi 99,5 M€ ca.

- **Gestione progetti complessi finalizzati al miglioramento della competitività nei settori strategici e allo sviluppo di nuove iniziative**

In questo ramo di attività possono essere considerate le seguenti società

	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Valore della Produzione	Risultato netto
Italia Turismo	128.464	150.826	5.424	-871
Italia Navigando	10.000	7.809	171	-2.705

#### **Italia Turismo S.p.A.**

Italia Turismo SpA è proprietaria direttamente e attraverso le sue controllate, di un consistente patrimonio immobiliare di valore turistico nel sud Italia (Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia, Sardegna) costituito da villaggi condotti in affitto da primari operatori del settore.

La società sta inoltre realizzando un piano di investimenti per circa 200 M€, finalizzato alla ristrutturazione di immobili di proprietà ed a nuove realizzazioni. Il piano di investimenti è assistito dai contributi a fondo perduto previsti dal Contratto di Programma Multiregionale per 77 M€. Nel corso del 2007 è stata presentata domanda di rimodulazione del piano di investimenti, approvata dal CIPE in data 2.4.2008. Successivamente alla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale della delibera si procederà alla stipula con il Ministero dello Sviluppo Economico di un atto aggiuntivo al Contratto di Programma originario.

La gestione dell'anno 2007 è stata caratterizzata dai seguenti eventi:

- Contratto di programma: l'istituto di credito incaricato ha redatto la prevista relazione bancaria sulla proposta di rimodulazione del progetto esecutivo, riconoscendo agevolabili investimenti per complessivi 199 M€;
- Coperture finanziarie degli investimenti previsti: sono stati avviati una serie di incontri con rappresentanti della banca capofila, per la rinegoziazione delle clausole della linea a medio-lungo termine, con particolare riferimento a modalità di utilizzo, tempi di rimborso, tasso di regolamentazione, indicatori di performance richiesti e garanzie prestate;
- Dismissione di assets non strategici: sono state svolte attività preliminari volte allo smobilizzo dell'immobile Country Club e terreni in Otranto, della partecipazione detenuta in Sviluppo Turistico del Metaponto SpA e terreni limitrofi in Pisticci;
- Rapporti con il gestore dei Villaggi Alimini e Floriana : è stato sottoscritto con il gestore dei villaggi un accordo transattivo e modificativo dei contratti vigenti, con il quale le parti hanno inteso regolare, disciplinare e innovare l'impianto contrattuale esistente;
- Completamento dell'iter delle procedure urbanistiche: la società ha proposto agli Enti preposti le necessarie "varianti autorizzative" connesse al completamento delle progettazioni esecutive relative ai progetti di Sciacca (AG), Simeri Crichi (CZ) e Sibari (CS).

#### **Italia Navigando S.p.A.**

La società, come previsto dal piano di riordino e dismissione, è destinata a costituire la "Newco progetti", che dovrà operare nei settori del turismo, innovazione, terziario avanzato e made in Italy. Conseguentemente, nel 2008, è stato nominato un organo consiliare in sostituzione dell'Amministratore Unico, con l'obiettivo di ristabilire la gestione ordinaria e rilanciare i piani di sviluppo della società nell'ambito delle strategie di intervento affidate alla capogruppo; tale novità, segna il definitivo superamento della fase di transizione in cui la società ha operato sino a febbraio 2008, e l'avvio di una altrettanto complessa fase di ristrutturazione.

Nel corso dell'esercizio 2007, la società ha continuato ad operare nel settore della portualità turistica gestendo le iniziative precedentemente avviate, relative a 8 porti operativi, 1 porto in costruzione, 3 con concessioni demaniali già rilasciate e 2 i per le quali tale rilascio è imminente. Inoltre Italia Navigando è coinvolta in 19 nuovi progetti di cui 16 già presentati alle autorità competenti per il rilascio delle necessarie autorizzazioni. Infine, è proseguita l'azione, già parzialmente avviata nel 2006, volta ad intraprendere gli opportuni interventi di razionalizzazione dei costi e riesame delle iniziative in essere.

#### • **Altre società controllate**

	<b>Capitale Sociale</b>	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Valore della Produzione</b>	<b>Risultato netto</b>
Investire Partecipazioni	30.004	25.673	3.480	-2.919
Rete Autostrade Mediterranee	1.000	918	1.255	21
Italia Evolution in liquid.	1.000	922	190	-61

#### **Investire Partecipazioni SpA**

La Società gestisce un portafoglio di partecipazioni in fase di dismissione ed è quindi impegnata nella vendita delle partecipazioni, nella razionalizzazione delle liquidazioni in corso e nella gestione dei crediti e del contenzioso.

Nel corso del 2007 sono proseguite le attività di gestione del portafoglio delle partecipazioni operative, con la dismissione di tre di esse (con realizzazione di plusvalenze rispetto ai valori di carico), di quelle in liquidazione e di gestione dei crediti e del contenzioso.

#### **Rete Autostrade Mediterranee SpA**

RAM - Rete Autostrade Mediterranee SpA è stata costituita il 17 marzo 2004. E' controllata dall'Agenzia Nazionale per l'Attrazione degli Investimenti e lo Sviluppo d'Impresa SpA al 95% e da Sviluppo Italia Aree Produttive al 5%. Lo scopo della società è quello di promuovere l'attuazione del sistema integrato di trasporto denominato "Autostrade del Mare", con la finalità di sviluppare il trasferimento modale dalla strada al mare, così come previsto nel Piano Generale dei Trasporti e della Logistica e parte integrante del Progetto 21 "Motorways of the Sea" approvato dal Consiglio e dal Parlamento Europeo nell'ambito delle Reti Transeuropee TEN-T (Trans European Network-Transport). In base ai processi di riorganizzazione funzionale delle attribuzioni dei Ministeri, la delega sulle Autostrade del Mare è stata assunta dal Ministro dei Trasporti.

Si evidenzia che, alla luce dei provvedimenti contenuti nella Legge Finanziaria 2007, nell'ambito del piano di riordino del gruppo, è stato nominato in data 27 giugno 2007 un Amministratore Unico. Successivamente, l'art.28, comma 1 ter della legge n.31 del 28.02.2008, ha previsto la cessione a titolo gratuito delle azioni della RAM al Ministero dell'Economia e delle Finanze che eserciterà i diritti dell'azionista, d'intesa con il Ministero dei Trasporti. Attualmente sono in corso le procedure per rendere operativo tale adempimento.

#### **Italia Evolution SpA in liquidazione**

La società, costituita nel 2005 con l'obiettivo di promuovere il "Sistema Italia" attraverso l'organizzazione ed il coordinamento di grandi eventi sportivi è stata posta in liquidazione con delibera assembleare del 24 maggio 2007 per l'avvenuto conseguimento dell'oggetto sociale .

L'attività della società, in attuazione di due leggi nazionali (la L. 43/05 art.7 septies e L. 80/05 art. 8 bis), è stata interamente caratterizzata dalla gestione e coordinamento di iniziative finalizzate ad un più efficace inserimento nel contesto territoriale delle attività svolte dal Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali Torino 2006 (TOROC). La legge 43/05 aveva disposto un fondo di dotazione di 114 M€, successivamente ridotto a 111,7 M€ per effetto della Legge finanziaria 2007, di cui il 2% destinato alla copertura degli oneri di funzionamento della società.

E' prevista la conclusione del processo di liquidazione con l'approvazione del bilancio del prossimo esercizio.

- **Società regionali**

Di seguito uno schema riepilogativo dei principali dati delle Società regionali al 31.12.2007 (dati in migliaia di euro):

	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Valore della Produzione	Risultato netto	Addetti (*)
Sviluppo Italia Abruzzo	4.127	3.897	1.834	-512	19
Sviluppo Italia Basilicata	2.969	1.805	1.942	-415	23
Sviluppo Italia Campania	5.503	13.116	13.250	213	64
Sviluppo Italia FVG	3.444	3.245	1.736	-769	13
Sviluppo Italia Liguria	5.442	7.256	2.293	-259	10
Sviluppo Italia Molise	3.562	6.153	1.630	-252	7
Sviluppo Italia Piemonte	200	123	679	-122	1
Sviluppo Italia Puglia	6.070	14.529	6.748	297	35
Sviluppo Italia Sardegna	1.337	686	745	-897	13
Sviluppo Italia Sicilia	6.816	8.362	3.898	-1.103	47
Sviluppo Italia Toscana	7.323	7.159	2.353	-444	25
BIC Umbria (Sviluppo Italia Umbria)	3.114	1.484	598	-564	8
Sviluppo Italia Calabria in liquid.	1.458	-1.830	4.100	-5.390	151
Sviluppo Italia ER in liquid.	425	-144	176	-432	2
Sviluppo Italia Lombardia in liquid.	450	1	134	-499	1
Sviluppo Italia Marche in liquid.	500	-283	154	-682	3
Sviluppo Italia Veneto in liquid.	821	220	198	-498	3

(\*) a tempo indeterminato

Nel corso dell'anno, come previsto dal piano di riordino, è stato avviato il percorso per il trasferimento delle società regionali con una comunicazione dell'Agenzia, in data 30 luglio, inviata al Presidente di ciascuna Regione, contenente la richiesta a manifestare formalmente l'interesse all'acquisizione e ad attivare un tavolo tecnico per ogni Regione. Tutti i presidenti delle AARR hanno manifestato interesse, tranne in Lombardia, Marche, Veneto, Emilia Romagna e Calabria. In queste regioni è stata avviata prontamente la messa in liquidazione delle società.

Il tavolo tecnico, proposto dall'Agenzia, ha permesso di garantire un percorso omogeneo con tutte le Amministrazioni Regionali, avendo però attenzione al contesto regionale, che in questa fase, come l'Agenzia, sta riorganizzando il sistema delle società pubbliche regionali a supporto dello sviluppo.

Contemporaneamente l'Agenzia per garantire un percorso trasparente ha incaricato alcuni *advisor*, individuati chiaramente con procedura pubblica, per la stima del valore di ognuna delle società regionali, non essendo applicabile il criterio della gratuità, da utilizzare soltanto per quelle società che non dispongono di alcun patrimonio immobiliare.

Nelle Regioni Sicilia, Piemonte, Friuli V.G., Toscana, Liguria, Abruzzo, Molise, Campania, Basilicata, Puglia, Umbria il confronto con le Amministrazioni regionali ha portato a definire una bozza di protocollo di intesa con l'indicazione delle modalità di cessione (trasferimento a titolo oneroso) e dei tempi del trasferimento.

Al 31 dicembre 2007 è stato sottoscritto il protocollo con la Regione Sicilia.

## **C - ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE**

Le attività dell'anno, relativamente agli assetti organizzativi ed alle Risorse Umane, sono state fortemente caratterizzate dall'emissione del Piano di Riordino e Dismissioni (di seguito Piano), e in particolare:

- nel 1° semestre, dal supporto alla predisposizione del Piano, con riferimento agli aspetti riorganizzativi e di gestione e sviluppo delle Risorse Umane e dalla realizzazione di interventi propedeutici all'implementazione dello stesso
- nel 2° semestre, dalle azioni connesse alla fattiva implementazione del Piano

### **C.1 Interventi Organizzativi**

Dal punto di vista dell'organizzazione, nel corso dell'esercizio, sono stati perseguiti gli obiettivi di:

- adeguamento del modello macro-organizzativo alle priorità definite nel Piano e conseguente *re-engineering* dei processi delle linee di business
- orientamento dei processi di staff verso una logica *business-oriented*
- snellimento della struttura attraverso la riduzione dei livelli organizzativi

In tale ottica nella Holding sono stati effettuati, coerentemente con il Piano, interventi progressivi di riorientamento dal vecchio modello organizzativo, quali anzitutto:

- cancellazione di alcune posizioni organizzative di staff nelle aree di amministrazione, controllo e comunicazione, volte al loro futuro *re-engineering*
- riorganizzazione della struttura della funzione "Progetti per la Pubblica Amministrazione", anche conseguente alla "direttizzazione" di alcuni processi precedentemente svolti nelle funzioni di staff
- razionalizzazione delle posizioni in staff al Direttore Generale (posizioni organizzative poi soppresse) volta al futuro *re-engineering* delle linee dell'Agenzia

Infine si è provveduto al rilascio progressivo del nuovo modello organizzativo:

- a dicembre 2007, con la pubblicazione della macro-struttura, delle relative *mission* e con la nomina dei responsabili a diretto riporto dell'Amministratore Delegato
- a febbraio 2008, con la definizione completa della struttura organizzativa di dettaglio

A latere degli interventi connessi al Piano sono state garantite le attività relative a:

- il mantenimento della certificazione di qualità ISO 9001:2000
- l'aggiornamento *in itinere* del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231/01
- la migrazione degli applicativi informatici di supporto all'amministrazione e gestione del personale (presenze, payroll, anagrafica etc.) su piattaforma web.

Anche le società del Gruppo, infine, stanno evolvendo i propri processi organizzativi verso il modello definito dal Piano.

### **C.2 Interventi di gestione dell'organico**

Dal punto di vista della gestione dell'organico, nel corso dell'esercizio, sono stati perseguiti gli obiettivi di:

1. redistribuzione delle risorse della Holding dalle funzioni di staff alle funzioni di linea
2. stabilizzazione dei rapporti a termine e *rightsizing* dell'organico



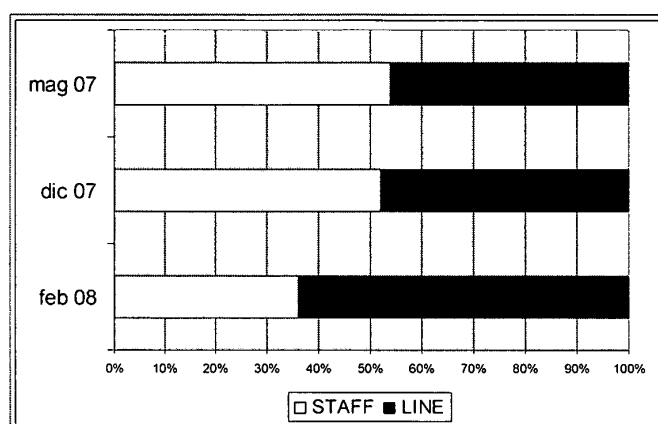
## 3. acquisizione di ulteriori competenze e professionalità distintive dal mercato

Nel dettaglio:

1. Ridistribuzione risorse dalle funzioni di staff alle funzioni di line

La proporzione tra le risorse impiegate in funzioni di staff e le risorse impiegate in funzioni di line per la Capogruppo si è ridistribuita:

- o da 54% staff e 46% line a maggio 2007
- o a 52% staff e 48% line a dicembre 2007, attraverso una mirata gestione dell'organico
- o fino a 36% staff e 64% line a febbraio 2008, grazie alla nuova disposizione organizzativa

2. Stabilizzazione dei rapporti a termine e *rightsizing* dell'organico

Al fine di sviluppare e consolidare il patrimonio di competenze del Gruppo, sono state trasformate a tempo indeterminato le risorse con contratti a termine ritenute valide e funzionali al raggiungimento dei rinnovati obiettivi di business.

Esercizio 2007	Trasformazione a tempo indeterminato
<b>Risorse di line Capogruppo</b>	<b>7</b>
<b>Risorse di staff Capogruppo</b>	<b>4</b>
<b>Risorse Società Regionali</b>	<b>16</b>
<b>Risorse Società di Scopo</b>	<b>9</b>
<b>Totale</b>	<b>36</b>

Inoltre, al fine di dimensionare correttamente la struttura organizzativa, si è provveduto a gestire un processo volto al rilascio progressivo di risorse al mercato, anche attraverso gli strumenti legislativi vigenti di incentivazione:

<b>Esercizio 2007</b>	<b>Uscite Dirigenti</b>	<b>Uscite Quadri</b>	<b>Uscite Impiegati</b>	<b>Uscite Totali</b>
<b>Risorse di line Capogruppo</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>9</b>
<b>Risorse di staff Capogruppo</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>22</b>
<b>Risorse Società Regionali</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
<b>Risorse Società di Scopo</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>12</b>
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>51</b>

### 3. Acquisizione di competenze e professionalità dal mercato

Al fine di colmare il divario di competenze emergente dal riposizionamento della missione dell'Agenzia si è provveduto a selezionare e ad acquisire professionalità di valore dal mercato esterno.

<b>Esercizio 2007</b>	<b>Entrate Dirigenti</b>	<b>Entrate Quadri</b>	<b>Entrate Impiegati</b>	<b>Entrate Totali</b>
<b>Risorse di line Capogruppo</b>			<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Risorse di staff Capogruppo</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>11</b>
<b>Risorse Società Regionali</b>			<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Risorse Società di Scopo</b>		<b>4</b>	<b>10</b>	<b>14</b>
<b>Totale</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>29</b>

Al 31.03.07 l'organico del Gruppo risultava così distribuito:

<b>Situazione organico al 31.3.2007</b>	<b>Tempo Indeterminato</b>	<b>Tempo Determinato</b>	<b>Totale</b>
<b>Addetti Line Capogruppo</b>	<b>303</b>	<b>74</b>	<b>377</b>
<b>Addetti Staff Capogruppo</b>	<b>320</b>	<b>40</b>	<b>360</b>
<b>Addetti Società Regionali</b>	<b>419</b>	<b>298</b>	<b>717</b>
<b>Addetti altre controllate</b>	<b>129</b>	<b>144</b>	<b>273</b>
<b>Totale</b>	<b>1.171</b>	<b>556</b>	<b>1.727</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Dirigenti</b>	<b>98</b>	<b>6</b>	<b>104</b>
<b>Quadri</b>	<b>250</b>	<b>1</b>	<b>251</b>

Al 31/12/2007, a valle degli interventi, la situazione era la seguente:

<b>Situazione organico al 31.12.2007</b>	<b>Tempo Indeterminato</b>	<b>Tempo Determinato</b>	<b>Totale</b>
<b>Addetti Line Capogruppo</b>	<b>294</b>	<b>25</b>	<b>319</b>
<b>Addetti Staff Capogruppo</b>	<b>322</b>	<b>23</b>	<b>345</b>
<b>Addetti Società Regionali</b>	<b>425</b>	<b>147</b>	<b>572</b>
<b>Addetti altre controllate</b>	<b>134</b>	<b>83</b>	<b>217</b>
<b>Totale</b>	<b>1.175</b>	<b>278</b>	<b>1.453</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Dirigenti</b>	<b>87</b>	<b>4</b>	<b>91</b>
<b>Quadri</b>	<b>259</b>	<b>0</b>	<b>259</b>

Le differenze sono evidenziate nel seguente prospetto:

<b>Differenze (31.12.2007 - 31.03.2007)</b>	<b>Tempo Indeterminato</b>	<b>Tempo Determinato</b>	<b>Totale</b>
<b>Addetti "Line" capogruppo</b>	<b>-9</b>	<b>-49</b>	<b>-58</b>
<b>Addetti "Staff" capogruppo</b>	<b>2</b>	<b>-17</b>	<b>-15</b>
<b>Addetti Regionali</b>	<b>6</b>	<b>-151</b>	<b>-145</b>
<b>Addetti altre controllate</b>	<b>5</b>	<b>-61</b>	<b>-56</b>
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>-278</b>	<b>-274</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Dirigenti</b>	<b>-11</b>	<b>-2</b>	<b>-13</b>
<b>Quadri</b>	<b>9</b>	<b>-1</b>	<b>8</b>

Al 30.04.08, infine, la situazione dell'organico è la seguente:

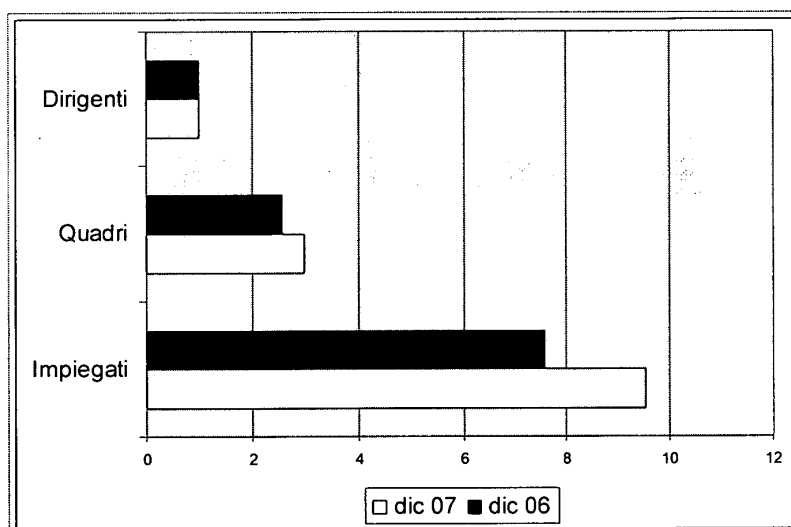
<b>30.04.2008</b>	<b>Tempo Indeterminato</b>	<b>Tempo Determinato</b>	<b>Totale</b>
<b>Addetti "Line" capogruppo</b>	<b>378</b>	<b>29</b>	<b>407</b>
<b>Addetti "Staff" capogruppo</b>	<b>269</b>	<b>24</b>	<b>293</b>
<b>Addetti Regionali</b>	<b>372</b>	<b>109</b>	<b>481</b>
<b>Addetti altre controllate</b>	<b>108</b>	<b>100</b>	<b>208</b>
<b>Totale</b>	<b>1.127</b>	<b>262</b>	<b>1.389</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Dirigenti</b>	<b>88</b>	<b>6</b>	<b>94</b>
<b>Quadri</b>	<b>253</b>	<b>0</b>	<b>253</b>

con le seguenti differenze rispetto al 31.03.2007

Differenze (30.04.2008 – 31.03.2007)	Tempo Indeterminato	Tempo Determinato	Totale
<b>Addetti "Line" capogruppo</b>	<b>75</b>	<b>-45</b>	<b>30</b>
<b>Addetti "Staff" capogruppo</b>	<b>-51</b>	<b>-16</b>	<b>-67</b>
<b>Addetti Regionali</b>	<b>-47</b>	<b>-189</b>	<b>-236</b>
<b>Addetti altre controllate</b>	<b>-21</b>	<b>-44</b>	<b>-65</b>
<b>Totale</b>	<b>-44</b>	<b>-294</b>	<b>-338</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Dirigenti</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Quadri</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>	<b>2</b>

La proporzione tra i livelli d'inquadramento per i contratti a tempo indeterminato del Gruppo è la seguente:

- al 31.12.2006: 1 dirigente ogni 2,56 quadri e 7,85 impiegati
- al 31.12.2007: 1 dirigente ogni 2,98 quadri e 9,53 impiegati
- al 30.04.2008: 1 dirigente ogni 2,91 quadri e 9,67 impiegati



A latere degli interventi connessi al Piano sono state garantite le attività relative a:

- l'analisi e la copertura dei fabbisogni sia attraverso il ricorso alla mobilità interna dei dipendenti del Gruppo che attraverso il ricorso diretto al mercato esterno per l'acquisizione di specifiche professionalità.
- la gestione dell'applicazione del D.Lgs. 252/05 relativo alla scelta della destinazione del TFR maturando dal 01.01.2007.

### **C.3 Interventi di sviluppo e formazione delle risorse umane**

Nell'ambito delle politiche di gestione e sviluppo delle Risorse Umane del Gruppo la formazione svolge da sempre un ruolo primario orientato a generare e consolidare le conoscenze e le capacità delle risorse, elementi su cui si fonda la costruzione del vantaggio competitivo dell'organizzazione.

Nel presente esercizio, conseguentemente all'importante opera di trasformazione intrapresa dall'Agenzia, si è scelto di non strutturare l'attività di formazione attraverso la definizione di un'offerta aziendale prefissata, ma piuttosto su base *on demand*.

In particolare, l'attività di formazione si è focalizzata sull'aggiornamento delle competenze tecnico-professionali, nonché quelle linguistiche, anche nel rispetto di quanto previsto dall'accordo integrativo aziendale del 19.11.2004

Complessivamente nel corso dell'anno sono state erogate 756 giornate di formazione, a fronte di 239 partecipazioni a 81 corsi.

<b>Id.</b>	<b>Tipo</b>	<b>Q.tà</b>	<b>Descrizione</b>
<b>C</b>	<b>Catalogo</b>	<b>26</b>	<b>Corsi di formazione linguistica di gruppo</b>
<b>I</b>	<b>Interaziendali</b>	<b>55</b>	<b>Corsi interaziendali</b>
<b>P</b>	<b>Piano di formazione</b>	<b>115</b>	<b>Piano di formazione sistemi informativi (iniziato nell'ultimo trimestre 2006) e master brevi</b>
		<b>43</b>	<b>Corsi di formazione linguistica individuale o team 2</b>
<b>Partecipazioni totali</b>		<b>239</b>	

### **C.4 Interventi di gestione delle relazioni sindacali**

Dal punto di vista della gestione delle relazioni sindacali, nel corso dell'esercizio è stato perseguito l'obiettivo di supportare il Vertice dell'Agenzia nella presentazione del Piano alle Organizzazioni Sindacali Nazionali Confederali e di Categoria e al Coordinamento delle Rappresentanze Sindacali dell'Agenzia.

A tal fine sono stati organizzati una serie di incontri, tenuti sia in sede istituzionale che in sede aziendale, al fine di precedere e accompagnare ogni *step* d'implementazione del Piano, siano essi riferiti alle azioni di *rightsizing* che a quelle di riorganizzazione, di messa in liquidazione e di cessione delle Società Regionali controllate.

Inoltre, a valere per tutto il Gruppo:

- in data 3 luglio, l'Agenzia e il Coordinamento delle Rappresentanze Sindacali dell'Agenzia, valutato l'andamento del valore della produzione di Gruppo per l'anno 2006, hanno sottoscritto l'accordo relativo al riconoscimento, per tutto il 2006, della retribuzione variabile ed hanno posto le basi per la definizione di una nuova metodologia per il calcolo della retribuzione variabile attraverso un nuovo algoritmo di calcolo strettamente correlato ai risultati dell'Agenzia

- in data 19 dicembre, l'Agenzia e le Organizzazioni Sindacali Nazionali del Credito assistite dal Coordinamento delle Rappresentanze Sindacali dell'Agenzia hanno firmato il rinnovo del biennio economico, scaduto il 31.12.2006, del C.C.N.L. dell'Agenzia per i quadri e gli impiegati per gli anni 2007 e 2008. Con tale accordo è stato riconosciuto, con decorrenza 1 gennaio 2008, esclusivamente il differenziale tra inflazione programmata e inflazione realizzata per gli anni 2005/06 e l'inflazione programmata per gli anni 2007/08 pari complessivamente al 4,4%. Per il 2007 è stata erogata a gennaio 2008 una tantum senza che la stessa possa determinare alcuna incidenza sugli altri istituti contrattuali.

**D – COMMENTI ALLA SITUAZIONE ECONOMICA**

Come indicato in premessa, il risultato economico consolidato, relativo alle sole attività correnti, evidenzia un utile al lordo delle imposte per circa 21 milioni di Euro, dopo aver contabilizzato rettifiche di valore di attività materiali e immateriali per 10,4 milioni di Euro ed accantonamenti al fondo ristrutturazione aziendale per 19 milioni di Euro. A seguito dell'impatto delle attività non correnti e dei gruppi di attività in via di dismissione, di cui si è largamente detto in premessa, pari a circa 70 milioni di Euro (tra cui in particolare lo storno della rivalutazione degli incubatori di impresa effettuata nel 2005 per 36,7 milioni di Euro), il risultato diviene negativo per circa 46 milioni di euro.

In estrema sintesi il risultato delle attività correnti è il frutto di un ridimensionamento delle attività del Gruppo, cui è corrisposto un più che proporzionale decremento dei costi sostenuti per la loro realizzazione.

Il margine di interesse si è incrementato per circa 3 milioni di Euro grazie al miglior rendimento delle giacenze liquide della Capogruppo.

La diminuzione delle commissioni nette per circa 47 milioni di Euro è imputabile principalmente alla contrazione delle attività della Capogruppo relative alla gestione delle leggi in concessione, oltre al complessivo processo di revisione degli altri interventi con particolare riferimento al programma operativo attrazione investimenti, nonché alla diversa riclassificazione delle commissioni nette generate dalle società regionali, ricomprese quest'anno nella voce 220, Utile/Perdite delle attività non correnti e dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte. Tale diminuzione è complessivamente coerente con i fondamentali del piano di riordino del Gruppo, che introduce una nuova missione e che è stato implementato dal nuovo management attraverso una rinnovata modalità di impiego delle risorse, i cui effetti si producono sia sulle commissioni nette che, soprattutto, sui costi cosiddetti esterni.

Le spese amministrative registrano un decremento di 54 milioni di Euro, superiore quindi a quello delle commissioni nette (si consideri l'orizzonte temporale di attuazione delle nuove politiche aziendali, avviate a valle dell'insediamento del nuovo management e dell'approvazione del piano di riordino, come è noto avvenuta nel luglio 2007) dovute ad una politica di contenimento dei costi, a livello di gruppo, in attuazione delle direttive del piano di riordino, che ha comportato, tra l'altro, un diverso dimensionamento dell'organico. In particolare le spese per il personale si contraggono per circa 32 milioni di Euro (in percentuale pari a circa il 30%), mentre le altre spese amministrative subiscono una riduzione di 22 milioni di Euro. Su base annua l'effetto in particolare di quest'ultima voce (il cui decremento assume comunque una dimensione percentuale pari a circa il 40%) sarebbe stato peraltro assai più rilevante.

Per gli accantonamenti netti ai fondi rischi si rinvia alla specifica sezione della nota integrativa.

Gli altri proventi di gestione rimangono pressoché invariati per circa 20 milioni di Euro.

Infine, come già indicato, la voce 220, Utile/Perdite delle attività non correnti e dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte si incrementa di circa 70 milioni di Euro, a seguito della riclassificazione dei risultati netti delle società che sono state poste in vendita in attuazione del piano di riordino, in conformità dell'IRFS5.

## E - EVENTI SUCCESSIVI ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

I principali eventi successivi alla chiusura dell'esercizio vengono richiamati di seguito:

- **Rapporti con Istituto Sviluppo Agroalimentare Spa – ISA**

L'art. 28, comma 1-bis, del decreto legge 21 dicembre 2007, n. 248 (convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 28 febbraio 2008, n. 31, in G. U. 29 febbraio 2008, n. 51, S.O.), posto sotto la rubrica "proroga dei termini per il riordino ed il riassetto delle partecipazioni societarie dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo dell'impresa S.p.a.", ha previsto che:

*"Entro il 31 marzo 2008, a completa attuazione di quanto previsto dall'articolo 10-ter, commi 1 e 2, del decreto-legge 30 settembre 2005, n. 203, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 dicembre 2005, n. 248, l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa Spa trasferisce all'Istituto sviluppo agroalimentare Spa (ISA), senza alcun costo o spesa, ad eccezione degli eventuali costi notarili, l'importo di 150 milioni di euro, per i compiti di istituto, in favore della filiera agroalimentare".*

Si ricorda che la Legge 266/97 estese l'operatività della RIBS SpA alle attività di supporto dei programmi di investimento delle imprese agroindustriali, attraverso l'acquisizione di partecipazioni temporanee di minoranza e la concessione di finanziamenti agevolati. A tal fine, la RIBS fu ricapitalizzata per circa 500 milioni di euro.

In attuazione dei decreti legislativi n. 1/99 e n. 3/00, la RIBS fu incorporata Sviluppo Italia SpA, in data 30 giugno 2000.

Con la legge 350/03, Finanziaria 2004 (art.4, commi 42 ss.), fu stabilito il trasferimento da Sviluppo Italia ad ISMEA delle risorse destinate agli interventi nel settore agroindustriale insieme alle partecipazioni ed ai finanziamenti attivati a valere sulle stesse.

Successivamente veniva emanato, in data 17 settembre 2004, un decreto del Ministro delle politiche agricole di concerto con il Ministro dell'economia che prevedeva una parziale attuazione della succitata legge mediante la costituzione di una società partecipata da ISMEA (60%) e Sviluppo Italia (40%), denominata ISA (Istituto per lo Sviluppo Agroindustriale) SpA.

L'art. 10-ter della L. 248/05, ha, quindi, previsto il trasferimento al MIPAF delle partecipazioni detenute nel capitale di ISA da Sviluppo Italia ed ISMEA, nonché indicato dettagliatamente gli asset da trasferire ad ISA. Il 5 dicembre 2005 Sviluppo Italia ha provveduto a trasferire partecipazioni, risorse e finanziamenti.

A seguito del trasferimento patrimoniale, l'Assemblea di Sviluppo Italia ha deliberato, in data 31 gennaio 2006, la riduzione del capitale sociale.

Nel corso dell'esame del D.L. 248/07, c.d. "Milleproroghe", le Commissioni Riunite I e V della Camera dei deputati hanno approvato un emendamento (già presentato – e bocciato – nel corso dell'esame della Finanziaria 2008) che dispone il trasferimento dall'Agenzia ad ISA di ulteriori 150 milioni di euro.

La disposizione in questione è stata confermata nel testo definitivo del D.L. 248/07, convertito dalla legge 28 febbraio 2008, n. 31, pubblicata nella G.U. del 29 febbraio 2008.

Va sottolineato come la vicenda del trasferimento delle risorse ex Ribs fosse stata ritenuta definitivamente conclusa con l'approvazione del summenzionato art. 10-ter introdotto con la legge n. 248/05, a seguito di un lungo negoziato tra il Ministero dell'economia e delle finanze, il Ministero delle Politiche Agricole, Sviluppo Italia e l'ISMEA, che disciplinava – non a caso – nel dettaglio le voci del patrimonio di Sviluppo Italia da trasferire ad ISA.

La definitività dell'accordo si evince anche dal comma 9 del citato art. 10-ter, con il quale si è disposta l'abrogazione della previsione della legge 350/03 che menzionava il trasferimento delle risorse.

Pertanto, l'ulteriore trasferimento di risorse (150 milioni di euro) non appare sostenuto dai necessari requisiti di "ragionevolezza" e "non arbitrarietà".

Per tali motivi è stata citata in giudizio la ISA - Istituto Sviluppo Alimentare S.p.A. dinanzi al Tribunale Civile di Roma, chiedendo a quest'ultimo, previa eventuale rimessione della causa alla Corte Costituzionale, di accertare l'inesistenza del diritto, vantato da ISA nei confronti