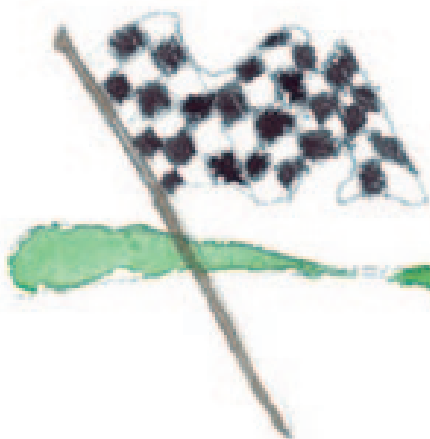


# BILANCIO SOCIALE 2013



## INDICE

<b>Lettera agli Stakeholder</b>	<b>1</b>
<b>Nota metodologica</b>	<b>3</b>
<b>Identità aziendale</b>	<b>9</b>
La nostra storia	11
La mission, i valori e i principi etici	12
Il ruolo di Invitalia	13
<b>Governance</b>	<b>15</b>
La struttura di Governo	17
L'organizzazione	18
Il sistema di controllo	19
Le politiche di qualità	21
<b>Invitalia per gli Stakeholder</b>	<b>23</b>
Gli Stakeholder	25
Invitalia per gli Azionisti	31
Invitalia per il Sistema Economico Nazionale	35
Imprese e Sistemi d'Impresa	38
Pubblica Amministrazione	46
Territori	51
Investitori Esteri	54
Invitalia per le Risorse Umane	57
Invitalia per l'Ambiente	65
Invitalia per i Fornitori	71
<b>Il Gruppo</b>	<b>75</b>
Infratel Italia	78
Invitalia Attività Produttive	82
Italia Turismo	86
Invitalia Partecipazioni	90
<b>Tabella degli Indicatori Global Reporting Initiative</b>	<b>93</b>





## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

*Il ruolo che la legge assegna all’Agenzia per l’attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa non può essere misurato solo attraverso i risultati di bilancio. Le ragioni dell’esistenza e le capacità di Invitalia non sono semplicemente evidenziati dai profitti e dalle perdite o dagli indicatori dello stato patrimoniale di un bilancio civilistico. L’equilibrio economico, la solidità patrimoniale, la ricerca dell’efficienza operativa costituiscono certo una condizione necessaria ma del tutto insufficiente per giudicare l’operato di un’agenzia governativa che ha come obiettivo di fondo lo sviluppo del Paese, da realizzarsi attraverso le leve operative che il Governo decide di assegnarle.*

*È con questa consapevolezza che per la prima volta quest’anno presentiamo a tutti i portatori di interesse il nostro bilancio sociale; con l’obiettivo di rendere conto in modo trasparente delle azioni intraprese e di confrontarci apertamente sui risultati conseguiti e sulle nostre immancabili insufficienze.*

*Invitalia svolge un’azione di per sé sociale: giochiamo un ruolo importante nello sviluppo del sistema economico nazionale, tracciando percorsi concreti nel tentativo di contribuire a rendere il nostro Paese un luogo migliore dove fare impresa e in cui sia più facile investire, con particolare attenzione e maggiore tenacia nelle aree in cui la possibilità di realizzare i propri progetti e i propri sogni è più difficoltoso che in altre.*

*Il profondo riassetto strategico che ci ha riguardato a partire dal 2007 ha permesso di riconsegnare ai nostri cittadini un’azienda pubblica risanata. Questo bilancio racconta i risultati della nostra azione e l’impatto del lavoro che abbiamo svolto; proprio da ciò intendiamo partire per programmare le azioni future, per continuare a raggiungere obiettivi sempre nuovi e più ambiziosi.*

*I risultati illustrati nel Bilancio Sociale indicano che siamo sulla buona strada, ma che ancora tanto resta da fare affinché l’Agenzia migliori le proprie performance. Invitalia può e deve fare di più per rendere più efficace la propria opera nel coordinare interventi più mirati nei confronti dei propri Stakeholder.*

*Le principali direttrici di miglioramento e di potenziamento degli impatti che Invitalia determina sulla comunità ampia degli Stakeholder si articolano intorno a funzioni sia tradizionali che aggiornate di recente.*

*Dovremo puntare alla semplificazione e alla trasparenza di tutte le fasi di gestione degli incentivi, alla focalizzazione su obiettivi di politica industriale più sfidanti ed in linea con l’esigenza di trasformazione del sistema produttivo italiano, all’attrazione di quote crescenti di investimenti diretti esteri di qualità.*

*Allo stesso tempo, le nuove funzioni di centrale di committenza dovranno misurarsi sulla capacità di imprimere un’evidente accelerazione alla realizzazione degli investimenti pubblici a sostegno dello sviluppo in settori diversi che vanno dalla valorizzazione dei beni culturali, alla tutela del territorio da rischi idrogeologici e di inquinamento.*

*Da queste pagine iniziamo a tracciare il percorso di quello che faremo insieme ai nostri Stakeholder.*

*Domenico Arcuri  
Amministratore Delegato Invitalia*





## NOTA METODOLOGICA

## NOTA METODOLOGICA

Il **Bilancio Sociale di Invitalia**, alla sua prima edizione, rappresenta l'avvio di un percorso finalizzato a una comunicazione sociale trasparente e strutturata, sviluppata con e per i propri Stakeholder, attraverso l'illustrazione delle politiche di responsabilità sociale e la rendicontazione delle performance. Il Bilancio Sociale è stato predisposto in conformità a quanto previsto dalle linee guida definite dalla GRI (Global Reporting Initiative) versione 3.1, livello di applicazione C.

### PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

**I dati e gli indicatori presenti fanno riferimento alla capogruppo Invitalia.** All'interno delle sezioni di approfondimento, allegate al presente Bilancio, sono rendicontati i **principali impatti economici, ambientali e sociali delle società controllate di Invitalia** ad eccezione delle Società Italia Navigando, che risulta, alla data dell'approvazione e pubblicazione del Report, in liquidazione e SGR a causa del suo non rilevante impatto in termini di sostenibilità.

### PROCESSO DI RENDICONTAZIONE

I principali temi di rendicontazione sociale, ambientale ed economica sono stati definiti da un gruppo di lavoro interno, che ha inoltre curato la raccolta dei dati e dei contenuti. Per la compilazione delle schede di approfondimento allegate, sono state coinvolte le controllate attraverso incontri con referenti selezionati dal gruppo di lavoro.

Il processo di rendicontazione verrà ulteriormente affinato nei prossimi anni anche attraverso il graduale coinvolgimento di tutte le categorie di Stakeholder nell'identificazione e definizione delle tematiche materiali.

### PRINCIPI DI REDAZIONE

Nella redazione del Bilancio sono stati adottati i seguenti principi di rendicontazione:

- **Inclusività, Materialità, Contesto di sostenibilità**

Il documento illustra i principali e rilevanti impatti sociali e ambientali e le attività intraprese per ciascuna categoria di Stakeholder di riferimento. Il Bilancio permette di inquadrare in un contesto più ampio l'attività dell'azienda, illustrando gli aspetti rilevanti per il settore e l'ambito territoriale di riferimento.

- **Completezza**

Si vedano le voci "processo di rendicontazione e qualità delle informazioni" e "perimetro di rendicontazione".

- **Chiarezza**

Per facilitare la consultazione al lettore si è scelto di adottare un linguaggio il più possibile semplice e chiaro e di presentare i dati con immagini, grafici e tabelle per rendere più intellegibile il documento.

- **Comparabilità**

Gli indicatori fanno riferimento al periodo dal 01.01.2013 al 31.12.2013 e sono comparati con quelli dell'anno precedente. Eventi rilevanti intercorsi in seguito alla chiusura dell'esercizio sono stati considerati ai fini della redazione del documento, e in particolare si segnala la messa in liquidazione nel corso del 2014 della Società Italia Navigando. L'andamento degli indicatori rendicontati viene commentato per poter meglio spiegare ed evidenziare eventuali variazioni signi-



ficative. L'eventuale assenza di comparazione è direttamente imputabile alla non significativa variazione o all'impossibilità di recupero di dati dell'esercizio precedente. Il riferimento al modello previsto dalla GRI permette inoltre il confronto con le organizzazioni nazionali e internazionali che adottano lo stesso sistema.

- **Equilibrio**

I dati sono esposti in modo oggettivo e sistematico. **Gli indicatori rappresentativi dei risultati riflettono la misurazione della performance.** Non è considerato un fattore discriminante il miglioramento o il peggioramento rispetto ai periodi precedenti. I dati sono stati elaborati e verificati da tutti i responsabili di funzione coinvolti.

- **Accuratezza**

Le informazioni di carattere quantitativo traggono origine dai sistemi informativi e gestionali aziendali e sono state controllate dai responsabili di funzione coinvolti. Si rimanda alle varie sezioni specifiche per approfondimenti o per il dettaglio sulle modalità di calcolo degli indicatori.

Per la sezione riguardante le performance economiche e per le informazioni finanziarie presenti nelle altre sezioni del documento, sono stati utilizzati i dati estratti dal Bilancio d'esercizio Invitalia e dai Bilanci d'esercizio delle società controllate del Gruppo, sottoposti a verifica da parte di revisori esterni e indipendenti. Tali dati sono stati riclassificati secondo le linee guida definite dal GRI.

- **Tempestività**

Il Bilancio Sociale sarà presentato con cadenza annuale a seguito della pubblicazione del Bilancio d'esercizio. Per la diffusione del Bilancio si utilizzeranno gli strumenti di comunicazione istituzionale impiegati comunemente dall'azienda.

- **Affidabilità**

Il Bilancio Sociale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Per ulteriori informazioni e suggerimenti o per richiedere una copia del Bilancio Sociale, è possibile contattare: [info@invitalia.it](mailto:info@invitalia.it)





IDENTITÀ AZIENDALE

## LA NOSTRA STORIA

Invitalia, **Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa** S.p.A., è una società per azioni partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) che esercita i diritti di azionista d'intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE). Le Funzioni di indirizzo e controllo sulla Società sono esercitate dal MiSE.

**Nasce nel 1999 come Sviluppo Italia S.p.A.** in seguito alla fusione di società ed enti impegnati, a vario titolo, sul fronte dello sviluppo imprenditoriale e produttivo delle aree più deboli del Paese. L'obiettivo era anzitutto **favorire lo sviluppo industriale del Sud Italia e attrarre investimenti esteri nel Paese.**

Con l'articolo 460 della legge finanziaria 2007, **il 23 luglio 2008, l'Agenzia assume l'attuale denominazione** e le viene assegnato il compito di perseguire la ripresa di competitività del "Sistema Paese" e in particolare del Mezzogiorno.

**Dal 2008 ad oggi Invitalia ha attraversato un profondo processo di ristrutturazione** che ha consentito il risanamento e la revisione dell'assetto e del perimetro del Gruppo oltre che la rifocalizzazione delle attività verso la mission di supporto allo sviluppo del Paese.

Tale processo ha contribuito al rafforzamento del ruolo istituzionale attribuito all'Agenzia.

## AD OGGI IL GRUPPO INVITALIA È OPERATIVAMENTE COSÌ COSTITUITO

INVITALIA

INVITALIA

ATTIVITÀ PRODUTTIVE



ItaliaTurismo

INVITALIA

Infratel Italia S.p.A.

INVITALIA

PARTECIPAZIONI

## LA MISSION, I VALORI E PRINCIPI ETICI

Invitalia agisce su mandato del Governo per **accrescere la competitività del Paese**, in particolare del Mezzogiorno, e per **sostenere i settori strategici per lo sviluppo**.

Gli obiettivi prioritari sono:

- Sostenere l'innovazione e la **crescita del sistema produttivo**;
- **Valorizzare** le potenzialità dei **territori**;
- Favorire l'**attrazione di investimenti esteri**.

Invitalia persegue il raggiungimento dei propri obiettivi attraverso un'azione svolta nel rispetto della legalità e dei diritti fondamentali della persona, improntata su regole chiare e trasparenti e in sintonia con l'ambiente esterno e con gli obiettivi della comunità in cui presta la propria opera.

Al fine di una tutela sempre più concreta

dei valori che ispirano l'azione dell'azienda, **Invitalia ha adottato un Codice Etico** che, in linea con i principi di lealtà e onestà che le sono già propri, indica le norme di comportamento da osservare nei confronti di tutti gli interlocutori dell'Agenzia e nell'ambito dell'attività aziendale.

**Il rispetto di leggi e regolamenti è principio imprescindibile.** Tutte le azioni e le operazioni della Società devono essere legittime e devono avere una registrazione adeguata. Qualsiasi documentazione, compresa quella contabile, è predisposta con chiarezza e trasparenza. I dati sono riportati in modo accurato, obiettivo e veritiero. I dipendenti e i soggetti che agiscono per conto della Società devono operare con diligenza e nel rispetto dei principi di liceità, economicità, qualità e correttezza.

## IL SISTEMA DEI VALORI

<p><b>Tutelare la riservatezza</b> conservando il <b>know how</b> sviluppato all'interno dell'Agenzia.</p>	<p><b>Tutelare il lavoro</b> mediante l'adozione di misure per la <b>salute</b> e la <b>sicurezza sul lavoro</b>.</p>	<p><b>Tutelare l'ambiente</b> nel rispetto della legislazione ambientale nazionale ed europea.</p>	<p><b>Tutelare la privacy</b> evitando l'uso improprio delle informazioni acquisite.</p>
--	---	--	--

## IL RUOLO DI INVITALIA

Invitalia è il soggetto istituzionale preposto all'attuazione delle politiche di sviluppo del Paese. Per far ciò si avvale di una pluralità di strumenti e attività, in collaborazione con diversi Ministeri ed Amministrazioni regionali e locali.

L'Agenzia gestisce strumenti di agevolazione per la creazione e lo sviluppo delle imprese (incentivi) erogati con fondi pubblici; realizza programmi settoriali per la crescita della competitività e lo sviluppo del territorio; gestisce gli accordi di programma per la soluzione di crisi industriali complesse; attua le politiche per l'attrazione di investimenti diretti dall'estero e supporta la Pubblica Amministrazione per l'attuazione delle politiche e per l'accelerazione e il monitoraggio della spesa finanziata con fondi comunitari e nazionali.

**Nel corso degli anni 2012 e 2013 il ruolo di Invitalia è stato rafforzato.** È stato riaffermato il ruolo di gestione degli incentivi alle imprese: sono stati affidati ad Invitalia nuovi strumenti e sono stati riordinati e semplificati alcuni di quelli esistenti.

Le disposizioni di legge approvate nel corso del 2013 e del 2014 hanno assegnato ad Invitalia la funzione di attuatore di misure, piani e programmi di competenza nazionale che il Governo ritiene strategici ai fini delle politiche di coesione e di sviluppo. In particolare, inoltre, è stato attribuito all'Agenzia il compito di **accelerare la realizzazione degli investimenti strategici**, supportando la Pubblica Amministrazione per le necessarie attività tecniche, economiche e finanziarie, anche agendo direttamente quale **Centrale di Committenza** per la gestione degli appalti pubblici e come soggetto responsabile per l'attuazione dei **Contratti Istituzionali di**

**Sviluppo.** Invitalia può assumere, in casi eccezionali, le funzioni dirette di "autorità di gestione" per l'attuazione di programmi e interventi speciali a carattere sperimentale e supportare la Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'esercizio dei poteri sostitutivi.

### I PRINCIPALI OBIETTIVI

Invitalia **promuove l'innovazione e lo sviluppo** del sistema **delle imprese** attraverso la gestione di incentivi finalizzati a:

- Favorire la realizzazione di nuovi investimenti produttivi e la creazione di **nuove imprese**, con particolare attenzione ai settori innovativi, strategici per la crescita e lo sviluppo del Paese, anche attraverso l'attrazione di investimenti esteri;
- Definire e sostenere la realizzazione di progetti di **riconversione e riqualificazione produttiva** nelle aree e nei settori colpiti da crisi industriale complessa, con forte impatto occupazionale.

Invitalia sostiene lo sviluppo socio-economico e la coesione territoriale attraverso interventi finalizzati a:

- Supportare le Amministrazioni nella gestione di programmi e nell'attuazione di interventi strategici;
- Gestire, in qualità di soggetto responsabile, l'attuazione delle **politiche di coesione** per garantire l'accelerazione e la qualificazione della spesa con l'impiego delle più efficienti soluzioni in tema di public **e-procurement** (piattaforme informatiche per le procedure di gara) e secondo **protocolli di legalità**;
- Supportare le Amministrazioni nel garantire la corretta attuazione dei programmi finanziati con fondi comunitari e nazionali.







GOVERNANCE



## LA STRUTTURA DI GOVERNO

Azionista unico dell'Agenzia è il Ministero dell'Economia e delle Finanze che esercita i propri diritti d'intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico ed è responsabile di indirizzare e controllare la Società.

Sono organi dell'Agenzia il Consiglio di Amministrazione, il Presidente, l'Amministratore Delegato e il Collegio Sindacale. Gli organi dell'Agenzia sono nominati dal Ministero dello Sviluppo Economico, d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, che ne riferisce al Parlamento. La durata del mandato è di 3 anni.

Nel corso del 2013 è stato **modificato lo statuto sociale di Invitalia**, per rispondere a

regole più stringenti in tema di onorabilità e funzioni degli amministratori e per recepire quanto disposto dalla normativa vigente.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione designato nel 2013 è stato nominato nel rispetto di quanto previsto dalle richiamate modifiche statutarie.

Nel Consiglio di Amministrazione non sono presenti membri indipendenti. Le deleghe operative al Presidente sono state conferite nell'ambito delle relazioni esterne ed istituzionali e della supervisione delle attività di controllo interno (art. 4, 5° comma, D.L. n. 95/2012).

Il **Consiglio di Amministrazione** è così composto:

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

**Presidente** → Giancarlo Innocenzi Botti

**Amministratore Delegato** → Domenico Arcuri

**Consiglieri** → Maria Emilia Masiello, Barbara Luisi, Stefano Di Stefano

Il **Collegio Sindacale** è composto dal Presidente, da 2 sindaci effettivi e da 2 sindaci supplenti. L'organo è stato rinnovato nel corso dell'Assemblea del 25 agosto 2011 per restare in carica fino all'approvazione del bilancio 2013.

In virtù di quanto disposto dalla legge Finanziaria del 2007 (art. 1, comma 463, L. 286/2006), un **Magistrato della Corte dei Conti**, nominato dal Presidente della Corte stessa, assiste alle sedute degli organi di amministrazione e di revisione della Società.

## L'ORGANIZZAZIONE

Il modello organizzativo di Invitalia prevede tre aree di linea dedicate alla realizzazione dei servizi che l'Agenzia fornisce al Sistema Economico Nazionale:

- **Finanza e Impresa**

Dedicata all'erogazione di incentivi e agevolazioni finalizzati a promuovere la competitività e sostenere lo sviluppo delle imprese italiane e straniere.

- **Competitività e Territori**

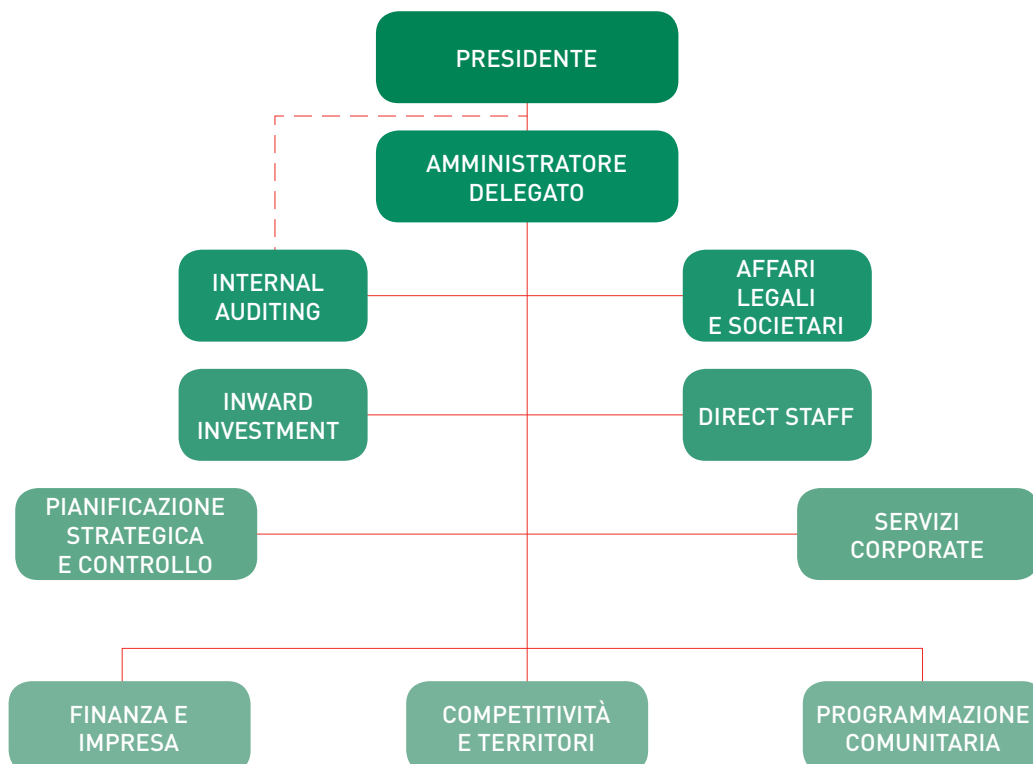
Dedicata alla realizzazione di servizi di promozione e gestione di programmi per la competitività, lo sviluppo dei territori, la realizzazione di infrastrutture e l'efficiamento della P.A.

- **Programmazione Comunitaria**

Dedicata al supporto tecnico alle Amministrazioni Centrali per l'attuazione di programmi comunitari.

A queste aree si affiancano le aree di staff dedicate all'indirizzo di coordinamento e controllo delle attività dell'Agenzia, all'attrazione degli investimenti esteri e all'erogazione di servizi a supporto.

### L'ATTUALE ORGANIGRAMMA RISULTA COSÌ COMPOSTO



## IL SISTEMA DI CONTROLLO

Il sistema di controllo interno di Invitalia è costituito da un insieme organico di regole, procedure e strutture organizzative volte a consentire una gestione aziendale sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Un efficace sistema di controllo interno contribuisce a salvaguardare il patrimonio sociale, a garantire l'**efficienza** e l'**efficacia** delle operazioni aziendali, l'**affidabilità dei dati contabili e gestionali**, il rispetto di leggi e regolamenti. Tale sistema è sottoposto, nel tempo, a verifica e aggiornamento al fine di garantirne costantemente l'idoneità a presidiare le principali aree di rischio dell'attività, anche in funzione di **eventuali novità legislative e regolamentari**.

Responsabile del sistema di controllo interno è il Consiglio di Amministrazione che ne determina le linee d'indirizzo, verificandone l'adeguatezza, l'efficacia e il corretto funzionamento. Il C.d.A., inoltre, definisce la struttura organizzativa della società, assicurando che i **compiti e le responsabilità siano allocati in modo chiaro e appropriato**, con particolare riguardo ai meccanismi di delega. Nell'esercizio di questa responsabilità, il C.d.A., per il tramite dell'Amministratore Delegato, si avvale dell'apporto di tutte le funzioni aziendali, oltre che dell'**Internal Auditing**, quest'ultimo dotato di un adeguato livello d'indipendenza per lo svolgimento delle attività di verifica e sorveglianza.

L'Agenzia ha adottato un articolato impianto organizzativo composto di Organigramma e Funzionigramma, specifiche disposizioni e comunicazioni organizzative, tutte fruibili sulla **intranet aziendale**, nonché di un

sistema di procure e poteri che garantiscono l'attribuzione di responsabilità specifiche e la separatezza tra funzioni operative e di controllo. Il sistema di controllo interno si completa ed è rafforzato da un Modello di Organizzazione Gestione e Controllo (ex D.Lgs. 231/01).

Invitalia, inoltre, adotta un **Codice Etico**, anch'esso emanato ai sensi del D.Lgs. 231/01, che individua, quali valori fondamentali, tra gli altri, la legittimità formale e sostanziale del comportamento dei componenti degli organi sociali e dei propri dipendenti a qualunque livello organizzativo, la trasparenza contabile e la diffusione di una mentalità orientata al controllo.

Con l'adozione del Modello D.Lgs. 231/01 l'Agenzia ha contestualmente provveduto all'istituzione dell'**Organismo di vigilanza**, organo collegiale dotato di autonomia e indipendenza, composto da un membro esterno con adeguate competenze (cui è attribuito il ruolo di Presidente dell'Organismo), dal responsabile dell'Internal Auditing e dal responsabile degli Affari Legali, con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello stesso e curarne l'aggiornamento.

Nel corso del 2013 è stata realizzata una **revisione del Modello** che ha consentito di recepire in modo sistematico e integrato i notevoli mutamenti normativi, di governance e di processo intervenuti nel corso degli ultimi anni, nonché l'introduzione di nuovi sistemi a supporto.

Oltre ai controlli di linea svolti dalle singole unità organizzative sui propri processi, la cui responsabilità primaria è demandata al management operativo, sono stati individuati **ulteriori presidi di controllo specialistici** per garantire la conformità a leggi e regolamenti. In particolare sono state attribuite responsabilità e deleghe per **i ruoli di Dirigente Preposto, Responsabile Antiriciclaggio e Compliance, Responsabile Anticorruzione, Delegato per la salute e sicurezza sul lavoro, Responsabile della Privacy.**

Per quanto attiene alla **normativa anticorruzione** (ex L.190/2012), il C.d.A. ha nominato il Responsabile del Piano Anticorruzione, identificandolo nel responsabile della funzione Internal Auditing, nonché componente dell'Organismo di Vigilanza (ex D.Lgs. 231/01). Nel corso del 2013, il responsabile del Piano Anticorruzione ha provveduto a elaborare il programma di adeguamento alla Legge 190/2012, in linea con quanto disposto dal Piano Nazionale Anticorruzione con l'obiettivo di rafforzare nelle aree operative più esposte a rischi, misure di controllo interno volte a contrastare la corruzione nella sua accezione più ampia, sia sul lato attivo che su quello passivo, indipendentemente dalla possibile configurazione di un interesse o vantaggio dell'Agenzia.

L'Agenzia si è inoltre dotata di un modello di gestione della salute e sicurezza dei lavoratori che, nel corso del 2013, le ha consentito di ottenere la **certificazione di qualità.**

Il controllo contabile è affidato ad una società di revisione iscritta nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia. L'incarico alla società di revisione è stato conferito a seguito di gara per il novennio 2011-2019.

Per garantire un corretto accesso e gestione delle risorse da parte dei beneficiari delle agevolazioni erogate, **l'Agenzia si avvale dell'attività di controllo della Guardia di Finanza** con cui è stato siglato nel 2007 uno specifico Protocollo di Intesa. La principale finalità perseguita con tale accordo è quella di contrastare il rischio di distorsioni, usi impropri o illegali delle risorse, data la costante relazione dell'Agenzia, nell'ambito della attività di gestione di incentivi, con una platea vasta ed eterogenea di soggetti candidati ad accedere alle risorse pubbliche.

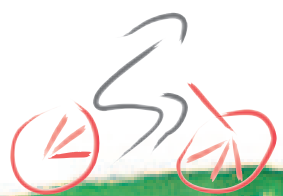
## LE POLITICHE DI QUALITÀ

La qualità costituisce per Invitalia una priorità nella gestione dei propri processi operativi. Da tempo, pertanto, l'Agenzia investe per garantire una migliore gestione dei processi critici, per garantire il **continuo miglioramento delle prestazioni e la soddisfazione delle esigenze dei propri Stakeholder**. Il controllo di qualità viene effettuato mediante periodiche **verifiche ispettive interne**, nelle quali si monitorano processi e procedure al fine di avere un continuo miglioramento delle attività.

Invitalia ha già da tempo ottenuto la **certificazione per i processi di gestione degli incentivi e del Customer Relationship Management (CRM)** e nel 2013 ha ampliato il perimetro di certificazione ai processi di gestione dei progetti svolti per committenti esterni. **Attualmente sono oggetto di certificazione i processi legati all'erogazione degli incentivi** (Legge 181/89, Legge 513/93; Titolo I e Titolo II del D. Lgs. 185/2000), **alla gestione dei progetti svolti per committenti e alla gestione del CRM**.

Il percorso virtuoso verso una qualità certificata è stato confermato anche quest'anno, in occasione dell'audit per il mantenimento della **certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità, in conformità alla norma ISO 9001:2008**.





INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER

## GLI STAKEHOLDER

Sostenibilità significa creare valore per tutti i soggetti portatori di interesse, integrando tra loro le dimensioni economica, sociale e ambientale.

Aviando un percorso di responsabilità sociale, Invitalia intende considerare all'interno delle decisioni aziendali tutte le aspettative legittime delle varie categorie di Stakeholder, integrandole nella propria strategia. Nel far questo, **Invitalia ha definito il contesto in cui opera individuando puntualmente gli Stakeholder**, interni ed esterni, che sono portatori di interessi o aspettative nei confronti dell'Agenzia.

### DESCRIZIONE DEGLI STAKEHOLDER

#### Azionista

La persona fisica o giuridica che detiene quote di società di capitali ed è coinvolto nella sua gestione. Azionista unico di Invitalia è il MEF, che esercita i diritti dell'azionista d'intesa con il MiSE, il quale svolge altresì le funzioni d'indirizzo e controllo della Società.

#### Sistema Economico Nazionale

- Imprese o Sistemi di Impresa

Organizzazioni di persone e di beni rivolte alla produzione di beni e servizi destinati al mercato, allo scopo di conseguire un risultato economico.

- Pubblica Amministrazione

Complesso di Enti, e relativi organi ed uffici che svolgono attività amministrativa a tutela dell'interesse pubblico.

- Territori

Insieme delle infrastrutture, dei beni, dei servizi pubblici e delle comunità che li abitano.

- Investitori esteri

Operatori economici non appartenenti al sistema nazionale che investono nello sviluppo del Sistema Economico Italiano.

#### Risorse Umane

Coloro che si impegnano a prestare il proprio lavoro intellettuale o manuale, per effetto di un contratto, in cambio di una retribuzione e sotto la direzione del datore di lavoro.

#### Ambiente

L'insieme degli elementi naturali e dei fattori/risorse esterne, che circondano un organismo e che ne influenzano la vita (uso di energia e acqua, etc.).

#### Fornitori

Singole persone, organizzazioni, che forniscono prodotti e/o servizi ad Invitalia.

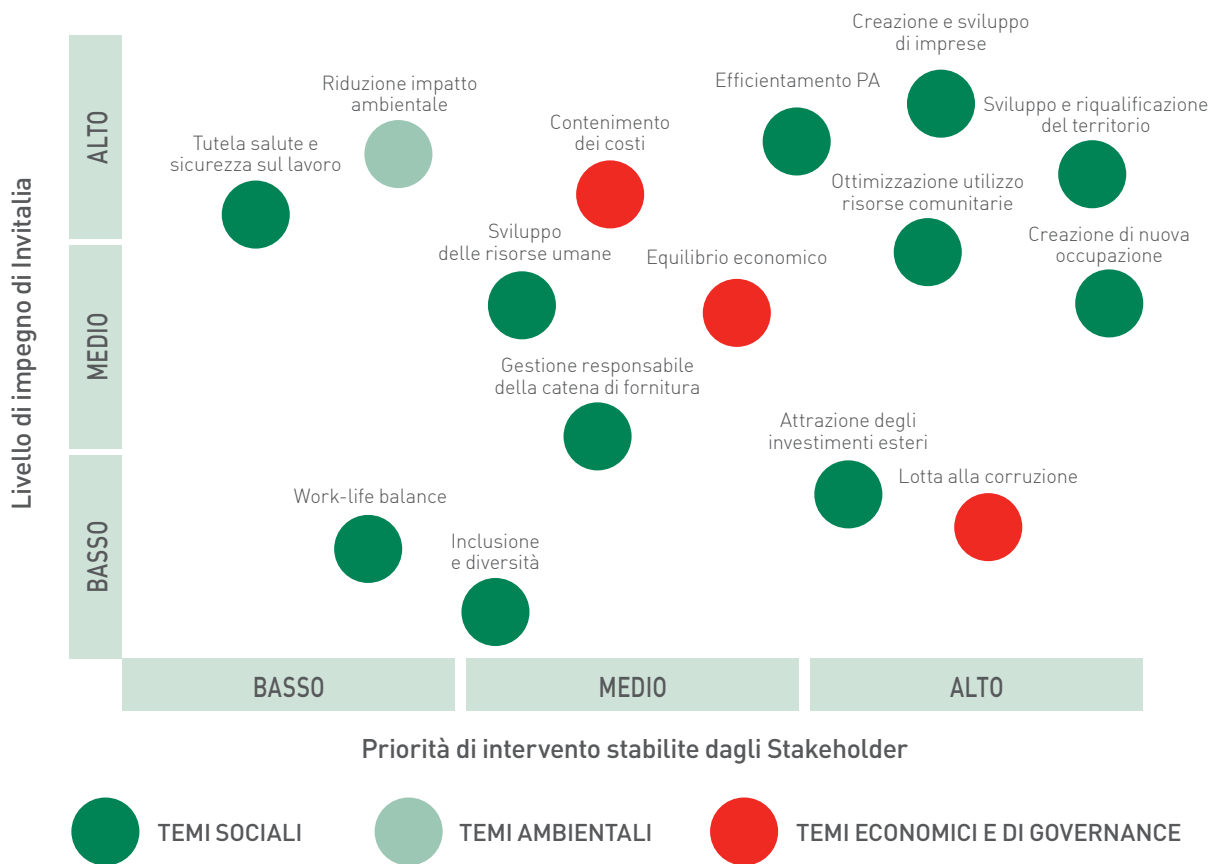


## ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità è stata condotta con lo scopo di definire un numero

selezionato di argomenti e di indicatori rilevanti per l'azienda e per tutti gli Stakeholder di riferimento.

## MATRICE DI MATERIALITÀ<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Nella parte in alto a destra della matrice sono posizionati i temi su cui è previsto, nell'ambito degli obiettivi strategici di Gruppo, un investimento elevato per i prossimi anni. Per informazioni sui criteri e la metodologia utilizzati si veda la nota metodologica.

L'osservazione congiunta delle due prospettive consente di identificare i temi rilevanti, ovvero quelli di maggiore importanza sia per l'Azienda che per gli Stakeholder e, di conseguenza, di verificare il grado di "allineamento", tra aspettative esterne e rilevanza interna.

L'analisi di materialità ha orientato l'azione d'Invitalia nei confronti dei propri Stakeholder consentendole di integrare la propria strategia aziendale. Analizzando la matrice emergono i seguenti elementi di particolare interesse:

- **Aspetti sociali e di relazione con gli Stakeholder**

In un periodo di forte crisi di sistema, Invitalia ha supportato la realizzazione di politiche anticicliche con azioni di sviluppo del sistema delle imprese, dell'occupazione e del territorio, con particolare attenzione al **sostegno di programmi d'investimento innovativi e orientati all'industrializzazione dei risultati della ricerca**. Ciò ha consentito di:

- Realizzare iniziative per il rafforzamento del sistema imprenditoriale e la salvaguardia di settori economici, con importanti ricadute occupazionali;
- Supportare le P.A. impegnate nella gestione di programmi per la **riduzione dei consumi energetici** e lo sviluppo delle fonti alternative di energia;
- Supportare le Regioni del Mezzogiorno nell'attuazione dei processi di industrializzazione, ed efficientamento dei servizi pubblici locali;
- Promuovere la valorizzazione del patrimonio culturale contribuendo alla crescita economica e sociale;
- Assicurare un contributo al miglioramento

dell'efficienza delle procedure di esecuzione degli interventi strategici a supporto dello sviluppo del territorio, nella consapevolezza che la carenza delle dotazioni infrastrutturali è uno dei fattori che ostacola la crescita dei sistemi produttivi e della qualità della vita nelle comunità locali.

Il tema dell'attrazione d'investimenti diretti esteri rimane un tema rilevante per lo sviluppo del Sistema Economico Nazionale e, di conseguenza, per Invitalia. Per tale ragione l'Agenzia continua ad investire in questo ambito e, nel corso del 2013, ha finanziato importanti investimenti che vedono coinvolte imprese estere. Nell'ambito delle risorse umane Invitalia ha investito nella tutela della **salute e della sicurezza dei lavoratori** e ha avviato una politica di **valorizzazione e sviluppo dei propri dipendenti** e di attenzione agli aspetti di conciliazione tra la vita privata e il lavoro.

- **Aspetti economici**

Invitalia mantiene l'obiettivo di equilibrio del proprio conto economico e nel corso del 2013 si è allineata alla procedura di revisione della spesa pubblica (cd. **spending review**) avviata dal Governo, proseguendo così il percorso di razionalizzazione dei costi di struttura e di riduzione del rapporto costi/ricavi avviato dal 2007 e che da allora ha consentito importanti risparmi.

- **Aspetti ambientali**

Invitalia ha promosso iniziative volte al **contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>** e alla **riduzione del consumo della carta**.

## DALL'ANALISI DI MATERIALITÀ AI BENEFICI PER GLI STAKEHOLDER: QUADRO DI SINTESI

Di seguito un quadro di sintesi dei principali obiettivi e dei benefici, in termini di risultati, portati agli Stakeholder. Gli obiettivi, i progetti ed i risultati per ciascuna categoria di Stakeholder sono esposti in dettaglio nelle pagine seguenti.

	STAKEHOLDER	PRINCIPALI ASPETTATIVE	PRINCIPALI RISULTATI
Sistema Economico Nazionale	<b>Azionisti</b>	Riduzione del rapporto costi operativi/ricavi.	Diminuzione del rapporto costi operativi su ricavi portato nel 2013 al <b>43%</b> .
	<u>Imprese</u> <u>Sistemi di</u> <u>imprese</u>	Creazione e sviluppo di imprese e occupazione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4.284</b> imprese finanziate;</li> <li>• <b>11.424</b> posti di lavoro (nuovi o salvaguardati);</li> <li>• <b>799</b> milioni in totale finanziamenti.</li> </ul>
	<u>Pubblica</u> <u>Amministrazione</u>	Miglioramento della qualità, accelerazione della spesa e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse comunitarie.	Avanzamento della spesa in misura pari al <b>133%</b> del target 2013.
	<u>Territori</u>	Miglioramento dell'efficacia dei programmi pubblici di investimento per lo sviluppo e la riqualificazione del territorio.	<b>151</b> milioni di investimenti pubblici attivati.
	<u>Investitori esteri</u>	Sostegno alla realizzazione di investimenti esteri in Italia.	<b>170</b> milioni di investimenti esteri.
	<b>Risorse Umane</b>	Sviluppo del personale.	<b>33</b> ore di formazione a persona (+ <b>52%</b> rispetto al 2012).
	<b>Ambiente</b>	Riduzione dell'impatto ambientale.	Diminuzione del <b>9,3%</b> del consumo energetico rispetto al 2012.
	<b>Fornitori</b>	Gestione responsabile della catena di fornitura.	Tempi medi di pagamento delle fatture pari a <b>59</b> gg.

STAKEHOLDER	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO
IMPRESE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accrescere la capacità di finanziamento delle imprese per ridurre i fenomeni di “razionamento” del credito;</li><li>• Estendere la platea dei beneficiari di strumenti agevolativi, finalizzati alla valorizzazione del talento e del potenziale innovativo delle giovani generazioni.</li></ul>
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rafforzare la capacità del sistema istituzionale di impiego delle risorse nazionali e comunitarie, destinate alle politiche di sviluppo e di coesione, mediante l’assunzione di ruoli di più diretta responsabilità attuativa da parte dell’Agenzia.</li></ul>
INVESTITORI ESTERI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementare il valore e la sostenibilità degli investimenti esteri diretti in Italia.</li></ul>
DIPENDENTI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Introdurre ulteriori strumenti di flessibilità per la conciliazione vita-lavoro.</li></ul>



Diamo un valore al Paese



INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER  
Gli Azionisti

## INVITALIA PER GLI AZIONISTI

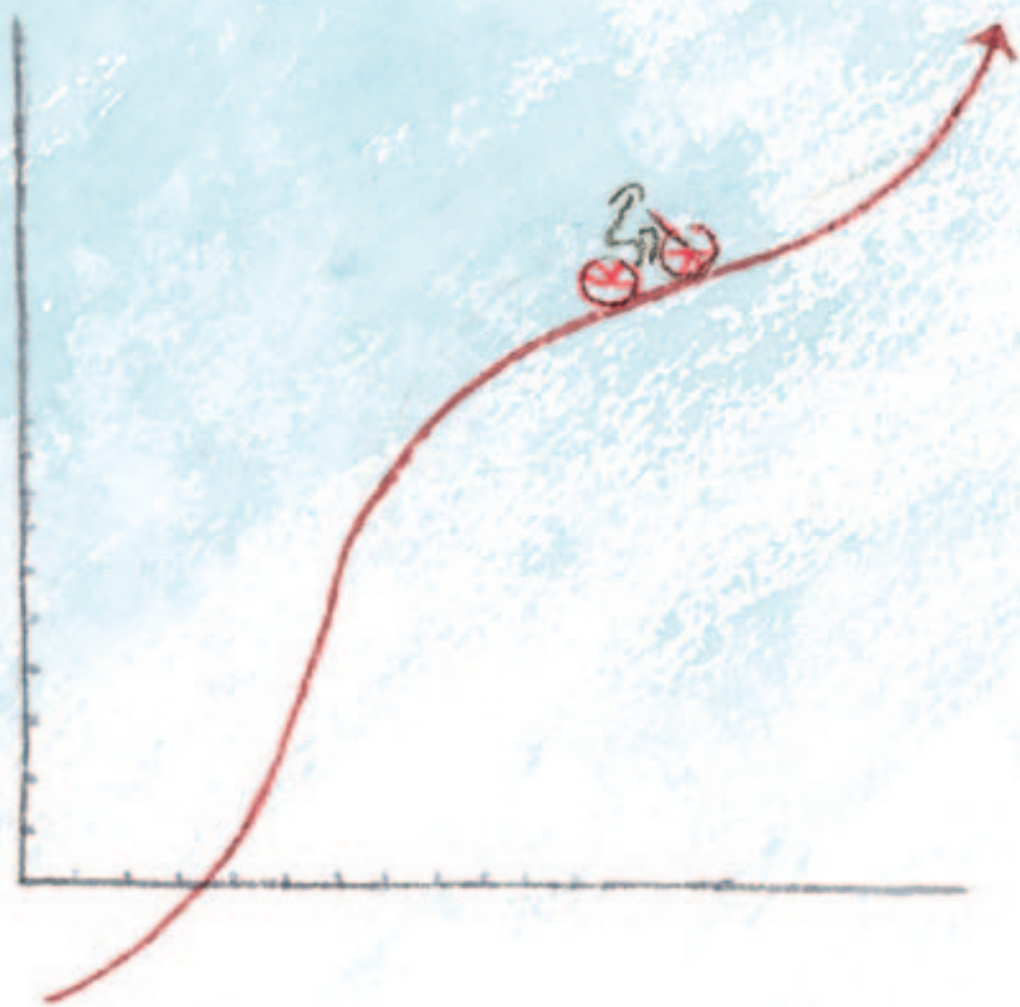
Sulla base della propria missione istituzionale, tenuto conto delle logiche di spending review poste in essere dalla Pubblica Amministrazione e continuando un percorso di recupero di efficienza che nel corso degli ultimi anni le ha consentito risparmi importanti, Invitalia si è posta i seguenti obiettivi primari nei confronti dell'azionista unico:

- Il mantenimento dell'**equilibrio economico**;
- **La riduzione della percentuale dei costi operativi** rispetto ai ricavi generati.

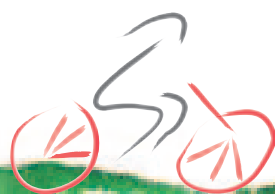
Per entrambi gli obiettivi, nel 2013, si evidenzia un **trend di miglioramento importante** dovuto in particolare a una **dinamica positiva di aumento dei ricavi** realizzata mantenendo i costi operativi sostanzialmente invariati.

<b>VALORE AGGIUNTO<sup>2</sup></b>	<b>2013(€/000)</b>	<b>2012(€/000)</b>
<b>Valore economico direttamente generato</b>		
Ricavi	108.844	102.247
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>106.740</b>	<b>101.613</b>
Costi operativi	46.870	46.710
Retribuzioni e benefit	56.081	49.909
Pagamenti ai fornitori di capitale	1.688	2.731
Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	2.101	2.263
Investimenti nella comunità	0	0
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>2.104</b>	<b>634</b>

<sup>2</sup> Dati elaborati secondo le linee guida definita dal GRI.







INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER  
Il Sistema Economico Nazionale

## INVITALIA PER IL SISTEMA ECONOMICO NAZIONALE

Invitalia, come ribadito dalle più recenti disposizioni normative, è una componente importante nel processo di attuazione della politica industriale del Paese e quindi dello sviluppo del Sistema Economico Nazionale.

Consapevole che la propria azione può fornire un contributo importante al miglioramento delle condizioni del Paese, nel corso del 2013, Invitalia ha definito obiettivi e conseguenti linee di azione a supporto dell'incremento di

alcune componenti fondamentali del Sistema Economico Nazionale che considera quali Stakeholder di riferimento:

- Imprese e Sistemi di Impresa
- Pubblica Amministrazione
- Territori
- Investitori Esteri





## CONTESTO

Nell'ultimo quinquennio il sistema economico italiano ha sofferto di una profonda crisi che ha tra l'altro determinato una **riduzione del valore aggiunto e della produttività delle imprese**.

Anche se la contrazione del PIL, iniziata nell'estate del 2011, si è gradualmente attenuata nel corso del 2013, gli effetti della crisi continuano a produrre conseguenze negative sul tessuto produttivo e industriale italiano, caratterizzato da una **limitata crescita dimensionale** e da una **scarsa propensione all'innovazione e all'internazionalizzazione**.

Nonostante la difficile fase economica, l'imprenditorialità giovanile mostra importanti segnali di vitalità, soprattutto nelle regioni meridionali, come dimostra **il +11% di imprese under 35** create nel 2013, rispetto al 2012.

La necessità di promuovere la crescita richiede interventi su domanda e offerta di lavoro, qualità del capitale umano, investimenti privati e pubblici, attività di ricerca, sviluppo e innovazione, fattori che influenzano la produttività delle imprese e l'allocazione delle risorse.

## OBIETTIVI

Al fine di soddisfare le esigenze poste dal contesto economico, e in coerenza con l'analisi di materialità realizzata, nel 2013 Invitalia ha indirizzato la propria azione di sostegno

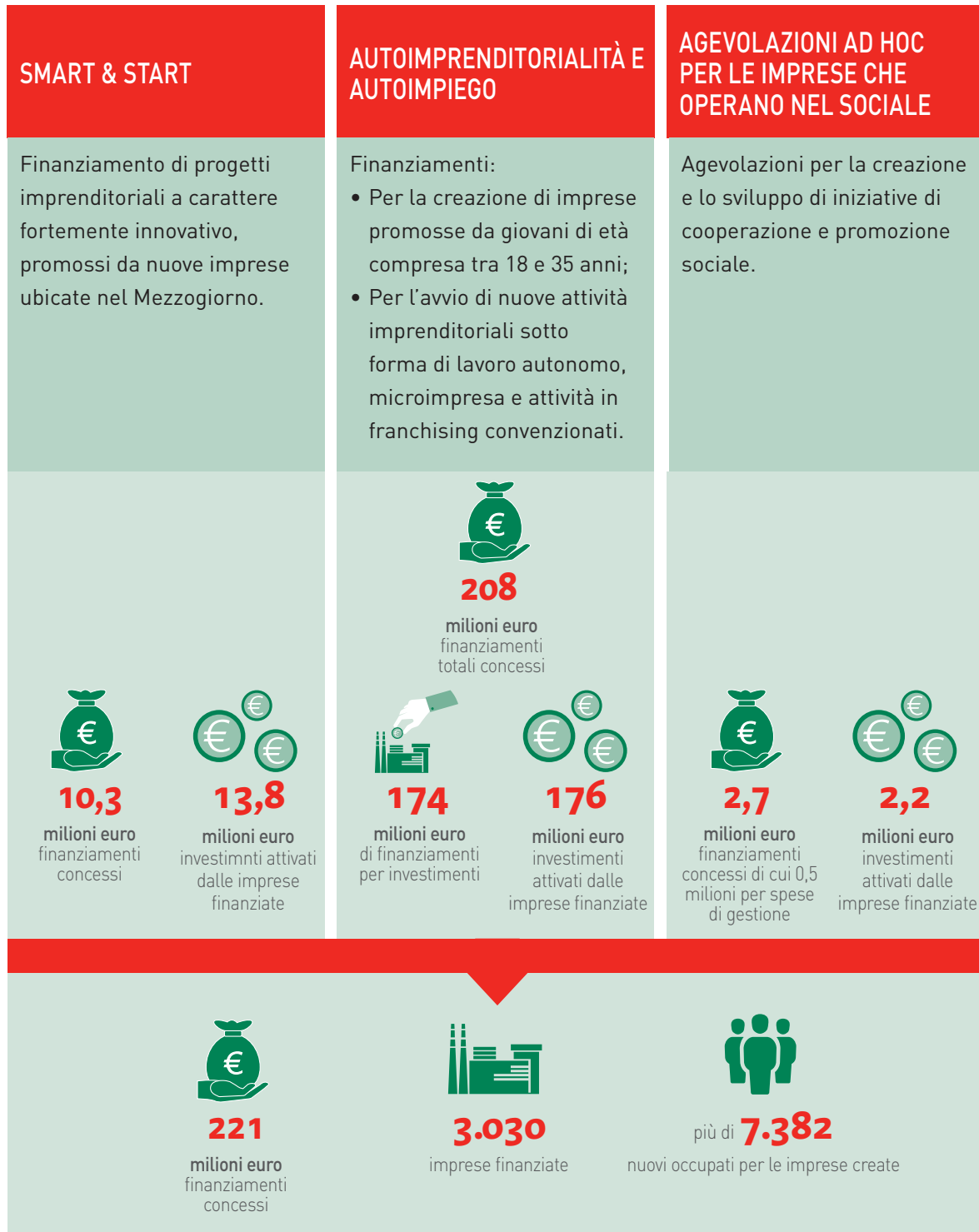
alle imprese e ai sistemi di imprese attraverso i seguenti obiettivi:

- **Creare nuove imprese**, con particolare attenzione allo sviluppo di una cultura imprenditoriale diffusa, anche attraverso il superamento delle difficoltà di accesso al credito tipiche delle start-up;
- **Sostenere progetti strategici innovativi**, con particolare attenzione a progetti di rilevanti dimensioni che coinvolgono filiere di imprese determinando un impatto positivo sul territorio in cui sono realizzati;
- **Rafforzare la competitività delle imprese esistenti**, con particolare attenzione al sostegno dei processi di riconversione e riqualificazione delle aree che presentano crisi industriali o settoriali.

## LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE

La prolungata crisi del sistema produttivo italiano si è riflessa anche sulla creazione delle imprese (soprattutto quelle manifatturiere) che risente, oltre che dell'aumento dell'incertezza sulle prospettive di domanda, delle accresciute difficoltà di accesso al credito.

Con l'obiettivo di frenare ed invertire tale tendenza negativa, **Invitalia ha investito per favorire la promozione di nuova imprenditorialità e la creazione di piccole attività imprenditoriali** da parte di disoccupati, o inoccupati, e sostenere lo start-up di iniziative innovative (economia digitale, spin off da ricerca, innovazione di prodotto/processo).





## UNA BEST PRACTICE: L'INCENTIVO SMART & START

Il progresso tecnologico sta accelerando la trasformazione dei sistemi produttivi, accentuando la rilevanza delle componenti immateriali dei beni e dei servizi realizzati e la strategicità delle competenze e della capacità innovativa per la costruzione e il mantenimento del vantaggio competitivo.

Uno dei canali per rafforzare la competitività dei sistemi produttivi è dunque quello di **sviluppare l'economia digitale, favorire il trasferimento tecnologico e sostenere la creazione di nuove imprese innovative.**

L'obiettivo che Invitalia si è posta non è soltanto quello di consentire a nuove imprese di superare le difficoltà nell'accesso al credito, ma, in una prospettiva più ampia, di **innescare un meccanismo culturale orientato all'imprenditorialità innovativa** capace di attivare molteplici effetti positivi sul territorio, di favorire processi di integrazione e trasferimento tecnologico dal mondo della ricerca a quello delle imprese e contribuire così ad **aumentare la cultura imprenditoriale all'interno del mondo della ricerca**, consolidando il senso di appartenenza degli "innovatori" alla comunità locale.

Per sostenere la nascita di nuove imprese innovative, a settembre 2013, Invitalia ha avviato un nuovo incentivo, **Smart & Start**, che **finanzia lo start-up di imprese del Mezzogiorno che operano nell'economia digitale**, valorizzando economicamente i risultati della ricerca producendo innovazione.

Al fine di soddisfare i bisogni del target di riferimento che richiede velocità e semplicità nell'accesso al finanziamento, l'incentivo

Smart & Start prevede modalità di gestione innovative, che vanno dalla **trasmissione e gestione delle domande di finanziamento totalmente paperless**, alla possibilità di sostenere il **colloquio di valutazione tramite Skype**, alla previsione di tempi di risposta particolarmente brevi (entro **60 giorni** dalla presentazione della domanda).

È inoltre possibile presentare un progetto imprenditoriale senza ancora aver costituito una società e fruire di **servizi di tutoring, anche tramite webinar**, finalizzati al sostegno dell'impresa nella fase di avvio delle attività, relativamente ad ambiti di particolare criticità (marketing, organizzazione aziendale, gestione dell'innovazione e pianificazione finanziaria).

Al 31 dicembre 2013, sono stati presentati **678 progetti** per l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali, le persone coinvolte sono **oltre 1800**, delle quali **oltre il 50% giovani** (under 36). Le donne coinvolte sono circa il 27%, concentrate in prevalenza nella fascia di età 18-35 anni.

Alla stessa data, i **progetti ammessi sono 54**, con un impegno finanziario complessivo di **10,3 milioni di euro, 13,8 milioni euro di investimenti attivati** e più di **200 nuovi posti di lavoro creati**. Gli ambiti produttivi più trainanti sono il cloud computing (24% delle imprese finanziate), l'e-commerce (17%), la green economy (15%) e i materiali innovativi (10%).

Alla data di redazione del report sono stati ammessi ai finanziamenti 339 progetti, per un impegno finanziario complessivo di 59 milioni di euro e 920 nuovi posti di lavoro.

## IL SOSTEGNO A GRANDI PROGETTI STRATEGICI: I CONTRATTI DI SVILUPPO

Invitalia favorisce la realizzazione di investimenti di rilevanti dimensioni anche nel settore della ricerca, nella consapevolezza dell'impatto positivo che tali progetti possono avere per lo sviluppo del territorio e della comunità in cui vengono attivati.

Il principale strumento agevolativo dedicato ai grandi investitori è il **Contratto di Sviluppo** che per propria natura è finalizzato ad agevolare **investimenti articolati ed estesi sul territorio**, anche nella logica del **sostegno a filiere produttive integrate**; proprio in ragione di ciò, tali contratti vengono solitamente sottoscritti da più imprese e dalle eventuali Amministrazioni locali competenti. Il Contratto di Sviluppo, inoltre, è uno dei principali strumenti per l'attrazione di investimenti esteri essendo aperto anche alle imprese straniere che hanno una sede stabile in Italia.

Invitalia agisce fornendo agevolazioni sotto forma di contributo a fondo perduto, finanziamento agevolato e contributo in conto interessi.

Le iniziative sostenute dai Contratti di Sviluppo prevedono anche **progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale** e, per moltiplicare gli effetti positivi sul territorio, possono preludere alla realizzazione di infrastrutture di interesse pubblico che incidano sulla crescita diffusa in un territorio grazie alla sua valorizzazione.

Proprio con il fine di determinare sul territorio impatti economici rilevanti, spesso di rilievo sovraregionale, Invitalia nel corso del 2013, ma ancor più nel 2014, ha dato un forte impulso all'attivazione di Contratti di Sviluppo.

Nel 2013 Invitalia ha attivato **6 contratti di sviluppo** (per un totale di 7 imprese finanziate) che prevedono la realizzazione di investimenti per oltre **266 milioni di euro** a fronte di agevolazioni concesse pari a circa **110 milioni di euro** così suddivise:

- Contributi a fondo perduto per circa 80 milioni di euro;
- Finanziamento agevolato per circa 30 milioni di euro.



**110**

milioni euro  
finanziamenti  
concessi



**7**

imprese  
finanziate



**266**

milioni euro  
investimenti attivati dalle  
imprese finanziate



**4.000**

nuova occupazione /  
occupazione  
salvaguardata

## IL RAFFORZAMENTO COMPETITIVO DELLE IMPRESE

Nel 2013 Invitalia ha sostenuto il rafforzamento competitivo delle imprese con l'obiettivo di sostenere la **crescita** e l'**innovazione nelle aziende e nei sistemi produttivi**, potenziando la capacità di **aggregazione delle filiere, dei distretti e**

**delle reti di impresa** e agevolando i **processi di trasferimento tecnologico** in particolare nei settori strategici, con una particolare attenzione ai **processi di riconversione e riqualificazione** delle aree che presentano crisi industriali o settoriali e perdita occupazionale di rilevanza nazionale.

### INDUSTRIA 2015

Finanziamento di programmi di investimento innovativi per la ricerca e le energie rinnovabili, che favoriscono lo sviluppo di prodotti e servizi ad alto contenuto tecnologico in tre aree strategiche per lo sviluppo del Paese:

- Efficienza energetica;
- Nuove tecnologie per il "Made in Italy";
- Mobilità sostenibile.



**41,3**

milioni euro  
finanziamenti  
concessi



**8**

imprese  
finanziate



**105,5**

milioni euro  
investimenti attivati  
dalle imprese  
finanziate

### INVESTIMENTI PRODUTTIVI

Finanziamento di programmi di investimento nel Mezzogiorno che mirano a:

- Sostenere l'innovazione e la competitività delle imprese;
- Produrre beni per lo sviluppo delle fonti di energia rinnovabile;
- Favorire interventi di ricerca e sviluppo sperimentale.



**220,2**

milioni euro  
finanziamenti  
concessi



**55**

imprese  
finanziate



**330,7**

milioni euro  
investimenti attivati  
dalle imprese  
finanziate

## SOSTEGNO ALLE AZIENDE COLPITE DAL TERREMOTO IN EMILIA ROMAGNA

Finanziamenti alle imprese operanti nel territorio dell'Emilia Romagna colpite dal terremoto del 2012, finalizzati a sostenere la ricostruzione di immobili ad uso produttivo per la riparazione e il riacquisto di beni mobili strumentali all'attività.



**191**

milioni euro  
finanziamenti concessi



**725**

imprese  
finanziate

## BREVETTI+

Finanziamenti per il sostegno alla valorizzazione economica dei brevetti delle PMI sull'intero territorio nazionale, favorendo lo sviluppo della loro capacità competitiva.



**4,8**

milioni euro  
finanziamenti concessi



**456**

imprese  
finanziate

## BIOMASSE

Finanziamento di programmi di investimento per gli interventi di attivazione, rafforzamento e sostegno di filiere delle biomasse in Campania, Calabria, Puglia e Sicilia. La misura intende coniugare gli obiettivi energetici di salvaguardia dell'ambiente con lo sviluppo del territorio.



**5,2**

milioni euro  
finanziamenti concessi



**2**

imprese  
finanziate



**9,5**

milioni euro  
investimenti attivati  
dalle imprese  
finanziate



**5,7**

milioni euro  
finanziamenti concessi



**1<sup>3</sup>**

impresa  
finanziata



**13,2**

milioni euro  
investimenti attivati  
dalle imprese  
finanziate



**1.247**

Totale imprese  
finanziate



**468,2**

milioni euro  
finanziamenti concessi

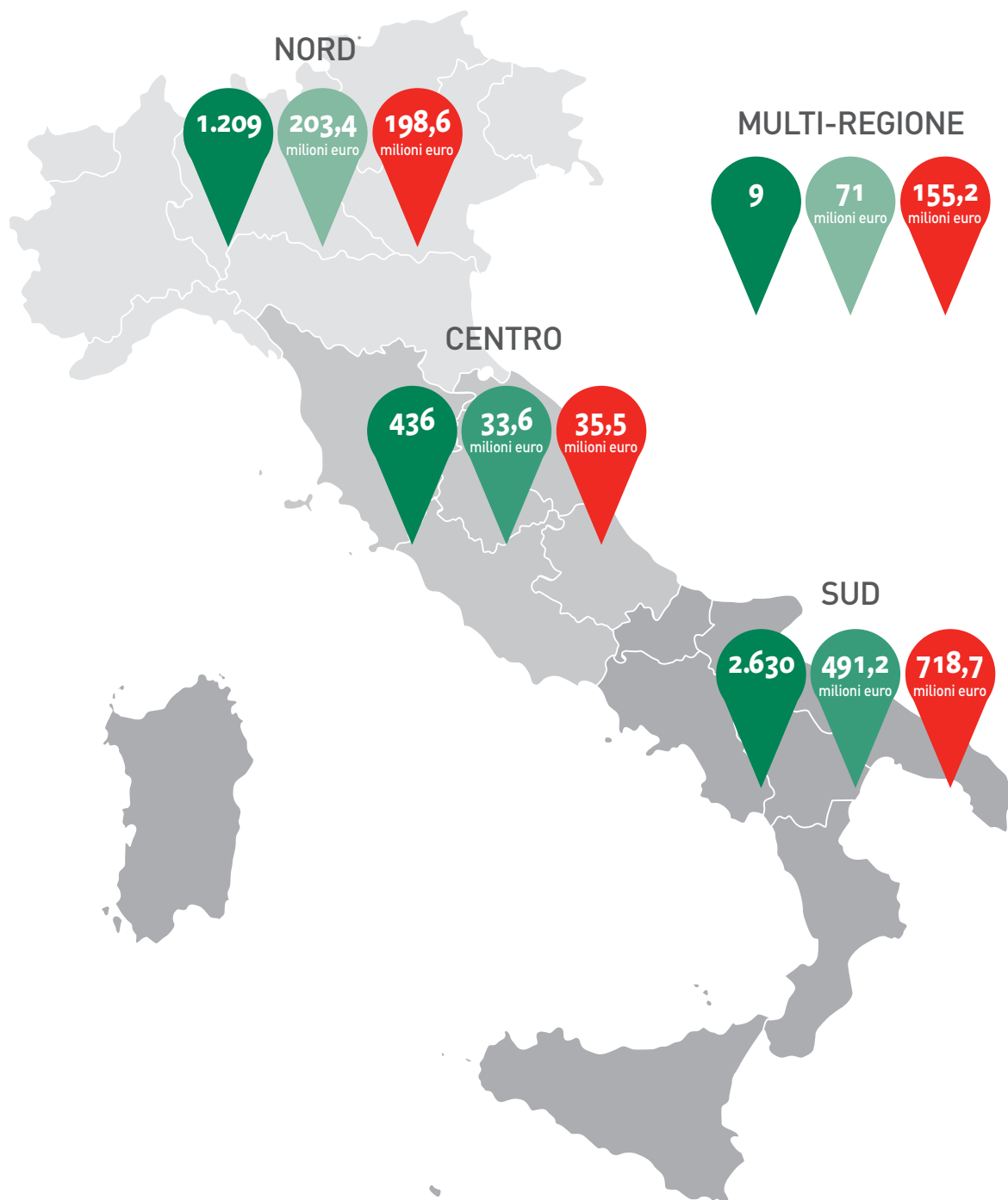
<sup>3</sup> L'intervento attivato nell'impresa agevolata nel 2013 ha avuto una ricaduta occupazionale positiva quantificabile in 42 posti di lavoro.



## LA DISTRIBUZIONE DEI FINANZIAMENTI

La cartina che segue propone una sintesi geografica per macroaree dei risultati realizzati nel 2013, grazie agli strumenti agevolativi gestiti dall'Agenzia, in termini di:

-  IMPRESE FINANZIATE
-  FINANZIAMENTI CONCESSI
-  INVESTIMENTI ATTIVATI DALLE AZIENDE



\* Il totale delle tre voci comprende anche i finanziamenti alle imprese operanti nel territorio dell'Emilia Romagna colpite dal terremoto del 2012.



Tra le principali priorità da perseguire per la riforma della Politica di Coesione del periodo 2014/20 sono indicati: la **concentrazione delle risorse su alcune priorità**; il forte **orientamento verso il conseguimento di obiettivi specifici** oggettivamente definiti e misurabili; il miglioramento della gestione e del **controllo delle risorse finanziarie pubbliche**.

La procedura di revisione della spesa pubblica (spending review), avviata dal Governo nel 2012, spinge, inoltre, nella direzione della razionalizzazione delle strutture operative della Pubblica Amministrazione, eliminando duplicazioni e concentrando l'esercizio delle funzioni istituzionali, anche attraverso il ricorso a strumenti di innovazione amministrativa e tecnologica.

In tale contesto, **Invitalia supporta le Amministrazioni sia nello sviluppo e attuazione dei programmi cofinanziati con fondi comunitari e nazionali che nell'ottimizzazione delle proprie capacità gestionali**.

Invitalia, inoltre, attua misure, piani e programmi definiti strategici ai fini delle politiche di coesione.

In risposta alle esigenze poste dal contesto economico ed istituzionale, e in coerenza con

l'analisi di materialità realizzata, l'azione di Invitalia per la Pubblica Amministrazione nel 2013 è stata, perciò, orientata ai seguenti obiettivi:

- 1 Sviluppo e attuazione di programmi cofinanziati con fondi nazionali e comunitari;
- 2 Innovazione e sviluppo di competenze nella P.A.

#### SVILUPPO E ATTUAZIONE PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA U.E.

In tale ambito Invitalia ha supportato la Pubblica Amministrazione per:

- Ottimizzare la programmazione e la gestione dei programmi cofinanziati dai fondi strutturali (o dai fondi nazionali a essi collegati);
- Assicurare l'implementazione degli stessi in interventi e misure agevolative a sostegno dello sviluppo del Paese;
- Monitorare l'avanzamento della spesa e consentire la corretta rendicontazione e certificazione della stessa (ai fini del rimborso da parte della Commissione Europea).

L'utilizzo dei fondi comunitari o nazionali per le commesse oggetto di intervento, nel 2013 ha raggiunto il 133% del target previsto.

## I PRINCIPALI PROGRAMMI OPERATIVI PER L'IMPLEMENTAZIONE DEI FONDI COMUNITARI E NAZIONALI DELLA PROGRAMMAZIONE 2007-2013

### PER RAZIONALIZZARE L'USO DELL'ENERGIA

#### POI ENERGIA

Il Programma prevede il finanziamento di piani integrati d'investimento finalizzati alla riduzione e alla razionalizzazione dell'uso dell'energia primaria utilizzata nei cicli di lavorazione e/o di erogazione dei servizi svolti all'interno di unità produttive localizzate nelle Regioni Calabria, Campania, Puglia e Sicilia.

### PER VALORIZZARE IL PATRIMONIO PUBBLICO

#### POIN ATTRATTORI

Programma per lo sviluppo socio-economico delle Regioni Convergenza, attraverso la valorizzazione e il rafforzamento dell'attrattività turistica del patrimonio culturale, naturale e paesaggistico.

### PER VALORIZZARE LA RICERCA E LO SVILUPPO

#### PON RICERCA&COMPETITIVITÀ

Il Programma prevede il finanziamento delle attività di ricerca ed innovazione realizzate dalle imprese localizzate in Calabria, Campania, Puglia e Sicilia.

### BENEFICI PER LE IMPRESE



oltre

**800**

milioni euro  
di agevolazioni concesse



più di

**7.000**

imprese  
finanziate

## PER ACCELERARE E CONCENTRARE LA SPESA

### PAC

Nel 2013 Invitalia ha prestato assistenza tecnica alla P.A. per la riprogrammazione dei fondi strutturali 2007/2013 e la definizione del **Piano di Azione Coesione (PAC)** predisposto d'intesa con la Commissione Europea, per:

- Completare e consolidare il percorso di accelerazione dell'attuazione dei programmi cofinanziati dai fondi strutturali già avviato nel 2011;
- Concentrare le risorse finanziarie disponibili su tematiche di interesse strategico nazionale;
- Anticipare alcune priorità d'intervento della nuova programmazione 2014-2020.

L'intervento ha in particolare riguardato la progettazione e l'avvio di attività riferite ai seguenti ambiti:

- Internazionalizzazione;
- Sviluppo sostenibile;
- Innovazione tecnologica;
- Agevolazioni fiscali per le piccole imprese nelle Zone Franche Urbane (ZFU).



**12%**

interventi attuati sul valore complessivo delle risorse riprogrammate



**61%**

impegno programmatico degli interventi PAC della dotazione complessiva

## I PRINCIPALI PROGRAMMI PER L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO DI COMPETENZE NELLA P.A.

Nel corso del 2013, Invitalia ha effettuato una serie di iniziative a supporto dell'efficientamento della Pubblica Amministrazione con l'obiettivo di migliorare i servizi offerti alle imprese e alle comunità locali.



**45**

progetti implementati su innovazione di metodi, strumenti e procedure

### PER RENDERE PIÙ EFFICIENTE L'ACCESSO ALLE AGEVOLAZIONI

- **18** km lineari di carta dematerializzati;
- Riorganizzazione dell' archivio documentale della Direzione Generale per gli Incentivi alle Imprese del MiSE, assicurandone la dematerializzazione e conservazione sostitutiva in formato digitale;
- Digitalizzazione delle procedure per l'accesso e fruizione delle agevolazioni, efficientando il rapporto tra la Direzione Generale e le imprese.

### PER IL RIORDINO DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI

#### PON GAS

Supporto alle Amministrazioni regionali e locali dell'Obiettivo Convergenza. Nel 2013 le principali attività svolte da Invitalia sono state:

- Raccolta e **sistematizzazione della normativa e della giurisprudenza** di riferimento sui servizi pubblici locali;
- Definizione di un quadro regolatorio certo e stabile nel tempo con l'obiettivo di promuovere l'efficientamento;
- Supporto alla definizione di provvedimenti attuativi, leggi di riordino e progetti di legge
- Realizzazione di corsi di formazione, in collaborazione con scuole di alta formazione universitaria a favore di funzionari e dirigenti degli Enti locali beneficiari del Programma;
- Creazione di un **Osservatorio sui Servizi Pubblici Locali**.

## PER LA COMPETITIVITÀ DEI DISTRETTI TECNOLOGICI

### MIUR Distretti Tecnologici

Invitalia supporta la promozione e la crescita di **competitività dei distretti e dei cluster tecnologici italiani**.

Il supporto di Invitalia nel 2013 si è concretizzato attraverso:

- Interventi volti a rafforzare le capacità di gestione autonoma dei Distretti;
- Predisposizione di bandi di gara per progetti industriali e di ricerca (progetti industriali in ambito cluster, smart cities e distretti; progetti di ricerca industriale in ambito "search Italy");
- Assistenza tecnica (sia alla direzione generale sia agli uffici operativi);
- Implementazione di nuove procedure per la gestione dei fondi.

## IMPATTO INDIRETTO SULLA COMUNITÀ LOCALE E SUL SISTEMA DELLE IMPRESE



**572**

milioni euro  
finanziamenti concessi



**46**

distretti finanziati



**658**

milioni euro  
investimenti complessivi  
attivati dalle imprese finanziate



Invitalia contribuisce allo sviluppo e alla competitività del Paese attraverso **interventi dedicati alle comunità locali, per migliorare l'efficacia dei programmi pubblici di investimento per lo sviluppo dei territori.**

Invitalia nel 2013 ha operato per accelerare e migliorare l'impiego delle risorse per gli investimenti pubblici attraverso la verifica di fattibilità, la progettazione, l'approvazione e la realizzazione di interventi strategici in diversi settori da finanziare nell'ambito della programmazione.

## I PRINCIPALI PROGETTI NEL 2013

### AZIONI DI SISTEMA

Il Programma "Azioni di Sistema", avviato nel 2013, prevede l'attivazione di progetti per lo sviluppo del territorio in diversi ambiti. In particolare, Invitalia ha fornito supporto per sostenere l'attuazione del:

- **Grande Progetto Pompei** per la tutela e la valorizzazione dell'area archeologica. Il progetto prevede la definizione d'interventi di recupero e di valorizzazione nonché l'integrazione, l'aggiornamento e la verifica di elaborati progettuali esistenti relativi all'area archeologica. Nel 2013 con il supporto di Invitalia, **sono state bandite gare per interventi di recupero per un importo pari a 20 milioni di euro.**

Invitalia ha inoltre svolto, attività di supporto, monitoraggio e comunicazione relative a:

- Contratti Istituzionali di Sviluppo volti alla realizzazione delle direttrici ferroviarie:

**Napoli-Bari, Salerno-Reggio Calabria, Messina-Catania-Palermo;**

- Contratto Istituzionale di Sviluppo volto all'adeguamento dell'itinerario stradale **Sassari-Olbia.**

### EFFICIENTAMENTO E RISPARMIO ENERGETICO

Gli interventi prevedono l'analisi e la realizzazione di progetti preliminari o definitivi su strutture e siti indicati dal Ministero della Giustizia e dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali, per l'efficientamento e risparmio energetico degli immobili pubblici.

Invitalia ha curato la progettazione degli interventi per l'efficientamento energetico del complesso giudiziario di **Napoli** (Palazzo di Giustizia e Procura), che genereranno **investimenti per 34 milioni di euro** e di **5 siti individuati dal Mibact** (Museo Archeologico di Capo Colonna, Castello Svevo di Bari, Museo Archeologico Nazionale di Napoli, Museo Archeologico di Roccelletta Borgia, Archivio di Stato di Napoli) con investimenti stimati in **13 milioni di euro**. Per ottimizzare la gestione dei cantieri, Invitalia ha sviluppato un apposito software.

### PROGETTO POLI MUSEALI DI ECCELLENZA NEL MEZZOGIORNO - MUMEX

Il progetto è finalizzato a potenziare l'offerta di una parte del patrimonio culturale e museale del Mezzogiorno attraverso la dotazione di servizi adeguati a standard internazionali e innovativi e contribuisce alla crescita economica e sociale dei territori coinvolti. Invitalia ha individuato 21 candidature a Polo Museale,



dopo aver selezionato i musei e i siti archeologici dotati di evidente valore culturale e di particolari potenzialità territoriali.

Nel 2013 sono stati completati i progetti preliminari e definitivi di valorizzazione di **7 poli museali**: Palermo, Ragusa-Siracusa, Trapani, Castel del Monte, Melfi-Venosa, Locri e Napoli - Museo Archeologico Nazionale. I

progetti hanno riguardato complessivamente **147 interventi** per un importo complessivo di circa **84 milioni di euro**. A settembre sono stati pubblicati i bandi di gara per la realizzazione della progettazione esecutiva e degli interventi di riqualificazione funzionale e valorizzazione, progettati per i Poli Museali di Castel del Monte, Sibari, Locri, Palermo e Melfi-Venosa.

## PROGETTI DI VALORIZZAZIONE MUSEALE



**7**

poli museali



**147**

interventi



**84**

milioni euro  
valore degli interventi

## GLI INVESTIMENTI PUBBLICI ATTUATI SUL TERRITORIO

- AZIONI DI SISTEMA
- EFFICIENTAMENTO E RISPARMIO ENERGETICO
- POLI MUSEALI





Invitalia **promuove l'attrazione di investimenti diretti esteri**, favorendo la realizzazione di progetti di investimento sul territorio nazionale. Tale attività è particolarmente complessa data la strutturale difficoltà manifestata dal Sistema Economico Nazionale in questo campo, ma ancora più a causa dell'attuale congiuntura economica.

Nonostante il mancato finanziamento di tali attività e un contesto normativo in evoluzione, nel 2013 Invitalia, ricorrendo all'auto-finanziamento, ha continuato a garantire un presidio istituzionale e operativo sulle azioni di attrazione degli investimenti esteri.

L'Agenzia ha, pertanto, proseguito la propria strategia tesa al **sostegno di progetti d'investimento avviati da operatori esteri e alla valorizzazione dell'interazione con altre reti e soggetti operanti in ambiti contigui** all'attrazione ed alla promozione delle opportunità di investimento in Italia attraverso due obiettivi:

- **Sostegno a grandi progetti di investimento.** L'Agenzia finanzia grandi progetti di investimento proposti da operatori esteri attraverso lo strumento del Contratto di Sviluppo.
- **Accompagnamento all'accesso al mercato italiano** tramite:
  - La promozione dell'offerta nei confronti di Paesi interessati ad investire in Italia. Tale attività è stata diretta ad ospitare missioni in Italia, quali quella della China Development Bank (CDB), o ad

organizzare missioni in tali Paesi, quali quella in Giappone basata su un accordo di collaborazione con la Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ;

- La definizione di accordi e alleanze con Enti per la promozione e il supporto agli investitori esteri. Nel corso del 2013 è proseguita l'attività di ottimizzazione dei network già messi a punto e di consolidamento delle interazioni con organizzazioni quali: la rete diplomatico-consolare ed ex Ice; Amministrazioni regionali; Confindustria e Unioncamere; banche d'affari italiane ed estere;
- I servizi informativi e di accompagnamento a investitori interessati all'Italia, mediante task informative veicolate su un portale dedicato.

#### GLI INVESTIMENTI ESTERI FINANZIATI<sup>4</sup>

Nel 2013, Invitalia ha sostenuto quattro grandi iniziative realizzate da investitori esteri per **170 milioni di euro di investimenti**, di cui **75 milioni di euro finanziati** direttamente dall'Agenzia. Sono più di **2.500 gli addetti coinvolti** tra nuovi occupati e salvaguardati.

- **Rolls-Royce, Europea Microfusioni Aero-spaziali SpA (UK). Progetto TEMA.**

L'iniziativa è finalizzata a realizzare:

- Un investimento produttivo per l'ampliamento dell'esistente stabilimento di **Morra De' Sanctis (AV)** e l'acquisto di nuovi macchinari e attrezzature industriali;

<sup>4</sup> I valori di tali Contratti di Sviluppo sono già rendicontati nell'ambito delle attività previste a favore delle imprese e dei sistemi d'impresa.

- Un progetto di ricerca industriale e sperimentale per lo sviluppo di nuovi prodotti. L'investimento è di **38,5 milioni di euro**.
- **Unilever Italia Manufacturing Srl (USA)-Caivano Plant: tecnologia, sviluppo, competitività.**  
L'iniziativa prevede il rafforzamento della capacità produttiva dello stabilimento di **Caivano** da realizzare in duplice forma:
  - Un ampliamento verticale che porterà ad aumentare la produzione di semilavorati;
  - Un aumento della capacità produttiva di alcuni prodotti finiti già commercializzati.L'investimento previsto è di **33,9 milioni di euro**.
- **Vodafone (OLANDA).**  
L'iniziativa prevede l'ampliamento della rete Vodafone in **Sicilia** mediante la posa di nuovi cavi e apparati di infrastrutture di rete.  
L'investimento previsto è di **49,97 milioni di euro**.
- **Linkem (USA). Banda larga per il Mezzogiorno.**  
L'iniziativa è volta a realizzare una rete a banda larga in Campania, Puglia, Calabria e Sicilia. Il progetto prevede l'installazione di **909 stazioni radio base (BTS)** per la trasmissione di internet ad alta velocità, ai fini del superamento del digital divide in tali aree.  
L'accordo di collaborazione prevede un investimento di **45,3 milioni di euro**.





INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER  
Le Risorse Umane

## INVITALIA PER LE RISORSE UMANE

I dipendenti dell'Agenzia rappresentano un asset fondamentale per la creazione di valore per l'azienda. In quest'ottica la crescita professionale e la soddisfazione del singolo, nonché la razionalizzazione e l'integrazione di competenze ed esperienze, sono le linee guida che ispirano l'azione nei confronti dei propri dipendenti.

Le azioni di Invitalia nel 2013 sono state pertanto dirette a valorizzare e tutelare:

- L'occupazione aziendale;
- La salute e la sicurezza dei lavoratori;
- Lo sviluppo e la formazione del personale;
- La gestione della diversità;
- Il sistema di welfare aziendale.

### OCCUPAZIONE

Al 31 dicembre 2013 Invitalia ha un organico di **809 persone**, di cui circa l'**80% è impiegato nella produzione dei servizi caratteristici dell'Agenzia**. Il restante 20% è impegnato in servizi amministrativi e di coordinamento e controllo. Il **100% dei dipendenti è coperto da accordi collettivi di contrattazione**.

DIPENDENTI		
Ruolo	2013	2012
Dirigente	58	57
Quadro	187	181
Impiegato	564	497
Tipologia contrattuale	2013	2012
Contratti a tempo determinato	116	65
Contratti a tempo indeterminato	693	670
Full time	733	670
Part time	76	65

Invitalia si impegna a garantire rapporti di lavoro stabili, tutelanti per i lavoratori e, laddove possibile, continuativi. Tale impegno è

testimoniato dall'alta incidenza di **contratti a tempo indeterminato, che rappresentano l'86% dei contratti di lavoro attivi**. Le forme contrattuali a tempo determinato sono, infatti, utilizzate essenzialmente a copertura di fabbisogni temporanei di competenze specialistiche per la realizzazione delle attività in portafoglio.

**L'allocazione delle risorse umane è gestita attraverso un processo che privilegia la ricerca interna all'azienda**, rispetto alla ricerca esterna dal mercato, con l'obiettivo di favorire competenze e flessibilità dei dipendenti. In tale ottica la ricerca interna è gestita anche attraverso un sistema di job posting. **La ricerca di nuovo personale dal mercato è vincolata ai fabbisogni definiti nel budget annuale**, organizzata secondo un processo regolamentato per tempi e responsabilità, ed è gestita nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità, in ottemperanza all'art. 18 della L.133/2008. In particolare, ogni posizione vacante è pubblicata sul portale dell'Agenzia e il processo di recruiting, predeterminato e diversamente articolato in funzione delle caratteristiche della posizione e del livello di esperienza richiesto, prevede anche una fase di selezione eseguita da società esterne indipendenti.

### SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI

Nel 2013, Invitalia ha ottenuto la certificazione OHSAS per il sistema di gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori. La certificazione è stata conseguita a seguito di una serie di verifiche, eseguite da un ente di accreditamento, che hanno certificato il rispetto dello standard internazionale. Invitalia ha, quindi, utilizzato i risultati di tali verifiche per avviare un programma di miglioramento che

ha riguardato la formazione del personale, le visite mediche e la documentazione tecnica relativa alle manutenzioni.

INDICE INFORTUNI				
	2013		2012	
Indici infortunistici	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Numero di infortuni	1	1	0	1
Numero di infortuni in itinere	9	5	10	7
Numero di decessi	0	0	0	0
Ore lavorate	544.086	584.656	496.183	549.285
Giornate perse	143	20	276	63
Indice di frequenza	1,84%	1,71%	0%	1,82%
Indice di gravità	0,263%	0,034%	0,560%	0,115%

## SVILUPPO E FORMAZIONE

Invalitalia persegue una politica di gestione e sviluppo delle risorse umane orientata alla valorizzazione del know how distintivo dell'azienda e, quindi, all'incremento di nuove competenze.

A tal fine sono state realizzate numerose iniziative mirate a valorizzare le professionalità esistenti, orientandone lo sviluppo attraverso percorsi di crescita coerenti con il contesto aziendale e con il mercato di riferimento.

Complessivamente, nel corso del 2013, sono state erogate **27.105 ore di formazione**, con un **incremento del 70%** rispetto all'anno precedente, con una **media di 33 ore a persona**. Molte iniziative di formazione (corrispondenti al 63% del costo complessivo)

sono state finanziate attraverso l'utilizzo dei Fondi Paritetici Interprofessionali.

FORMAZIONE <sup>5</sup>	2013	2012
Ore di formazione	27.105	15.920
Dirigente	3.405	1.298
Quadro	9.219	4.228
Impiegato	14.481	10.394

## LO SVILUPPO MANAGERIALE

In azienda è stato strutturato un sistema MBO (Management By Objectives) destinato alla fascia dirigenziale, pari al 7% dei lavoratori totali, e finalizzato a correlare strettamente la retribuzione variabile dei dirigenti ai loro risultati aziendali. Il valore della retribuzione variabile è definito annualmente con riferimento alla posizione ricoperta dal dirigente: al termine dell'anno, l'importo da erogare è attribuito con riferimento al raggiungimento di obiettivi specifici assegnati e collegati all'andamento dei risultati aziendali.

Invalitalia si è, inoltre, dotata di un modello di leadership finalizzato a valorizzare e implementare comportamenti basati sulla capacità di visione, decisione e assunzione di responsabilità. Un assessment rispetto al modello adottato, condotto sui manager, quadri e impiegati, ha verificato la rispondenza della cultura e delle competenze aziendali al profilo atteso, definendo percorsi di sviluppo e di gestione mirati.

A partire dai risultati dell'assessment, nel corso del 2013 è stato avviato un piano di formazione e sviluppo manageriale pluriennale per favorire l'allineamento delle competenze del singolo e, nel medio periodo, della cultura aziendale, verso il modello manageriale atteso.

<sup>5</sup> Le ore di formazione fruite da i dipendenti della Capogruppo distaccati presso le Società Controllate sono attribuite alle Società stesse.



## FORMAZIONE TECNICA: IL PROGETTO "FACULTY"

Invitalia ha definito un proprio sistema di famiglie professionali e ha realizzato un assessment delle competenze che ha coinvolto tutti i dipendenti dell'azienda.

L'assessment ha evidenziato la presenza di una notevole specializzazione negli ambiti di competenza distintivi dell'Agenzia. A partire da questo presupposto, nel 2013 è stato avviato un **progetto denominato "Faculty"** per valorizzare le competenze presenti e rendere disponibile un'offerta formativa efficiente ed efficace.

La "Faculty" rappresenta un sistema stabile di condivisione del sapere, attraverso il quale docenti interni progettano ed erogano formazione ai colleghi su ambiti di competenza definiti cruciali appartenenti al patrimonio di conoscenza di Invitalia.

Questo sistema, oltre a consentire di valorizzare i dipendenti e le loro competenze, rappresenta una sorgente di apprendimento in continua evoluzione e un valido supporto alla crescita professionale e alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Agenzia.

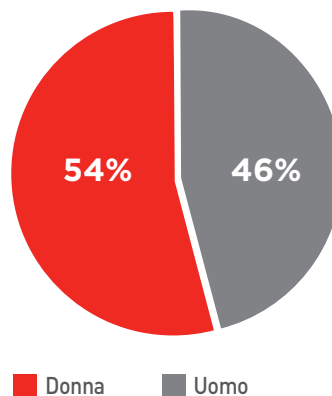
## FORMAZIONE TECNICA: "L.231" E "SICUREZZA"

Nel corso dell'anno è stato realizzato un piano di formazione che ha interessato il 100% delle risorse umane, finalizzato ad adeguare le competenze e la cultura aziendale al **"Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo"** (in adempimento al D.Lgs. 231/2001). È proseguito, inoltre, il piano di formazione in materia di "Tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro" per un valore complessivo del **9%** sul totale delle ore di formazione (adempimento agli obblighi di legge del D.Lgs. 81/2008).

## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

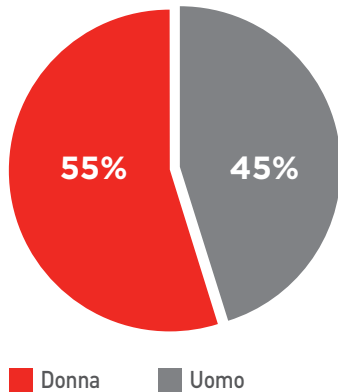
Invitalia, nella gestione delle risorse umane, rispetta i diritti sanciti dalla normativa e dai contratti di lavoro, nonché il **principio di non discriminazione**. La composizione dell'organico, in termini di inquadramento contrattuale, evidenzia quale caratteristica distintiva, l'elevata professionalità dei dipendenti. L'azienda pone, inoltre, attenzione all'esigenza di conciliare vita personale e vita lavorativa espressa in particolare dalle **donne**, come evidenziato dall'alta incidenza di contratti part time fruiti da quest'ultima categoria (95%).

### RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI PER SESSO 2013



	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	49	9
Quadro	112	75
Impiegato	210	354
<b>TOTALE</b>	<b>371</b>	<b>438</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	58	58
Contratti a tempo indeterminato	313	380
Full time	367	366
Part time	4	72

## RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI PER SESSO 2012



	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	48	9
Quadro	107	74
Impiegato	173	324
<b>TOTALE</b>	<b>328</b>	<b>407</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	28	37
Contratti a tempo indeterminato	300	370
Full time	325	345
Part time	3	62

<b>RAPPORTO STIPENDIO DONNA/UOMO</b>	
Ruolo	
Dirigente	86%
Quadro	97%
Impiegato	99%

La disparità di stipendio rilevata tra dirigenti uomo e donna è dovuta principalmente ad un fattore anagrafico, come evidenziato dalla differente età media dei dirigenti uomini (54 anni), rispetto a quella dei dirigenti donna (46 anni).

## INDICE DI ASSENTEISMO

L'indice di assenteismo in Invitalia risulta allineato alla media italiana (pari al 7% di ore di assenza rispetto al totale delle ore lavorabili) e non presenta sostanziali difformità tra uomini e donne.

2013		
Assenteismo	Uomo	Donna
Giorni lavorabili	90.297	103.748
Giorni di assenza	5.026	6.779
Indice di assenza	6%	7%

## IL SISTEMA DI WELFARE AZIENDALE

Invitalia ha da tempo avviato un programma di "work-life balance" per fornire servizi e consentire ai dipendenti di conciliare al meglio la vita professionale con quella privata.

In quest'ottica **sono state promosse una serie di iniziative che riguardano la previdenza, l'assistenza sanitaria, il miglioramento della qualità della vita sul posto di lavoro, la mobilità casa-lavoro e il benessere dei dipendenti.**

## PREVIDENZA COMPLEMENTARE

Invitalia ha reso disponibili fondi pensione complementari a cui possono aderire tutti i dipendenti a tempo indeterminato.

Nello specifico, sono previsti tre fondi pensione per i dirigenti e due per il personale dipendente. I fondi sono a contribuzione definita. L'Azienda mette, comunque, a disposizione per tutti un contributo mensile differenziato in base alla categoria.

Nel corso del 2013, il **53% dei dipendenti** ha aderito a uno dei fondi e l'Azienda ha versato complessivamente un contributo a suo carico pari a **896.000 euro**.

## ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

Un ulteriore strumento di supporto a tutto il personale dipendente è il servizio di assistenza sanitaria integrativo al Servizio Sanitario Nazionale. Gli assistiti possono così accedere alle prestazioni previste sia attraverso un'ampia rete di convenzioni con le strutture sanitarie, sia attraverso il rimborso di prestazioni ricevute presso altre strutture.

## SERVIZI E INIZIATIVE DI COINVOLGIMENTO DELLE PERSONE E DELLE FAMIGLIE E CONVENZIONI

Presso le sedi aziendali sono, inoltre, disponibili diversi servizi dedicati ai dipendenti. Tra questi: lo sportello bancario, il servizio postale, la consegna di libri scolastici e generici a prezzi scontati, l'assistenza nel campo di servizi finanziari, assicurativi, notarili e di consulenza per la ristrutturazione della casa e il servizio di lavanderia.

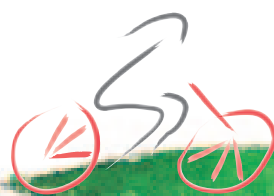
Invitalia, inoltre, ha attivato molteplici convenzioni finalizzate a fornire ai dipendenti servizi a

costi ridotti relativi a ristorazione, parcheggio auto e riparazione auto/moto.

**Un'attenzione particolare è riservata alle esigenze dei genitori che lavorano** e a cui Invitalia offre convenzioni presso asili nido limitrofi alle sedi aziendali e, nei periodi estivi, convenzioni per summer camp, strutture sportive e centri benessere.

**Da alcuni anni, l'Agenzia ha, inoltre, avviato un ampio programma di coinvolgimento dei dipendenti e delle loro famiglie in attività al di fuori dell'orario di lavoro**, con l'obiettivo di migliorare il clima aziendale, approfondire la conoscenza reciproca e fornire occasioni di svago. Tali iniziative hanno riscosso molto successo e, nel 2013 sono state notevolmente ampliate, anche grazie ad accordi siglati con Musei, Parchi e Fondazioni. Particolare adesione hanno ottenuto i laboratori ricreativi riservati a bambini e adulti. Nel 2013 sono stati organizzati **69 eventi** che hanno ottenuto **1.320 partecipazioni**.





INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER  
L'Ambiente

## INVITALIA PER L'AMBIENTE<sup>6</sup>

La partecipazione alla giornata mondiale del risparmio energetico “**M’illumino di meno**”, e il sostegno alla mostra di architettura “**Recycle**” attività a sostegno del FAI per la tutela del paesaggio, sono solo alcune delle attività realizzate nel corso del 2013 finalizzate a sensibilizzare i dipendenti rispetto ai temi della tutela del paesaggio e del patrimonio ambientale e culturale.

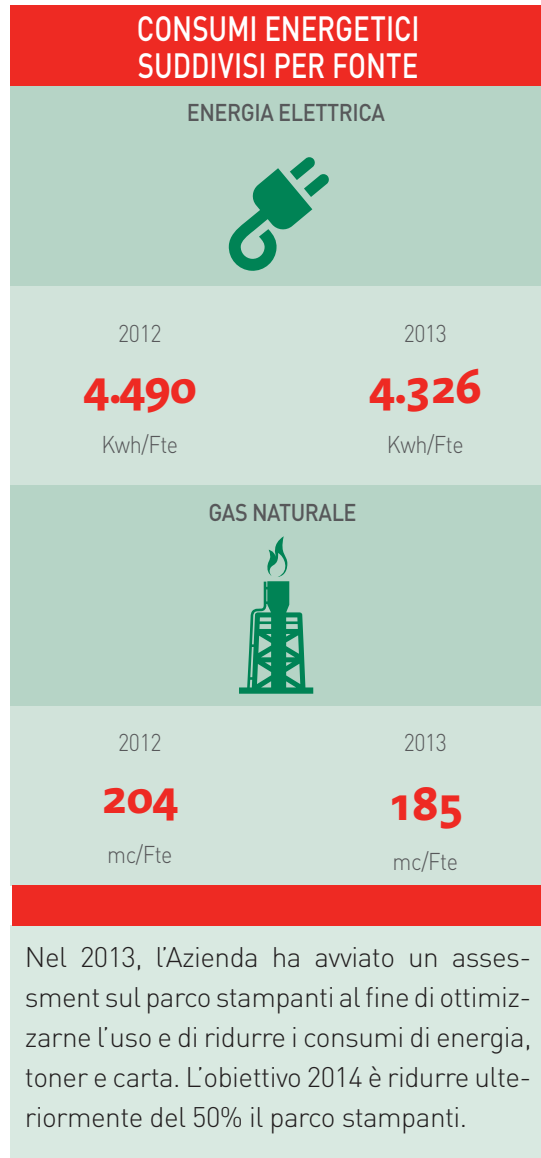
Grazie all’aiuto dell’Associazione insieme per l’Aniene Onlus, Invitalia ha affrontato il tema della riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, pensando a un progetto di **compensazione simbolica delle emissioni di CO<sub>2</sub>** prodotta per intraprendere un cammino virtuoso in termini di riduzione degli impatti sulla qualità dell’aria e sull’ambiente naturale in genere.

Dopo una prima fase di analisi dei consumi energetici di quantificazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ad essi associate, Invitalia ha individuato i possibili interventi di riduzione delle emissioni e ha avviato un progetto di riforestazione di un’area della Riserva Naturale Valle dell’Aniene che ha coinvolto molti dipendenti.

### ENERGIA

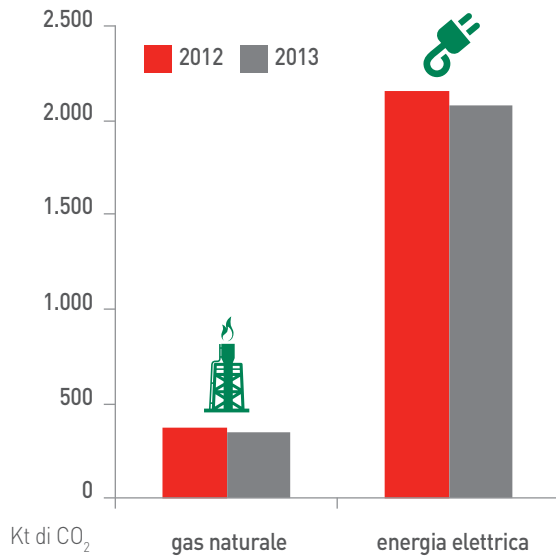
L’utilizzo responsabile delle fonti energetiche, le ripercussioni sul fronte delle emissioni inquinanti e, quindi, la lotta al cambiamento climatico, sono temi a cui l’Agenzia dedica particolare attenzione.

Invitalia si sta impegnando nel portare avanti una politica di responsabilità ambientale che consenta la riduzione delle emissioni di gas serra in atmosfera, attraverso il miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei propri edifici.

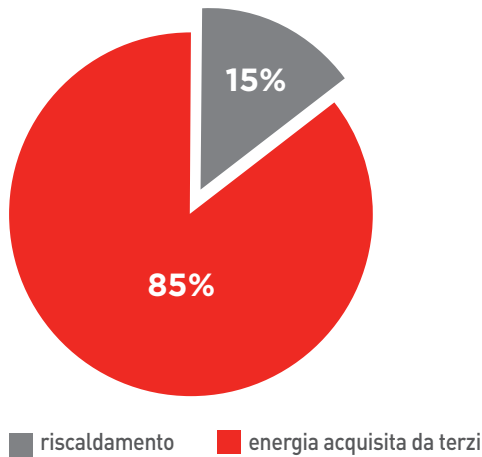


<sup>6</sup> Gli indicatori ambientali, a differenza degli altri indicatori rendicontati, hanno come perimetro Invitalia e le Società controllate in quanto non risulta possibile dare il dettaglio di tali dati per ogni singola Società. È esclusa dal perimetro di rendicontazione la Società Infratel, i cui dati ambientali non sono recuperabili in quanto la sede societaria è collocata all’interno della sede del Ministero dello Sviluppo Economico.

 RIDUZIONE EMISSIONI CO<sub>2</sub>



 EMISSIONI CO<sub>2</sub> PER SCOPO (2013)



ALTRI CONSUMI  
SUDDIVISI PER FONTE

CONSUMO DI CARTA



2012	2013
<b>12,5</b>	<b>12</b>
Kg/Fte	Kg/Fte

CONSUMO DI ACQUA



2012	2013
<b>9,7</b>	<b>9,4</b>
mc/Fte	mc/Fte

PROGETTO DI DIGITALIZZAZIONE

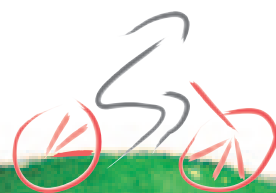
L'Agenzia ha intrapreso un percorso di **digitalizzazione dei propri processi** per generare rilevanti recuperi in termini di efficienza della struttura operativa e ha avviato, inoltre, un progetto pilota di dematerializzazione di una delle Misure di Incentivazione gestite.

Grazie a tale progetto negli ultimi tre anni, Invitalia ha notevolmente ridotto il consumo di carta e i tempi di lavorazione dei flussi documentali.









INVITALIA PER GLI STAKEHOLDER

I Fornitori

## INVITALIA PER I FORNITORI

Invitalia è impegnata a garantire una gestione responsabile della catena di fornitura, consapevole della propria responsabilità verso i fornitori soprattutto nell'attuale contesto economico. Tale impegno è testimoniato dai tempi medi di pagamento, attestati su una media di **59 giorni**, notevolmente al di sotto dei **tempi medi di pagamento** delle pubbliche amministrazioni e in linea con la media UE. Il processo di gestione degli acquisti, inoltre, è strutturato per rispondere sia alle disposizioni legislative sia alla corretta gestione dei rischi.

L'affidamento dei contratti è effettuato in base a quanto previsto dal Codice dei Contratti Pubblici relativo a lavori, servizi e forniture (D.Lgs. 163/2006 e s.m.i.), le cui procedure interne sono certificate secondo lo standard ISO 9001:2008.

Per tutti gli acquisti che non siano di modesta entità viene di norma utilizzata la piattaforma di E-procurement della Consip, nelle sue varianti del Mercato Telematico e delle Convenzioni.

### PRINCIPALI INDICATORI PER I FORNITORI



Nessuna sanzione significativa per non conformità a leggi e regolamenti

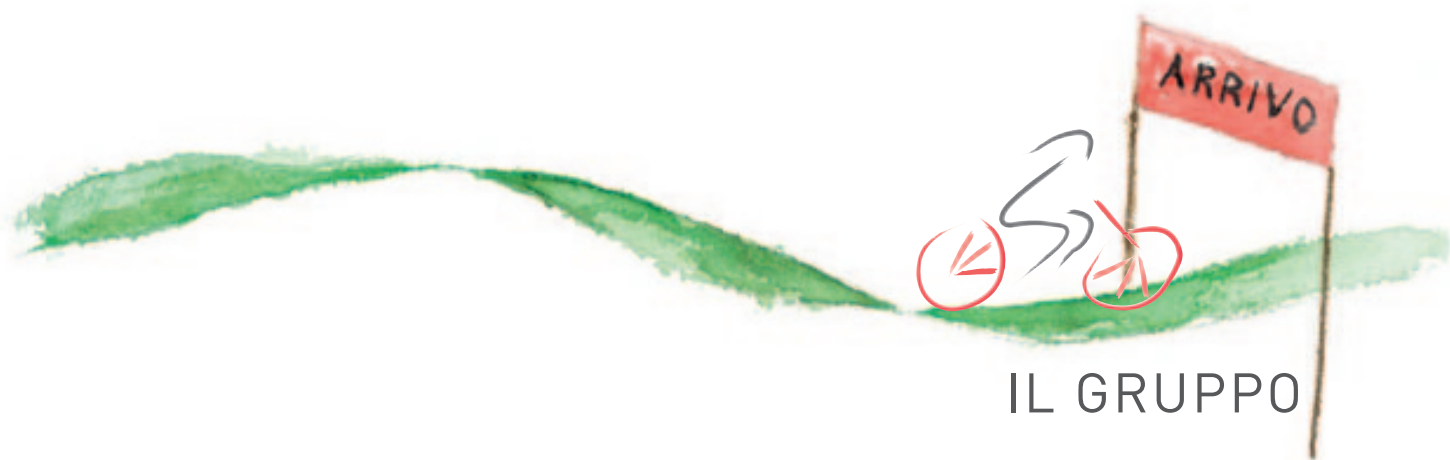


Tempi medi di pagamento di fatture pari a **59 giorni**



L'**80%** dei pagamenti avviene entro le scadenze contrattuali





IL GRUPPO

## IL GRUPPO

Le principali società controllate sono:

- **Infratel Italia**
- **Invitalia Attività Produttive (IAP)**
- **Italia Turismo**
- **Invitalia Partecipazioni**

Le controllate Italia Navigando e SGR (Società di Gestione del Risparmio) non sono state inserite all'interno del Bilancio Sociale in quanto, alla data di predisposizione del documento, risultano liquidate o non rilevanti in termini di impatto di sostenibilità.

### GOVERNANCE

Ogni Società del Gruppo prevede la presenza dei seguenti organi:

- **Consiglio di Amministrazione**, i cui membri sono nominati dall'Assemblea degli azionisti. Il consiglio elegge al proprio interno il

Presidente e può delegare le proprie attribuzioni a un suo componente che assume la qualifica di Amministratore Delegato;

- **Collegio Sindacale**, composto in forma plurisoggettiva e presieduto da un Presidente eletto tra i suoi membri.

La Capogruppo ha richiesto ad ogni Società di adeguare la propria operatività a quanto previsto dal Decreto Legislativo 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli Enti. Ogni Società del Gruppo ha pertanto adottato un proprio **Codice Etico**, un **organigramma aziendale** e un **Modello di organizzazione, gestione e controllo**; ha inoltre nominato un **Organismo di Vigilanza**.

Seguono le sezioni di approfondimento che riportano i principali impatti economici, ambientali e sociali dell'azione svolta dalle Società controllate da Invitalia.

## INFRATEL ITALIA

### IDENTITÀ AZIENDALE E OBIETTIVI

Infratel Italia S.p.A. (di seguito Infratel) è stata costituita nel 2004 su iniziativa di Invitalia e dell'allora Ministero delle Comunicazioni. Oggi è una società in-house del MiSE ed è il soggetto attuatore del **Piano Nazionale "Banda Larga"** e del **Piano Strategico "Banda Ultralarga"**.

Il rapporto tra Invitalia, il MiSE e Infratel è disciplinato da un accordo di programma, che istituisce un Comitato d'Indirizzo composto da 5 membri, di cui tre nominati dal MiSE e due da Invitalia.

Infratel, prima concentrata a sviluppare le infrastrutture a banda larga nel Sud del Paese, dal 2009 ha esteso la sua mission all'intero territorio nazionale con l'**obiettivo di colmare il gap infrastrutturale in tutte le "aree bianche" italiane**, ovvero quelle zone dove le condizioni di mercato sono insufficienti a garantire l'investimento privato. Infratel persegue tale obiettivo grazie a finanziamenti pubblici, comunitari, nazionali e regionali, attraendo al contempo finanziamenti privati.

### STAKEHOLDER

Di seguito si propone la mappatura degli Stakeholder definita sulla base dell'elenco identificato dalla Capogruppo:

STAKEHOLDER	RILEVANZA
Azionisti	Rilevante
Imprese/sistemi di imprese	Rilevante
Pubblica Amministrazione	Non Rilevante
Territori	Rilevante
Investitori esteri	Attualmente Non Rilevante
Risorse Umane	Rilevante
Fornitori	Rilevante
Ambiente	Rilevante

### AZIONISTI

Infratel, nel corso del 2013, ha operato perseguendo l'obiettivo di mantenimento dell'equilibrio economico posto dalla Capogruppo.

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI (migliaia euro)	2013	2012
Ricavi	62.740	29.603
Costi operativi diretti	56.796	24.179
• Costo del personale	4.284	3.396
• Prestazioni esterne	52.512	20.783
Oneri di gestione	1.721	1.244
Costi operativi indiretti	3.465	2.068
Utile/perdita netta	1.394	2.287

### IMPRESE / SISTEMI DI IMPRESE

Nelle attività di realizzazione di infrastrutture per la Banda Larga e Ultralarga Infratel ha coinvolto numerose imprese, perseguendo i seguenti obiettivi:

- **Ridurre gli investimenti pubblici necessari per la infrastrutturazione del territorio**, grazie ad un sistema di gare pubbliche aperte a tutti gli operatori proprietari di infrastrutture di posa. Con questo sistema nel 2013 sono state selezionate nove imprese per tre differenti lotti di gara, per un valore complessivo di circa 90 milioni di euro. Per l'acquisto di infrastrutture esistenti, inoltre, sono stati assegnati 25 milioni di euro;
- **Consentire agli operatori un accesso alle infrastrutture attraverso canali equi e non discriminanti**. Oltre 150 operatori rispondono annualmente alle consultazioni pubbliche per l'individuazione delle aree di intervento (aree bianche) e partecipano ai bandi di gara o acquistano la fibra pubblica posata;
- **Aprire il mercato anche ad operatori minori**. Agendo nel rispetto del principio di neutralità

tecnologica, Infratel ha, infatti, coinvolto nell'attuazione del Piano Nazionale Banda Larga anche operatori di telecomunicazioni minori che così hanno potuto offrire il loro servizio di connettività nelle aree più remote del Paese, contribuendo all'arricchimento del panorama concorrenziale nazionale.

La realizzazione dei Piani affidati ha consentito, inoltre, la creazione di nuova occupazione per la costruzione delle reti e l'installazione di apparati elettronici. In particolare il Piano Banda Larga ha prodotto un indotto complessivo di oltre **2.200 nuovi occupati**, mentre il Progetto Strategico Banda Ultralarga un indotto complessivo di circa **3.100 nuovi occupati**.

## TERRITORI

Nel 2013, Infratel ha gestito circa **403,3 milioni di euro** per l'infrastrutturazione del territorio. Nello stesso anno, Infratel ha siglato accordi con quasi tutte le Regioni per reperire i fondi necessari al completamento del Piano Nazionale Banda Larga, cofinanziando così le risorse nazionali con un valore di 150 milioni di euro.

Nello stesso anno Infratel ha realizzato, **2.758 km di nuove infrastrutture ottiche**, su un totale di **10.000 km posati dall'anno** di avvio del Piano, garantendo un servizio di connettività non inferiore a 2 Mbps di velocità per il Piano Nazionale Banda Larga. Nell'ambito del Piano Strategico Banda Ultralarga ha, inoltre, avviato le attività di gara per sviluppare nuove reti, con almeno 30 Mbps di velocità.

## RISORSE UMANE

Al fine di garantire la competenza, l'efficienza e l'orientamento al risultato della Società, Infratel cura la crescita e la valorizzazione dei propri dipendenti, investendo costantemente in percorsi formativi e progetti di miglioramento del clima aziendale. Il processo di selezione, gestione e sviluppo delle risorse umane, in accordo con le linee guida poste dalla Capogruppo, segue un percorso basato sull'uguaglianza e sul merito.

Nel 2013, la Società, ha avviato un programma di formazione che ha coinvolto tutto il proprio personale attraverso corsi di inglese e master MBA dedicati.

Infratel ha, inoltre, adottato un **Sistema di Gestione della Sicurezza e della Salute dei Lavoratori** conforme alla norma OHSAS 18001:2007. Tale sistema è finalizzato al contenimento dei rischi legati allo svolgimento delle attività di progettazione di reti per le telecomunicazioni, gestione delle gare di appalto per i lavori di realizzazione delle infrastrutture, pianificazione dei lavori di posa in opera, direzione dei lavori e coordinamento per la sicurezza.

## RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER INQUADRAMENTO

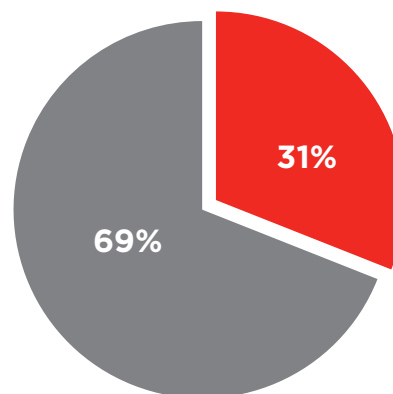
RUOLO	2013	2012
Dirigente	3	3
Quadro	17	16
Impiegato	34	21
TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2013	2012
Contratti a tempo determinato	15	9
Contratti a tempo indeterminato	39	31
Full time	53	39
Part time	1	1

## FORMAZIONE

	2013	2012
<b>Ore di formazione</b>	<b>303</b>	<b>44</b>
Dirigente	137	44
Quadro	25	-
Impiegato	141	-

## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2013

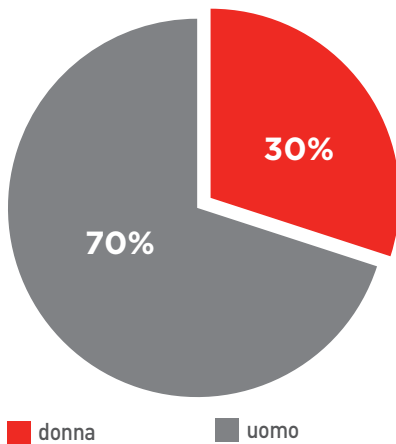


■ donna      ■ uomo

	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	1	2
Quadro	15	2
Impiegato	21	13
<b>TOTALE</b>	<b>37</b>	<b>17</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	10	5
Contratti a tempo indeterminato	27	12
Full time	37	16
Part time	-	1



 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2012



	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	1	2
Quadro	14	2
Impiegato	13	8
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>	<b>12</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	6	3
Contratti a tempo indeterminato	22	9
Full time	28	11
Part time	-	1

<b>RAPPORTO STIPENDIO DONNA/UOMO</b>	
Dirigente	78%
Quadro	82%
Impiegato	92%

## AMBIENTE

Infratel installa apparati che rappresentano lo stato dell'arte della tecnologia nei settori dell'ottica, della fotonica e della radio, con elevati standard di rispetto ambientale. Sono, infatti, molti gli studi che calcolano la riduzione di emissione di CO<sub>2</sub> a seguito dell'implementazione di reti di comunicazione elettronica quale conseguenza di un radicale cambiamento delle abitudini quotidiane nel lavoro, negli spostamenti, nelle comunicazioni e nei consumi.

## FORNITORI

Il processo di gestione degli acquisti è strutturato per rispondere sia alle disposizioni legislative che alla corretta gestione dei rischi aziendali. Le gare di appalto di lavori pubblici sono gestite tramite una piattaforma di e-procurement. Infratel, che aderisce anche all'albo fornitori del gruppo, è dotata di un sistema di qualifica, selezione e gestione dei propri fornitori.

**Negli ultimi anni sono stati ridotti sensibilmente i tempi di pagamento ai fornitori,** che sono ormai allineati con i termini di legge. Infatti, l'80% dei pagamenti rispetta i termini contrattuali. La totalità dei fornitori qualificata per le attività di core business della Società risulta certificata ISO 9000. **In particolare, il 50% è certificato OHSAS, il 90% è certificato ISO 14001 e il 30% è certificato SA 8000.**

## INVITALIA ATTIVITÀ PRODUTTIVE

### IDENTITÀ AZIENDALE E OBIETTIVI

Invitalia Attività Produttive (di seguito IAP) è la società di ingegneria del Gruppo. Svolge attività di ingegneria civile e ambientale, nonché assistenza tecnico-amministrativa sui programmi di incentivi alle imprese.

### STAKEHOLDER

Di seguito si propone la mappatura degli Stakeholder definita sulla base dell'elenco identificato dalla Capogruppo:

STAKEHOLDER	RILEVANZA
Azionisti	Rilevante
Imprese/sistemi di imprese	Rilevante
Pubblica Amministrazione	Non Rilevante
Territori	Rilevante
Investitori esteri	Non Rilevante
Risorse Umane	Rilevante
Fornitori	Rilevante
Ambiente	Rilevante

### AZIONISTI

IAP, nel corso del 2013, ha operato perseguendo l'obiettivo di mantenimento dell'equilibrio economico posto dalla Capogruppo.

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI (migliaia euro)	2013	2012
Ricavi	16.384	23.753
Costi operativi diretti	17.169	19.581
• Costo del personale	7.665	6.746
• Prestazioni esterne	9.504	12.835
Oneri di gestione	165	151
Costi operativi indiretti	76	2.310
Utile/perdita netta	314	385

### IMPRESE/SISTEMI DI IMPRESE

IAP svolge assistenza tecnico-amministrativa sui programmi di incentivi alle imprese, gestiti dalla Capogruppo. **Nel corso del 2013, particolarmente rilevante è stato il supporto fornito alla Regione Emilia-Romagna**, gravemente colpita dal sisma del maggio 2012. In tale ambito IAP ha gestito il processo di valutazione dei progetti di ricostruzione degli immobili delle aziende colpite dal sisma al fine di determinare il valore dei contributi erogati dalla Regione.

### PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Invitalia Attività Produttive fornisce servizi di supporto ed assistenza tecnico-operativa alle pubbliche amministrazioni centrali e locali per interventi di caratterizzazione, messa in sicurezza e bonifica di siti inquinati tramite la riqualificazione di siti ambientali e il recupero di aree industriali dismesse.

### TERRITORI

IAP svolge inoltre attività di riqualifica del territorio, che vanno dalla progettazione e realizzazione degli interventi alla messa in sicurezza di aree a rischio idrogeologico.

**Tra il 2012 e il 2013 sono stati attivati 124 interventi, con un valore degli investimenti pari a 200 milioni di euro e sono state coinvolte 800 imprese.**

### RISORSE UMANE

IAP cura la crescita e la valorizzazione del proprio personale, su cui investe ogni anno attraverso percorsi formativi mirati.

Il processo di selezione, gestione e sviluppo, in accordo con le linee guida poste dalla Capogruppo, segue un percorso basato sull'uguaglianza e sul merito.

IAP, in ragione della natura dell'attività svolta, si è dotata di un efficiente Piano di Sicurezza. In tale ambito la Società ha ottenuto, nel corso del 2013, la certificazione di qualità e sicurezza ai sensi delle norme UNI EN ISO 9001:2008 e BS OHSAS 18001:2007 e ha realizzato corsi di formazione specifici per tutti i dipendenti. Ha inoltre fornito ad essi dei dispositivi di sicurezza customizzati in base alla tipologia di progetto perseguito.

#### RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER INQUADRAMENTO

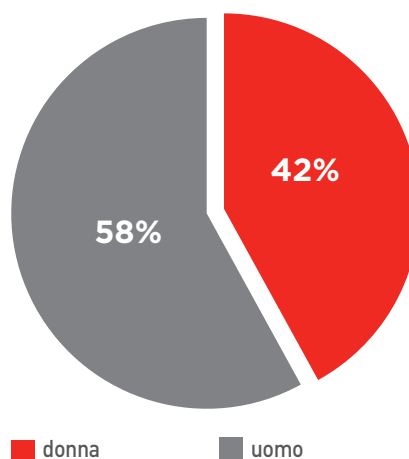
RUOLO	2013	2012
Dirigente	4	4
Quadro	18	18
Impiegato	71	71
TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2013	2012
Contratti a tempo determinato	10	20
Contratti a tempo indeterminato	83	73
Full time	89	90
Part time	4	3

#### FORMAZIONE

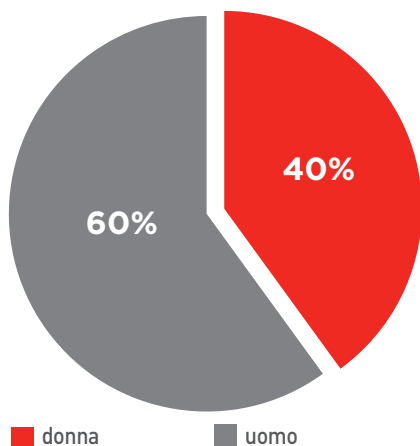
	2013	2012
Ore di formazione	196	112
Dirigente	154	-
Quadro	42	49
Impiegato	-	63

#### DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2013



	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	4	-
Quadro	12	6
Impiegato	38	33
<b>TOTALE</b>	<b>54</b>	<b>39</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	4	6
Contratti a tempo indeterminato	50	33
Full time	54	35
Part time	-	4

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2012


	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	4	-
Quadro	12	6
Impiegato	40	31
<b>TOTALE</b>	<b>56</b>	<b>37</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	13	7
Contratti a tempo indeterminato	43	30
Full time	56	34
Part time	-	3

RAPPORTO STIPENDIO DONNA/UOMO	
Dirigente	solo uomo
Quadro	99%
Impiegato	89%

**FOCUS SUL NUMERO CANTIERI GESTITI, INFORTUNI E FORMAZIONE EROGATA**

	2013	2012
N. cantieri gestiti IAP	14	12
N. infortuni	-	-
Ore formazione sicurezza cantieri	ore di formazione sicurezza sui cantieri = 356 ore di formazione SSL = 436	ore di formazione sicurezza sui cantieri = 40 ore di formazione SSL = 100
Sanzioni	-	-

**AMBIENTE**

Le attività di IAP hanno un impatto sull'ambiente dovuto sia alla gestione dei consumi energetici, idrici e di carta degli uffici, i cui indicatori sono rendicontati dalla Capogruppo, sia alla gestione delle attività di progettazione ed esecuzione di servizi di ingegneria.

Si evidenzia il positivo impatto ambientale dovuto alla riqualificazione di siti inquinati.

**FOCUS AMBIENTE**

ANNO	QUANTITÀ DI RIFIUTI ANDATI A RECUPERO (tonn.)	QUANTITÀ DI RIFIUTI SMALTITI (tonn.)
2013	6.320	19.340

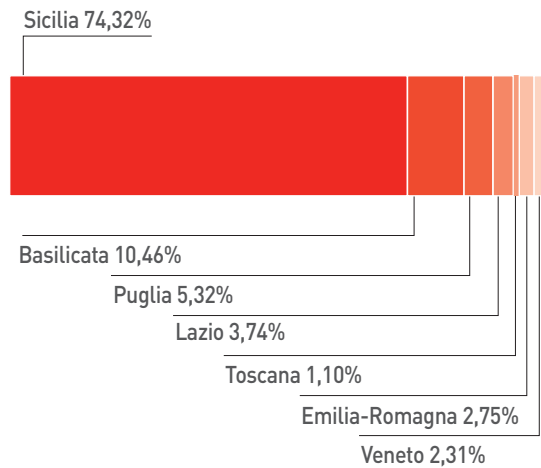
**FORNITORI**

IAP è dotata di un sistema di qualifica, selezione e gestione dei propri fornitori, nonché di un albo fornitori. I processi di selezione sono in linea con le indicazioni normative in materia di appalti e di sicurezza sul lavoro. Il ricorso alle procedure telematiche consente una maggiore pubblicità, celerità e

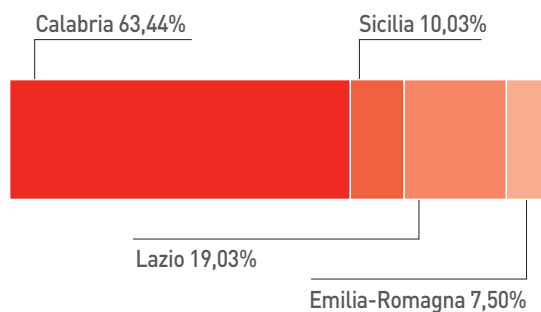
trasparenza, nonché un minor aggravio del procedimento e trasparenza.

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione territoriale per Regione delle imprese aggiudicatrici di appalti:

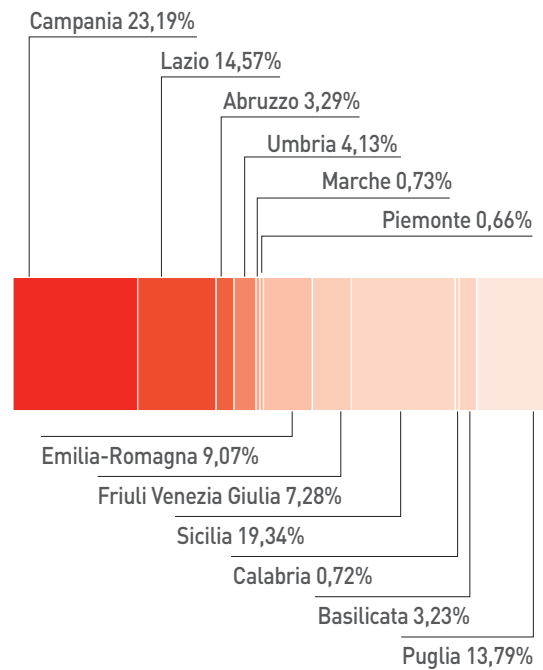
### RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI FORNITORI PER GLI APPALTI ASSEGNATI IN SICILIA NEL 2013



### RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI FORNITORI PER GLI APPALTI ASSEGNATI IN CALABRIA NEL 2013



### RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI FORNITORI PER GLI APPALTI ASSEGNATI IN PUGLIA NEL 2013



Si segnala che, per il 2013, i valori relativi ai tempi medi di pagamento dei fornitori sono stati di 60 giorni, con un rispetto delle scadenze pari al 65%.

## ITALIA TURISMO

### IDENTITÀ AZIENDALE E OBIETTIVI

Italia Turismo è la Società del Gruppo dedicata al settore turistico. È **controllata da Invitalia che possiede il 58% delle azioni**, mentre il restante il **42% appartiene a CdP Immobiliare**. Italia Turismo cura lo sviluppo e la riqualificazione di strutture ricettive localizzate nelle Regioni del Sud.

Il patrimonio immobiliare si compone di **6 immobili, 2 complessi immobiliari e 8 vilaggi**, il tutto comprendente 3.000 camere e oltre 400 ettari di aree che sono ad alto potenziale di sviluppo a medio termine. I vilaggi sono gestiti attraverso affitti di ramo azienda con importanti catene alberghiere nazionali e internazionali.

L'**obiettivo di Italia Turismo è quello di sviluppare il business, garantirne la stabilità e assicurare adeguati ritorni occupazionali e finanziari**, creando un forte legame tra l'investimento immobiliare e lo sviluppo turistico e del territorio.

### STAKEHOLDER

Di seguito si propone la mappatura degli Stakeholder rilevanti per la Società sulla base dell'elenco identificato dalla Capogruppo Invitalia.

STAKEHOLDER	RILEVANZA
Azionisti	Rilevante
Imprese/sistemi di imprese	Rilevante
Pubblica Amministrazione	Non Rilevante
Territori	Rilevante
Investitori esteri	Attualmente Non Rilevante
Risorse Umane	Rilevante
Fornitori	Rilevante
Ambiente	Rilevante

### AZIONISTI

Italia Turismo è attualmente interessata da un processo di riassetto societario, pertanto i dati di bilancio non sono al momento disponibili.

### IMPRESE/SISTEMI DI IMPRESA

Italia Turismo svolge **attività di ricerca e selezione di operatori turistici** a cui affidare la gestione dei complessi ricettivi.

### STIMA DELL'INDOTTO CREATO IN TERMINI DI NUMERO DI DIPENDENTI

REGIONE	DIPENDENTI DIRETTI 2013		DIPENDENTI DIRETTI 2012	
	Unità lavorative anno	Unità	Unità lavorative anno	Unità
Puglia	54,16	218	56,50	179
Calabria	100,28	429	80,70	340
Sardegna	12	45	10	40
<b>TOTALE</b>	<b>166,44</b>	<b>692</b>	<b>147,20</b>	<b>559</b>

Note: dati Calabria parzialmente stimati

REGIONE	DIPENDENTI INDIRETTI 2013		DIPENDENTI INDIRETTI 2012	
	Unità lavorative anno	Unità	Unità lavorative anno	Unità
Puglia	54,30	134	70	175
Calabria	34,20	99	76,10	202
Sardegna	7	20	7	20
<b>TOTALE</b>	<b>95,50</b>	<b>253</b>	<b>153,10</b>	<b>397</b>

Note: dati Calabria e Puglia parzialmente stimati

## TERRITORI

L'attività di Italia Turismo che mira al riposizionamento e alla riqualifica dell'offerta turistica contribuisce allo sviluppo del territorio non solo attraverso un aumento dell'occupazione della zona, ma anche attraverso l'attrazione di un numero sempre maggiore di turisti e, di conseguenza, di capitali economici e finanziari.

### NUMERO PRESENZE PORTATE SUL TERRITORIO DI COMPETENZA

REGIONE	PRESENZE 2013	PRESENZE 2012
Puglia	117.962	138.742
Calabria	242.041	217.716
Sardegna	40.099	39.405
<b>TOTALE</b>	<b>400.102</b>	<b>395.863</b>

Note: dati 2012 Calabria parzialmente stimati

### VALORE INVESTIMENTI SUL TERRITORIO IN TERMINI DI INFRASTRUTTURE E RIQUALIFICAZIONE DELLE AREE TURISTICHE PER AREA GEOGRAFICA

INVESTIMENTI SUL TERRITORIO (in €/000)	
Regione	2013
Calabria	10.638
Puglia	1.456
Basilicata	907
Friuli Venezia Giulia	362
Sardegna	197
Sicilia	76
Toscana	54
Lazio	7
<b>TOTALE</b>	<b>13.697</b>

## RISORSE UMANE

Per lo svolgimento delle proprie attività, Italia Turismo ricorre in maniera significativa a risorse professionali messe a disposizione dai soci.

Il processo di selezione, gestione e sviluppo dei propri dipendenti, in accordo con le linee guida poste dalla Capogruppo, segue un percorso basato sull'uguaglianza e sul merito.

### RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER INQUADRAMENTO

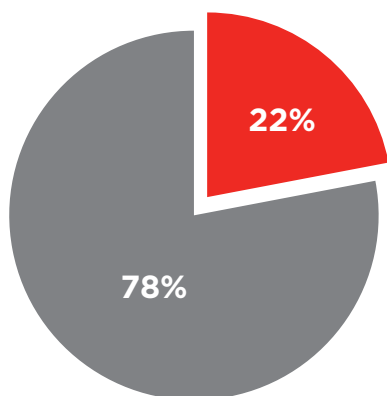
RUOLO	2013	2012
Dirigente	2	2
Quadro	5	4
Impiegato	2	11

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2013	2012
Contratti a tempo determinato	-	1
Contratti a tempo indeterminato	9	16
Full time	9	17
Part time	-	-

## FORMAZIONE

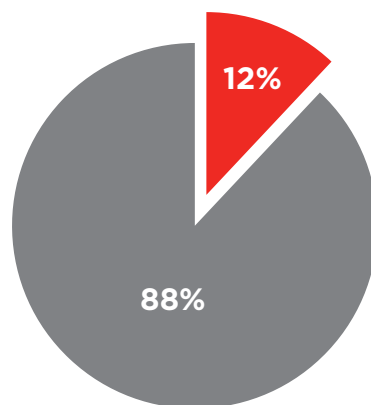
	2013	2012
Ore di formazione	-	42
Dirigente	-	-
Quadro	-	-
Impiegato	-	42

## DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2013


■ donna      ■ uomo

	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	1	1
Quadro	5	-
Impiegato	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	-	-
Contratti a tempo indeterminato	7	2
Full time	7	2
Part time	-	-

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2012


■ donna      ■ uomo

	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	1	1
Quadro	4	-
Impiegato	10	1
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>2</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	-	1
Contratti a tempo indeterminato	15	1
Full time	15	2
Part time	-	-

**RAPPORTO STIPENDIO DONNA/UOMO**

Dirigente	109%
Quadro	solo uomo
Impiegato	74%



## AMBIENTE

L'impatto sull'ambiente derivante dalle attività interne dell'azienda è dovuto alla gestione dei consumi energetici, idrici e di carta degli uffici i cui indicatori sono rendicontati dalla Capogruppo. L'impatto derivante dalla gestione delle strutture ricettive non è attualmente rilevato.

## FORNITORI

Il processo di gestione degli acquisti è strutturato per rispondere sia alle disposizioni legislative che alla corretta gestione dei rischi aziendali. La Società è dotata di un sistema di qualifica, selezione e gestione dei propri fornitori nonché di un albo fornitori. Si segnala che i tempi medi di pagamento si assestano attorno ai 120 giorni, che il numero di fornitori è di circa 130, di cui il 90% locali, e che il 36% è certificato su sistemi di gestione qualità, salute e sicurezza e/o ambiente.

## INVITALIA PARTECIPAZIONI

### IDENTITÀ AZIENDALE E OBIETTIVI

Invitalia Partecipazioni S.p.A. è la società del Gruppo, incaricata di gestire, dismettere o liquidare le partecipazioni ritenute non più strategiche.

### STAKEHOLDER

Di seguito si propone la mappatura degli Stakeholder rilevanti per la Società sulla base dell'elenco identificato dalla Capogruppo.

STAKEHOLDER	RILEVANZA
Azionisti	Rilevante
Imprese/sistemi di imprese	Non Rilevante
Pubblica Amministrazione	Non Rilevante
Territori	Non Rilevante
Investitori esteri	Non Rilevante
Risorse Umane	Rilevante
Fornitori	Rilevante
Ambiente	Rilevante

### AZIONISTI

Invitalia Partecipazioni S.p.A., nel corso del 2013, ha operato perseguendo l'obiettivo di mantenimento dell'equilibrio economico posto dalla Capogruppo.

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI (migliaia euro)	2013	2012
Ricavi	6.128	4.810
Costi operativi diretti	3.641	3.217
• Costo del personale	2.040	1.845
• Prestazioni esterne	1.601	1.372
Oneri di gestione	71	15
Costi operativi indiretti	-	-
Utile/perdita netta	1.524	1.504

### RISORSE UMANE

Invitalia Partecipazioni S.p.A. cura la crescita e la valorizzazione del proprio personale, su cui investe ogni anno attraverso percorsi formativi mirati.

Il processo di selezione, gestione e sviluppo, in accordo con le linee guida poste dalla Capogruppo, segue un percorso basato sull'uguaglianza e sul merito.

Nel corso del 2012 sono stati erogati corsi relativi agli adempimenti in materia di salute e Sicurezza sul lavoro (Ex DLgs. 231/01). Nello specifico, l'erogazione prevedeva un corso sia di base per tutti i dipendenti, sia specialistico per tutti coloro direttamente coinvolti nella gestione di tale materia.

Un secondo obiettivo è stato quello di creare un momento di specifico approfondimento sulle tematiche relative all'esercizio della leadership nell'ambito del piano di formazione definito dalla Capogruppo.

### RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER INQUADRAMENTO

RUOLO	2013	2012
Dirigente	3	2
Quadro	8	8
Impiegato	14	14

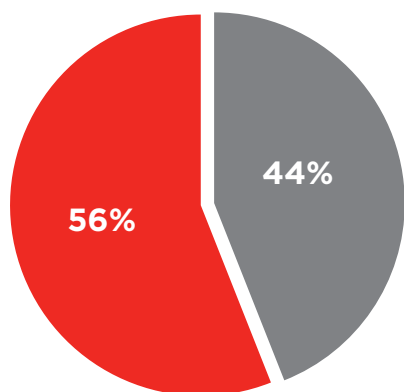
TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2013	2012
Contratti a tempo determinato	-	-
Contratti a tempo indeterminato	25	24
Full time	20	18
Part time	5	6

### FORMAZIONE

	2013	2012
Ore di formazione	172	7
Dirigente	126	7
Quadro	46	-
Impiegato	-	-

DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

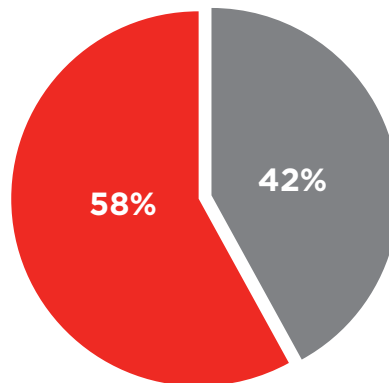
 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2013



■ donna      ■ uomo

	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	3	-
Quadro	4	4
Impiegato	4	10
<b>TOTALE</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	-	-
Contratti a tempo indeterminato	11	14
Full time	10	10
Part time	1	4

 Ripartizione dei dipendenti per sesso 2012



■ donna      ■ uomo

	UOMO	DONNA
<b>Ruolo</b>		
Dirigente	2	-
Quadro	4	4
Impiegato	4	10
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>	<b>14</b>
<b>Tipologia contrattuale</b>		
Contratti a tempo determinato	-	-
Contratti a tempo indeterminato	10	14
Full time	9	9
Part time	1	5

**RAPPORTO STIPENDIO DONNA/UOMO**

Dirigente	solo uomo
Quadro	97%
Impiegato	96%

## AMBIENTE

L'attività dell'azienda ha un impatto sull'ambiente dovuto alla gestione dei consumi energetici, idrici e di carta degli uffici, i cui indicatori sono rendicontati dalla Capogruppo. La gestione delle attività di business, invece, non produce impatti ambientali.

## FORNITORI

Il processo di gestione degli acquisti è strutturato per rispondere sia alle disposizioni legislative, sia alla corretta gestione dei rischi. La Società è dotata di un sistema di qualifica, selezione e gestione dei propri fornitori nonché di un albo apposito.

## TABELLA DEGLI INDICATORI GLOBAL REPORTING INITIATIVE

### ADERENZA ALLO STANDARD GRI-G3.1

G3.1 CONTENT INDEX - GRI APPLICATION LEVEL C			
STANDARD DISCLOSURES PARTE I: PROFILO			
1. Strategia e Analisi			
Profile Disclosure	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Fully	Lettera agli Stakeholder
2. Profilo Organizzativo			
Profile Disclosure	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
2.1	Nome dell'organizzazione	Fully	Identità aziendale - La nostra storia
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Fully	Identità aziendale - La nostra storia
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint ventures	Fully	Identità aziendale - La nostra storia
2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Fully	<b>Il quartier generale dell'organizzazione ha sede a Roma, Italia</b>
2.5	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report	Fully	Identità aziendale - La nostra storia
2.6	Assetto proprietario e forma legale	Fully	Identità aziendale - La nostra storia
2.7	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/beneficiari)	Fully	Identità aziendale - La nostra storia Identità aziendale - Mission, valori e principi etici
2.8	Dimensione dell'organizzazione, comprese: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di dipendenti;</li> <li>• Fatturato netto;</li> <li>• Capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni;</li> <li>• Quantità di prodotti o servizi forniti.</li> </ul> Indicatori aggiuntivi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Totale attivo di bilancio.</li> </ul>	Fully	Invitalia per gli Stakeholder - Invitalia per gli azionisti Invitalia per gli Stakeholder - Invitalia per i propri dipendenti
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	Fully	<b>Non ci sono stati cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione</b>
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	Fully	<b>Non sono stati ricevuti riconoscimenti / premi nel periodo di rendicontazione</b>

3. Parametri del Report			
Profile Disclosure	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	Fully	Nota metodologica
3.2	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	Fully	Nota metodologica
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, etc.)	Fully	Nota metodologica
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	Fully	Nota metodologica
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	Fully	Nota metodologica
3.6	Perimetro del report	Fully	Nota metodologica
3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	Fully	Nota metodologica
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing ed altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o organizzazioni	Fully	Nota metodologica
3.10	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche	Fully	<b>Il Rapporto Sociale è alla sua prima edizione</b>
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Fully	<b>Il Rapporto Sociale è alla sua prima edizione</b>
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report	Fully	GRI Content Inde
4. Governance, Impegni e Coinvolgimento			
Profile Disclosure	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia o il controllo organizzativo	Fully	Governance
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo (in tal caso, indicare le funzioni all'interno del management e le ragioni di questo assetto)	Fully	Governance

4.3	Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi	Fully	Governance
4.4	Elenco dei gruppi di Stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Fully	Identità aziendale - Stakeholder
4.5	Principi per identificare e selezionare i principali Stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Fully	Identità aziendale - Stakeholder

**STANDARD DISCLOSURES PARTE III: INDICATORI DI PERFORMANCE**
**Economica**

Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Performance economica			
EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	Fully	Invitalia per gli Stakeholder - Invitalia per gli azionisti

**Ambientale**

Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Materie prime			
EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	Fully	Invitalia per l'ambiente - Materie prime
<b>Energia</b>			
EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	Fully	Invitalia per l'ambiente - Energia
EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	Fully	Invitalia per l'ambiente - Energia
<b>Acqua</b>			
EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	Fully	Invitalia per l'ambiente - Materie prime
<b>Emissioni, scarichi e rifiuti</b>			
EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso (CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O, HFC <sub>s</sub> , PFC <sub>s</sub> , SF <sub>6</sub> )	Fully	Invitalia per l'ambiente - Emissioni, scarichi e rifiuti

**Prodotti e servizi**

EN27	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato e riutilizzato per categoria	Fully	Invitalia svolge attività di servizio la cui prestazione non richiede l'utilizzo di materiali di imballaggio
Conformità			
EN28	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	Fully	Nel periodo di rendicontazione la Società non ha subito multe o sanzioni per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale

Sociale: pratiche di lavoro e lavoro dignitoso			
Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Occupazione			
LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	Fully	Invitalia per i propri dipendenti
LA2	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	Fully	Invitalia per i propri dipendenti
Relazioni industriali			
LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Fully	<b>Tutti i dipendenti Invitalia sono coperti da contrattazione collettiva (100%)</b>
LA5	Periodo minimo di preavviso per le modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	Fully	<b>Il periodo minimo di preavviso per modifiche organizzative (cambiamenti organizzativi), il CCNL prevede una informativa preventiva alle OOSS "... sulle disposizioni organizzative che comportino riallocazione di risorse prima dell'emanazione delle disposizioni medesime" (art. 6 CCNL Invitalia)</b>
Salute e sicurezza sul lavoro			
LA7	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	Partially	Invitalia per i propri dipendenti - Salute e sicurezza sul lavoro
Educazione e formazione			
LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori	Fully	Invitalia per i propri dipendenti - Formazione e istruzione
Diversità e pari opportunità			
LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Fully	Invitalia per i propri dipendenti - Diversità e pari opportunità
Remunerazione equa			
LA14	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	Fully	Invitalia per i propri dipendenti - Diversità e pari opportunità



<b>Sociale: diritti umani</b>			
Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Diritti delle popolazioni indigene			
HR9	Numero di violazione dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	Fully	<b>La Società opera in Italia e non sono rilevabili violazioni dei diritti della comunità locale</b>
Remediation			
HR11	Numero di segnalazioni relative ai diritti umani: ricevute, indirizzate e risolte attraverso strumenti formali per la risoluzione	Fully	<b>La Società opera in Italia e non sono rilevabili violazioni dei diritti della comunità locale</b>
<b>Social: Society</b>			
Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Conformità			
S08	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Fully	<b>Nel periodo di rendicontazione non ci sono state sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti</b>
<b>Social: Product Responsibility</b>			
Indicatore	Descrizione	Copertura	Cross-reference/Risposta diretta
Etichettatura di prodotti e servizi			
PR3	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	Fully	<b>Invitalia svolge attività di servizio la cui prestazione non richiede specifiche attività di etichettatura</b>
Conformità			
PR9	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	Fully	<b>Nel periodo di rendicontazione non ci sono state sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti e servizi</b>

## BILANCIO SOCIALE 2013

Si ringraziano tutti i colleghi per la collaborazione, in particolare Elena Redivo per la realizzazione degli acquerelli.



Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A.

Via Calabria, 46 - 00187 Roma  
Tel. 06421601  
[www.invitalia.it](http://www.invitalia.it) - [info@invitalia.it](mailto:info@invitalia.it)