

**RELAZIONE DEL
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
SULLA GESTIONE**

PAGINA BIANCA

Premessa

Signori Azionisti,

come a Voi noto, il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato dall'Assemblea del 5 febbraio 2002 che ha ritenuto di sostituire tutti i membri del Consiglio di Amministrazione precedentemente in carica. Il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31.12.2001 è stato pertanto predisposto da questo organo amministrativo che non ha partecipato alla gestione della società nel corso dell'esercizio e che ha avuto a disposizione un lasso di tempo estremamente contenuto per mettere perfettamente a fuoco le problematiche di una realtà aziendale estremamente complessa.

Ciò premesso, nel corso dei primi mesi del suo mandato, il consiglio di amministrazione, partendo dal pre-consuntivo al 31 dicembre 2001 predisposto ed approvato dal precedente consiglio, ha ritenuto necessario approfondire subito alcune aree di criticità, e nella presente relazione e nella nota integrativa si darà conto di quanto emerso e degli accertamenti relativi alle diverse aree aziendali che devono essere ancora completati.

Si fa rilevare, in primo luogo, quanto segue:

- con riferimento alla valutazione delle partecipazioni, si rimanda alla nota integrativa per l'esposizione dei criteri utilizzati. In questa sede si fa peraltro rilevare che, nel corso dei mesi successivi all'insediamento del presente consiglio, sono emerse svariate situazioni rilevanti ai fini della valutazione delle partecipazioni, dirette e indirette, detenute dalla Vostra società, di cui si è tenuto conto nella predisposizione del presente progetto di bilancio. Tuttavia, non si può escludere che emergano in futuro situazioni, allo stato non conosciute o conoscibili, tali da influenzare i valori netti di carico delle partecipazioni al 31 dicembre 2001 rilevato nel progetto di bilancio, comunque gli effetti negativi sarebbero coperti dal fondo rischi derivante dall'avanzo di fusione;

- nel periodo successivo al suo insediamento, il presente consiglio si è reso conto che la società, prima dello stanziamento effettuato in suo favore con la Legge Finanziaria per il 2002, aveva assunto impegni ad erogare finanziamenti e contributi, in relazione alle misure agevolative di cui al D. Lgs. N. 185/2000, in misura eccedente l'ammontare delle risorse complessivamente disponibili. La prima azione intrapresa è stata quindi quella di subordinare l'accoglimento delle nuove domande alla disponibilità di ulteriori risorse per il loro finanziamento, senza peraltro interrompere l'attività di valutazione di dette richieste. Contestualmente è stata avviata un'attività di ricognizione dell'esatto ammontare complessivo degli impegni assunti (di cui si forniscono i risultati ad oggi disponibili nella nota integrativa) e di monitoraggio e pianificazione delle risorse ulteriori che si potranno rendere disponibili per effetto del rimborso dei finanziamenti prima d'ora erogati, nonché dei provvedimenti normativi nel frattempo emanati. Il presente Consiglio è impegnato a proseguire la puntuale ricognizione degli impegni in essere;
- non sono state tenute in considerazione le possibili ripercussioni derivanti da alcune vicende giudiziarie attualmente in corso, in quanto sulle base delle informazioni a noi disponibili non si è in grado di stabilire se e quali oneri e conseguenze patrimoniali potranno derivare alla società. In particolare, si segnala che, nel corso dell'anno 1998, le Procure della Repubblica di Roma e di Latina hanno avviato indagini in relazione all'utilizzo dei fondi nazionali e comunitari per le agevolazioni di cui alla Legge N. 44/1986. A seguito delle indagini svolte, i Pubblici Ministeri hanno, tra l'altro, trasmesso gli atti alla Corte dei Conti per l'accertamento dell'esistenza di una responsabilità per eventuali danni erariali. Il Pubblico Ministero di Roma ha inoltre inviato, nel mese di febbraio 2001, informazione di garanzia per il reato di abuso di ufficio all'allora amministratore delegato e ad un altro dirigente della società. La Corte dei Conti ha notificato inviti a dedurre a tutti i componenti del Comitato per la Promozione di Nuova Imprenditorialità

Giovanile e ai suoi organi. Il termine per la notificazione dell'eventuale citazione non è ad oggi ancora scaduto.

Nei capitoli che seguono vengono illustrati tra l'altro, i fatti di gestione dell'esercizio appena concluso, i commenti alla situazione economica e patrimoniale, i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio e la prevedibile evoluzione della gestione.

A) IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO E LE ATTIVITA' DI RIORDINO SOCIETARIO

A.1 L'evoluzione del quadro normativo di riferimento

Per quanto riguarda gli aspetti organizzativi ed istituzionali della società, nel corso dell'anno 2001, si segnala la pubblicazione del *decreto 28 maggio 2001, n. 295, "Regolamento recante criteri e modalità di concessione degli incentivi a favore dell'autoimpiego"*. Con tale regolamento viene data attuazione solo al titolo II del D.Lgs. n. 185/2000, *"Incentivi all'autoimprenditorialità e all'autoimpiego in attuazione dell'art. 45, comma 1, della legge 17 maggio 1999, n. 144"* ovvero agli strumenti del "prestito d'onore", microimpresa e franchising. Per quanto riguarda invece il titolo I (Imprenditorialità giovanile), occorre invece specificare che il regolamento ad esso riferito è ancora all'esame della Commissione UE.

Nell'ambito della riforma dell'organizzazione del Governo, come previsto dal D.Lgs. n. 300/99, che ha comportato la razionalizzazione, il riordino, la soppressione e la fusione di Ministeri, è stato emanato il *D.P.R. n. 175/2001, recante "Riorganizzazione del Ministero delle Attività Produttive"*; il regolamento del Ministero delle Attività Produttive, prevede, all'interno del Dipartimento per le imprese, la direzione generale per il coordinamento degli incentivi competente nella "emanazione di direttive, vigilanza e controllo sulle attività di gestione di interventi agevolativi e di sostegno alle imprese ... affidati a Sviluppo Italia e ad altri soggetti pubblici e privati sulla base di norme e convenzioni, ferme le competenze degli altri Ministeri".

Nel contempo, con D.P.R. del 19 ottobre 2001 è stata attribuita al Sottosegretario di Stato presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, On. G. Micciché, la delega relativamente "all'attività delle società a partecipazione pubblica che operano a sostegno dello sviluppo economico del Mezzogiorno", categoria nella quale rientra anche Sviluppo Italia.

Nell'ambito dell'internazionalizzazione delle attività produttive, il D.P.R. n. 161/2001, recante "Regolamento di semplificazione dei procedimenti relativi alla concessione di agevolazioni, contributi, incentivi e benefici per lo sviluppo delle esportazioni e per l'internazionalizzazione delle attività produttive (numeri 56, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 72,73, allegato 1, L. 15 marzo 1997, n. 59)", prevede che Sviluppo Italia, assieme ad Ice, Simest, Sace, Unioncamere e Finest, possa partecipare alla costituzione dei vari sportelli unici regionali per l'internazionalizzazione delle attività produttive.

Infine, con decisione del 28/02/2001 la Commissione Europea ha approvato il regime di aiuti per investimenti per la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti agricoli, zootecnici e silvicoli così come definiti dalla delibera CIPE n. 90/2000, "Delibera quadro sui criteri e modalità degli interventi di Sviluppo Italia S.p.A. – Legge 7 agosto 1997, n. 266".

La Commissione UE ha deciso quindi di considerare compatibili con il mercato comune gli interventi di Sviluppo Italia sotto forma di concessione di prestiti a tassi agevolati e di partecipazione al capitale di imprese agroindustriali, congiuntamente alla realizzazione di un piano di investimenti.

Nell'ambito invece dei provvedimenti che, nel corso nel 2001, hanno attribuito risorse a Sviluppo Italia, seguendo un ordine cronologico di emanazione, bisogna segnalare : il Decreto del Ministero dell'Industria del commercio e dell'artigianato del 12 marzo 2001, recante "*Ripartizione del Fondo per gli interventi agevolativi alle imprese di cui all'art. 52 della L. 23 dicembre 1998, n. 448*". Con tale provvedimento vengono destinati 10 miliardi di lire per ciascuno degli anni 2001, 2002 e 2003, per interventi destinati allo sviluppo di un polo ad alta tecnologia nel territorio del Comune di Genova. Vengono inoltre stanziati, per iniziative ex lege 181/89, lire 78, 3 miliardi per l'anno 2001 e lire 50 miliardi per ciascuno degli anni 2002 e 2003.

Successivamente, con Delibera CIPE del 3 maggio 2001, n. 77 recante "*Rimodulazione delle risorse delibera CIPE n. 138 del 21 dicembre 2000*" è stata disposta a favore di Sviluppo Italia

un'assegnazione di lire 5 miliardi per l'espletamento di attività di attrazione di investimenti e marketing territoriale.

Infine, nel dicembre 2000 è stata emanata la legge finanziaria 2001, legge n. 388/2000, con la quale vengono, fra gli altri, stanziati per gli interventi per la imprenditorialità giovanile rispettivamente 80 L/mld per il 2001 e 360 L/mld per ciascuno degli anni 2002 e 2003. Mentre nel dicembre 2001 è stata emanata la legge finanziaria 2002, legge n. 448/2001, con la quale vengono, fra gli altri, stanziati per gli interventi per la imprenditorialità giovanile rispettivamente 205 €/mln per il 2002 e 155 €/mln per ciascuno degli anni 2003 e 2004.

A.2 Il riordino societario

Nell'esercizio 2001 è proseguito il processo di decentramento sul territorio, mediante l'operazione di fusione di alcune partecipate (IG Calabria Srl, IG Campania Srl, IG Molise Srl, IG Puglia Srl, IG Abruzzo SpA e IG Lucana SpA) nelle rispettive società regionali costituite nel settembre 2000. Per le suddette società, i rispettivi atti di fusione sono stati stipulati nel corso dell'esercizio e sono tutti produttivi di effetti a far data dal 1° gennaio 2001.

Sempre nel corso dell'esercizio 2001, è stato portato a compimento il programma di riordino societario per la parte approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 26 giugno 2000 – con il perfezionamento delle ultime cessioni di partecipazioni e crediti alla controllata Investire Partecipazioni e a terzi.

E' stata inoltre costituita la società Promoaree SpA (partecipata totalitaria) avente per scopo la valorizzazione di aree industriali, attraverso azioni di bonifica e di infrastrutturazione ed interventi di tipo promozionale, finalizzati all'attrazione di attività produttive nelle aree stesse.

B) ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

B.1 L'assetto organizzativo

Il processo di graduale progettazione di schemi organizzativi tendenti alla semplificazione e all'accorpamento delle funzioni di linea e all'unificazione delle funzioni di staff, con l'obiettivo della costruzione di un processo aziendale unico e integrato, avviato a seguito della fusione, ha avuto un primo assestamento nel mese di febbraio 2001.

L'articolazione organizzativa è stata realizzata su due livelli: Presidenza e Struttura; alla Presidenza hanno fatto capo le tre funzioni "Affari Legali e Societari", "Internal Auditing" e "Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne".

La Struttura operativa si è articolata in cinque aree operative distinte per business specifico: "Creazione di impresa e lavoro autonomo", "Sviluppo d'impresa", "Servizi per lo sviluppo del territorio", "Progetti", "Attrazione Investimenti esteri e Internazionalizzazione".

Una "Segreteria tecnica" ha accompagnato operativamente il processo di riorganizzazione delle attività aziendali: ha avuto, infatti, la missione di attivare le diverse funzioni aziendali in relazione ad interventi tra loro connessi, e di tenere i rapporti operativi con istituzioni pubbliche e private per sviluppare e razionalizzare le attività della Società.

La Struttura è stata poi dotata di quattro funzioni di staff: "Sistemi informativi", "Comunicazione", "Amministrazione, Finanza e Controllo", "Risorse Umane, Organizzazione e Servizi Generali".

L'assetto sopra descritto, pur costituendo un passo in avanti rispetto al precedente non può essere considerato soddisfacente né pienamente rispondente a criteri di razionalità e funzionalità.

In particolare la struttura a due livelli ha privato la figura dell'Amministratore Delegato di importanti funzioni di governo-controllo ed ha di fatto sfumato il ruolo importante di queste

ultime, creando uno scollamento evidente con la sottostante struttura operativa.

Circa le funzioni di staff e di linea della struttura operativa, non si può non sottolineare come lo sforzo di salvaguardare delle posizioni abbia ancora prevalso rispetto alla ricerca di funzionalità, non ridondanza e sinergia.

La scelta di mantenere 5 aree operative non trova infatti ragioni valide rispetto alla numerosità degli ambiti in cui la società opera. E' inoltre evidente come sia stata posta una scarsa attenzione alla struttura di sede come entità che deve operare in modo funzionale, coordinato e sinergico rispetto alla rete delle società territoriali.

In ambito organizzativo si aggiunge che sono state elaborate alcune procedure organizzative di carattere generale, ma anche qui in assenza di un progetto teso a definire una mappatura organica dei processi aziendali. Il quadro è anche qui assolutamente insufficiente e richiede un nuovo ed importante impulso che potrà essere avviato a seguito della determinazione dell'assetto definitivo.

Sviluppo Italia ha infine proseguito, nello sviluppo del suo Sistema Qualità, estendendo la certificazione ISO 9002 alla gestione delle Leggi 181/89 e 513/93. Anche il Sistema Qualità dovrà essere profondamente rivisto a seguito del processo di riorganizzazione.

B.2 Il personale

B.2.1. L'organico

A seguito del processo di riorganizzazione delle risorse umane, si è pervenuti ad assorbire la totalità delle risorse umane provenienti dalle società confluite.

L'organico di Sviluppo Italia e delle sue dirette controllate comprende al 31 dicembre 2001 complessivamente 894 risorse, di cui 95 dirigenti, così distribuite: 517 risorse assegnate a

Sviluppo Italia, di cui 68 dirigenti, 34 risorse assegnate alla società controllata Investire Partecipazioni e 343 risorse assorbite dalla rete territoriale, Sviluppo Italia e BIC/ CISI.

Risulta confermata la tendenza ad un rafforzamento degli organici della rete territoriale, con una concentrazione sul territorio di circa il 40% della forza complessiva.

I forti condizionamenti derivanti dal processo di fusione e alcune rigidità esistenti nel contratto di lavoro, non hanno sempre consentito di condurre la riallocazione delle risorse secondo il giusto spirito della ottimizzazione e della valorizzazione delle professionalità disponibili. La conseguenza è ancora oggi un forte sbilanciamento di organico tra funzioni di staff e funzioni di line oltre che la esternalizzazione di porzioni importanti ed onerose del processo produttivo.

B.2.2. Sistema Informativo Risorse Umane

La funzione Risorse Umane Organizzazione e Servizi Generali, ha introdotto un nuovo sistema informativo in grado di fornire un significativo supporto alla gestione delle Risorse Umane, nonché a garantire il passaggio all'euro ed a proseguire nell'implementazione dell'attività di *service* di elaborazione delle retribuzioni per le Società del Gruppo che applicano il contratto di lavoro "Sviluppo Italia".

Il nuovo sistema, oltre a consentire un'elevata informatizzazione della gestione delle presenze, ha aumentato la qualità e la riservatezza del dato trattato ed annullato quasi completamente l'attività di *data entry*, fornendo nel contempo un contributo alla gestione delle attività di Organizzazione, di Formazione, di Sviluppo Risorse e di Reporting della Funzione Risorse Umane Organizzazione e Servizi Generali.

B.2.3. Relazioni Sindacali e aspetti contrattuali

Il percorso di armonizzazione contrattuale, concluso con la firma del Contratto Collettivo di Lavoro per Impiegati e Quadri a dicembre 2000, è proseguito con l'attuazione del CCL a tutte le società controllate e con la contrattazione aziendale integrativa di secondo livello, siglata a luglio 2001, per la sede e recepita presso tutte le società nella restante parte del 2001.

Il contratto vigente, che si è scelto di costituire come ex novo, senza fare riferimento a contratti di categoria esistenti, contiene al suo interno una serie di meccanismi che lo rendono 'oneroso' in termini economici e gestionali. Si ritiene pertanto opportuno avviare nel prossimo futuro una seria riflessione critica da portare all'attenzione della controparte nei tempi e nei modi previsti dall'attività di contrattazione. Nel mese di novembre, si è raggiunto con le OO.SS l'accordo di costituzione del Coordinamento delle Rappresentanze Sindacali Aziendali.

Tale organo di rappresentanza, costituito in via sperimentale e composto da tre rappresentanti per organizzazione sindacale, ha il fine di consentire alla Funzione Risorse Umane Organizzazione e Servizi Generali il governo delle tematiche sindacali con impatto su tutte le società del territorio, consentendo l'impostazione di una politica di relazioni industriali comune a tutto il sistema.

B.3 La Rete Territoriale

Nell'ambito della missione assegnata a Sviluppo Italia, il processo di territorializzazione costituisce uno degli elementi di garanzia della coerenza delle attività e degli interventi con le vocazioni del territorio. Già il piano di riordino societario avviato con il progetto di holding aveva indicato la rete territoriale esistente dei BIC (Business Innovation Centres), dei CISI (Centri Integrati di Sviluppo Imprenditoriale) e della IG come base del sistema territoriale di Sviluppo Italia.

Il processo di ristrutturazione delle unità territoriali ha investito, ad oggi, le regioni meridionali, con la costituzione, nella seconda metà del 2000, di otto Società Regionali.

Nel corso dell'anno 2001 si è provveduto unicamente ad avviare il processo di fusione incorporando

le IG regionali nelle neocostituite società.

Purtroppo le attività delle sedi attualmente operative non sono state ancora adeguatamente rivisitate alla luce di considerazioni di ottimizzazione logistica, di razionalizzazione dei processi e di adeguato dimensionamento delle risorse rispetto alle nuove esigenze. Peraltro non sono state neanche poste basi adeguate nelle fasi di costituzione del contratto di lavoro in previsione di esigenze di mobilità delle risorse dalla sede al territorio e tra territori.

E' anche qui evidente la carenza progettuale che ha portato a costituire nuove società senza definire a priori: assetti organizzativi omogenei, ratio delle interconnessioni con la società madre e modalità di utilizzo delle sinergie offerte dalle strutture già esistenti.

C) ATTIVITÀ SOCIALE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2001

C.1 Interventi per la Creazione di Impresa e la promozione dell'Autoimpiego.

I risultati conseguiti nel 2001 per la Creazione di Impresa e per la promozione dell'Autoimpiego possono così essere sintetizzati:

- sono pervenute complessivamente 609 domande a valere sulle leggi per la creazione di impresa e 62.621 domande a valere sulla ex lege 608/96 e sul Titolo II del D.L. n. 185/2000;
- per l'Autoimpiego, sono state valutate oltre 46.000 domande e sono stati avviati e conclusi 259 corsi di formazione-selezione, per un totale di 1.211 aule e quasi 25.000 aspiranti lavoratori autonomi;
- sono stati ammessi ai benefici di legge 111 progetti per la Creazione di Impresa (per 121,4 milioni di euro di investimenti e 1.468 addetti previsti) e 19.585 domande di Autoimpiego (per circa 459 milioni di euro di investimenti);

Di seguito sono riportate in dettaglio le attività e i principali risultati raggiunti sulle singole leggi.

C.1.1. Legge 95/95 (e sue estensioni), Legge 135/97 e Legge 448/98**Domande pervenute**

Nel corso del 2001 sono pervenuti, a valere sulla L. 95/95, 345 nuovi progetti così ripartiti:

Settore	nr	%
agricoltura	91	26,38%
industria	208	60,29%
servizi	46	13,33%
Totale progetti pervenuti	345	100,00%

Per quanto riguarda la ripartizione territoriale dei progetti pervenuti, il maggior numero di progetti proviene dalla regione Campania con 78 progetti, seguita da Puglia (77), Calabria (75) e Sicilia (35).

A valere sulla legge 135/97 sono pervenuti 68 nuovi progetti. Il maggior numero di progetti proviene dalle regioni Sicilia e Campania (19 progetti ciascuno), seguite dalla Puglia (9).

Infine, a valere sulla legge 448/98, sono pervenuti 15 nuovi progetti provenienti dalle regioni Puglia e Sicilia (con 3 progetti ciascuna), seguite da Basilicata, Calabria e Molise (con 2 progetti ciascuna).

Esiti delle valutazioni – Decisioni definitive

Nel 2001, a valere sulla L. 95/95, sono stati esaminati in totale 240 progetti il cui esito è il seguente:

	nr	%
progetti approvati ed avviati alla progettazione esecutiva	75	31,25%
progetti bocciati	134	55,83%
progetti non accoglibili	25	10,42%
totale decisioni definitive	234	
progetti aggiornati	6	2,50%
Totale progetti esaminati	240	100,00%

Il tasso di approvazione dei progetti esaminati con decisione definitiva è stato pertanto pari al 32,1%. L'investimento complessivo previsto è di 92,2 milioni di euro; l'investimento medio per

azienda è di circa 1,23 milioni di euro. I 75 progetti approvati prevedono un'occupazione complessiva, a regime, di 1.041 addetti.

A valere sulla L. 135/97, sono stati esaminati in totale 72 progetti il cui esito è il seguente:

	nr	%
progetti approvati	18	25,00%
progetti bocciati	29	40,28%
progetti non accoglibili	23	31,94%
totale decisioni definitive	70	
progetti aggiornati	2	2,78%
Totale progetti esaminati	72	100,00%

Si sono avute pertanto 70 decisioni definitive, con un tasso di approvazione pari al 25,7%.

A valere sulla L. 448/98, infine, sono stati esaminati in totale 9 progetti il cui esito è il seguente:

	nr	%
progetti approvati	4	44,44%
progetti bocciati	1	11,11%
progetti non accoglibili	2	22,22%
Totale decisioni definitive	7	
progetti aggiornati	2	22,22%
Totale progetti esaminati	9	100,00%

Si sono avute pertanto 7 decisioni definitive con un tasso di approvazione pari al 57,1%.

Esiti delle valutazioni – Progetti Ammessi alle agevolazioni

Nel 2001, a valere sulla L. 95/95, sono stati ammessi alle agevolazioni 80 progetti la cui ripartizione settoriale è la seguente:

Settore	nr	%
agricoltura	11	13,75%
industria	48	60,00%
servizi	21	26,25%
Progetti ammessi	80	100,00%

L'investimento complessivo previsto è di 108,6 milioni di euro; l'investimento medio ammesso per azienda è di quasi 1,4 milioni di euro. Gli 80 progetti prevedono un'occupazione complessiva, a regime, di 1.146 addetti.

A valere sulla L. 135/97, sono stati ammessi alle agevolazioni 2 progetti, 1 in Puglia e 1 in Sicilia. Complessivamente i 2 progetti prevedono un investimento di 2 milioni di euro ed un'occupazione di 51 addetti.

Tutoraggio e Formazione

Nell'ambito delle agevolazioni alle imprese ammesse ai benefici di legge sono previste attività di assistenza tecnica ed attività di formazione. Tali attività, tra loro complementari, forniscono alle singole iniziative un supporto qualificato che, da un lato si configura come una formazione specialistica mirata a soddisfare i bisogni della compagine nel settore di attività prescelto (tutoraggio), dall'altro come una formazione trasversale volta a sviluppare nei partecipanti una mentalità di tipo imprenditoriale.

Nel 2001 sono state deliberate, a valere sulla L. 95/95, n° 69 convenzioni di tutoraggio.

La Società ha definito un programma di formazione di base, da proporre come momento preliminare di apprendimento, valido per tutti i giovani soci con ruoli significativi all'interno della propria azienda, che, spesso per la prima volta, si accingono ad assumere decisioni, operare scelte, gestire risorse. Il corso base di formazione imprenditoriale è articolato in 7 moduli settimanali di 5 giornate ciascuno, a cadenza mensile, per un totale di 240 ore/aula.

L'iter formativo è composto da un Seminario introduttivo alla "cultura di impresa" (pari a 40 ore/aula), riservato ad una media di 20 allievi (circa 10 imprese presenti) e da un Master breve in cultura di impresa (6 settimane d'aula, pari a 200 ore), dedicato alle stesse imprese presenti.

Nel 2001 sono state attivate 5 edizioni di corso base a cui hanno partecipato 66 imprese ammesse ai benefici della legge 95/95 per un totale di 96 soci formati.