

- *Erogazione dei servizi.*

Anche nel corso del 2013 il portale dell'Agenzia dedicato all'attrazione di investimenti, <http://www.invitalia.org>, si è posizionato come punto di riferimento sul web dell'attività e dei servizi di Invitalia; sono stati erogati 364 servizi informativi e di accompagnamento a 263 imprese estere.

- *Definizione degli accordi.*

Le attività si sono concentrate soprattutto sull'obiettivo di non disperdere e ottimizzare sotto il profilo operativo le relazioni avviate dall'Agenzia nell'ambito dei network strategici a presidio del Partenariato Paese. Sotto questo profilo, la collaborazione con la Rete Estera ha consentito di svolgere missioni e di dare continuità alla presenza dell'Agenzia su alcuni mercati di riferimento, mentre la condivisione dell'operatività nell'assistenza tecnica alle imprese estere ha rappresentato il naturale quadro di collaborazione con le Amministrazioni regionali e le relative agenzie di scopo. Analogamente, le sinergie con l'Invitalia Business Network hanno supportato la presenza dell'Agenzia, fungendo da canale moltiplicatore delle attività e fornendo un aiuto anche nella selezione dei potenziali target dell'azione promozionale.

Nel corso del 2013 le attività hanno avuto come obiettivo il consolidamento dei network messi a punto negli anni precedenti. Il mantenimento della collaborazione operativa con la "rete estera del Sistema Italia" (Ambasciate, uffici Ice, Camere di Commercio italiane all'estero), con l'"Invitalia Business Network", la rete di banche italiane ed estere, studi legali e società di consulenza internazionali e con le Amministrazioni regionali ha consentito di mitigare in parte, sotto il profilo operativo, gli effetti negativi derivanti dell'assenza di finanziamenti. Da segnalare la sottoscrizione di due accordi, il Memorandum of Understanding con CJCS VTB Capital, importante banca privata russa, per una collaborazione sul mercato di riferimento, e quello con la Camera di commercio di Marsiglia.

- *Gestione della Conoscenza e lo sviluppo dei Sistemi di supporto*

Le suddette attività, pur rilevanti per la formazione di un know-how condiviso all'interno della struttura e con i partner operativi dell'Agenzia, continuano, come nel 2012, ad essere sospese.

Nei primi giorni di febbraio 2014, Invitalia ha presentato il Piano di implementazione Destinazione Italia chiamato a dare concreta attuazione alle previsioni sul tema IDE del decreto legge 13 dicembre 2013, n. 145, convertito dalla legge 21 febbraio 2014 n. 9.

Il cambio di Governo, intervenuto il 22 febbraio 2014, ha dato vita ad un nuovo scenario, concretizzatosi con la previsione, nel decreto legge 12 settembre 2014, n. 133, come convertito nella legge 11/11/2014, n. 164 (c.d. Sblocca Italia), di un piano per la promozione del Made in Italy e di misure per l'attrazione degli investimenti. Tale piano prevede un nuovo ruolo dell'Agenzia Ice, alla quale vengono ora attribuite anche attività e obiettivi per favorire l'attrazione di investimenti esteri.

Il Decreto, peraltro, nell'assegnazione di questa nuova funzione, sottolinea come essa debba tener conto di quanto previsto dall'articolo 1 comma 460 della legge 296/2006, che, a sua volta, modificava la denominazione di Sviluppo Italia in "Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa S.p.A".

Pertanto non appare chiaro e definito l'impatto di tali previsioni sulle attività future dell'Agenzia in merito all'attrazione di investimenti.

Su tale aspetto si sottolinea l'opportunità di prevedere forme di coordinamento tra l'Agenzia e l'I.C.E.

2.6 Il piano industriale 2011-2013

Nel mese di dicembre 2010, sono state presentate le linee guida del nuovo Piano industriale 2011-2013, contenente le future strategie operative del gruppo Invitalia, approvato dal C.d.A. del 25/02/2011, aggiornato successivamente nel novembre 2012 per tener conto delle modifiche intervenute nello scenario normativo e istituzionale di riferimento per l'attività dell'Agenzia.

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

Il piano tiene conto, altresì, delle innovazioni normative introdotte con la spending review, recepisce gli effetti organizzativi ed economici conseguenti all'acquisizione delle attività e delle risorse già appartenenti all'Istituto per la Promozione Industriale, nel frattempo soppresso, e tratteggia le modalità propedeutiche all'acquisizione della componente di Promuovi Italia relativa alle attività a favore del Ministero dello sviluppo economico, in conformità alle disposizioni normative.

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

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

3. Gli organi sociali

Sono organi dell'Agenzia l'Assemblea dei soci, il Consiglio di Amministrazione, il Presidente, l'Amministratore delegato ed il Collegio sindacale.

Gli organi dell'Agenzia sono nominati dal Ministro dello sviluppo economico, d'intesa con il Ministro dell'economia e delle finanze, che ne riferisce al Parlamento.

Il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato il 9 agosto 2013, allorchè l'Assemblea dei Soci ha preso atto dell'intervenuta nomina, con decreto del Ministro dello sviluppo economico per tre esercizi (e pertanto sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2015) dei nuovi 5 amministratori della Società.

Nella richiamata sede assembleare, si è provveduto a modificare, su richiesta del Socio unico, lo statuto sociale in tema di onorabilità e funzioni degli amministratori e, in parte, al fine di recepire quanto disposto dalla legge 120 del 12 luglio 2011 e dal relativo Regolamento attuativo adottato con d.P.R. n. 251 del 30 novembre 2012 (cosiddette "quote rosa"), nonché dalla Direttiva del Ministro dell'economia e delle finanze del 24 aprile 2013 n. 5646.

Inoltre, come precisato (parag. 1.2) si è provveduto agli ulteriori e necessari adeguamenti statutari in considerazione:

- del decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 10 ottobre 2012 (che ha esonerato la Società dall'applicazione della disciplina di cui al Titolo V T.U.B., secondo quanto previsto dall'art. 114, comma 2, del medesimo Testo Unico);
- della conseguente lettera del 16 gennaio 2013 con la quale la Banca d'Italia ha comunicato di aver disposto la cancellazione della Società dall'elenco speciale di cui all'art. 107 del decreto legislativo 385/1993 e, contestualmente, dall'elenco generale di cui all'art. 106 dello stesso T.U.B.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato, pertanto, nominato nel rispetto di quanto previsto dalle richiamate modifiche statutarie.

Il Collegio Sindacale, composto dal Presidente, da 2 sindaci effettivi e da 2 sindaci supplenti, è stato nominato nel corso dell'Assemblea del 5 agosto 2014, su designazione del Ministero dello sviluppo economico di concerto con il Ministero del Tesoro, e resterà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.

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

A seguito dell'introduzione delle nuove disposizioni normative in ordine ai compensi agli amministratori delle società non quotate, direttamente controllate dal Ministero dell'economia e delle finanze ai sensi dell'articolo 23-bis del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, non si è proceduto al rinnovo di tale Comitato i cui componenti sono scaduti insieme al precedente organo amministrativo.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 18 ottobre 2013, ha ritenuto di dare applicazione, per l'anno 2013, al limite massimo fissato per i compensi dall'art. 23-bis, comma 5-bis e 5-ter del d.l. 6 dicembre 2011, n. 201 (c.d. "decreto salva Italia"), convertito con modificazioni, dalla l. 22 dicembre 2011, n. 214 ed ha considerato il regime delle incompatibilità di cui al decreto legislativo 8/4/2013, n. 39.

L'Amministratore Delegato, pur di diverso avviso in conformità ai pareri di parte richiesti che fornivano un'interpretazione contraria, si è reso disponibile ad accettare le valutazioni del Consiglio di Amministrazione.

Nella medesima seduta il Consiglio ha, quindi, deliberato:

- la risoluzione consensuale del rapporto di lavoro a tempo indeterminato in essere tra l'amministratore delegato e l'Agenzia;
- di stabilire in euro 300.000 la misura del compenso lordo dell'amministratore delegato e in euro 90.000 quello del Presidente, ai sensi di quanto previsto dall'art. 2389, terzo comma c.c. e, dunque, in attuazione del limite di legge all'epoca vigente.

Tali determinazioni, in ragione dell'evoluzione del quadro normativo, sono state oggetto di nuova considerazione nella seduta del Consiglio di amministrazione del 22 dicembre 2014, alla luce di quanto disposto:

- dall'art. 29-ter del d.l. 21/6/2013 n. 69, aggiunto in sede di conversione dalla legge 9/8/2013, n. 98, il quale dispone che in sede di prima applicazione gli incarichi conferiti ed i contratti stipulati prima della data di entrata in vigore del d.lgs. 8/4/2013, n. 39 in conformità alla normativa vigente prima della stessa data "non hanno effetto come cause di incompatibilità fino alla scadenza già stabilita per i medesimi incarichi e contratti";
- dal decreto del Ministero dell'economia e delle finanze 24 dicembre 2013 n. 166 che, in base a quanto previsto dall'art. 23-bis, comma 1, del d.l. n. 201/2011, ai fini della determinazione dei compensi degli amministratori di società controllate dal MEF e con riferimento al limite massimo della retribuzione del Primo presidente di Cassazione, ha provveduto a suddividere tali società in tre fasce in corrispondenza di altrettanti parametri relativi al valore della produzione, all'importo degli investimenti e al numero del personale;

- dall'art. 13 del d.l. 24 aprile 2014, n. 66, convertito dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, che al comma 1, prevede che “a decorrere dal 1° maggio 2014 il limite massimo retributivo riferito al primo presidente della Corte di Cassazione previsto dagli articoli 23-bis e 23-ter del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, e successive modificazioni e integrazioni è fissato in euro 240.000 annui al lordo dei contributi previdenziali ed assistenziali e degli oneri fiscali a carico del dipendente”.

In particolare si è disposta la ricostituzione, ma con efficacia *ex tunc*, del rapporto di lavoro dirigenziale in essere con l'amministratore delegato con contestuale ripristino della retribuzione e corresponsione di un importo a titolo transattivo in ragione della vicenda appena descritta. L'amministratore delegato, per contro, è tenuto a restituire le somme corrispostegli a titolo di incentivo all'esodo, nonché, a titolo transattivo, quelle corrispostegli quale compenso per l'esercizio della carica e delle deleghe nel periodo di interruzione del rapporto dirigenziale (1/11/2013 – 31/12/2014).

Quanto alla questione relativa ai tetti di spesa è da porre in evidenza come il D.M. 24 dicembre 2013, n. 166 abbia inserito INVITALIA nella seconda fascia retributiva, con conseguente attribuzione agli amministratori con deleghe di emolumenti complessivi nel limite dell'80% del trattamento economico del primo Presidente di Corte di Cassazione (240.000 dal 1° maggio 2014).

Alla data della presente relazione non consta che il compenso attribuito al Presidente in virtù delle deleghe conferite sia stato adeguato ai nuovi parametri.

Quanto all'applicazione dei limiti in parola ai dirigente dell'Agenzia si è ritenuto che non sussistessero contratti stipulati in data successiva all'entrata in vigore delle leggi di cui si è detto (15 agosto 2012).

La tabella che segue dà conto dei compensi lordi corrisposti nel biennio 2012-2013 agli amministratori, tenendo presente, quanto agli emolumenti corrisposti all'amministratore delegato e dirigente, la particolarità della vicenda sopra esposta.

Si riporta, di seguito, la tabella n. 1, riassuntiva dei compensi lordi corrisposti agli organi sociali nel 2013, a raffronto con il biennio precedente.

Tabella n. 1. Compensi organi collegiali

(in migliaia di Euro)

		2011	2012	2013
Presidente	indennità	240	240	200
	rimborsi spese	41	1	6
	totale	281	241	206
Componenti CDA	indennità	75	75	75
	rimborsi spese	7	6	1
	totale	82	81	76
Amministratore delegato	Indennità	790	789	760
	rimborsi spese	2	8	4
	totale	792	797	764
Collegio sindacale	indennità	117	86	86
	rimborsi spese	45	71	66
	totale	162	157	152
Comitato remunerazioni	indennità	23	23	13
	rimborsi spese			
	totale	23	23	13
TOTALE GENERALE		1.340	1.299	1.211

FONTE: INVITALIA

Secondo i dati forniti dalla società, nel 2013 il compenso dell'Amministratore delegato si compone come segue: emolumento 141 mila euro, compenso fisso 302 mila euro e compenso variabile 293 mila euro a cui vanno aggiunti 25 mila euro quale componente del C. d.A.

A tale importo va detratta la somma di euro 381.260 retrocessa dall'amministratore stesso per gli importi inizialmente percepiti, correlati alla risoluzione del rapporto di lavoro, poi ricostituito.

Si segnala in ogni caso la mancata applicazione dell'art. 13 del d.l. 24 aprile 2014, n. 66, convertito dalla legge 23 giugno 2014, n. 89 al cui comma 1 ha previsto che “a decorrere dal 1° maggio 2014 il limite massimo retributivo, riferito al primo Presidente della Corte di Cassazione, previsto dagli articoli 23 bis e 23 ter del d.l. n. 201/2011, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 214/2011 e successive modificazioni e integrazioni, è fissato in euro 240.000 annui al lordo dei contributi previdenziali ed assistenziali e degli oneri fiscali a carico del dipendente”.

4. Lo stato di attuazione del Piano di riordino

Nell'esercizio 2012 è giunta a conclusione l'attuazione del Piano di riordino e dismissione delle partecipazioni detenute in settori non strategici, approvato con Decreto del 31 luglio 2007 dal Ministero dello sviluppo economico, così come successivamente aggiornato ed integrato. In particolare:

- essendo venuta meno l'ipotesi di far confluire nella Newco Finanza, SVI Finance, Garanzia Italia e Strategia Italia, il C.d.A. dell'Agenzia ha deliberato di avviare il relativo processo di dismissione, già iniziato nel corso del 2011 con la fusione per incorporazione di SVI Finance in Invitalia, la liquidazione di Garanzia Italia e la cessione di Strategia Italia;
- occorre sottolineare, riguardo alla Nuovi Cantieri Apuania S.p.A. (NCA), che in data 21/12/2012 è stata ceduta l'intera partecipazione alla società Moda Design S.r.l. (Holding proprietaria del gruppo Tecnomar-Admiral, primaria società cantieristica italiana);
- si è chiusa la liquidazione di Sviluppo Italia Veneto e, in data 20 dicembre 2012, è stato depositato al Registro delle Imprese il bilancio finale di liquidazione, nonché la richiesta di cancellazione, che è intervenuta il 15 gennaio 2013;
- in data 30/12/2013 Invitalia ha ceduto ad Invitalia Partecipazioni, società veicolo deputata alla dismissione delle partecipazioni non strategiche, le partecipazioni delle tre regionali in liquidazione: Sviluppo Italia Calabria, Campania e Sardegna.

Il piano di dismissione è stato pertanto definitivamente completato.

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

Il quadro finanziario 2013 delle società controllate, riferito ai risultati di bilancio è esposto nella seguente tabella n. 2 da cui emerge un'evoluzione peggiorativa rispetto al precedente esercizio.

Tabella n. 2: Risultati di bilancio delle società controllate

Società controllate	Capitale sociale 2012	Capitale sociale 2013	patrimonio netto 2012	patrimonio netto 2013	Valore produzione 2012	Valore produzione 2013	Risultato netto 2012	Risultato netto 2013
GESTIONE PROGETTI COMPLESSI FINALIZZATI ALL'INFRASTRUTTURAZIONE								
Invitalia attività produttive	9.968	9.968	10.353	10.667	24.431	17.407	385	314
Infratel Italia	1.000	1.000	5.775	7.168	40.089	74.391	2.287	1.394
GESTIONE PROGETTI COMPLESSI FINALIZZATI AL MIGLIORAMENTO DELLA COMPETITIVITA' NEI SETTORI STRATEGICI E ALLO SVILUPPO DI NUOVE INIZIATIVE								
Italia turismo	128.464	128.464	134.437	134.437	8.942	8.942	-6.156	0
Italia navigando	20.598	20.597	8.831	7.924	470	1.766	-3.265	-906
ALTRE SOCIETA' CONTROLLATE								
Invitalia partecipazioni S.P.A.	5.000	5.000	6.605	6.700	15.457	6.127	1.504	1.524
Garanzia Italia - Confidi	1.238	1.236	1.164	994	430	122	28	-23
Strategia Italia	2.596	2.596	2.177	2.018	300	346	8	-159

Il bilancio al 31/12/2013 di Strategia Italia, attualmente in cessione, chiude con una perdita di 159 mila euro, segnando perciò un peggioramento rispetto allo scorso esercizio, che aveva visto un utile di 8 mila euro. Il risultato negativo è dovuto alla contrazione delle commissioni attive (-9 mila euro), in quanto da novembre 2010, conclusosi il periodo di investimento, le commissioni non sono più calcolate sul Committed capital (€ 30 milioni), bensì sul valore complessivo netto del fondo, degli interessi attivi e proventi assimilati (-4 mila euro), degli altri proventi e oneri di gestione (-48 mila euro), costituiti dai rimborsi ricevuti dal fondo Nord Est per gli oneri sostenuti dalla società, dai proventi maturati a seguito dell'adesione al concordato fiscale e dagli emolumenti ricevuti per la partecipazione al Cda della Società Nord Est.

Il bilancio al 31/12/2013 di Invitalia Attività Produttive, presenta un utile di 314 mila euro sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente (385 mila euro).

Il valore della produzione registra, rispetto all'esercizio 2012, un decremento di 6,8 milioni di euro (-28%), che sconta principalmente la cessione infra gruppo, realizzata a dicembre 2012, del

compendio immobiliare di Marcianise-Caserta (5,4 milioni di euro) nonché una contrazione dei ricavi per complessivi 1,7 milioni di euro, in parte bilanciati da un aumento degli altri ricavi (+0,3 milioni).

Il bilancio al 31.12.2012, approvato il 16/7/2013, di Italia Turismo (partecipata al 42% da Fintecna Immobiliare s.r.l.), chiude con una perdita di 6,2 milioni di euro, segnando un peggioramento di circa 2,9 milioni rispetto all'esercizio precedente⁶.

Il bilancio al 31/12/2013 di Italia Navigando chiude con una perdita di 0,9 milioni di euro, segnando un miglioramento rispetto all'esercizio precedente di 2,4 milioni di euro.

Tale andamento deriva dalla contrazione dei costi per servizi pari al 23% rispetto all'esercizio precedente, pari in valore assoluto a 516 mila euro, dalla liberazione di alcuni fondi rischi costituiti prudenzialmente negli anni precedenti e riferiti a competenze che si sono rilevate sopravvalutate per 132 mila euro nonché dalla remunerazione da parte della controllante di perdite fiscali conferite nell'ambito dell'accordo del consolidato fiscale per 557 mila euro.

Infratel Italia chiude l'esercizio 2013 con un utile di 1,4 milioni, rispetto al risultato positivo dell'esercizio precedente pari a 2,3 milioni di euro. Tale risultato positivo deriva dall'incremento del valore della produzione dovuto alle maggiori infrastrutture realizzate per conto delle Regioni, dalla cessione dei diritti di uso delle infrastrutture, nonché dai maggiori contributi in conto esercizio, nonostante i costi esterni sono stati pari a 57,6 milioni di euro, di cui 52,5 milioni di costi diretti per la realizzazione degli impianti in fibre ottiche per conto terzi e per attività di progettazione.

Il conto economico di Invitalia Partecipazioni chiude con un utile di 1,5 milioni, sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente (1,5 milioni di euro).

Il valore della produzione registra, rispetto all'esercizio 2012, un incremento di 1,7 milioni di euro, per effetto della gestione positiva delle posizioni creditorie verso società in default (+5,6 milioni di euro), compensato in parte (-4 milioni di euro) da una riduzione degli altri ricavi.⁷

Il risultato operativo, positivo per 2,5 milioni di euro, migliora rispetto all'esercizio precedente di 1,3 milioni di euro per effetto dell'aumento del valore della produzione in parte mitigato dall'incremento dei costi di struttura (+0,4 milioni di euro), che riflette l'assunzione di tre risorse

⁶ Andamento, secondo l'Agenzia, da attribuire prevalentemente ai ricavi non realizzati per effetto delle ristrutturazioni in corso su diversi villaggi, all'attuale situazione del mercato turistico che influenza negativamente la redditività dei villaggi locati, ad una struttura dei costi rigida, cui si aggiungono oneri di manutenzione dei siti non ancora operativi e l'aumento delle imposte sugli immobili intervenuto nel 2012.

⁷ Nell'esercizio 2012 la società aveva beneficiato della provventizzazione (3,8 milioni di euro) del fondo rischi relativo al contenzioso Apel, definitosi positivamente in giudizio.

provenienti dall'Agenzia (0,2 milioni di euro), nonché l'aumento delle spese amministrative (+0,2 milioni di euro).

Il conto economico di Garanzia Italia chiude con una perdita di 23 mila euro, in peggioramento di 51 mila euro rispetto al precedente esercizio, a causa della contrazione dei proventi finanziari (-305 mila euro), solo in parte compensata dalla riduzione dei costi di natura amministrativa (-245 mila euro). La flessione dei proventi registrata nel 2013 è dovuta ad una minor consistenza delle liquidità giacenti sui conti correnti, nonché ad una generale riduzione dei tassi di interesse applicati sui conti. La riduzione dei costi amministrativi è da collegare, principalmente, alla cessazione del distacco da parte dell'Agenzia di un collaboratore con il ruolo di Amministratore delegato, a seguito della messa in liquidazione del Consorzio, nonché ad una riduzione dei costi di service amministrativo della Capogruppo.

6. Organizzazione e risorse umane

6.1 Azioni sull'assetto organizzativo

Come già anticipato nella precedente relazione, nel corso del 2013 si è concluso il processo di riorganizzazione complessiva della Capogruppo attraverso un ulteriore intervento di revisione operato sulla funzione Finanza e Impresa, che ha confermato le logiche di integrazione di processi e strumenti di incentivazione ed ha consentito un ulteriore recupero di efficienza nella gestione delle attività.

Sono stati, inoltre, ultimati una molteplicità di progetti finalizzati a fornire all'organizzazione la disponibilità di processi e risorse idonei a supportare la capacità di perseguire gli obiettivi aziendali ed a garantire la coerenza dell'operatività con la normativa vigente. In particolare:

- è stata completata la revisione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo in adempimento di quanto previsto dal d.lgs. 231/2001, per la definizione di regole di gestione e principi di comportamento finalizzati ad assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nelle attività sensibili svolte nell'Agenzia. In particolare nel modello sono stati recepiti in modo organico i controlli relativi a tutte le nuove fattispecie di reato introdotte dalla normativa, quali ad esempio quelle relative all'anticorruzione;
- è proseguito il progetto di revisione di tutti i processi aziendali con l'adeguamento di tutto il sistema procedurale, anche attraverso l'analisi dettagliata dei rischi e dei sistemi di controllo per ogni processo sensibile, in ottemperanza a quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- sono stati implementati nuovi sistemi informativi gestionali, mirati a fornire maggiore efficienza nella gestione delle attività e delle informazioni ed a potenziare la capacità di pianificazione e controllo dell'andamento aziendale.

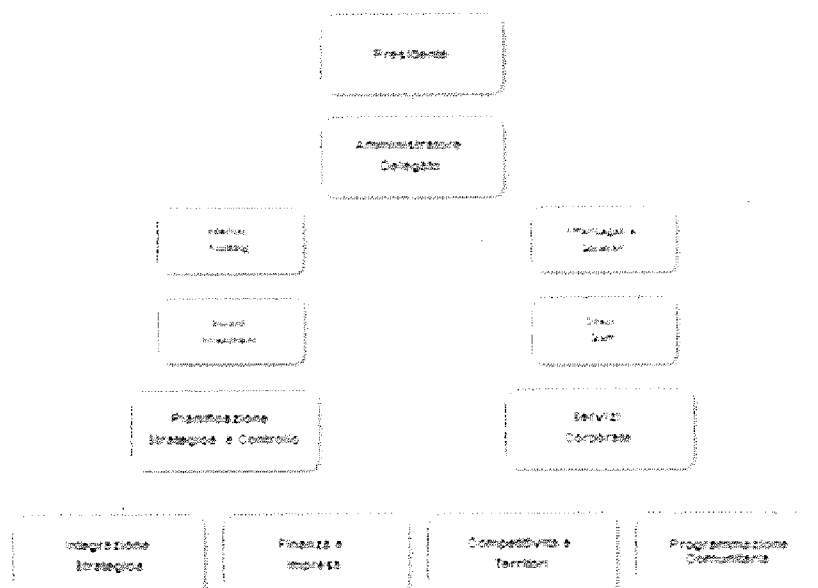
Nel dicembre 2013 l'Agenzia ha altresì ottenuto la certificazione OHSAS 18001 per il Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza del Lavoro ed è stato inoltre ampliato l'oggetto della certificazione di qualità ISO 9001:2008. Ad oggi, quindi l'Agenzia è certificata su tutti i propri processi di "business": gestione delle misure di incentivazione e gestione dei progetti per clienti esterni.

Per quanto riguarda le Società Controllate, nel corso dell'anno, sono stati effettuati interventi di riorganizzazione nelle società Invitalia Partecipazioni e Invitalia Attività Produttive; si è, inoltre,

provveduto alla revisione di alcuni processi e procedure, finalizzata ad ottimizzare gli stessi, efficientare e contenere i costi, adeguare le procedure alle normative vigenti.

Ad aprile 2014 l'organigramma della Capogruppo è stato modificato con la soppressione della funzione "Integrazione Strategica".

Figura n. 1 : Struttura organizzativa al 31.12.2013



6.2 Interventi di gestione sull'organico

Nel corso dell'esercizio 2013, gli interventi di gestione dell'organico sono stati finalizzati alla realizzazione di azioni di miglioramento nell'utilizzazione delle risorse (*chargeability*), al potenziamento dell'organico per la realizzazione delle attività richieste dalle commesse in portafoglio, attraverso l'acquisizione di nuove risorse dal mercato o da società del gruppo, alla stabilizzazione dei rapporti di lavoro a termine per i profili ad alto potenziale.

Con particolare riferimento alla utilizzazione delle risorse su commesse remunerate, è proseguita la politica, già avviata l'anno precedente, finalizzata a contenere l'organico del personale operante in aree di staff e i relativi costi. Le linee di azione seguite anche nell'esercizio 2013 sono state:

- l'assegnazione a funzioni di line di risorse precedentemente operanti in funzioni di staff;

- l'utilizzo di personale allocato in aree di staff a supporto di commesse esterne.

Per quanto attiene alla consistenza dell'organico, a seguito degli interventi realizzati nel corso dell'esercizio, la Capogruppo ha incrementato l'organico totale di 176 unità, mentre le altre Società del gruppo hanno incrementato l'organico di 13 unità. L'incremento complessivo è stato quindi pari a 189 unità di personale come rappresentato nelle tabelle seguenti.

Con particolare riferimento alla Capogruppo, le stesse tabelle evidenziano come la maggior parte degli ingressi di personale siano relativi al personale dipendente a tempo determinato (+51 unità) e ad altro personale a termine, gli "altri contratti a termine" (+102 unità).

L'elevato numero dei suddetti "altri contratti a termine" è riconducibile, per 54 unità, ai contratti di collaborazione stipulati con le risorse ex Promuovi Italia sulla base del d.l. n. 95/2012, convertito con modificazioni dalla legge n. 135/2012 e, per 28 unità, ai nuovi contratti di collaborazione sottoscritti con gli esperti tecnico-scientifici individuati tra gli iscritti nell'apposito Albo degli Esperti tenuto dal MISE e chiamati a fornire le sole valutazioni previste dalle attività di gestione dei Progetti di Innovazione Industriale affidate a Invitalia (Commessa Industria 2015). Il numero dei contratti in essere al 31/12/2013 per questa finalità è pari a 116 unità.

Di seguito si riporta la tabella riassuntiva della situazione dell'organico del gruppo a raffronto con l'anno precedente.

Tabella n. 3: Situazione dell'organico del gruppo.

Personale al 31/12/2012	Dipendenti Tempo Indeterminato	Dipendenti Tempo Determinato	Totale Dipendenti	Altri (*)	Totale organico
Personale Capogruppo	637	63	700	157	857
Personale Capogruppo distaccato	33	2	35	0	35
Totale Capogruppo	670	65	735	157	892
Personale altre Società Controllate	161	30	191	35	226
Totale	831	95	926	192	1118
<i>di cui Dirigenti</i>	<i>67</i>	<i>3</i>			
<i>di cui Quadri</i>	<i>226</i>	<i>5</i>			

(*) Altri contratti a termine: Collaboratori, Interinali, Stage.

Personale al 31/12/2013	Dipendenti Tempo Indeterminato	Dipendenti Tempo Determinato	Totale Dipendenti	Altri (*)	Totale organico
Personale Capogruppo	662	114	776	259	1035
Personale Capogruppo distaccato	31	2	33	0	33
Totale Capogruppo	693	116	809	259	1068
Personale altre Società Controllate	175	25	200	39	239
Totale	868	141	1009	298	1307
<i>di cui Dirigenti</i>	<i>68</i>	<i>4</i>			
<i>di cui Quadri</i>	<i>234</i>	<i>4</i>			

(*) Altri contratti a termine: Collaboratori, Interinali, Stage.

Al riguardo va evidenziato come tale incremento di personale, con conseguente incremento del relativo costo, sia in controtendenza con le linee di contenimento della spesa pubblica di cui al d.l. 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 135.

6.3 Analisi dei costi del personale

Il costo del personale nel 2013 registra un incremento pari a 7,7 milioni di euro (tabella n. 4) rispetto all'esercizio precedente. Tale aumento è dovuto all'ingresso di ulteriore personale prevalentemente a tempo determinato e all'impatto economico del rinnovo del Contratto collettivo di Lavoro per il personale.

Tabella n. 4: Costo del personale

in migliaia di euro

Costo del personale	2013	2012	Var.ass	Var%
Personale dipendente				
salari e stipendi e oneri assimilabili	(1) 40.431	36.509	3.922	9,70%
oneri sociali	13.394	12.189	1.205	9,00%
accantonamento al TFR (2)	2.979	2.750	229	7,69%
indennità corrisposte, netto utilizzo fondo	443	1.430	-.987	222,80%
TOTALE PERSONALE DIPENDENTE	57.247	52.878	4.369	7,63%
Altre spese (3)	4.260	859	3.401	79,84%
TOTALE GENERALE	61.507	53.737	7.770	12,63%

(1) il totale delle retribuzioni annue lorde dei dirigenti, comprensivo della retribuzione fissa e di quella variabile, è stato pari a Euro 8.603.172, con una media pro-capite pari ad Euro 148.331.

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

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