

hanno avuto ad oggetto la definizione dei contenuti degli interventi, con particolare riferimento alle procedure ed ai disciplinari di attuazione, alla definizione dei potenziali beneficiari e dei soggetti attuatori, nonché delle procedure di gestione dei processi attuativi relativi alle seguenti linee di attività:

- attività 1.1 (Bando biomasse): supporto alla ricognizione ed al monitoraggio delle procedure di concessione delle agevolazioni e dei relativi adempimenti conseguenti propedeutici alla erogazione degli stessi contributi
- attività 1.2. e 2.1 (Fondi rotativi per Finanziamenti Agevolati): progettazione ed implementazione della nuova misura di incentivazione di cui al DM 05 dicembre 2013 "Bando Efficienza Energetica";
- attività 1.2 (Grande progetto 3SUN): affiancamento all'OI DGIAI nell'espletamento delle procedure di monitoraggio dell'avanzamento fisico e finanziario del programma di investimento realizzato dal beneficiario e nelle conseguenti attività di rendicontazione dei relativi costi.

Con Decreto direttoriale del 19 marzo 2014, la DGIAI ha adottato le procedure di accesso alle agevolazioni del DM 05 dicembre 2013 – Bando Efficienza Energetica, per la cui acquisizione ed istruttoria, la Direzione generale si avvarrà del supporto di Invitalia – PCOM, previa adozione di opportuno atto integrativo alla convenzione del 7 settembre 2011.

In considerazione di tale ampliamento delle attività, le cui procedure di formalizzazione sono in corso alla data della presente relazione, si è ritenuto opportuno ritardare la presentazione del Piano delle attività 2014, onde poter ricoprendere all'interno dello stesso le predette attività, con la corrispondente dotazione finanziaria aggiuntiva.

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.

All'ODI (Organismo di Indirizzo), istituito con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 14 gennaio 2011, è demandato il compito di fissare gli indirizzi per la valutazione ed approvazione dei progetti.

In data 10.11.2011 l'ODI, con apposita Convenzione, ha affidato ad Invitalia l'incarico di fornire assistenza tecnica e supporto nell'espletamento delle attività di istruttoria dei progetti relativi agli Avvisi pubblici di finanziamento per le annualità 2010-2011-2012 (Commessa n. 498).

In data 21.12.2011 si è proceduto alla stipula di un Atto integrativo (Commessa n. 499) della Convenzione del 10.11.2011 che contempla per Invitalia attività aggiuntive organizzative e di supporto operativo.

Si segnala che le attività oggetto della Convenzione e dell'Atto Integrativo sopra citati hanno subito un periodo di sospensione a seguito della soppressione dell'ODI disposta dal decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 (cd. decreto sulla spending review), poi abrogato in sede di conversione in legge del provvedimento, nonché di successivi ricorsi presentati a valere sull'Avviso pubblico 2010/2011.

Detto periodo di sospensione è cessato a seguito della decisione con cui ODI, in data 25.03.2013, preso atto dell'avvenuto ritiro dei sopra citati ricorsi, ha invitato Invitalia a riprendere le attività alla stessa demandate. L'intervenuta scadenza, il 31.12.2012, degli atti convenzionali ha reso necessaria la stipula, in data 27.03.2013, di un nuovo Atto integrativo che ha consentito la ripresa delle attività di istruttoria e supporto tecnico/organizzativo sulle

domande di finanziamento presentate sull'Avviso pubblico 2012, anche adeguando la remunerazione di Invitalia a fronte delle attività aggiuntive alla stessa richieste da ODI. Le attività richieste ad Invitalia sono state concluse in data 31. 07. 2013, in coerenza con il mandato ed i tempi disposti convenzionalmente.

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

Il POAT – che si colloca nell'ambito dell'Asse 2 / Misura 2.4 del PON Governance – è finalizzato a elevare il livello dei servizi offerti dalle Regioni Convergenza in materia d'internazionalizzazione dei sistemi economico-produttivi, attraverso l'assistenza tecnica e la realizzazione di forme efficaci di coordinamento tra l'Amministrazione centrale e quella regionale.

Per lo svolgimento delle attività previste nel triennio 2012-2014, la Direzione generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi del Dipartimento per l'Impresa e l'Internazionalizzazione del MISE ha sottoscritto, in data 15 Dicembre 2011, una convenzione con l'Agenzia che ha riavviato le attività di Assistenza Tecnica concluse in data 20.10.2011 nell'ambito della precedente convenzione.

Le attività svolte nell'ambito del POAT S.O.C.R.A.TE sono declinate su tre filoni di intervento:

Attività centrali: hanno riguardato, nel 2013, le attività di coordinamento e gestione amministrativa con particolare riferimento all'iter di rendicontazione delle attività svolte da parte del personale (centrale e presso le regioni) impegnato nel programma. Nell'anno di riferimento, inoltre, sono state revisionate le Linee Guida, è stato redatto il Piano Esecutivo per l'anno 2014 ed è stata predisposta la documentazione necessaria alla richiesta di proroga dei contratti dei consulenti dei nuclei regionali di assistenza tecnica per il periodo gennaio – dicembre 2014.

Attività trasversali: perseguono l'obiettivo di promuovere il partenariato tra le Regioni Convergenza nell'ambito dell'internazionalizzazione dei sistemi produttivi e dell'attrazione investimenti per rendere maggiormente efficace l'azione di sistema all'estero. Nell'ambito del Potenziamento della governance trasversale, nei primi mesi del 2013 è stata completata la stesura dei PIRAT Puglia e Campania, i quali sono stati condivisi formalmente nel mese di febbraio. Sono stati inoltre prodotti i seguenti documenti: informativa in merito allo stato di attuazione del programma, con riferimento alle attività realizzate nel quadri mestre 1 gennaio 2013 - 30 aprile 2013; scheda di Autovalutazione 2013, nonché una previsione di azioni e risultati per il periodo 2013-2015; documento, relativo alla ricognizione delle risorse umane e finanziarie destinate ad ogni Regione, con dettaglio sulle risorse programmate ed il residuo da impegnare, numero delle risorse umane impegnate, nominativo del referente regionale che coordina le attività di assistenza tecnica in loco; proposta per indagini di campo sul Programma.

Si sono svolte, inoltre, le riunioni presso le regioni per la verifica dello stato di attuazione delle attività di assistenza tecnica.

Nell'ambito dei Progetti paese settore multi regionale, è proseguita anche nel 2013 la raccolta di informazioni, e avvio delle connesse analisi, in relazione alla valutazione di possibili specifici interventi, previsti nei PIRAT, per l'integrazione dell'ICT nelle strategie regionali di internazionalizzazione delle PMI.

Attività regionali: azioni di Assistenza Tecnica volte a supportare le amministrazioni regionali in relazione ai temi del (i) potenziamento della governance regionale, (ii) potenziamento SPRINT e attrazione investimenti. In tale ambito sono state svolte nelle quattro regioni azioni di supporto all'amministrazione regionale nell'implementazione delle strategie di internazionalizzazione e di attrazione investimenti, che hanno riguardato tra l'altro: coordinamento e sinergie tra gli assessorati competenti in tema di internazionalizzazione e gli ulteriori soggetti coinvolti sul

piano regionale; predisposizione di bandi, studi di settore, progetti paese e progetti settore; azioni di comunicazione e promozione istituzionale; valutazioni di impatto delle azioni adottate.

La fine delle attività è prevista per il 20 dicembre 2014.

Extragiudiziale Consumatori

La Convenzione sottoscritta in data 11 ottobre 2012 tra Ministero dello Sviluppo Economico - Direzione Generale per il Mercato, la Concorrenza, il Consumatore, la Vigilanza e la Normativa Tecnica (di seguito DGMCCVNT) e INVITALIA, affida all'Agenzia il ruolo di attuatore e gestore del Bando "Conciliazioni paritetiche"¹.

Il valore della Convenzione è pari a 2,5 milioni di euro (IVA inclusa) di cui 1,9 per il Bando e € 600.000 per le attività di INVITALIA. La Convenzione avrebbe dovuto concludersi il 30 dicembre 2014; tuttavia, l'Amministrazione ha richiesto e ottenuto da Invitalia una prima proroga della Convenzione al 30 aprile 2014. Successivamente, la DGMCCVNT ha richiesto un'ulteriore proroga al 31/12/2014 che Invitalia ha accettato in data 30/09/2013. Nella stessa comunicazione, è stato precisato altresì che gli oneri e i costi di gestione superanti il limite della valore fissato in Convenzione debbano essere posti a carico della nuova e più generale Convenzione di supporto e di assistenza tecnica (Commessa Ass. tecn. Promozione diritti consumatori) stipulata in data 22 maggio 2013 e valida fino al 31 dicembre 2015.

Nella presente relazione sono riportate le sole attività i cui costi sono stati imputati sulla Convenzione dell'11 ottobre 2012.

Nel 2013 l'Agenzia ha fornito al MISE un supporto qualificato per la gestione del Bando "Conciliazioni paritetiche" pubblicato il 13 febbraio 2013 ed è stata impegnata nelle attività amministrative e gestionali di seguito dettagliate.

Al fini della individuazione e la realizzazione delle componenti del processo di istruttoria delle domande relative al Bando "Conciliazioni Paritetiche", sono stati identificati e formalizzati i criteri per lo svolgimento dell'istruttoria e la corresponsione del contributo. Sono state studiate le problematiche afferenti all'applicazione del bando sulle conciliazioni paritetiche e predisposte note, appunti e lettere. È stato inoltre predisposto un Vademecum ad uso dei verificatori delle domande.

In questa prima fase, sono state definite l'architettura e le funzionalità del database e delle caratteristiche tecniche e funzionali della piattaforma informatica per la gestione delle domande pervenute, così come previsto nella Convenzione (art. 2, comma 5). Invitalia ha proposto l'utilizzo e l'adattamento della piattaforma "Invitalia digitale" con positivo riscontro da parte dell'Amministrazione.

Nel periodo febbraio/dicembre 2013 sono state istruite 4.770 pratiche relative ad altrettante domande. Ogni istruttoria è stata dettagliata in uno specifico report complessivo. I report prodotti sono stati condivisi con la DGMCCVNT e costituiscono evidenza documentale a supporto della liquidazioni delle richieste di contributo da parte delle Associazioni. Invitalia, attenendosi alle procedure previste dalla L. n. 241/1990 ("Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi"), ha provveduto a comunicare gli esiti dell'istruttoria, condivisa e approvata dalla DGMCCVNT, alle Associazioni che, a loro volta, hanno provveduto a inviare, laddove richiesto, le integrazioni necessarie e/o accettare gli esiti dell'istruttoria e predisporre il calcolo del dovuto contributo per singola

¹ Lo strumento della conciliazione paritetica, previsto dal Dlgs 206/2005 e succ., consente al consumatore per il tramite di un "conciliatore" rappresentante dell'Associazione dei consumatori, ed all'azienda per il tramite di un "conciliatore" rappresentante di Associazioni di imprese, di avviare procedure di composizione extragiudiziale per la risoluzione di controversie in materia di consumo.

Associazione. Le pratiche ammesse sono state pari all'86% del totale. E' stato erogato un contributo totale per un valore di € 317.920,00. Il contenzioso è stato nullo.

Nello stesso periodo Invitalia, offrendo anche supporto attraverso il suo Ufficio Legale, ha contribuito alla stesura del II Bando pubblicato il 17 settembre 2013 che ha sostituito interamente il I Bando del 13 febbraio 2013.

Le attività svolte sono state rendicontate su base semestrale e sono state svolte in prevalenza da un gruppo di lavoro operante presso la DGMCCVNT.

Per il 2014 si prevede che le attività si svolgeranno in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti sino al nuovo termine della convenzione previsto per il 31 dicembre 2014. A chiusura della Convenzione le attività saranno attuate a valere sulla nuova convenzione Assistenza Tecnica Promozione Diritti Consumatori.

Eliminazione degli archivi cartacei e digitalizzazione delle attività della direzione generale per l'incentivazione delle attività imprenditoriali.

La Direzione Generale per l'Incentivazione della Attività Imprenditoriali ha affidato all'Agenzia, la convenzione in oggetto stipulata il 29 novembre 2012, per un importo di 4 milioni di euro comprensivi di IVA, finalizzata all'eliminazione degli archivi cartacei e alla digitalizzazione dei relativi processi documentali. L'affidamento all'Agenzia è stato motivato dall'esperienza maturata in materia e della disponibilità di soluzioni già collaudate in tale ambito, che prefigurano per l'Amministrazione di realizzare economie di scala, attraverso il ricorso alle soluzioni e ai modelli organizzativi già collaudati e in essere presso l'Agenzia, e concludere le attività in tempi compatibili con la necessità non procrastinabile di sgomberare gli Archivi della sede di via Giorglone in vista del trasloco previsto in altra sede entro il 2013 e per superare le problematiche di agibilità connesse allo stato attuale dei citati Archivi e segnalate dalle autorità competenti e vigilanti in materia, Vigili del fuoco e ASL.

Come noto infatti, per i suoi scopi istituzionali l'Agenzia ha intrapreso, sin dal 2010, un percorso di digitalizzazione dei propri processi e di materializzazione degli archivi con un progetto per l'Autoimpiego, che ha previsto nel triennio 2010-2012, il recupero massivo di pratiche arretrate (generate dalla gestione manuale dei documenti) e la gestione digitalizzata delle pratiche correnti della misura Titolo II del D.Lgs. 185/2000, generando rilevanti recuperi di efficienza per l'Agenzia.

Tali attività sono state svolte con una partnership con il Gruppo Poste Italiane, avviata con una Convenzione per il "Servizio Integrato notifiche" stipulata in data 26 novembre 2008, relativa al servizio di postalizzazione di Atti Giudiziari, gestione completa delle notifiche, archiviazione elettronica e fisica delle raccomandate, delle copie delle ricevute e dei bollettini di pagamento, incasso e rendicontazione dei pagamenti, archiviazione digitale.

Pertanto per l'attuazione della citata convenzione, da realizzare in coerenza con le citate premesse di tempistica e riuso di soluzioni e modelli organizzativi, Invitalia oltre ad impiegare proprie risorse si è avvalsa ancora della partnership con il Gruppo Poste Italiane, capitalizzando la collaborazione svolta sino ad ora. Il Gruppo Poste ha operato attraverso due sue Società esperte negli ambiti di riferimento previsti dalla convenzione: Postecom ed Italia Logistica:

Postecom S.p.A. che dispone di un know how specifico nella digitalizzazione, conservazione sostitutiva e archiviazione di significativi volumi di documenti cartacei, e si occuperà della realizzazione di una piattaforma informatica per la fruizione delle pratiche digitalizzate, come già sperimentato nel progetto Pilota sul Titolo II, oltre che dell'estensione agli altri processi di gestione della documentazione sottostante ai procedimenti amministrativi Invitalia.

Italia Logistica che opera nel campo dei Servizi di Logistica Integrata e di Gestione documentale per le Aziende ed i grandi Clienti istituzionali e si focalizzerà sulla parte relativa al Trasferimento dell'archivio di Deposito e al Trasferimento dell' Archivio Corrente.

La convenzione è stata stipulata il 29 novembre 2012 e registrata il 4 febbraio 2013 dalla Corte dei conti. Nel mese di marzo 2013 il CdA di Invitalia ha approvato la stipula dei contratti con Italia Logistica e Postecom, le società del Gruppo Poste che eseguiranno materialmente le attività. I contratti hanno valore di 1.333.000 euro e 1.320.000 euro, rispettivamente, al netto di IVA.

Nel corso del 2013 sono state svolte le seguenti attività:

- svuotamento dei locali adibiti ad archivio: le attività sono state completate e sono stati svuotati tutti gli archivi del piano terra e primo interrato (archivi di deposito). Sono stati trasferiti complessivamente 115.928 faldoni (di cui 24.086 inviati all'Archivio Centrale dello Stato di Pomezia), pari a 26.515 scatole. I locali adibiti ad archivio sono stati completamente svuotati e liberati anche dalle scaffalature metalliche e materiali diversi (arredi, materiale elettrico/elettronico, etc) ivi presenti;
- attività di scansione: sono stati completati la scansione e il caricamento sul sistema documentale di 11.461 fascicoli della L.488, 545 fascicoli dei Contratti di Programma, 979 fascicoli della L.46, 2760 fascicoli di contenzioso afferenti a L.488, L. 46 e CdP, 402 fascicoli di tutoraggio della L.488. Totale complessivo: 16.147 fascicoli;
- censimento documentazione presente ai diversi piani dello stabile: Dal 15 ottobre 2013 al 13/12/2013 è stata realizzata l'attività di censimento del materiale cartaceo ancora rimanente ai piani dopo lo svuotamento degli archivi. Sono stati censiti 8 piani, 144 armadi e 199 stanze;
- intervento di classificazione sugli archivi correnti: A seguito del censimento della documentazione (da scansionare e da inviare a deposito) presente nei diversi piani dello stabile, sono emersi ulteriori fascicoli da preparare per la scansione, in particolare per la L.46 sono stati fascicolati e preparati per la scansione ulteriori 217 fascicoli afferenti a diversi bandi;
- realizzazione della piattaforma digitale di consultazione: A partire dal 13 maggio è stata realizzata e messa on-line la piattaforma per la consultazione dei fascicoli, per la ricerca, la consultazione e il download dei documenti. Il 31 luglio 2013, è stata rilasciata in produzione la nuova versione del sistema, con maschera di ricerca che integra la ricerca libera e quella strutturata sui parametri di indicizzazione (legge, bando, classificazione, etc), e funzionalità di upload per il caricamento diretto delle integrazioni alla documentazione già sottoposta a scansione. Il 29 novembre 2013 sono state rilasciate nuove funzionalità per la riclassificazione dei documenti, gestione dei profili e abilitazioni di accesso differenziato, il salvataggio complessivo in locale dei risultati di ricerca e la possibilità di assegnazione di documenti ad utenti;
- integrazione del sistema documentale con il protocollo della Direzione Generale: è stato avviato un confronto tecnico con i referenti Mise di via Molise e definito il modello di massima x l'integrazione tecnologica. Parallelamente, è stata avviata la mappatura dei processi di gestione del protocollo al fine di individuare i requisiti di integrazione lato utente;
- formazione: È stata effettuata la formazione base per le funzionalità di consultazione ai funzionari impegnati nella gestione delle misure afferenti alle leggi oggetto di dematerializzazione. Per un totale di 9 sessioni e 111 funzionari formati;
- quadro normativo regolamentare: È stato definito il contesto normativo e regolamentare in tema di privacy e data protection, anche ai fini della conservazione sostitutiva dei documenti. Sono stati definiti i ruoli chiave e i modelli di nomina dei diversi attori. In ultimo, sono stati identificati anche i referenti dei responsabili esterni del trattamento dei

dati per Invitalia, Italia Logistica e Postecom e il responsabile della Conservazione (referente Postecom).

Certificazione CE

La Convenzione "Supporto al Ministero dello Sviluppo economico per attività concernenti le procedure di autorizzazione alla certificazione CE, nonché per la connessa attività di controllo preventivo e successivo - NANDO" è stata sottoscritta in data 27 ottobre 2012 tra il Ministero dello Sviluppo economico - Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica e Invitalia (di seguito DGMCCVNT). La Convenzione affida all'Agenzia il compito di supportare il MISE per la gestione del sistema informatico europeo "NANDO" (New Approach Notified and Designated Organizations).

La Convenzione avrebbe dovuto concludersi in data 31/10/2013, ma a seguito della richiesta presentata dall'Amministrazione, INVITALIA ha accordato una proroga della Convenzione al 30 aprile 2014. Per assicurare coerenza con la nuova data di scadenza, d'accordo con la DGMCCVNT, gli oneri e i costi di gestione superiori al limite del valore fissato in Convenzione sono stati parzialmente posti a carico della nuova e più generale Convenzione di supporto e di assistenza tecnica stipulata in data 22 maggio 2013 e valida fino al 31 dicembre 2015 (Ass tecnica Promozione diritti consumatori) e operativa anche in materia di certificazione per la marcatura CE e della notifica sul sistema NANDO. Nella presente relazione sono pertanto riportate le sole attività i cui costi sono stati imputati sulla Convenzione del 27 ottobre 2012.

Per il 2014 si prevede che le attività si svolgeranno in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti sino al nuovo termine della convenzione previsto per il 30 aprile 2014. A chiusura della Convenzione le attività saranno attuate a valere sulla nuova convenzione (vedi sopra).

Monisud PON Sil (attività ex Promuovitalia)

Il Progetto MONISUD PON SIL, partito ufficialmente il 23 Settembre 2009, è diretto a garantire il supporto al Ministero dello Sviluppo Economico nella gestione e nel completamento dei CdP/APQ ancora attivi nelle sei Regioni del Sud Italia, alla rendicontazione del PON nonché per sostenere azioni trasversali di supporto e comunicazione a sostegno della DGIAI, in tema di accordi di programma quadro e di altri strumenti di incentivazione a livello territoriale attraverso interventi che promuovono il dialogo tra i diversi livelli di governo.

Gli obiettivi generali di MONISUD PON SIL richiamano sostanzialmente quelli del Piano Operativo Nazionale Sviluppo Imprenditoriale Locale, inserito nel processo di programmazione dei Fondi Strutturali per il periodo 2000-2006, che ha dato origine alle risorse liberate.

Il progetto, che mira innanzitutto alla prosecuzione delle attività di assistenza tecnica specialistica in favore della DGIAI del Ministero dello Sviluppo Economico (MISE), per la gestione delle competenze attribuite in materia di APQ.

Le attività si sono concluse al 31 dicembre 2013.

Monisud PON ReC (attività ex Promuovitalia)

Invitalia supporta il MiSE - DGIAI nella realizzazione dei compiti legati all'attività di assistenza tecnica del Piano Operativo Nazionale Ricerca e Competitività (inserito nel Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 per le regioni Convergenza), e delle linee di attività di sua competenza.

Nel corso del 2013, il supporto tecnico è stato realizzato secondo le previsioni sia in termini di obiettivi che di avanzamento finanziario.

MONISUD PON ReC costituisce il proseguimento e il potenziamento delle attività già realizzate in favore del MiSE, e mira, col proprio know how, a rafforzare le capacità istituzionali della Direzione Generale per l'Incentivazione delle Attività Imprenditoriali (DGIAI) con riferimento agli Accordi di Programma Quadro e agli altri strumenti di incentivazione la cui gestione investe

o investirà la DGIAI anche nei periodi futuri. Il progetto si muove così nella logica di interventi in grado di incidere sulle capacità delle singole divisioni e dei singoli funzionari della DGIAI di utilizzare strumenti e competenze per la gestione di procedure complesse.

In particolare il piano operativo prevede:

- il supporto alla valutazione delle competenze interne in relazione alle funzioni assegnate; supporto alla rilevazione dei fabbisogni formali interni; pianificazione e attuazione di specifici percorsi formativi e di aggiornamento professionale;
- l'assistenza tecnica alla DGIAI.

Gli obiettivi generali di MONISUD PON ReC richiamano sostanzialmente gli obiettivi operativi dell'Asse III "Assistenza Tecnica e attività di accompagnamento" del Piano Operativo Nazionale Ricerca e Competitività (inserito nel Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 per le regioni Convergenza), nell'ambito del quale saranno finanziate le attività e gli interventi previsti dal Progetto:

- Assistenza tecnica alla gestione degli Accordi di Programma Quadro e dei Contratti di Programma compresi nella programmazione 2007-2013;
- Supporto operativo per la gestione delle informazioni sulle iniziative inserite nella programmazione 2007-2013;
- Azioni trasversali di supporto e comunicazione a sostegno della Direzione Generale per l'Incentivazione delle Attività Imprenditoriali;

La commessa ha scadenza 31 dicembre 2015.

Moninord (attività ex Promuovitalia)

La commessa Moninord è stata avviata dalla DGIAI con decreto direttoriale del settembre 2010 per soddisfare i fabbisogni di supporto per la gestione e la stipula degli APQ di competenza della Direzione e in generale a supporto di azioni trasversali di supporto al MiSE e alla rete regionale di contatto, per esigenze di sviluppo tematico di aree o settori economici strategici per l'economia del Paese, per la razionalizzazione della strumentazione a supporto della misure di incentivazione afferenti alla Direzione.

Le attività sono state articolate secondo 3 obiettivi generali:

- attività di supporto e assistenza alla DGIAI;
- attivazione di strumenti volti a favorire il rilancio di aree o settori economici strategici.
- supporto informatizzato alla gestione degli incentivi;

in una logica di migliorare il supporto amministrativo alle regioni del Centro Nord non già coperte dall'assistenza tecnica fornita da convenzioni in essere su risorse comunitarie.

Le attività sono state avviate a maggio del 2013 e si sono svolte nella prospettiva di garantire la continuità di servizio prevista con il subentro di Invitalia a Promuovitalia.

Si è proceduto per quanto riguarda il personale con interventi di messa a punto dell'assetto organizzativo e lavorativo sia per il personale dipendente che per i collaboratori a progetto.

Sono stati effettuati incontri e interviste con tutto il personale che hanno consentito di effettuare una valutazione delle competenze possedute e inquadrare i dipendenti a tempo determinato e indeterminato all'interno della struttura organizzativa di Programmazione Comunitaria e per i collaboratori a verificare la coerenza della prestazione prevista dal contratto con quella effettivamente svolta, evidenziando ove il caso i profili di rischio legati ad attività più di natura subordinata che consulenziale.

Sul piano del supporto informatico sono stati portati avanti una serie di interventi orientati ad una progressiva razionalizzazione delle infrastrutture informatiche, fra cui la razionalizzazione dei collegamenti di rete, la rilevazione dei fabbisogni di strumentazione informatica di ufficio e l'avvio di un piano acquisti unico e centralizzato per la Direzione, l'avvio del supporto informatico alla Nuova Sabatini, la manutenzione applicativa di alcune applicazioni quali le revoche della 488, Molcon, PattiWeb, la manutenzione delle tecnologie Oracle e Pentaho finalizzate ad ospitare le banche dati e fornire cruscotti informativi.

Ad inizio 2014 sono stati avviati ulteriori interventi di razionalizzazione informatica tra i quali, in particolare, la ripresa del disegno e implementazione del modello delle banche dati della Direzione, il supporto informatico per la ricezione di prenotazioni e domande per la misura

Nuova Sabatini.

Le attività di assistenza tecnica agli uffici sono proseguiti in continuità con il 2013.

Poin Attrattori (attività ex Promuovitalia)

In base all'accordo e fermo restando il Piano delle attività concordato tra Mise DGIAI e Promuovi Italia, Invitalia ha il compito di svolgere le seguenti tipologie di supporto:

- assistenza tecnica alla gestione del Programma: supporto alla DGIAI nell'espletamento delle sue funzioni di Organismo Intermedio (OI) così come previste e disciplinate all'interno della convenzione di delega stipulata con l'AdG del Programma, in conformità con quanto prescritto dal Regolamento (CE) n. 1083/2006;
- assistenza tecnica alla gestione/attuazione/monitoraggio delle Attività/Azioni: supporto tecnico agli uffici della DGIAI nella gestione delle procedure di attuazione delle linee di intervento ad essa delegate dall'AdG del Programma (linea di intervento II.1.1 del POIn "Sostegno al sistema delle imprese con potenziale competitivo (anche a livello internazionale) che operano nella filiera culturale, ambientale e turistica");
- assistenza tecnica alle attività di controllo e alla gestione delle irregolarità: Attività di supporto tecnico principali: Controlli amministrativi di primo livello (Attività 3.1), Controlli di primo livello in loco (Attività 3.2) e Controlli di sistema e secondo livello (Attività 3.3);
- assistenza tecnica alle attività di valutazione e comunicazione delegate dall'AdG del Programma all'OI.

In conformità e coerenza con quanto previsto all'interno del Piano pluriennale delle attività approvato dalla DGIAI, INVITALIA in primo luogo è subentrata di fatto nelle attività di assistenza tecnica, riorganizzando attività e personale dedicato e ricostruendo specifici supporti non solo all'organismo Intermedio ma a tutti gli uffici del Mise operanti nelle attività di gestione e controllo.

Nel corso dell'anno sono state realizzate le seguenti attività:

Gestione:

- Attuazione e Sorveglianza. Le principali attività di assistenza tecnica hanno riguardato il supporto per: procedure di Riprogrammazione; rapporti con l'Autorità di Gestione del POIn; redazione Atto Aggiuntivo alla convenzione AdG-OI DGIAI; revisione del SIGECO, inclusa la riorganizzazione delle funzioni dell'OI; Sistemazione Archivi digitalizzati; AT all'OI per la preparazione del Comitato di sorveglianza e per la predisposizione del RAE; redazione di documenti relativi all'attuazione del Programma; approfondimento criteri di selezione settoriali per i settori turismo e cultura; revisione delle linee guida per il Fondo di Garanzia; verifiche di gestione su Programmazione Negozianti; ricognizione ulteriori progetti retrospettivi; attivazione di nuovi strumenti di intervento (redazione Atti

convenzionali per Attivazione Sportello e Costituzione di un Fondo Rotativo D.lgs. 185/00 Tit. II; avvio Procedure e Costituzione di un Fondo Rotativo Strumento agevolativo dei Contratti di Sviluppo; Analisi Apertura territoriale alle Aree di Attrazione);

- certificazione e Irregolarità (le principali attività hanno riguardato: Assistenza alle procedure di riconrollo della certificazione delle spese sostenute fino ad ottobre 2013 in risposta ad una specifica richiesta della Commissione europea e dell'UVER; supporto per gestione rapporti con l'Autorità di Certificazione del POIn; costituzione ed aggiornamento del Registro dei Controlli; certificazione della spesa necessaria al raggiungimento del target n+2 al 31.12.2013).

Monitoraggio:

- Gestione delle attività di Monitoraggio Bimestrale del Programma tramite Sistema Gestione Progetti (SGP) del DPS ed in particolare sono state svolte complesse attività per risoluzione di criticità riguardanti SGP (modifica dati finanziari, estrazioni per intervento, risoluzione warning, errori sugli strumenti, sviluppo degli archivi relativi alle attività di certificazione tramite il sistema informativo); attivazione Utenze SGP e formazione Utenti; Preparazione, acquisizione e archiviazione su server di tutte le ultime note di monitoraggio degli strumenti).

Controllo:

- Controlli amministrativi di primo livello (le principali attività hanno riguardato: Controlli Amministrativi su avanzamenti di spesa relativi agli strumenti di incentivazione attivati sul POIn; Acquisizione di Integrazioni Documentali su progetti di Programmazione negoziata; predisposizione e archiviazione Check list firmate; Controlli su Integrazioni Documentali; Digitalizzazione ed archiviazione su server di Relazioni Finali e Verbali di Accertamento; Sessione straordinaria di controlli amministrativi di primo livello; Planificazione Controlli Ucoge Div IX; AT a Ucoge Invitalia - Finanza e Impresa per Riconrollo 185);
- Controlli di primo livello in Loco (le principali attività hanno riguardato: Trasmissione monitoraggi a div IV per definire campioni; AT alla gestione delle attività relative ai controlli in loco; supporto all'elaborazione documento su Analisi dei Rischi per Ispezioni ed alle Procedure di Campionamento; AT per i controlli in loco effettuati sui progetti impegnati sul POIn);
- Controlli di sistema e secondo livello (le principali attività hanno riguardato: assistenza alle attività di controllo di sistema dell'OI (corretta e regolare attuazione degli interventi); planificazione e realizzazione delle attività per la Sessione straordinaria Riconrollo; supporto all'OI per le attività di audit svolte dall'UVER come Controlli di Sistema e Test di conformità dell'UVER su DGIAI).

Nelle more di un'imminente definizione dell'Atto di Subentro alle attività ed in continuità con il Piano Pluriennale programmato dal precedente affidatario, Promuovi Italia, allo stato attuale, non è stato ancora trasmesso al committente MISE-DGIAI il Piano Annuale per il 2014.

Assistenza tecnica Piano azione e coesione DGIAI

La presente commessa vede il coinvolgimento di 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), in qualità di Amministrazione titolare di tre Programmi PAC e delle relative Linee e Azioni:

- PAC MISE – DGIAI: Autoimpiego e autoimprenditorialità (codice 2012MISE1PAC21);

- PAC MISE – DGIAI: Imprese, domanda pubblica e promozione (codice 2012MISE1PAC22);
- PAC MISE – DGIAI: Nuove Azioni e Misure Anticicliche (2012MISE1PAC31).

Le Azioni ricomprese all'interno dei sopra citati PAC sono in parte riconducibili alla manovra di riprogrammazione del PON ReC e al conseguente spostamento di una quota di risorse di cofinanziamento nazionale del Programma a favore del Piano di Azione Coesione, come da Aggiornamento PAC n. 2, approvato con delibera CIPE n. 96/2012, e in parte sono state previste dall'Aggiornamento PAC n. 3, di dicembre 2012, su "Misure anticicliche e salvaguardia di progetti avviati".

L'attribuzione ad Invitalia del ruolo di assistenza tecnica è avvenuta a mezzo della sottoscrizione di apposita Convenzione MiSE-DGIAI – Invitalia S.p.A. del 15 aprile 2013 per l'affidamento delle attività di assistenza tecnica, gestione, attuazione, monitoraggio, certificazione e controllo degli interventi del Piano di Azione Coesione.

La suddetta Convenzione ha fissato in 16 milioni di euro il corrispettivo massimo per le attività di assistenza tecnica svolte da Invitalia nell'ambito dei Programmi PAC a titolarità MiSE-DGIAI.

Il Piano annuale delle attività per il 2013, approvato dal MiSE è stato elaborato in coerenza con quanto previsto all'interno del Piano pluriennale delle attività 2013-2017 e si basa sul presupposto del mantenimento della linea di attività di assistenza tecnica nell'ambito degli interventi PAC a titolarità MiSE-DGIAI quali derivanti dalla riprogrammazione del PON ReC 2007-2013.

Nel corso del 2013 è stato fornito un supporto tecnico finalizzato al concreto avvio delle azioni finanziarie nell'ambito del PAC a titolarità MiSE-DGIAI, sia di quelle attuate in continuità con gli interventi del PON ReC 2007-2013, sia alle azioni di nuovo avvio. Tale attività ha riguardato tanto la definizione quanto la concreta messa in funzione del sistema di gestione, monitoraggio e controllo degli interventi funzionali alla rendicontazione delle relative spese cofinanziate nell'ambito del Piano di Azione Coesione a titolarità della DGIAI.

Tale attività è stata comunque gestita in stretto raccordo operativo con l'attività di gestione e monitoraggio del PON ReC 2007-2013 al fine di garantire la più efficace ed efficiente gestione dei Programmi e delle relative risorse finanziarie.

Si prevede che nel corso dell'anno 2014 le attività si svolgeranno in sostanziale continuità con quanto realizzato nel 2013.

Assistenza tecnica Promozione Diritti Consumatori

La Convenzione "Supporto ed assistenza tecnica necessari alle attività del Ministero dello Sviluppo Economico e del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU) finalizzati a promuovere i diritti e le opportunità per i consumatori concessi dalla legislazione nazionale e comunitaria" è stata sottoscritta il 22 maggio 2013 tra il Ministero dello Sviluppo economico - Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica e Invitalia (di seguito DGMCCVNT). La Convenzione scade il 25 dicembre 2015.

La Convenzione affida all'Agenzia il compito di supportare il MiSE per attività di Supporto e Assistenza Tecnica necessari alle attività della DGMCCVNT e del Consiglio Nazionale dei Consumatori e Utenti (CNCU) finalizzate a promuovere i diritti e le opportunità per i consumatori concessi dalla legislazione comunitaria e nazionale. Le attività sono partite il 1 luglio 2013.

Si fa presente che le complessive attività di Assistenza tecnica al Ministero oggetto della Convenzione, all'articolo 2, comma 1, prevedono:

- al quarto trattino attività “con particolare riferimento alla sicurezza dei prodotti ivi comprese le procedure di autorizzazione degli organismi di certificazione e/o attestazione per l'apposizione della marcatura CE e gli adempimenti e controlli successivi, nonché quelle della notifica del sistema Nando”, oggetto della Convenzione “Certificazione CE”
- al quinto trattino attività in “con particolare riferimento alle procedure di conciliazioni bilaterali”, oggetto della Convenzione “Extragiudiziale consumatori”

Tale convenzione, come già accennato, completa ed integra le suddette convenzioni che termineranno, rispettivamente, il 30 Aprile ed il 31 Dicembre 2014.

Nel 2013 l’Agenzia è stata impegnata nelle attività amministrative e gestionali di seguito dettagliate:

- segreteria tecnica del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti;
- organizzazione della Sessione Programmatica CNCU - Regioni 2013; supporto a predisposizione convenzione quadro;
- partecipazione al Tavolo Tecnico Comitato Permanente Stato Regioni; supporto dell’elaborazione di documenti: “Linee guida per elaborate per le Carte della Qualità dei Servizi e Indicatori della Qualità” che sono state base di discussione alla sessione programmatica 2013 tenutasi a Napoli;
- coordinamento e gestione dei Gruppi di Lavoro tematici, istituiti all’interno dell’ufficio CNCU al fine di approfondire argomenti di particolare rilevanza per i cittadini; supporto tecnico nella redazione delle sintesi delle riunioni dei relativi ggdi. Supporto tecnico nella redazione dei pareri;
- assistenza tecnica alle riunioni mensili del CNCU;
- attività di redazione e modifiche layout del sito istituzionale www.tuttoconsumatori.org;
- predisposizione del numero 3-4 dicembre 2013 della rivista Mercato & Consumatori di prossima pubblicazione.

Le attività sono state svolte in prevalenza da un gruppo di lavoro operante presso la DGMCCVNT e si prevede che nel 2014 si svolgeranno in continuità con quanto realizzato nel corso del 2013.

Digitalizzazione DGIAI ZFU

Con decreto interministeriale del 10 aprile 2013, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 161 dell’11 luglio 2013, sono state definite condizioni e modalità di attuazione dell’intervento di concessione di agevolazioni, sotto forma di esenzioni fiscali e contributive, in favore di piccole e micro imprese localizzate all’interno delle Zone Franche Urbane delle regioni convergenza. Con comunicazione del Direttore Generale della DGIAI, è stato richiesto ad Invitalia, già attiva con l’assistenza tecnica a supporto della progettazione della misura, di estendere il programma di digitalizzazione della DGIAI alle nuove ZFU di Sardegna, Puglia, Campania, Sicilia e Calabria, riutilizzando ed ulteriormente sviluppando la piattaforma informatica di presentazione e accoglienza delle domande realizzata per la ZFU di L’Aquila, con l’obiettivo di garantire in tempi brevi la gestione delle nuove ZFU delle Regioni Convergenza, nonché del Sulcis in modalità esclusivamente telematica.

Nel corso del 2013 sono state realizzate le attività di assistenza tecnica al Ministero necessarie per la predisposizione dei bandi di cui all’art. 8 del Decreto, recanti le disposizioni attuative dell’intervento, con particolare riferimento alla messa a punto del modello di istanza per la richiesta delle agevolazioni e delle modalità e dei termini di presentazione della medesima istanza, nonché di raccordo con l’Agenzia delle Entrate per la messa a punto della successiva fase di fruizione delle agevolazioni; sono state svolte le attività a supporto dello scouting di risorse finanziarie finalizzato all’attivazione di ulteriori risorse regionali per il finanziamento delle

agevolazioni nelle singole Zone Franche Urbane; sono state identificate, nell'ambito delle risorse disponibili per ciascun bando, riserve finanziarie di scopo, in conformità a quanto previsto al comma 4, dell'art. 8, del Decreto; sono state svolte le attività per progettare, implementare e gestire la piattaforma Informatica di ricezione e valutazione delle Istanze di ammissione alle agevolazioni del Decreto, collaudata a dicembre 2013; sono state svolte attività per la definizione ed avvio, già nel 2013 di iniziative promozionali volte a facilitare la diffusione delle opportunità offerte dal Decreto ed avviati servizi informativi ai Comuni ZFU finalizzati a supportare la creazione di sportelli informativi in grado di accompagnare le imprese nella presentazione dell'istanza di ammissione alle agevolazioni, anche attraverso la collaborazione con ANCI avviata nel novembre 2013.

Il 17 aprile 2014 è stata sottoscritta la convenzione relativa alla commessa che prevede il riconoscimento delle attività svolte a partire dal 10 aprile 2013. Dal punto di vista operativo, nel corso del primo quadriennio del 2014 sono stati aperti tutti i 46 bandi per le ZFU. Si prevede di completare la fase di concessione e consentire alle imprese di usufruire delle agevolazioni entro giugno 2014.

Georeferenziazione attività UIBM

Il 20 dicembre 2013 è stata sottoscritta una Convenzione con il Mise Ufficio Italiano Brevetti e Marchi avente una durata di complessivi 18 mesi che prevede lo sviluppo di un progetto finalizzato alla realizzazione di una piattaforma di Geomarketing della Proprietà Industriale e della Lotta alla contraffazione. In particolare prevede di sviluppare:

- multicanalità (WEB e MOBILE) e la realizzazione di specifiche APPS (su terminali android e iphone);
- un'area riservata per lo studio di fenomenologie in tema con PI e Lotta alla Contraffazione mediante costruzione di mappe tematiche interattive personalizzate.

Nel corso del 2013 sono state condotte le attività propedeutiche alla definizione con il Committente delle specifiche attività oggetto della Convenzione; lo start up operativo è previsto per l'inizio del 2014, mentre la conclusione delle attività è prevista per giugno 2015.

B.4 – Integrazione Strategica

Le attività della Business Unit Integrazione Strategica nel corso del 2013 si sono concentrate nella promozione, progettazione e sviluppo dell'offerta integrata degli strumenti, delle competenze e dei programmi dell'Agenzia.

In particolare si è occupata di promuovere, progettare e sviluppare le seguenti iniziative:

- modello di intervento *Progetto Strategico Sulcis*², in assistenza al Mise DGPRUN nell'ambito del PO Advising per lo sviluppo di studi di fattibilità, con l'emanazione di una *call for ideas* internazionale che ha generato 158 proposte e la redazione del Progetto Strategico per lo Sviluppo sostenibile del Sulcis (dotazione 55 mln€);
- modello di intervento per le "crisi industriali complesse" in previsione di quanto stabilito dall'art. 27 del DL n.83 del 22 giugno 2012 e successive modifiche e integrazioni;
- supporto tecnico alla Commissione *Fulbright* e allo *Steering Committee* di *Best* per le attività di comunicazione promozione e *fund raising* per il bando *Best* 2014;
- supporto tecnico al Comitato di indirizzo, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, responsabile del coordinamento, della vigilanza e del monitoraggio degli interventi per il sostegno delle attività produttive e della ricerca nel territorio del Cratere sismico

² Protocollo di intesa, siglato il 13 novembre 2012, tra il Ministero dello Sviluppo Economico, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il Ministro per la Coesione territoriale, la Regione Autonoma della Sardegna, la Provincia di Carbonia-Iglesias ed i Comuni del Sulcis Iglesiente.

aquilano³ e ricognizione della progettualità locale e delle istanze in coordinamento con l’Ufficio Speciale di Ricostruzione dei Comuni e il Coordinamento dei Comuni.

Inoltre Integrazione Strategica ha fornito assistenza tecnica al MISE (Direzione generale per l’Incentivazione delle attività imprenditoriali - Direzione generale per la politica industriale e la competitività):

- nella rimodulazione dell’Accordo di Programma Merloni e nell’avvio delle attività di *scouting* delle proposte di investimento eligibili ai sensi della L. 181/89 (dotazione 35 mln€);
- nella predisposizione del Protocollo di intesa e dell’avviso Contratto di sviluppo necessari per l’attivazione dell’intervento denominato “*Sistema di incentivi per le imprese*” nell’ambito dell’Accordo di Programma Quadro del Polo logistico Intermodale di Gioia Tauro (dotazione 25 mln €);
- nella progettazione dell’Accordo di Programma per il “Rilancio e sviluppo industriale delle aree interessate dalla crisi del sistema locale del lavoro di Frosinone Anagni e Comune di Fiuggi”, e predisposizione dell’avviso Contratto di Sviluppo (dotazione 40 mln€);
- nella progettazione dell’Accordo di Programma per il “Distretto del Mobile Imbottito della Murgia” e Accordo “Natuzzi”, predisposizione delle misure relative agli avvisi Contratto di sviluppo (dotazione 20 mln€) e Decreto Investimenti Innovativi (dotazione 21 mln€);
- nella progettazione del “Programma per le aree di crisi industriale della Campania” di cui al Piano d’Azione e Coesione III riprogrammazione, e predisposizione delle misure relative agli avvisi Contratto di Sviluppo (dotazione 80,1 mln€) e Decreto Investimenti Innovativi (dotazione 53,4 mln€).

B.5 – Investimenti esteri

Il Programma Operativo pluriennale di marketing finalizzato all’attrazione di investimenti, originato da una Convenzione tra il Ministero dello Sviluppo Economico e l’Agenzia a seguito della quale il Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione del suddetto Ministero si è avvalso di Invitalia per l’attuazione di alcuni Programma Operativi, non è stato più finanziato a partire dal 1 gennaio 2012, anno per il quale, tuttavia, Invitalia, su indicazione diretta del proprio Consiglio di Amministrazione, ha continuato a garantire un presidio istituzionale ed operativo sulle azioni core di attrazione investimenti.

All’inizio del 2013, come sottolineato nella precedente relazione, due decreti attuativi davano forma al Desk Italia per l’attrazione degli investimenti, introdotto dal D.L. 179/2012, il cosiddetto Decreto Sviluppo bis. Nel complesso, venivano affidate al Desk le seguenti azioni:

- a) il tutoraggio degli investitori esteri attuali e potenziali;
- b) l’identificazione di specifiche opportunità di investimento;
- c) la predisposizione annuale di proposte di semplificazione normativa ed amministrativa sul tema dell’attrazione degli investimenti esteri;
- d) il raccordo informativo, rispetto ai punti b) e c), nei confronti delle istituzioni ed agenzie internazionali preposte alle analisi-paese e degli operatori economici esteri.

³ Per tali interventi la delibera CIPE del 21/12/2012 ha destinato €100 milioni e con decreto dell’8 aprile 2013 il Ministro per la Coesione Territoriale ha dettagliato gli interventi da realizzare, specificando le risorse ad essi assegnati e le amministrazioni responsabili; in particolare il MISE è stato individuato quale amministrazione responsabile di alcuni interventi, anche ricorrendo a società in house con competenze nell’attuazione delle misure agevolative.

Pur in presenza di questo nuovo strumento, peraltro mai giunto allo stato di operatività, l'Agenzia ha deciso di assicurare anche nel 2013, come fatto per l'anno precedente, il presidio istituzionale ed operativo.

Di seguito le attività svolte nel 2013 secondo le azioni classiche previste dal vecchio Programma Operativo.

- **Definizione e Sviluppo dell'Offerta:** le attività si sono limitate alla manutenzione del Portafoglio Progetti, senza la possibilità di integrazione con nuove iniziative. Analogamente, il catalogo soluzioni insediativa per investimenti *greenfield* non è stato allargato.
- **Promozione dell'offerta:** le attività a carattere promozionale sono state ulteriormente limitate ad 8 eventi (contro i 20 del 2011 e i 10 del 2012), essenzialmente volti a mantenere un presidio forte su alcuni mercati di riferimento per l'Agenzia, come il Giappone e la Cina. Tra di essi, merita una citazione particolare la missione *incoming* di alti funzionari di China Development Bank (CDB) ospitata nel mese di maggio. La banca, incaricata dal governo di cinese di guidare la "go abroad policy", ha così rafforzato la collaborazione già avviata con l'Agenzia sul tema degli investimenti cinesi in Italia. Nel corso della missione, i rappresentanti di CDB hanno ottenuto il quadro conoscitivo necessario per pianificare gli investimenti nel nostro paese, anche a seguito dei 30 incontri effettuati, che hanno coinvolto 4 amministrazioni nazionali e i principali attori italiani, istituzionali e privati, nei settori target selezionati (infrastrutture e logistica, energie, telecomunicazioni, finanza, turismo culturale). Per quanto riguarda il Giappone, l'Agenzia ha organizzato un seminario ad aprile sulla base di un accordo di collaborazione con la Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ ed ha partecipato con due interventi all'Assemblea annuale dell'Italy-Japan Business Group, tenutasi a Tokyo nel mese di novembre, cui hanno fatto seguito incontri mirati organizzati in collaborazioni con i rappresentanti delle regioni Piemonte e Lombardia, invitate ed accompagnate da Invitalia. Più in generale, tutti gli eventi di promozione dell'offerta sono stati comunque orientati agli obiettivi di networking operativo e alla diffusione di specifiche opportunità di investimento, con particolare riferimento al ruolo e ai servizi forniti dall'Agenzia a potenziali investitori esteri.
- **Servizi informativi e di accompagnamento:** nonostante siano stati erogati in piena continuità rispetto al passato, il protrarsi della carenza di budget e della conseguente riduzione di tutte le attività, ha comportato una diminuzione delle richieste. Sono state 364, infatti, le richieste totali di supporto informativo preliminare e di accompagnamento, contro le 407 del 2012 e le 496 del 2011. Le attività di accompagnamento, vale a dire i servizi customizzati sulle esigenze concrete di un progetto specifico, hanno interessato 54 aziende, contro le 71 dell'anno precedente. Anche il Portale, ossia il sito in lingua inglese dedicato agli investitori esteri, è stato gestito in continuità. Nel 2013 è proseguito un trend positivo che nel quinquennio dicembre 2008 - dicembre 2013, ha visto continuamente crescere l'incidenza dei visitatori esteri sul totale (passati dal 38 al 72%), il numero delle pagine visitate (+436%, da 2.468 a 13.222 mese), le visite totali (+469%, da 749 a 4.262 mese) e i visitatori unici (+510%, da 509 a 3.106 mese).
- **Definizione degli accordi e delle alleanze:** le attività si sono concentrate su un'azione di ottimizzazione 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 dall'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 Sistemi di supporto:** le attività sono state sospese.

Nuovi orientamenti in tema di governance dell'attrazione degli IDE

Nella seconda parte del 2013, con l'inizio della nuova legislatura, si è assistito ad un approccio diverso del governo al tema IDE e alla relativa *governance* di sistema. In particolare, l'attenzione si è focalizzata sull'adozione di un programma, denominato **Destinazione Italia**, volto al miglioramento delle condizioni di contesto normative e di business all'interno del quale sviluppare l'azione di attrazione investimenti.

Il programma, presentato a settembre 2013 come un insieme di riforme in alcuni ambiti chiave in cui il ritardo del nostro paese limita fortemente la possibilità di attrarre qualificati investimenti esteri, è stato sottoposto a consultazione pubblica e successivamente approvato dal Governo nel dicembre 2013, anche con riferimento alla definizione di alcune priorità di intervento, alcune delle quali confluite nel D.L. 145/2013, il cosiddetto Destinazione Italia.

Per quanto riguarda la *governance* di sistema, il governo ha inteso mettere ordine nell'ormai vasto aggregato di soggetti impegnati nell'azione di attrazione investimenti (Invitalia, Ice, Desk Italia, Comitato Strategico per lo sviluppo e la tutela all'estero degli interessi nazionali in Economia), definendo un'entità unica avente la responsabilità dell'accompagnamento dell'investitore estero in Italia. Questa entità è stata individuata in una divisione specializzata di Invitalia, chiamata a raccordarsi con la Presidenza del Consiglio, il Ministero degli Affari Esteri e il Ministero dello Sviluppo Economico, le cui attività saranno regolate da apposite convenzioni.

La nuova Divisione avrebbe come missione esclusiva l'attrazione di investimenti in Italia e l'accompagnamento degli investitori nel Paese, facilitando anche in rapporti con le varie Amministrazioni, Agenzie, Enti di governo, sia a livello centrale che sui vari livelli territoriali. Essa inoltre assorbirebbe tutte le competenze in capo all'Agenzia Ice e al Desk Italia, potendo contare su una chiara funzione di coordinamento e raccordo con e tra le varie Amministrazioni centrali dello Stato e il raccordo centro-periferia tra i diversi livelli territoriali. Inoltre, la nuova divisione avrebbe anche il compito di predisporre pacchetti di investimento da offrire a potenziali investitori esteri, in raccordo con la rete diplomatico-consolare. Le sue attività saranno sostenute anche inserendo, nei programmi per il ciclo 2014-2020 dei fondi europei per la Coesione Territoriale azioni specifiche dedicate all'attrazione di investimenti esteri.

Infine, viene previsto un meccanismo di arbitraggio presso la Presidenza del Consiglio eventualmente attivabile dalla nuova divisione di Invitalia per sbloccare un eventuale stallo nel percorso di concretizzazione di un investimento, mentre un Rapporto annuale presentato dal Governo al Parlamento verificherebbe l'efficacia dell'azione della nuova azione di attrazione di investimenti.

All'inizio del 2014, l'agenzia ha presentato un Piano di implementazione del Programma Destinazione Italia, condividendolo con l'Esecutivo pro-tempore. Successivamente, con il nuovo Governo, Invitalia ha ritrasmesso il Piano, attualmente in fase di valutazione.

C - ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

Nell'esercizio 2013 le attività di gestione dell'organizzazione e delle Risorse Umane sono state basate sulle seguenti linee guida:

- ottimizzare la capacità di erogazione dei servizi dell'Agenzia, attraverso un efficace allocazione delle risorse sulle commesse esterne e l'acquisizione dal mercato di risorse e competenze critiche per lo sviluppo di tali servizi;
- incrementare l'efficienza dell'organizzazione e dei processi aziendali, nonché dei sistemi a supporto;

- focalizzare, valorizzare e sviluppare il patrimonio di competenze aziendali.

È stato, inoltre, garantito il supporto all'attuazione di quanto stabilito dal d.l. n. 95/2012 convertito con modificazioni nella L. 135/2012 (c.d. Spending Review) in merito all'affidamento all'Agenzia delle convenzioni precedentemente assegnate alla società Promuovi Italia, con specifico riferimento alla acquisizione delle risorse del personale operante su tali convenzioni.

C.1 - Interventi Organizzativi

Per quanto attiene alla organizzazione dell'azienda, 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.

Nel corso dell'anno sono, inoltre, definitivamente entrati a regime il processo ed i sistemi di pianificazione delle risorse sulle commesse consentendo ulteriori politiche di allocazione (c.d. chargeability) e dimensionamento delle risorse umane impiegate, tendenti al raggiungimento di una maggiore efficienza.

Ciò ha consentito di ottimizzare l'allocazione delle risorse umane sulle attività remunerate da commesse esterne con il duplice obiettivo di massimizzare i ricavi aziendali e sviluppare le competenze delle risorse coinvolte.

Sono stati, inoltre, ultimati una molteplicità di progetti finalizzati a fornire all'organizzazione la disponibilità di processi, risorse e strumenti coerenti con il nuovo modello ed a supportare efficienza ed efficacia nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. In particolare:

- è stata ultimata 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.

E' stato inoltre ampliato l'oggetto della certificazione di qualità ISO 9001:2008. Ad oggi, quindi l'Agenzia è certificata su tutti i propri processi "core": gestione delle misure di incentivazione e gestione dei progetti per clienti esterni.

Nel dicembre 2013 l'Agenzia ha altresì ottenuto la certificazione OHSAS 18001 per il Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza del Lavoro.

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 a:

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

C.2 - Interventi di gestione sull'organico