



Deliberazione Giunta Regionale n. 405 del 15/09/2014

Dipartimento 51 - Programmazione e Sviluppo Economico

Oggetto dell'Atto:

LR 15/2013 - Piano Industriale Sviluppo Campania

Alla stregua dell'istruttoria compiuta dalla Direzione Generale e delle risultanze e degli atti tutti richiamati nelle premesse che seguono, costituenti istruttoria a tutti gli effetti di legge, nonché dell'espressa dichiarazione di regolarità della stessa resa dal Direttore a mezzo di sottoscrizione della presente

Premesso che

- a) il Presidente della Regione Campania, nella qualità di Commissario ad acta, ha predisposto ai sensi dell'articolo 14 comma 22 del DL 78/2010, convertito con modificazioni in L. 122/2010, il Piano di stabilizzazione finanziaria della Regione Campania (Piano di stabilizzazione di seguito), sottoponendolo al Ministero dell'Economia e delle finanze che lo ha approvato con proprio decreto in data 20 marzo 2012;
- b) il Piano di stabilizzazione prevede, tra l'altro, la riduzione dei soggetti partecipati e la loro aggregazione in poli riferiti agli ambiti tematici ambiente, trasporti, sviluppo, ricerca e IT, cultura e sanità;
- c) con DGR n. 752/2012 la Giunta ha definito le competenze dei Dipartimenti in materia societaria e il riparto delle società tra i medesimi *ratione materiae*;
- d) con DGR n. 21/2013 la Giunta ha fornito Direttive per l'esercizio del controllo analogo;
- e) con DGR n. 419/2013 la Giunta ha proposto al Consiglio regionale un disegno di legge contenente disposizioni in materia di razionalizzazione delle società partecipate dalla Regione Campania del polo sviluppo, ricerca e ICT;
- f) il disegno di legge proposto con la DGR n. 419/2013 è stato approvato con modifiche dal Consiglio regionale come LR 15/2013; il provvedimento individua Sviluppo Campania soggetto di riferimento del citato polo;
- g) l'articolo 1, comma 3, della LR 15/2013 prevede che la società, previo confronto con le parti sociali, predispone un piano industriale triennale per la gestione sulla base delle priorità, degli obiettivi e delle linee generali di indirizzo approvati dalla Giunta;
- h) il medesimo comma 3 prevede altresì che il piano è redatto in relazione alle commesse, alle attività statutarie di servizio e supporto alla gestione delle partecipazioni regionali e all'attuazione del Piano di stabilizzazione, nonché alle attività di assistenza tecnica per l'attuazione degli interventi nelle materie di competenza;
- i) l'articolo 1, comma 4, della LR 15/2013, stabilisce che il piano di cui al comma 3 presenta le condizioni per il mantenimento della sostenibilità economica e finanziaria nel triennio, anche con riferimento alla gestione delle risorse umane, inclusi l'adeguamento delle condizioni contrattuali;
- j) l'articolo 1, comma 3, della LR 15/2013 prevede inoltre che il piano è sottoposto all'approvazione dei Dipartimenti competenti della Giunta per il controllo analogo;

Preso atto che

- a) con decreto del 21/01/2014 il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha nominato il Commissario ad acta per l'attuazione delle misure relative alla razionalizzazione e al riordino delle società partecipate della Regione Campania con funzione, tra l'altro, di provvedere al riordino delle società operanti nel settore finanziario, dello sviluppo, dell'innovazione e dell'ICT;
- b) con nota n. 607197 del 15/09/2014 l'Amministratore delegato della società ha presentato il documento intitolato Piano industriale 2014/2016;
- c) l'articolo 1, comma 14, della LR 16/2014 chiarisce che l'articolo 11, comma 2, della LR 10/2014 si interpreta nel senso che al Dipartimento della Programmazione e dello sviluppo economico è attribuito il controllo analogo su tutte le società in house contemplate dalla LR 15/2013 anche prima della loro attribuzione alla società veicolo di cui all'articolo 1, comma 6, della LR 15/2013;
- d) il 16/07/2014 si è tenuto un tavolo di confronto su Sviluppo Campania cui hanno partecipato l'Assessore al Lavoro, il Presidente della società e i rappresentanti delle OO.SS. confederali e di categoria e le medesime risultano avere dichiarato di condividere e approvare il documento

intitolato Piano industriale presentato dalla società con la garanzia della sostenibilità economica e dei relativi livelli occupazionali;

- e) l'Amministratore delegato della società è stato specificamente delegato dal CdA a predisporre e presentare il Piano industriale;

Considerato che

- a) il documento intitolato Piano industriale 2014/2016 presentato dall'Amministratore delegato contiene in prevalenza indicazioni circa le priorità, gli obiettivi e le linee generali di indirizzo per la gestione che dovranno essere approvati dalla Giunta;
- b) il medesimo documento contiene orientamenti per lo sviluppo delle attività pertinenti il polo sviluppo, ricerca e innovazione e ICT; censisce il portafoglio potenziale delle attività che possono essere affidate alla società in attuazione di quanto disposto dall'articolo 1, comma 2, della LR 15/2013; definisce le condizioni necessarie per assicurare l'equilibrio della gestione tra costi e ricavi e la sostenibilità ciclo entrate/uscite come richiesto dall'articolo 1, comma 4, della LR 15/2013, evidenziando altresì le criticità sottostanti e le soglie di ricavo che dovranno essere conseguite per il progressivo assorbimento delle risorse richiamate dall'articolo 1, comma 7, della LR 15/2013;
- c) per quanto sopra detto il documento intitolato Piano industriale 2014/2016 si connota come atto di indirizzo e di orientamento strategico per lo sviluppo del ruolo della società e delle attività pertinenti il suo polo di riferimento, più che documento industriale a contenuto operativo ed economico-finanziario;

Considerato altresì che

- a) le condizioni atte ad assicurare l'equilibrio della gestione attengono, tra l'altro, alla misura del riconoscimento forfettario dei costi indiretti per gli interventi realizzati a valere sui fondi comunitari; alla misura delle anticipazioni a valere sui fondi; e alla tempistica con cui sono affidati gli interventi e con cui sono riconosciuti i pagamenti sugli stati di avanzamento;
- b) gli indirizzi relativi alla cd. mobilità orizzontale tra le società controllate della Regione perseguono finalità di riorganizzazione, razionalizzazione e risanamento del sistema societario;
- c) priorità della Regione è realizzare l'aggregazione delle società partecipate in poli riferiti agli ambiti tematici di cui al Piano di stabilizzazione e che in tale contesto, razionalizzazione e riorganizzazione delle società controllate attive nell'ambito del cd. polo sviluppo, ricerca e ICT rappresentano una priorità anche in ragione dello stato di liquidazione in cui alcune di esse si trovano;
- d) la disposizione di cui all'articolo 1, comma 7, della LR 15/2013 configura una fattispecie di mobilità orizzontale specifica, da attuare in base alle esigenze tecnico-produttive della società e ferma restando l'esigenza di assicurare la sostenibilità economico-finanziaria;
- e) è interesse della Regione perseguire semplificazione procedimentale e razionalizzazione dei costi delle società partecipate dalla Regione, nonché realizzare un sistema informativo integrato delle contabilità societarie per corrispondere alle molteplici esigenze di trasparenza, esecuzione di controlli e adempimenti informativi;

Preso atto

- a) della condivisione da parte del Dipartimento della Programmazione e dello sviluppo economico sul contenuto del documento intitolato Piano industriale 2014/2016 proposto dall'Amministratore delegato a meno degli ulteriori indirizzi modificativi e/o integrativi di seguito esplicitati;
- b) dell'intesa del Commissario ad acta di cui al decreto ministeriale del 21/01/2014 sul documento intitolato Piano industriale 2014/2016;

Ritenuto di

- a) approvare il documento intitolato Piano Industriale 2014/2016 allegato alla presente deliberazione in quanto contenente (i) indicazioni circa le priorità, gli obiettivi e le linee generali di indirizzo per la gestione; (ii) orientamenti per lo sviluppo delle attività pertinenti il polo sviluppo, ricerca e innovazione e ICT; (iii) censimento del portafoglio potenziale delle attività che possono essere affidate alla società in attuazione di quanto disposto dall'articolo 1, comma 2, della LR 15/2013; (iv) condizioni necessarie per assicurare l'equilibrio della gestione tra costi e ricavi e la sostenibilità ciclo entrate/uscite come richiesto dall'articolo 1, comma 4, della LR 15/2013;
- b) formulare ulteriori indirizzi modificativi e/o integrativi di seguito esplicitati atti a orientare la società nello sviluppo delle attività del Piano e favorire l'attuazione della LR 15/2013;
- c) formulare indirizzi per le strutture dell'amministrazione regionale al fine di assicurare la sussistenza delle condizioni per l'equilibrio gestionale e l'attuazione delle previsioni della LR 15/2013, in particolare quelle necessarie e consentite affinché non sia aggravato il ciclo economico e finanziario delle società in house;
- d) demandare all'organo di amministrazione la predisposizione di un Piano economico-finanziario a contenuto operativo, nelle forme e nelle modalità di cui al documento denominato Piano industriale, con orizzonte almeno annuale e aggiornamenti a scorrimento trimestrali, che (i) tenga conto dell'affidamento delle nuove commesse; (ii) declini le attività in svolgimento, (iii) consenta il monitoraggio della sussistenza delle condizioni di sostenibilità economica e finanziaria e (iv) favorisca l'individuazione delle misure correttive da assumere a tal fine; (v) definisca in dettaglio l'organizzazione e la correlata pianta organica con indicazione dei livelli di personale;
- e) formulare indirizzi per il transito dei lavoratori di cui all'articolo 1, comma 7, della LR 15/2013 stabilendo che (i) esso avviene in base alle esigenze tecnico-produttive della società e ferma restando l'esigenza di assicurare la sostenibilità economico-finanziaria; (ii) trattandosi di una fattispecie di mobilità orizzontale specifica, la società provvede a contrattualizzare i lavoratori alla condizioni da essa stabilite avvalendosi, se del caso, degli strumenti di conciliazione previsti e nel rispetto della tipologia contrattuale individuale risultante alla data della richiamata previsione di legge; (iii) il transito avviene nel rispetto del rapporto di partecipazione regionale nelle società sussistenti alla medesima data;
- f) sottoporre alle valutazioni del Commissario ad acta e del Dipartimento della Programmazione e dello sviluppo economico il Piano economico-finanziario a contenuto operativo di cui sopra;

Visto

- a) la LR 15/2013;
- b) l'articolo 11, comma 2, della LR 10/2014;
- c) l'articolo 1, comma 14, della LR 16/2014;
- d) il decreto del 21/01/2014 il Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- e) l'articolo 51 dello Statuto della Regione Campania;

Propone e la Giunta a voto unanime

delibera

per le motivazioni indicate in premessa e che si intendono di seguito trascritte di:

1. prendere atto che il documento allegato alla presente deliberazione e intitolato Piano industriale 2014/2016 proposto dall'Amministratore delegato di Sviluppo Campania si connota come atto di indirizzo e di orientamento strategico per lo sviluppo del ruolo della società e delle attività pertinenti il polo di suo riferimento, più che documento industriale a contenuto operativo ed economico-finanziario;

2. prendere atto della condivisione da parte del Dipartimento della Programmazione e dello sviluppo economico sul contenuto del documento intitolato Piano industriale 2014/2016 a meno degli ulteriori indirizzi modificativi e/o integrativi di seguito esplicitati;
3. approvare il documento intitolato Piano Industriale 2014/2016 allegato alla presente deliberazione in quanto contenente (i) indicazioni circa le priorità, gli obiettivi e le linee generali di indirizzo per la gestione; (ii) orientamenti per lo sviluppo delle attività pertinenti il polo sviluppo, ricerca e innovazione e ICT; (iii) censimento del portafoglio potenziale delle attività che possono essere affidate alla società in attuazione di quanto disposto dall'articolo 1, comma 2, della LR 15/2013; (iv) condizioni necessarie per assicurare l'equilibrio della gestione tra costi e ricavi e la sostenibilità ciclo entrate/uscite come richiesto dall'articolo 1, comma 4, della LR 15/2013; a meno degli ulteriori indirizzi modificativi e/o integrativi di seguito esplicitati;
4. in relazione alle esigenze della amministrazione regionale, di dare indirizzo agli uffici regionali interessati di predisporre, d'intesa con la società, proposte operative per (i) attività di supporto al sistema delle partecipate regionali in materia di servizi generali e di contabilità e finanza che siano anche finalizzati alla realizzazione di un sistema operativo collegato alle contabilità analitiche delle società che fornisca alla Regione le informazioni necessarie all'esercizio del controllo sulla gestione, alle esigenze informative, di trasparenza e di rappresentazione, al consolidamento dei bilanci societari; (ii) attività di committenza centralizzata per l'aggiudicazione di appalti di lavori, servizi e forniture d'interesse generale per le società controllate dalla Regione fermo restando eventuali riserve di legge;
5. dare indirizzo ai Capi Dipartimento e ai Direttori generali di rivolgersi prioritariamente a Sviluppo Campania per le attività che intendono esternalizzare e pertinenti le materie indicate nel suo oggetto sociale, eventuali decisioni diverse dovranno essere esplicitamente motivate;
6. dare indirizzo alle Autorità di Gestione affinché sia pienamente sviluppato e valorizzato il ruolo di Sviluppo Campania nel nuovo ciclo di programmazione 2014/2020 per le materie contemplate nell'oggetto sociale, individuando altresì gli obiettivi sui quali la società potrà svolgere il ruolo di organismo intermedio;
7. dare indirizzo alle Autorità di gestione affinché nel ciclo di programmazione attuale e in quello 2014-2020 siano previsti nella misura massima consentita il riconoscimento forfettario dei costi indiretti e l'anticipazione sui finanziamenti per la realizzazione degli interventi;
8. dare indirizzo al Capo Dipartimento delle Risorse umane, finanziarie e strumentali e al Direttore generale per le Risorse strumentali di attivare tempestivamente quanto previsto dalla LR 15/2013 circa il conferimento di beni immobili del patrimonio disponibile regionale in misura non inferiore a 5.000.000 euro;
9. demandare all'organo di amministrazione la predisposizione di un Piano economico-finanziario a contenuto operativo, nelle forme e nelle modalità di cui al documento denominato Piano industriale, con orizzonte almeno annuale e aggiornamenti a scorrimento trimestrali, che (i) tenga conto dell'affidamento delle nuove commesse; (ii) declini le attività in svolgimento, (iii) consenta il monitoraggio della sussistenza delle condizioni di sostenibilità economica e finanziaria e (iv) favorisca l'individuazione delle misure correttive da assumere a tal fine; (v) definisca in dettaglio l'organizzazione e la correlata pianta organica con indicazione dei livelli di personale;
10. stabilire che negli aggiornamenti trimestrali la società dia conto della verifica interna sul rispetto delle previsioni di legge inerenti limitazioni al conferimento di incarichi dirigenziali e alla spesa per incarichi esterni e consulenze;
11. sottoporre alle valutazioni del Commissario ad acta e del Dipartimento della Programmazione e dello sviluppo economico il Piano economico-finanziario a contenuto operativo di cui sopra;
12. stabilire che obiettivo prioritario della società è mantenere l'equilibrio tra costi e ricavi e la sostenibilità finanziaria al fine di favorire la gestione in pareggio della società; nel rispetto di detto obiettivo la società avvia le attività previste dal Piano ulteriori a quelle già in corso di svolgimento;
13. demandare all'organo di amministrazione (i) l'attuazione di ogni utile iniziativa tesa alla riduzione dei costi in relazione al perseguimento dell'efficienza interna della società e alla esigenza di adeguamento della struttura dei costi alle normative di contenimento della spesa pubblica; (ii)

l'attivazione di presidi organizzativi atti ad assicurare il rispetto delle previsioni contenute nel documento intitolato Piano industriale 2014/2016, essendovi la necessità di operare in ragione delle risorse disponibili nel rispetto della prioritaria esigenza dell'equilibrio della gestione e, in conseguenza, (iii) l'assunzione di eventuali iniziative per l'attivazione delle misure di ammortizzazione sociale necessarie qualora le condizioni di contesto lo richiedessero;

14. stabilire che (i) il transito dei lavoratori di cui all'articolo 1, comma 7, della LR 15/2013 avviene in base alle esigenze tecnico-produttive della società e ferma restando l'esigenza di assicurare la sostenibilità economico-finanziaria rispetto alle attività;(ii) trattandosi di una fattispecie di mobilità orizzontale specifica, la società provvede a contrattualizzare i lavoratori alla condizioni da essa stabilite avvalendosi, se del caso, degli strumenti di conciliazione previsti e nel rispetto della tipologia contrattuale individuale risultante alla data della richiamata previsione di legge; (iii) il transito avviene nel rispetto del rapporto di partecipazione regionale nelle società sussistenti alla medesima data;
15. inviare la presente deliberazione al BURC per la pubblicazione, alle Autorità di gestione, ai Capi Dipartimento e alle Direzioni generali affinché interessino, per quanto di loro competenza, le rispettive strutture.

Piano Industriale 2014 / 2016

Redatto ai sensi della LR 15/2013

Indice

- ▶ **Introduzione**
- ▶ **Legge Regionale 15/2013**
- ▶ **Missione**
- ▶ **Previsioni economiche 2014 - 2015**
- ▶ **Strategia e modello organizzativo**
- ▶ **Conclusioni**
- ▶ **Appendice**

Introduzione

▶ Fonti

- ▶ **Premessa e *disclaimer***
- ▶ **Contesto esterno**
- ▶ **Le prescrizioni dello Statuto Regionale**
- ▶ **Il sistema di partecipazioni pregresso**

- Statuto Regione Campania;
- Legge 122/2010 – DL 78/2010 – misure urgenti in materia di competitività economica – art. 14 comma 22;
- Legge Regionale 4/2011 art. 1 comma 135 (promuove la costituzione di una società finanziaria regionale per azioni);
- DGRC n. 419 del 27/09/2012;
- DGRC n. 752 del 21/12/2012;
- Legge Regionale 5 del 6/5/2013 art. 1 comma 11;
- DGRC 201 del 21 giugno 2013, Polo dello Sviluppo Economico;
- Legge Regionale n°15 del 31 ottobre 2013;
- DGRC 378 del 24/09/2013, Fondo per l'Accelerazione della spesa PMI;
- DD n. 298 del 24/12/2013 per affidamento della Gestione del Fondo per lo Sviluppo delle PMI;
- DGRC 621 del 27 dicembre 2013;
- DD n. 314 del 30/12/2013: Fondo per la realizzazione di misure anticicliche a favore delle Imprese a valere sul PAC

Introduzione

▶ **Fonti**

▶ **Premessa e disclaimer**

▶ **Contesto esterno**

▶ **Le prescrizioni dello Statuto Regionale**

▶ **Il sistema di partecipazioni pregresso**

Il presente documento è stato redatto ai sensi dell'art. 1 comma 3 della LR 15/2013 ed include l'elaborazione dei dati previsionali aggiornati in base alle ultime informazioni disponibili.

In considerazione delle numerose variabili da contemplare, il Piano è stato impostato a formazione progressiva, ovvero è predisposto per accogliere le modifiche e gli aggiornamenti che dovessero di volta in volta rendersi necessari.

Le prescrizioni previste dalla LR 15 richiedono una sostanziale crescita dimensionale di SC che diviene il Polo per lo sviluppo, la ricerca e l'innovazione e supporta la regione Campania nella gestione di alcune partecipazioni societarie.

La creazione del Polo prevede la prosecuzione di attività precedentemente svolte dalle società interessate dalla legge e l'assorbimento in caso di fabbisogno di personale, delle risorse umane precedentemente impiegate dalle stesse società.

Il Piano illustra distintamente la strategia di sviluppo dimensionale di SC quale soggetto attuatore delle politiche regionali in materia di crescita ed innovazione dalla definizione delle attività necessarie per un'efficace gestione delle partecipazioni in corso di trasferimento.

Il presente documento è stato redatto sulla base delle risultanze dell'attività di un gruppo di lavoro composto dai direttori di Sviluppo Campania, Campania Innovazione e Digit Campania e da altri collaboratori e dipendenti delle società interessate al riordino disposto dalla L.R. 15/2013.

L'attività del gruppo di lavoro è stata tracciata in appositi verbali e i documenti acquisiti sono stati censiti e conservati per essere a disposizione di chiunque legittimamente volesse consultarli.

I dati sono stati verificati e confrontati, ma devono essere considerati come frutto di stime basate sui documenti acquisiti e saranno – in sede di attuazione del piano – verificati puntualmente e aggiornati.

Il documento è stato redatto e indicizzato con la finalità di consentirne una facile lettura grazie anche alla sintesi delle informazioni salienti estratte dalle fonti, in particolare dalla L.R. 15/2013.

I contenuti del documento sono strettamente confidenziali e allo stato non sono stati oggetto di alcuna validazione formale da parte dell'amministrazione Regionale; la presente versione del piano è tuttavia frutto di ripetute interazioni con il Dipartimento che esercita il controllo analogo su Sviluppo Campania e tiene conto del confronto con le parti sociali disposto dalla L. 15/2013.

Introduzione

- ▶ **Fonti**
- ▶ **Premessa e disclaimer**
- ▶ **Contesto esterno**
- ▶ **Le prescrizioni dello Statuto Regionale**
- ▶ **Il sistema di partecipazioni pregresso**

Il Documento Strategico Europa 2020 individua cinque obiettivi fondanti: occupazione, innovazione, istruzione, integrazione sociale e clima/energia da raggiungere entro il 2020.

Gli obiettivi della Strategia Europa 2020 verranno declinati nella nuova generazione di programmi per il periodo 2014 – 2020 e rappresentano opportunità strategiche per il territorio su cui potrà essere operatività Sviluppo Campania in favore della Regione Campania mediante azioni di:

- rafforzamento della competitività;
- sviluppo di un ambiente favorevole all'innovazione delle imprese;
- aumento della partecipazione al mercato del lavoro;
- promozione dell'inclusione sociale;
- miglioramento della qualità del capitale umano;
- qualificazione ed efficientamento della pubblica amministrazione.

Da quanto emerso è stato fissato il *“bisogno di una forte concentrazione delle risorse europee che integri l’orientamento antirecessivo, attraverso pochi obiettivi strategici quali l’internazionalizzazione, l’innovazione, la digitalizzazione, la valorizzazione dei beni culturali ed ambientali, la qualità dell’istruzione e del capitale umano e la lotta alla povertà”*.

Le attività afferenti al Polo sviluppo candidano la società a svolgere un ruolo decisivo nella definizione della nuova programmazione. Il background accumulato dalle società a vario titolo coinvolte nella precedente programmazione, consente un'agevole selezione delle buone prassi e delle metodologie sperimentate.

Al contempo l'esperienza pregressa presenta anche casi di performance attuative migliorabili. La classificazione delle aree di miglioramento costituirà un importante banco di verifica per evitare che carenze di programmazione nell'ambito dei processi di pianificazione, attuazione e monitoraggio dei risultati si ripetano nel nuovo ciclo.

Le attività del Polo, prenderanno spunto dagli indicatori macroeconomici che vedono il PIL regionale in continua diminuzione, nonostante i buoni risultati delle aziende esportatrici.

Per quanto concerne le Macrovisioni che guideranno la definizione degli strumenti, "Campania Regione Innovativa" sarà l'ambito di riferimento più pertinente, considerando che la Campania, sotto il profilo dell'approccio alla Ricerca ed Innovazione, presenta una complessiva posizione deficitaria rispetto al ricorso all'innovazione all'interno del sistema competitivo ma al contempo si colloca al terzo posto per dimensione e attività nel campo della ricerca e dell'alta formazione.

Introduzione

- ▶ **Fonti**
- ▶ **Premessa e disclaimer**
- ▶ **Contesto esterno**
- ▶ **Le prescrizioni dello Statuto Regionale**
- ▶ **Il sistema di partecipazioni pregresso**

Le attività che può sviluppare Sviluppo Campania sono coerenti e strumentali ai principi fissati nello Statuto Regionale in materia di iniziativa economica e coesione economico-sociale (art. 7).

1. La Regione garantisce e sostiene la libertà e l'attività di impresa in conformità sia alla Costituzione, sia al diritto comunitario e sia alla legislazione statale secondo le regole dello sviluppo ecologicamente sostenibile, come definito nei protocolli internazionali.
2. La Regione opera per regolare lo sviluppo economico, l'economia di mercato e la libera concorrenza al fine di favorire la piena occupazione, la promozione del benessere, i fini sociali, la coesione economico-sociale e la difesa dello stato sociale.
3. L'iniziativa economica privata non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana.
4. La Regione promuove la competitività del territorio campano e delle imprese che in esso operano ed investono, favorendo il riequilibrio economico e sociale fra le diverse aree.
5. La Regione opera nel rispetto dei vincoli comunitari ed in raccordo con norme nazionali in tema di stabilità economica.
6. La Regione considera l'uso economicamente efficiente delle risorse territoriali strumento di crescita ed emancipazione della collettività amministrata.

Introduzione

- ▶ **Fonti**
- ▶ **Premessa e *disclaimer***
- ▶ **Contesto esterno**
- ▶ **Le prescrizioni dello Statuto Regionale**
- ▶ **Il sistema di partecipazioni pregresso**

Il Piano industriale prevede l'aggregazione delle attività afferenti l'azione svolta da più soggetti distinti e recepisce quanto riportato nel Piano di Stabilizzazione Finanziaria laddove, ai paragrafi 8.5 e 8.6, veniva previsto:

Per lo Sviluppo Economico: la creazione di una società dedicata allo sviluppo economico, operante a supporto delle start-up mediante la gestione degli incubatori così come nell'attrazione degli investimenti, attività allo stato del tutto assente in Regione, rappresenta un'innovazione sostanziale e crea i presupposti per le sfide che attendono le Regioni di qui a breve allorquando l'autonomia finanziaria e la crescita del PIL regionale saranno priorità con implicazioni sul bilancio e non sono sui parametri socio economici generali.

Per la Ricerca ed innovazione tecnologica: l'assorbimento delle numerose iniziative alle quali la Regione partecipa e che hanno creato una molteplicità di organismi di piccole dimensioni con un irrisorio livello di coordinamento. La Regione in sé ed il tessuto produttivo campano hanno un evidente bisogno di innovazione che potrà essere meglio assicurato con un solo veicolo dedicato.

Per gli Asset non strategici: nei casi di disinteresse alla mission societaria ed in presenza di poche sinergie tangibili ed intangibili con il sistema societario in via di definizione, tali partecipazioni verranno valutate ed offerte in prelazione agli altri soci, in alternativa, poste sul mercato.

Il Piano di stabilizzazione, oltre alla creazione di una società dedicata allo sviluppo economico ed una con funzione di gestione delle partecipazioni non strategiche ha previsto nella sua versione originaria una forte razionalizzazione delle partecipazioni, ridisegnando l'assetto complessivo in coerenza con le effettive funzioni attribuite all'Ente.

Se da un lato non è possibile prevedere un'aggregazione fredda delle strutture delle varie società oggetto di riforma, è pur vero che sussistono competenze specifiche trasversali che possono risultare rispondenti e funzionali al nuovo modello gestionale.

L'ipotesi pervista nella LR 15 verrà dunque perseguita adottando un percorso di riallocazione funzionale nelle diverse aree di attività di SC, definite in base alla tipologia di prestazioni offerte alla Regione.

Legge Regionale 15/2013

▶ Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania

- ▶ La “riserva di legge” per le attività *in house*
- ▶ Sostenibilità economica e finanziaria
- ▶ Previsioni in materia di personale
- ▶ Le società trasferite o conferite
- ▶ I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette
- ▶ I risparmi prodotti dalla L. 15/2013

La Legge Regionale 15/2013 dispone innanzitutto che Sviluppo Campania modifichi il proprio Statuto Sociale con la finalità di recepire le novità previste dalla legge che sono:

- SC è individuata come *“società finanziaria regionale, ai sensi dell’articolo 1, comma 135 e seguenti della legge regionale 15 marzo 2011, n. 4 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale 2011 e pluriennale 2011-2013 della Regione Campania - Legge finanziaria regionale 2011)”*.
- SC svolge le funzioni concernenti *“la materia dello sviluppo economico e del sistema territoriale regionale, nonché quelle necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali dell’Ente in materia di comunicazione, ricerca e innovazione tecnologica, compresa quella attinente il sistema informativo e informatico”*.
- SC è lo strumento attraverso cui la Regione opera *“il riordino delle partecipazioni societarie della Regione afferenti il Polo dello sviluppo, della ricerca e innovazione, in attuazione del Piano di stabilizzazione finanziaria previsto nell’articolo 14, comma 22, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 (Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica), di seguito denominato Piano di stabilizzazione”*.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

La “riserva di legge” per le attività in house

Particolarmente rilevante è la previsione del comma 2 dell’art. 1 della L.R. 15/2013 che stabilisce:

La Regione Campania si avvale in via prioritaria di Sviluppo Campania nelle materie indicate nell’oggetto sociale per le attività che intende esternalizzare.

Questa riserva, come più diffusamente verrà illustrato in seguito, è particolarmente rilevante ai fini della sostenibilità economica del piano industriale nel medio e lungo periodo.

La clausola sopra riportata consentirà infatti di ipotizzare che Sviluppo Campania possa avere ricavi garantiti a valere sulle esternalizzazioni previste dalla Regione nei settori di attività individuati nel nuovo Statuto di Sviluppo Campania.

Appare tuttavia fondamentale, ai fini della concreta applicazione di questa previsione normativa, che la Giunta Regionale della Campania – contestualmente all’approvazione del presente Piano - fornisca indirizzi agli uffici della Regione che consentano di dare certezza amministrativa al processo attraverso il quale, in caso di qualsiasi fabbisogno di servizi da parte dell’amministrazione nelle aree operative di SC, sarà possibile acquistarli dalla società e dovrà essere motivata qualsiasi scelta diversa.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

La legge impone che il Piano industriale debba *“presentare le condizioni per il mantenimento della sostenibilità economica e finanziaria nel triennio, anche con riferimento alla gestione delle risorse umane”*.

L'analisi che segue è stata dunque sviluppata con il vincolo che tutte le ipotesi formulate nel Piano industriale possono essere rese operative esclusivamente a condizione che i costi che ne derivano siano in equilibrio con i ricavi, senza generare perdite e disavanzi, e che il ciclo finanziario di entrate e uscite sia sostenibile.

Il Piano è stato così redatto esplicitando vincoli metodologici ed operativi relativamente alla sostenibilità economico-finanziaria:

- ✓ da un punto di vista metodologico, il vincolo è dato dalla formulazione di un modello di riferimento per la determinazione dei costi della società e dei ricavi medi per addetto che in base a quei costi garantiscono la sostenibilità;
- ✓ da un punto di vista operativo, il vincolo è dato dall'esigenza di verificare costantemente gli effettivi costi e ricavi presenti e prospettici per testare il modello e la effettiva sostenibilità economica anche al fine di adottare azioni correttive di riequilibrio nel rispetto dei vincoli cui sono soggette le società in house.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

La L.R. 15 contiene norme con importanti ricadute sul personale delle società oggetto di riordino. Il Piano deve infatti contenere:

- ✓ la previsione di “*adeguamento delle condizioni contrattuali coerenti alla natura di società finanziaria*”.

L'applicazione di tale previsione normativa dovrà avvenire in un contesto caratterizzato da varie complessità, ed in particolare: 1) la scadenza del CCNL attualmente applicato in SC, contratto di I livello del gruppo Invitalia per la cui adozione non sussistono più condizioni formali e sostanziali; 2) l'adozione di CCNL diversi nelle varie società oggetto di riordino e da cui SC è autorizzata a far transitare il personale, con evidenti esigenze di armonizzazione.

Innanzitutto si prevede l'applicazione di un unico CCNL tale da consentire contestualmente:

- fungibilità del personale e conseguente ottimizzazione delle ore teoriche di lavoro disponibili;
- unicità reddituale degli addetti in relazione alla qualifica e mansione (ad eccezione dei diritti acquisiti del prestatore quali scatti di anzianità e simili, laddove coerenti e compatibili con la normativa in materia di contenimento della spesa pubblica che si applica alle società);
- unicità delle Relazioni Industriali in forza di un assetto giuridico univoco derivante da un solo CCNL;
- programmazione di un'unica contrattazione di secondo livello integrativa a quella nazionale per individuare gli obiettivi di qualità e produttività in modo uniforme.

(segue)

Si prevede per Sviluppo Campania l'applicazione del CCNL del Credito

La scelta di tale tipologia contrattuale – emersa come particolarmente importante in sede di confronto con le parti sociali – è ascrivibile alla prevalente natura di società finanziaria di Sviluppo Campania, pur in presenza delle ulteriori attività statutarie che il socio unico le ha attribuito.

In considerazione della necessità, tuttavia, di rispondere al meglio alle esigenze di *spending review* e di contenimento dei costi, l'adozione del CCNL del Credito avverrà prevedendo:

- che l'adozione del nuovo CCNL avvenga mediante un accordo collettivo di sostituzione;
- la verifica del corretto reinquadramento del personale già in forze a SC nei profili del nuovo CCNL adottato;
- l'inquadramento nel CCNL Complementare del Credito del personale che eventualmente dovesse transitare nell'organico di SC e le cui mansioni fossero diverse da quelle attinenti al CCNL del Credito;
- risparmi sul costo del personale in misura non inferiore al 7% del complessivo costo attuale adottando modalità progressive e limitando in ogni caso le retribuzioni del personale a valori non superiori a quelli del personale dell'amministrazione regionale di inquadramento comparabile.

La L.R. 15 contiene norme con importanti ricadute sul personale delle società oggetto di riordino. Il Piano deve infatti contenere (*segue*):

- ✓ la misura e le modalità in cui SC intenderà avvalersi della clausola che la autorizza *“a far transitare in via definitiva nel proprio organico funzionale i lavoratori delle società partecipate in via maggioritaria dalla Regione, di cui alla presente legge, alla data di approvazione della delibera di Giunta regionale n. 419 del 27 settembre 2013, nei termini e con le modalità definiti, sentite le parti sociali, dal piano industriale”*.

Il Piano industriale contiene dunque un modello di analisi dinamica del rapporto tra ricavi e dotazione organica che consente di prevedere – sulle base di una serie di ipotesi operative di seguito dettagliate – il numero di addetti necessario a far fronte alle esigenze produttive derivanti da diversi livelli di ricavo.

Dall'applicazione del modello all'effettivo andamento dei ricavi e dei costi sarà dunque possibile quantificare la dotazione organica necessaria e conseguentemente il numero di lavoratori per i quali Sviluppo Campania potrà avvalersi della norma autorizzatoria sopra richiamata.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

La L. 15/2013 prevede le seguenti operazioni:

- fusione per incorporazione di EFI in liquidazione in Sviluppo Campania;
- conferimento o trasferimento della partecipazione regionale in Cithef a favore di Sviluppo Campania previa acquisizione dell'intera partecipazione azionaria, per lo scioglimento mediante la successiva fusione per incorporazione nella stessa;
- conferimento o trasferimento in favore di Sviluppo Campania delle partecipazioni regionali in Mostra d'Oltremare spa e in ACN srl affinché provveda alla dismissione delle quote mediante le procedure di legge. È fatta salva la facoltà degli altri soci di acquistare a titolo oneroso le quote della Regione prima del conferimento o del loro trasferimento a Sviluppo Campania;
- conferimento o trasferimento anche non oneroso in favore di Sviluppo Campania delle partecipazioni in Asse in liquidazione e Tess in liquidazione con mandato di procedere alla loro definitiva liquidazione;
- conferimento o trasferimento anche non oneroso in favore di società partecipata da Sviluppo Campania di cui al comma **6**, delle partecipazioni nelle società Campania Innovazione e Digit Campania, con mandato di procedere alla loro definitiva liquidazione.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

L.R. 15/2013 – Patrimonializzazione di SC

La L.R. 15/2013 prevede infine specifiche modalità di patrimonializzazione della società fondamentali ai fini dell'attuabilità e della sostenibilità economico-finanziaria del Piano industriale:

- a Sviluppo Campania:
 - ✓ una ricapitalizzazione pari a Euro 1.000.000 (già avvenuta il 30 dicembre 2013);
 - ✓ il conferimento di immobili del patrimonio disponibile regionale per un valore di almeno Euro 5.000.000;
- alla società veicolo di cui all'art. 1 comma 5:
 - ✓ un capitale sociale di Euro 50.000;
 - ✓ un fondo di funzionamento una tantum di Euro 60.000;
 - ✓ un fondo una tantum per la liquidazione delle partecipazioni di Euro 500.000.

Legge Regionale 15/2013

- ▶ **Statuto e Funzioni di Sviluppo Campania**
- ▶ **La “riserva di legge” per le attività *in house***
- ▶ **Sostenibilità economica e finanziaria**
- ▶ **Previsioni in materia di personale**
- ▶ **Le società trasferite o conferite**
- ▶ **I conferimenti al patrimonio e finalizzati alla liquidazione delle partecipate dirette e indirette**
- ▶ **I risparmi prodotti dalla L. 15/2013**

Il processo di accorpamento delle partecipazioni rientranti nella LR15 consente una significativa riduzione dei costi di gestione del sistema di partecipazione, sebbene le riduzioni variano a seconda dei provvedimenti da adottare per ciascuna società.

Gli interventi riguardano infatti sia operazioni di fusione per incorporazione che di gestione del processo di liquidazione.

Per tutte le società coinvolte, si prevede la totale eliminazione dei costi per le sedi operative potendo Sviluppo Campania ospitare le sedi operative all'interno delle proprie strutture (incubatori più immobili conferiti ai sensi della L. 15/2013), mentre i risparmi per gli organi amministrativi e di controllo variano a seconda che si proceda:

- ✓ alla cessazione della società come nel caso delle fusioni – eliminazione di ogni onere;
- ✓ alla gestione liquidatoria – passaggio dal CdA al liquidatore e nomina del revisore unico.

Impatto della LR 15 sui costi societari 2/2

La tabella seguente riporta il confronto tra i costi in condizioni di continuità aziendale e gli effetti delle operazioni previste dalla LR15. Per gli altri oneri di Digit e Campania Innovazione viene stimata una riduzione del 50% in considerazione dei minori carichi di lavoro nel primo caso e della cessazione del contratto di fitto d'azienda con Fondazione Idis – che comprendeva anche l'utilizzo degli spazi - a partire dalla fine del mese di marzo 2014 nel secondo caso.

		Situazione ex ante					
	Dati riferiti a	Organi amministrativi	Collegio sindacale	Sede operativa	Consulenze gestionali	Altri costi	Totale
EFI Spa	Bilancio 2012	15.600	56.957		21.433		93.989,99
Chitef Scpa	Bilancio 2012	99.000	28.688				127.688,00
Digit Campania Scpa	Bilancio 2011	60.118	22.256		41.524	501.143	625.041,00
TESS	Bilancio 2012	4.500	46.359	157.000	3.500		211.358,66
Campania Innovazione SpA	Bilancio 2011	66.707	43.274			950.000	1.059.981,00
Totale ex ante		245.925	197.533	157.000	66.457	1.451.143	2.118.059
		Effetti della LR15/2013					
		Organi amministrativi	Collegio sindacale	Sede operativa	Consulenze gestionali	Altri costi	Totale
EFI Spa					10.717	-	10.716,68
Chitef Scpa					-	-	-
Digit Campania Scpa		54.000	15.000		20.762	250.572	340.333,50
TESS		54.000	15.000				69.000,00
Campania Innovazione SpA		54.000	15.000		-	475.000	544.000,00
Totale ex post		162.000	45.000	-	31.479	725.572	964.050
Risparmi complessivi		83.925	152.533	157.000	34.979	725.572	1.154.008

I dati utilizzati per la simulazione sono riferiti all'ultimo bilancio approvato, specificato per ciascuna società.

Missione

- ▶ **Il nuovo oggetto sociale**
- ▶ **Missione, visione, valori**
- ▶ **Ambiti di intervento**

Sviluppo Campania:

- è società *in house* della Regione Campania al cui controllo analogo è sottoposta e verso cui svolge la parte più importante e quantitativamente prevalente delle attività;
- è società finanziaria regionale e come tale può acquisire e gestire *asset* immobiliari e mobiliari per conto della Regione e può svolgere, anche tramite proprie partecipate, attività di investimento e di concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma;
- attua piani, programmi, progetti e strumenti per conto della Regione con riferimento alle attività ricadenti nell'oggetto sociale;
- può essere destinataria di finanziamenti comunitari, nazionali e regionali;
- può svolgere le funzioni di organismo intermedio per le Autorità di gestione dei programmi comunitari nelle materie di competenza;
- può svolgere compiti di centrale di committenza.

Sviluppo Campania concentra le proprie attività nei seguenti settori:

- sviluppo economico e del sistema territoriale regionale;
- ricerca e innovazione tecnologica;
- sviluppo della capacità amministrativa e gestionale di tutti i soggetti coinvolti nell'attuazione delle politiche pubbliche regionali per lo sviluppo economico e le attività produttive;
- gestione degli asset di proprietà della Regione Campania, con particolare riferimento alle partecipazioni societarie e agli immobili a favore di attività produttive;
- ICT, sistema informativo e informatico regionale.

Missione

- ▶ **Il nuovo oggetto sociale**
- ▶ **Missione, visione, valori**
- ▶ **Ambiti di intervento**

Missione, visione, valori – Costruire lo sviluppo



Sviluppo Campania opererà in stretto raccordo con gli uffici dell'amministrazione regionale, con le altre istituzioni locali e con gli attori del partenariato economico-sociale per favorire il disegno e l'implementazione di politiche pubbliche efficaci e partecipate nei settori delle attività produttive e della ricerca e innovazione.



Sviluppo Campania adotterà un approccio di rete, attraverso il quale favorire l'interazione e le sinergie tra le imprese che operano in Campania; ciò nella consapevolezza che lo sviluppo non può essere garantito dall'erogazione puntuale di contributi, finanziamenti e servizi a singole imprese, ma può derivare solo da imprese che siano supportate nel fare sistema per avere successo nei diversi mercati.

I pilastri della strategia verranno resi operativi attraverso il seguente sistema di obiettivi e azioni:

	Obiettivi	Azioni
STRUMENTI FINANZIARI E ASSISTENZA TECNICA	Nascita di nuove imprese, crescita, investimenti e rafforzamento patrimoniale di quelle esistenti, facilitazione dell'accesso al credito	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di fondi rotativi e nuovi strumenti di ingegneria finanziaria • Erogazione di servizi reali per l'accesso a nuovi mercati, soprattutto internazionali, per lo sviluppo di reti cooperative tra imprese, per la localizzazione di nuove imprese in incubatori • Attrazione di investimenti da fuori Regione e da altri Paesi
CAPACITY BUILDING DEGLI ATTORI DELLO SVILUPPO ECONOMICO	Rafforzamento del sistema delle competenze e della capacità di disegnare e implementare politiche pubbliche di sviluppo locale coerenti con vocazioni e caratteristiche dei territori . Sviluppo della collaborazione con il partenariato sociale.	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca e trasferimento di buone prassi • Formazione • Programmi di qualificazione del mercato del lavoro e di facilitazione dell'incontro tra domanda e offerta • Semplificazione ed efficientamento dell'azione amministrativa

I pilastri della strategia verranno resi operativi attraverso il seguente sistema di obiettivi e azioni:

	Obiettivi	Azioni
RICERCA E INNOVAZIONE	Accrescere la propensione alla ricerca e all'innovazione del sistema economico regionale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creazione di occasioni di interconnessione con enti ed istituti di ricerca; distretti tecnologici ▪ Contributi agli investimenti in ricerca ed innovazione ▪ Supporto all'innovazione e all'imprenditorialità (spin-off e commercializzazione di innovazioni)
ICT E SISTEMA INFORMATIVO REGIONALE	Migliorare le performance dell'amministrazione regionale e degli altri attori dello sviluppo locale con l'introduzione di nuove tecnologie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agenda digitale e smart cities ▪ Acquisto di servizi editoriali e di comunicazione ▪ Centrale di committenza regionale e-procurement e dematerializzazione ▪ Ideazione e attuazione di strumenti e servizi a supporto del marketing territoriale
GESTIONE DI ASSET E PARTECIPAZIONI DELLA REGIONE	Efficientamento della gestione e valorizzazione degli asset regionali. Dismissione degli asset non strategici	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Censimento di partecipazioni e immobili regionali ▪ Piano di valorizzazione e dismissione ▪ Gestione diretta degli asset

Missione

- ▶ **Il nuovo oggetto sociale**
- ▶ **Missione, visione, valori**
- ▶ **Ambiti di intervento**

La missione di Sviluppo Campania è riconducibile a due macro-ambiti di intervento: Area partecipazioni e Area servizi con diversi destinatari:

- ✓ le imprese costituite o da costituirsi;
- ✓ il terzo settore e le categorie di lavoratori destinatari di misure specifiche di avvio al lavoro, in particolare a forme di autoimpiego e microimpresa;
- ✓ l'amministrazione regionale, per il supporto alla gestione delle società partecipate, alla realizzazione di un sistema operativo connesso alle contabilità analitiche delle società per le esigenze conoscitive, informative, di trasparenza e il consolidamento dei dati contabili e amministrativi; l'attività di servizio per la Regione nella redazione del bilancio consolidato, oltre a essere obbligo di legge (la Regione Campania è indicata come amministrazione che partecipa alla sperimentazione di cui all'articolo 36 del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118) rappresenta una preziosa attività di controllo che consente all'Amministrazione regionale di: 1) sopperire alle carenze informative e valutative del proprio bilancio; 2) offrire una rappresentazione, anche di natura contabile, delle proprie scelte di indirizzo, pianificazione e controllo; 3) dotarsi di un nuovo strumento per programmare, gestire e controllare con maggiore efficacia il proprio gruppo di enti e società; 4) ottenere una visione completa delle consistenze patrimoniali e finanziarie del proprio gruppo di enti e società incluso il risultato economico;
- ✓ gli altri attori locali dello sviluppo, con particolare riferimento alle amministrazioni locali.
- ✓ servizi di *outsourcing* e per operare come centrale di committenza per la Regione e le altre partecipate negli ambiti non coperti da servizi erogati da altre strutture regionali;
- ✓ gli altri attori locali dello sviluppo, con particolare riferimento alle amministrazioni locali.

Previsioni economiche 2014 - 2016

▶ La sostenibilità economica nel triennio 2014 – 2016

▶ La struttura dei costi

▶ Dinamica dei ricavi e dotazione organica

▶ Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013

▶ La sostenibilità finanziaria del piano industriale

La condizione della sostenibilità economica imposta dalla LR 15/2013 è declinata nel Piano con le seguenti previsioni metodologiche:

-esplicitazione della struttura dei costi di partenza di Sviluppo Campania, da assumere come riferimento per la determinazione di un modello dinamico di analisi di costi e ricavi sulla cui base prevedere e valutare la sostenibilità economica;

-definizione di un modello dinamico di determinazione della dotazione organica della società e di valutazione dei costi generali e di quelli variabili legati all'andamento dei ricavi, che consenta – ad ipotesi date, anche relative alle specificità delle fonti di copertura – di collegare ai diversi livelli di ricavi previsti la dotazione organica ottimale e specularmente di quantificare i ricavi minimi necessari a garantire equilibrio economico per diverse ipotesi di pianta organica;

-adozione di un modello *going concern* che prevede l'aggiornamento periodico dei dati economici e finanziari per verificare l'andamento effettivo rispetto alle previsioni e per aggiungere eventuali nuovi ricavi e costi, con sintesi trimestrali dei valori principali;

(segue)

La natura di società in-house di SC e delle commesse che sono generalmente affidate alla società fa sì che l'equilibrio economico debba essere garantito innanzitutto attraverso:

- la coerenza tra la struttura dei costi della società (prevalentemente relativi a costi del personale impiegato) e i ricavi garantiti dall'Amministrazione Regionale, stante il vincolo per cui Sviluppo Campania non può avere per legge altri ricavi, se non in misura limitata e con vincoli molto stringenti;
- l'efficacia e l'efficienza della gestione da parte della società non solo sul fronte delle attività operative, ma anche degli aspetti amministrativi e di rendicontazione, essendo fondamentale la rendicontabilità dei costi sostenuti in relazione alle diverse commesse;
- il controllo costante della dinamica dei costi generali e indiretti non rendicontabili che – se ineludibili – devono trovare copertura nelle voci relative a tali costi – se possibili e presenti – nei budget delle attività assegnate;

(segue)

I vincoli declinati nel presente piano industriale che sostengono una gestione almeno in pareggio della società sono soddisfatti nella misura in cui l'Amministrazione Regionale assicura:

- il massimo sforzo possibile in termini di certezza sui tempi e sui volumi delle attività che intende affidare alla società; cosa che al momento è possibile mediante il recepimento, nei documenti di programmazione dei Fondi Europei per il periodo 2014/2020, della missione di SC e della riserva di legge relativa alle attività che la società dovrà svolgere *in house* per la Regione; solo questa ipotesi consente infatti di prevedere per l'intero triennio di riferimento del piano industriale ricavi sufficienti a garantire equilibrio economico nell'ipotesi che la dotazione organica di SC resti invariata o aumenti facendo transitare personale dalle altre società come previsto dalla L. 15/2013; a tal fine sarebbe necessario prevedere una delibera di Giunta Regionale con cui si esplicitino (nell'evoluzione che avranno i documenti approvati con DGR 282 del 18/07/2014 - POR FESR ed FSE 2014-2020) gli obiettivi sui quali SC potrà essere organismo intermedio e le attività di assistenza tecnica che SC potrà svolgere per i POR;
- a fronte della verifica e del monitoraggio del sistema complessivo dei costi della società, il massimo sforzo possibile nel riconoscere a Sviluppo Campania la copertura di costi indiretti e generali, che su ogni budget dovrebbero essere pari al massimo possibile consentito da norme e regolamenti di riferimento e – in caso di risorse esenti da tali vincoli – in misura pari al 20%.

Ai fini della sostenibilità economica si ribadisce la rilevanza della rendicontabilità dei costi generali per tutte le attività, esercitate per conto della Regione, relative ai Fondi Europei. Tale elemento, nell'esperienza passate di molte società partecipate dalla Regione ha determinato l'insorgere di risultati di esercizio negativi e crescenti nel tempo. Ne consegue che ai fini di massimizzare gli strumenti utili per garantire il pareggio di bilancio SC deve essere autorizzata – entro i limiti e vincoli imposti dalle norme comunitarie, nazionali e regionali – a cercare ulteriori ricavi di altra natura (previa autorizzazione anche con soggetti pubblici diversi dalla Regione e purché coerenti con l'oggetto sociale), tra cui potrebbero esservi:

- 1) consulenza finanziaria e operativa sui temi di comunicazione, ricerca, innovazione tecnologica e dei sistemi informativi e informatici, comunicazione etc. svolti a favore delle controllate da SC del polo Sviluppo e delle altre società della Regione;
- 2) servizi a favore della Regione collegati con la redazione del bilancio consolidato (cfr. slide 42) e riferibili alla produzione di software dedicati alle attività di informazione e controllo;
- 3) committenza per l'aggiudicazione di appalti di lavori, servizi e forniture destinati alle società partecipate in misura totalitaria e maggioritaria dalla Regione Campania e agli enti locali che nell'area regionale ne facciano esplicita richiesta. I ribassi d'asta conseguiti o la quota che di essi si conviene di attribuire sono la forma di remunerazione in sostituzione di un prezzo per l'attività svolta;
- 4) servizi a favore della Regione collegati con l'attività di *procurement* svolta e riguardanti archivio, monitoraggio e controllo delle gare e delle relative aggiudicazioni.

La sostenibilità economica – *going concern*

La effettiva sostenibilità economico-finanziaria del sistema di costi di Sviluppo Campania (presenti e futuri) è qualificata dunque sulla base del modello contenuto in questo documento, ma dovrà essere oggetto di continuo e puntuale monitoraggio.

Lo sviluppo del piano prevede la definizione di tempistiche, variabili e modelli che costituiranno l'infrastruttura di monitoraggio della sostenibilità economico-finanziaria della società su base almeno trimestrale a partire dal trimestre in cui il piano verrà approvato. Sviluppo Campania sottoporrà alla Regione i dati di conto economico, stato patrimoniale e cash-flow relativi al trimestre e con l'evoluzione prospettica annuale e pluriennale (fino a scadenza della commessa più duratura in portafoglio), con l'esplicitazione dei costi di personale e di struttura e di eventuali costi indiretti e spese generali e margini di copertura di tali costi nell'ambito delle commesse in essere. Da questi dati emergerà e sarà esplicitato il fabbisogno o l'esubero di risorse umane rispetto alle attività in portafoglio e in relazione al vincolo di pareggio.

Le pagine seguenti riportano i format degli schemi sopra descritti.

La sostenibilità economica – going concern

Conto economico			
Ricavi	2014	2015	2016
Totale ricavi			
Costi operativi diretti	2014	2015	2016
Costi diretti			
<i>di cui non rendicontabili</i>			
Personale diretto	2014	2015	2016
Costo del personale			
<i>di cui non rendicontabile</i>			
Margine lordo	-	-	-
Costi operativi comuni	2014	2015	2016
Totale costi fissi			
Costo personale di struttura			
Costi fissi di struttura	-	-	-
<i>di cui non rendicontabili</i>			
EBITDA	-	-	-
Ammortamenti e acc.ti	2014	2015	2016
Ammortamenti complessivi			
Margine operativo	-	-	-
<i>Margine operativo %</i>			
Oneri finanziari			
Oneri finanziari a breve	-	-	-
Utile lordo	-	-	-
Imposte e tasse	-	-	-
Utile netto	-	-	-
<i>Utile netto %</i>			

La sostenibilità economica – *going concern*

Stato patrimoniale			
Attivo	2014	2015	2016
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
Totale Immobilizzazioni			
Rimanenze			
Crediti verso clienti			
Crediti tributari			
Altri crediti			
Disponibilità liquide			
Totale attivo circolante	-	-	-
Ratei e risconti attivi			
TOTALE ATTIVO	-	-	-
Passivo	2014	2015	2016
Capitale sociale			
Riserva legale			
Altre riserve			
Risultati portati a nuovo			
Risultato di esercizio			
Totale Patrimonio Netto	-	-	-
Fondi rischi ed oneri			
Fondo TFR			
Debiti verso fornitori			
Debiti vs/banche a breve			
Debiti tributari e ist. Prev.			
TOTALE PASSIVO	-	-	-

La sostenibilità economica – *going concern*

Rendiconto finanziario	2014	2015	2016
Risultato operativo	-	-	-
Ammortamenti accantonamenti e svalutazioni	-	-	-
Flusso di cassa della gestione corrente	-	-	-
IMPIEGHI			
Variazione crediti		-	-
Variazione debiti		-	-
Variazione TFR		-	-
Variazione ratei e risconti passivi			
Variazione C.C.N.	-	-	-
Flusso monetario gestione corrente	-	-	-
Variazioni patrimoniali			
Proventi (oneri) gestione finanziaria	-	-	-
Proventi (oneri) gestione straordinaria	-	-	-
Imposte	-	-	-
Variazione di cassa	-	-	-
Cassa inizio periodo		-	-
Cassa fine periodo	-	-	-
Variazione di cassa	-	-	-

Previsioni economiche 2014 - 2016

- ▶ **La sostenibilità economica nel triennio 2014 – 2016**
- ▶ **La struttura dei costi**
- ▶ **I ricavi 2014**
- ▶ **Dinamica dei ricavi e dotazione organica**
- ▶ **Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013**
- ▶ **La sostenibilità finanziaria del piano industriale**

Sviluppo Campania presenta le seguenti macro voci di costo relative alla gestione caratteristica sulla base dei valori 2013 e delle proiezioni 2014:

Voci di costo aggregate	Bilancio 2013	2014 <i>as is</i>¹
Personale	3.519.543	3.726.588
Acquisto di beni e servizi su commesse	193.955	255.512
Costi fissi e generali	1.128.405	1.345.564
Imposte	105.937	186.532
Numero di addetti	66	77
Costo medio per addetto	53.326	48.397

(1) Proiezione dei costi della società sulla base del preconsuntivo al 31 marzo 2014 e senza incrementi di dotazione organica

I costi – Le ipotesi del Piano industriale

Partendo dai costi pre-riordino, il modello previsto dal presente piano è basato sulle seguenti ipotesi:

- i costi generali della “nuova” Sviluppo Campania, ai soli fini della definizione di un modello, sono prudenzialmente stimati in misura di Euro 1.400.000 (ciò con la previsione che SC possa occupare uffici di proprietà della Regione e non sostenga costi di affitto, ma debba farsi carico della ristrutturazione dei propri immobili, ammortizzando il costo degli interventi); nei costi generali sono inclusi gli oneri finanziari; si prevede dunque un lieve aumento rispetto al valore 2014 (+4%) in ragione del riordino della società, delle nuove funzioni e dell’aumento dell’organico, che può tuttavia successivamente rimanere invariato in caso di ulteriore aumento di risorse;
 - i costi diversi dal costo del personale, variabili in funzione del volume di attività, sono stimati in media pari al 20% del valore della produzione; l’attuale incidenza dei costi esterni sul totale per SC è molto bassa, ma si ipotizza che le commesse relative alle nuove attività incluse nell’oggetto sociale necessitino di livelli di esternalizzazione maggiori;
- il costo di ogni lavoratore di Sviluppo Campania - fermo restando l’obiettivo di una riduzione non inferiore al 7% – è prudenzialmente stimato inferiore al precedente costo dello stesso lavoratore (presso SC o altre strutture oggetto di riordino con la L. 15/2013) in misura non inferiore al 5%;
- la natura delle attività e le caratteristiche della società sono tali che queste ipotesi restano valide al variare dei ricavi (fino a Euro 25.000.000) e dei lavoratori (fino a 250 unità).

Previsioni economiche 2014 - 2016

- ▶ **La sostenibilità economica nel triennio 2014 – 2016**
- ▶ **La struttura dei costi**
- ▶ **Dinamica dei ricavi e dotazione organica**
- ▶ **Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013**
- ▶ **La sostenibilità finanziaria del piano industriale**

Sviluppo Campania, nella configurazione attuale e con dotazione organica pari a 77 unità, presenta costi annuali (stimati proiettando su base annua i valori del bilancio al 31 marzo 2014) pari a circa Euro 5.500.000. In realtà, per i motivi sopra esposti, i ricavi che consentono l'equilibrio economico non sono pari esattamente a 5.500.000 ma sono superiori.

Prudenzialmente le ipotesi del modello, per l'attuale dotazione organica, prevedono che l'equilibrio economico possa essere soddisfatto con un ricavo medio per addetto pari a 83.223,83 e dunque con un ricavo complessivo di 6.408.235. Con questi ricavi e il 20% di costi esterni, i costi generali (ipotizzati pari a 1.400.000) potrebbero essere totalmente coperti con poco più del 20% dei ricavi.

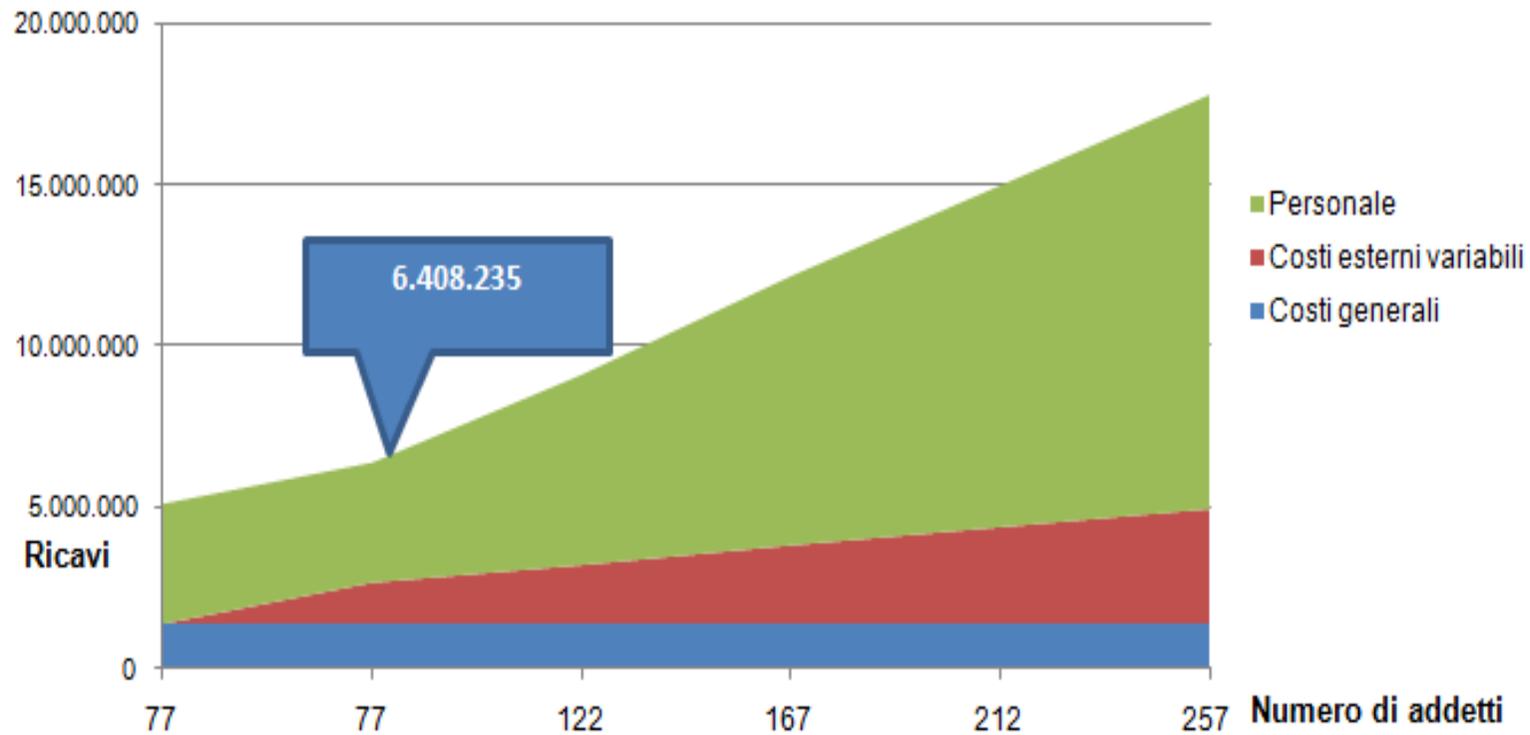
Il grafico che segue illustra l'evoluzione del break even dei ricavi e costi in base alle ipotesi formulate, con l'evidenza:

- del valore di ricavi che consente l'equilibrio economico sulla base dell'attuale dotazione organica;
- dell'ammontare di ricavi necessario a consentire l'assorbimento in condizioni di equilibrio economico dell'intero bacino di lavoratori tutelati dall'art. 1 c. 7 della L. 15/2013: a condizioni invariate 17 milioni di euro l'anno consentirebbero a SC di assorbire l'intero bacino dei lavoratori.

La tabella successiva al grafico elenca le commesse censite dal Dipartimento controllante e – letta insieme al grafico – fornisce un'idea della possibile evoluzione dei ricavi e della dotazione organica di Sviluppo Campania.

Per date ipotesi di fondo del modello che si è presentato, l'ammontare delle commesse censite dall'Amministrazione Regionale potrebbero garantire ampiamente, qualora venissero assegnate alla società, la congruità dell'evoluzione della dotazione organica presentata nel grafico in tempi molto ravvicinati.

Dinamica dei ricavi e dotazione organica 3/3



Potenziali commesse affidabili dalla Regione a Sviluppo Campania:

Direzione Generale	Anagrafica Progetto/intervento	Referente	Totale importo commessa	NOTE
COMMESSE POTENZIALI DA AFFIDARE				
DG 01	Piano di comunicazione	De Felice Teresa	1.000.000,00	
Responsabile Obiettivo Operativo 2.1 e 2.2	COORDINAMENTO DEI DISTRETTI E AZIONI DI SISTEMA	Russo Giuseppe	5.000.000,00	
Responsabile Obiettivo Operativo 2.1 e 2.2	PROMOZIONE E DIFFUSIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA	Russo Giuseppe	2.500.000,00	
Responsabile Obiettivo Operativo 2.1 e 2.3	SISTEMA PER IL MONITORAGGIO E LA PROGRAMMAZIONE	Russo Giuseppe	2.500.000,00	
Politiche Agricole, Alimentari e Forestali	Attività di comunicazione PSR Campania 2014-2020	Cinque Maurizio	1.220.000,00	A PARTIRE DAL MESE DI OTTOBRE 2015
Governo del territorio	Piano di intervento per il rafforzamento dei sistemi di governance e della capacità istituzionale in materia di sviluppo urbano e territoriale	Russo Vincenzo	2.000.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	servizi reali, assistenza e tutoraggio alle imprese per azioni di internazionalizzazione sportello regionale sprint	Iannuzzi Francesco Paolo	2.000.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	desk attrazione investimenti: assistenza tecnica istituzionale e erogazione servizi alle imprese	Iannuzzi Francesco Paolo	1.000.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	assistenza tecnica a fondo pmi	Iannuzzi Francesco Paolo	1.800.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	assistenza alla diffusione dei contratti di reti d'impresa: SERVIZI REALI	Iannuzzi Francesco Paolo	400.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	campania in hub ecosistema regionale a favore della nuova imprenditoria innovativa	Iannuzzi Francesco Paolo	1.000.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	pac misure anticicliche terra dei fuochi-azioni complementari per le imprese	Iannuzzi Francesco Paolo	3.300.000,00	
Sviluppo economico e attività produttive	Somme residuali dei 150 milioni a disposizione della direzione DGR497/2013.	Iannuzzi Francesco Paolo	55.500.000,00	
TOTALE			79.220.000,00	

Previsioni economiche 2014 - 2016

- ▶ **La sostenibilità economica nel triennio 2014 – 2016**
- ▶ **La struttura dei costi**
- ▶ **I ricavi 2014**
- ▶ **Dinamica dei ricavi e dotazione organica**
- ▶ **Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013**
- ▶ **La sostenibilità finanziaria del piano industriale**

L'art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013 consente a Sviluppo Campania di far fronte ai propri fabbisogni produttivi facendo transitare nel proprio organico funzionale i lavoratori delle società oggetto del riordino.

La norma regionale individua dunque dei lavoratori tutelati ai fini dell'occupazione nel polo sviluppo ma nulla dice circa le procedure da utilizzare per operare il trasferimento; per tali procedure potrebbe essere applicata la norma nazionale che prevede la mobilità orizzontale tra gruppi di società (L. 147/2013) mediante specifico atto di indirizzo ex articolo 1 comma 564 della legge 147/2013 da parte della Giunta Regionale in cui siano previste le modalità con cui SC secondo specifiche procedure di selezione coerenti con le prescrizioni di cui all'articolo 18 della legge 133/2008.

In carenza di specifiche deliberazioni da parte della Giunta e/o altre indicazioni da parte del Dipartimento vigilante, Sviluppo Campania, previa comunicazione al Capo Dipartimento vigilante del numero, dei profili e delle condizioni retributive previsti per le risorse umane aggiuntive rispetto a quelle in organico necessarie a soddisfare fabbisogni produttivi derivanti da attività effettivamente in portafoglio, svolgerà selezioni riservate ai lavoratori di cui all'art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013 e – soltanto in caso di impossibilità di far fronte alle proprie necessità ricorrendo a quei lavoratori – successivamente aperte ad altri.

All'esito delle selezioni, Sviluppo Campania procederà a contrattualizzare le risorse selezionate, assumendo a tempo indeterminato alle condizioni esplicitate all'avvio della selezione i soli lavoratori titolari di rapporto di lavoro a tempo indeterminato presso le società di cui alla L. 15/2013 alla data del 26 settembre 2013, e ricorrendo per gli altri lavoratori alle più opportune forme contrattuali temporanee e limitate alla durata effettiva delle attività che hanno generato il fabbisogno di aumento di dotazione organica.

Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013

Di seguito una tabella riepilogativa dei lavoratori delle società di cui all'art. 1 c. 7 della L. 15/2013, così come risultanti al 26 Settembre 2012 dal Libro unico del lavoro di cui agli artt. 39 e 40 del D.L. 112/08, convertito con L. 133/08⁽¹⁾:

Società	Dipendenti	Dipendenti in affitto di r.a.	Collaboratori
Campania Innovazione ⁽²⁾	18	61	-
Digit Campania	13		43
Tess	28		-
EFI	3		-
Asse Avellino	-		-
Cit hef	-		-
TOTALE	123		43

- (1) Il riferimento al Libro unico del lavoro consente una certificazione puntuale dei lavoratori subordinati e parasubordinati delle diverse società alla data prevista dalla Legge. Risulterebbero esclusi in questo modo dalla platea di lavoratori valutabili ai fini dell'eventuale transito nell'organico di SC, i professionisti titolari di Partita IVA che alla data avevano rapporti di collaborazione con le società tali da essere equiparati ai collaboratori ai sensi della L. 92/2012 e i lavoratori interinali. Il numero di lavoratori rientranti in queste tipologie sono stimati dalle parti sociali in numero inferiore a 30 e potranno comunque essere valutati nell'ambito delle selezioni sopra descritte.
- (2) Tra i dipendenti di Campania Innovazione nel Libro unico del lavoro figuravano a quella data anche 61 dipendenti della Fondazione IDIS. Tra questi, ai fini delle selezioni sopra descritte, potranno essere valutati soltanto i lavoratori che al momento della selezione saranno ancora parte del ramo d'azienda in affitto.

Previsioni economiche 2014 - 2016

- ▶ **La sostenibilità economica nel triennio 2014 – 2016**
- ▶ **La struttura dei costi**
- ▶ **I ricavi 2014**
- ▶ **Dinamica dei ricavi e dotazione organica**
- ▶ **Art. 1 comma 7 della L.R. 15/2013**
- ▶ **La sostenibilità finanziaria del piano industriale**

Lo svolgimento di attività che generano ricavi esclusivamente mediante rendicontazione dei costi, spesso sul quietanzato e cioè con la previsione di poter incassare dopo aver pagato, e i tempi mediamente lunghi per incassare dalla Regione, rendono il ciclo finanziario di SC particolarmente critico ai fini della corretta operatività della società.

La sostenibilità richiesta dalla L.R. 15/2013 include anche gli aspetti legati al ciclo finanziario, pertanto appare fondamentale prevedere:

- che le convenzioni sottoscritte con la Regione prevedano il massimo di anticipazioni periodiche consentite dalle norme e dai regolamenti di riferimento delle varie attività (in misura pari al 30% in mancanza di altri vincoli);
- che la società ricorra a meccanismi di approvvigionamento di mezzi finanziari su base straordinaria per lo start-up del piano e su base ordinaria mediante anticipazioni su contratti; l'avvio del piano prevedrà infatti investimenti iniziali sulle risorse umane, per la riqualificazione e nell'integrazione organizzativa e funzionale del personale proveniente da altre strutture, e richiederà risorse finanziarie straordinarie per far fronte all'incremento di cash-flow in uscita per l'avvio delle attività che – nelle more della piena attuazione di quanto previsto da questo piano in materia di anticipazioni finanziarie nell'ambito delle singole convenzioni – non prevedranno anticipazioni finanziarie ma esclusivamente il rimborso delle spese sostenute e rendicontate.

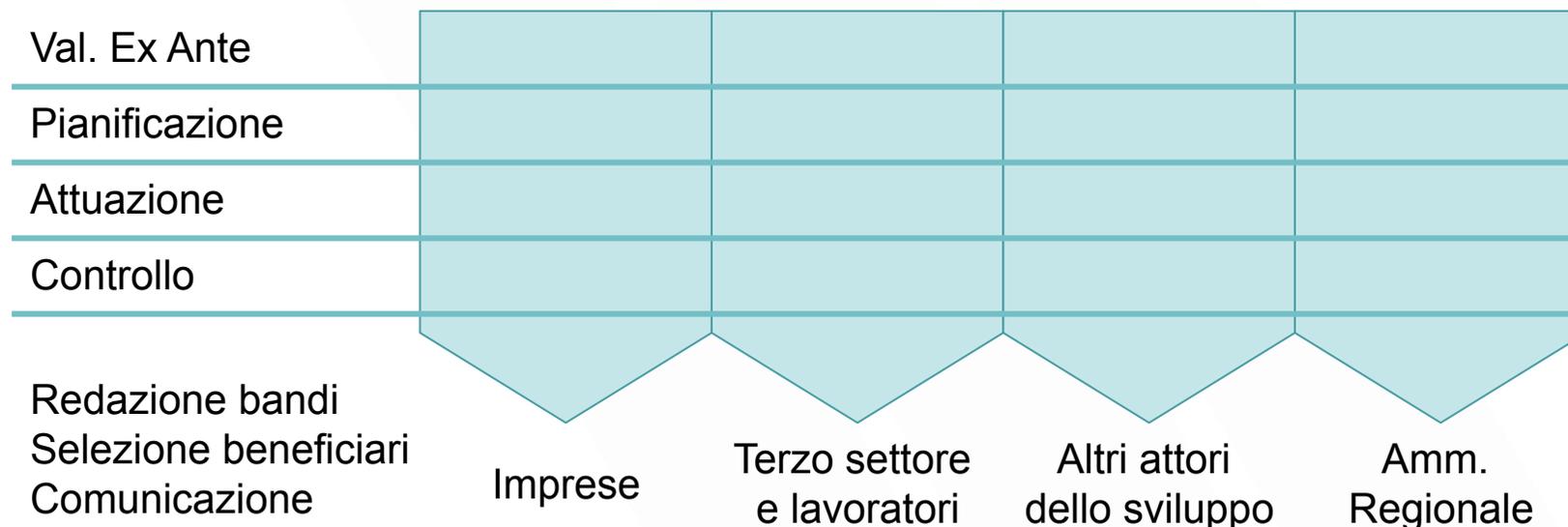
Strategia e modello organizzativo

- ▶ **Area servizi**
- ▶ **Area partecipazioni**
- ▶ **Divisioni e funzioni**
- ▶ **Struttura organizzativa**
- ▶ **Altre funzioni organizzative**

L'attività *core* di Sviluppo Campania è – come si è visto – l'erogazione all'amministrazione regionale e al sistema produttivo della Campania di servizi reali e finanziari di qualità.

L'organizzazione della società deve dunque innanzitutto rispondere all'esigenza di erogare servizi con modalità efficaci, efficienti e trasparenti a soggetti diversi e sulla base di un ciclo di attività che vada dalla valutazione *ex ante* fino al controllo e che sia trasversalmente assistito dalla funzione comunicazione e dalle altre funzioni di staff.

Di seguito uno schema rappresentativo del sistema di servizi, articolato per funzioni e per destinatari:



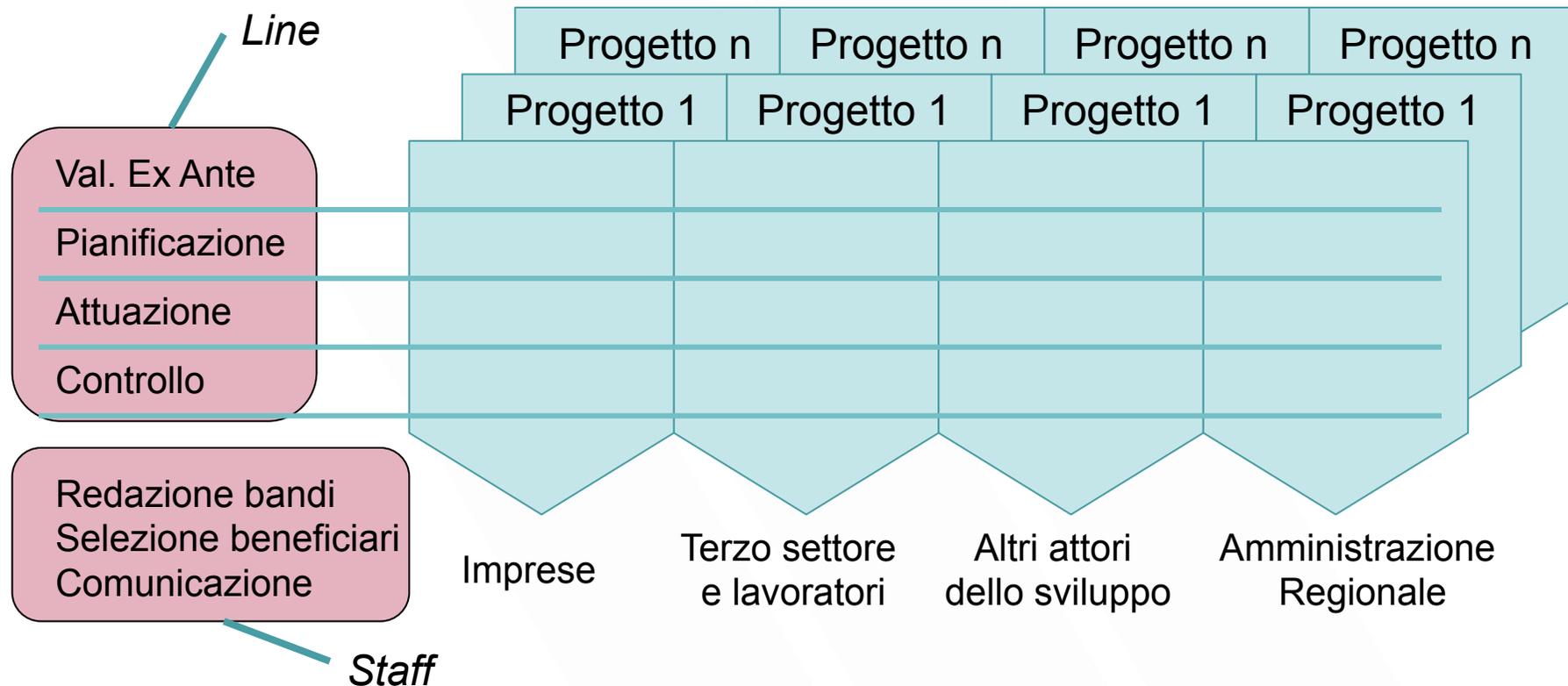
Ogni attività è dunque classificabile in base ai destinatari prevalenti:

- ✓ imprese (start-up o già esistenti);
- ✓ terzo settore e lavoratori (cooperative sociali, lavoratori svantaggiati da indirizzare verso forme di autoimpiego, imprenditori *in nero*, ecc.);
- ✓ altri attori dello sviluppo (altre istituzioni, sistema della rappresentanza imprenditoriale, camere di commercio, ecc.);
- ✓ amministrazione regionale.

Le funzioni sono:

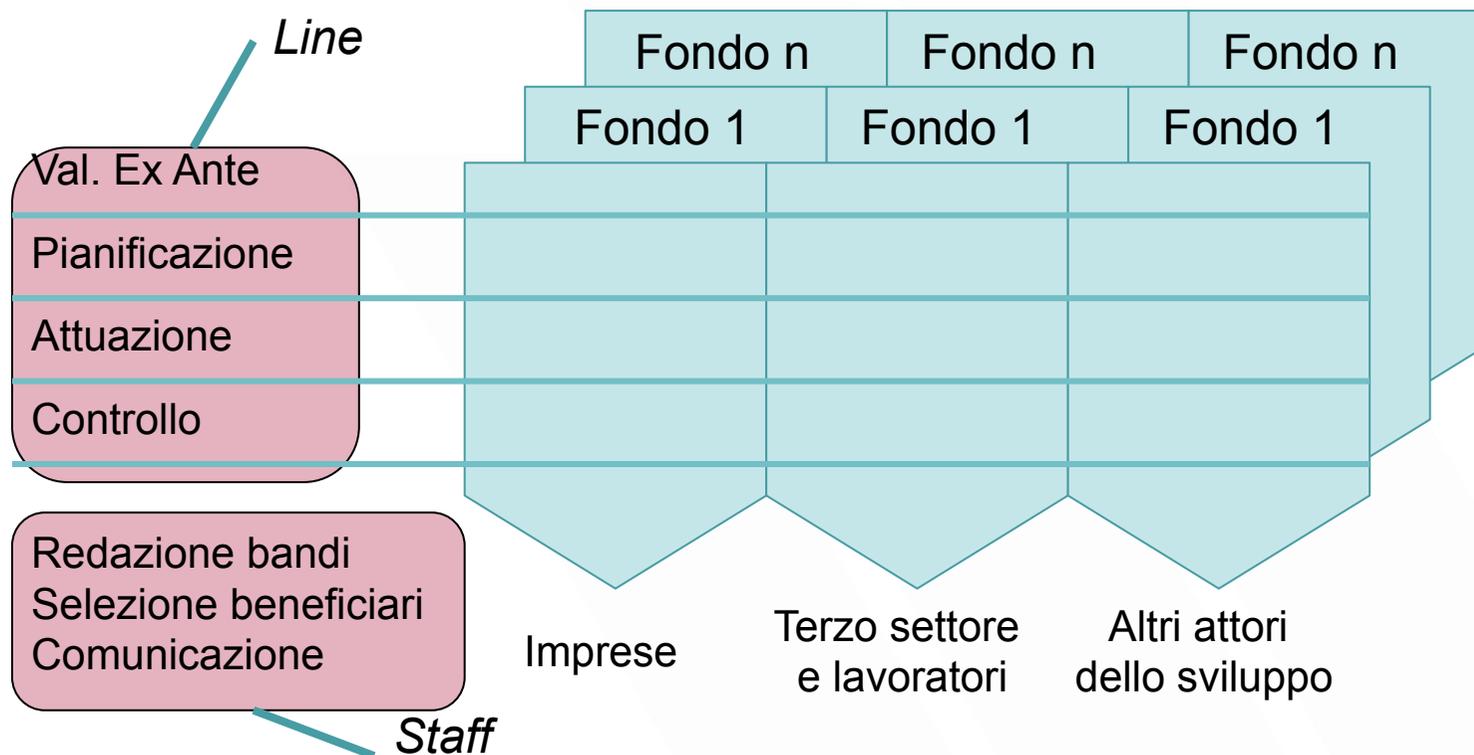
- ✓ di linea:
 - valutazione ex ante (analizzare i fabbisogni del committente e dei destinatari nei contesti specifici di azione);
 - pianificazione (programmare tempi e modalità d'azione, individuare variabili chiave per misurare prodotti richiesti e risultati attesi);
 - attuazione;
 - controllo;
- ✓ di staff e trasversali:
 - redazione di bandi;
 - valutazione e selezione dei beneficiari;
 - comunicazione.

L'organizzazione di SC dovrà dunque rispondere all'esigenza di gestire in maniera flessibile le interazioni tra le diverse funzioni nell'ambito delle attività commissionate che hanno sistematicamente la forma di progetti con obiettivi specifici, linee di azione, strumenti e destinatari.



I progetti riguardanti i fondi di ingegneria finanziaria ed altre forme di intervento diretto a favore del sistema d'impresa, del terzo settore ed altri attori dello sviluppo, pur beneficiando dei medesimi livelli di controllo, per la complessità degli obiettivi e le aspettative in termini di risultato, vedranno una più intensa interlocuzione con l'organo amministrativo.

Nel corso dell'implementazione del piano, si valuterà l'opportunità di richiedere le autorizzazioni alla Banca d'Italia per l'esercizio di attività finanziarie.

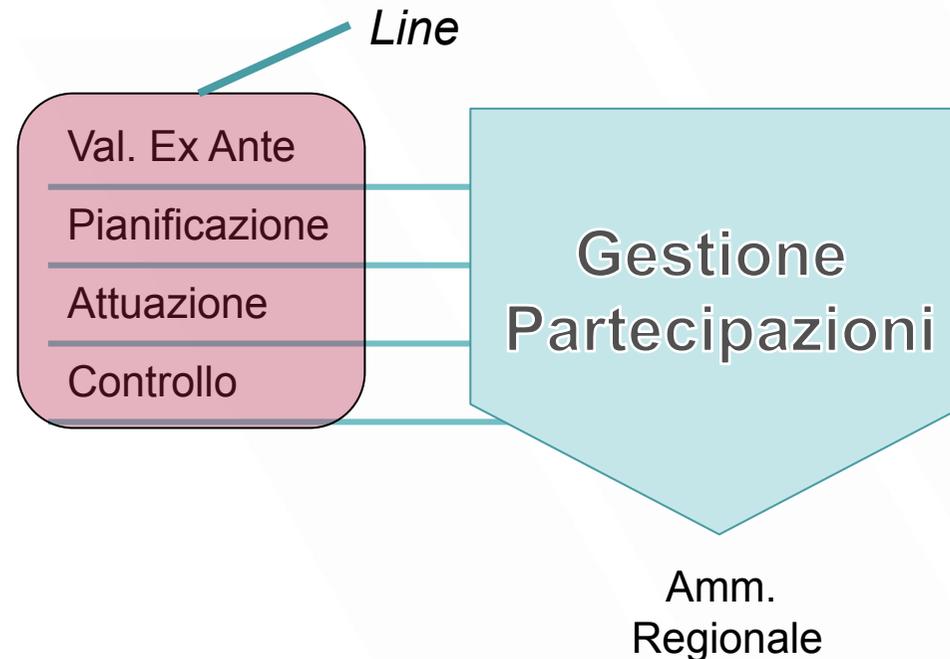


Strategia e modello organizzativo

- ▶ Area servizi
- ▶ Area partecipazioni
- ▶ Divisioni e funzioni
- ▶ Struttura organizzativa
- ▶ Altre funzioni organizzative

Nell'ambito dei servizi offerti all'Amministrazione Regionale, quelli relativi alla gestione delle partecipazioni societarie, ed in particolare all'attuazione delle operazioni straordinarie previste tra l'altro dal Piano di stabilizzazione ex DL 78/2010 e dalla L.R. 15/2013 hanno caratteristiche e peculiarità tali da richiedere una gestione completamente separata perché tutta concentrata sulle società partecipate e conseguentemente sull'interazione con il management (liquidatori e amministratori) di queste società.

Tali funzioni saranno svolte da SC per le proprie società partecipate e saranno offerte come servizi all'Amministrazione Regionale per le partecipazioni rimaste in capo alla Regione.



- Le attività di supporto da prestare alle società in corso trasferimento alla Società Veicolo, ma anche ad altre società partecipate dalla Regione Campania, sono state oggetto di un dettagliato piano di attività.
- La struttura del piano di intervento, si articola in tre macro-aree e 6 linee di intervento:

Ricognizione - due diligence

1 Analisi delle condizioni gestionali, organizzative, economico-finanziarie e legali

Operativa – gestionale

2 Servizi di logistica, segreteria ed assistenza amministrativa; servizi di archiviazione sostitutiva e documentale e servizi ICT

3 Gestione ordinaria delle attività, con aggiornamento dei dati contabili e finanziari e supporto all'avanzamento ed alla rendicontazione – Bilancio Consolidato

4 Supporto tecnico legale in materia civile, commerciale, amministrativa e lavoro; Centrale di committenza

Pianificazione strategica e monitoraggio

5 Piani industriali, operazioni straordinarie, piani economico finanziari per la ristrutturazione del debito

6 Analisi delle performance, attività di monitoraggio, raccolta dati, gestione DB contabile, reportistica

Strategia e modello organizzativo

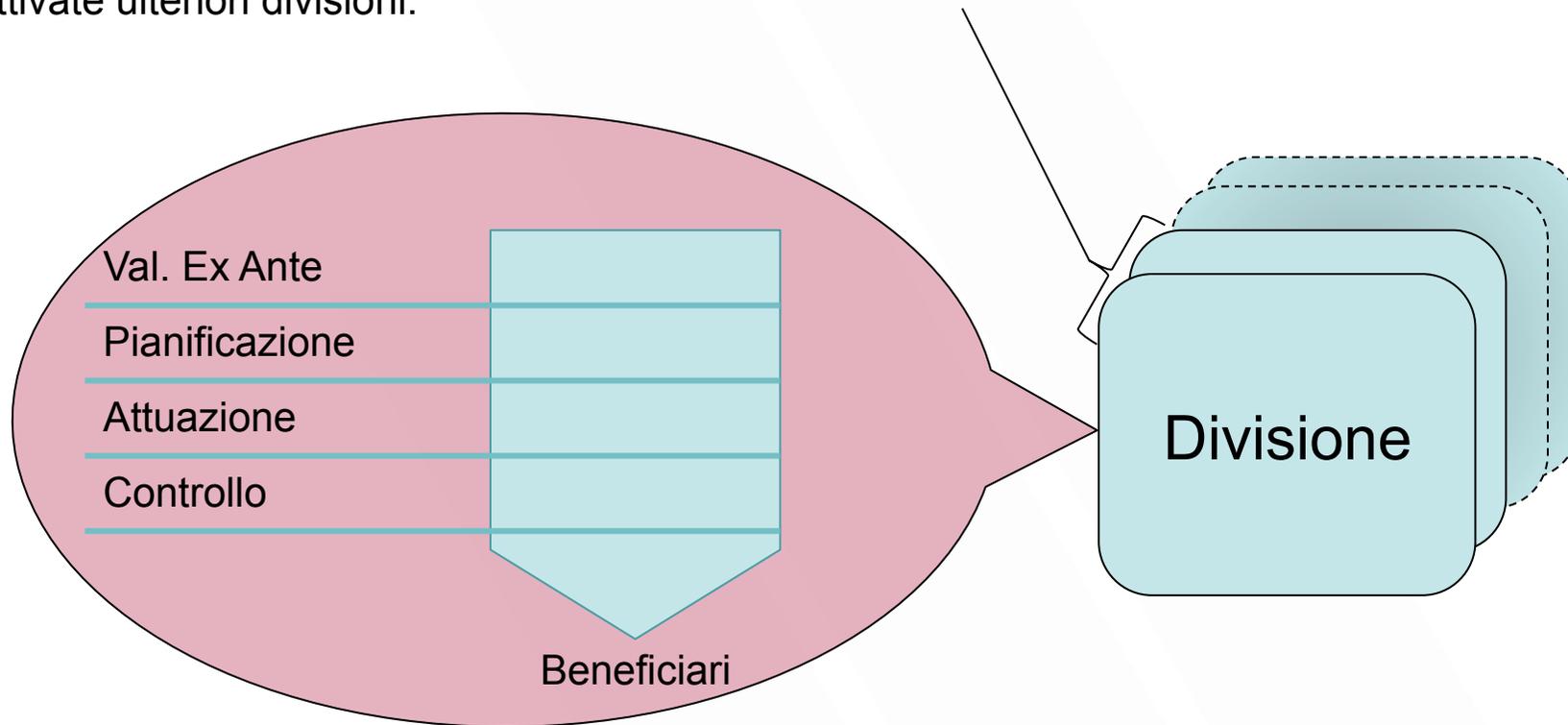
- ▶ Area servizi
- ▶ Area partecipazioni
- ▶ Divisioni e funzioni
- ▶ Struttura organizzativa
- ▶ Altre funzioni organizzative

La struttura organizzativa di SC sarà oggetto di una prima definizione al momento dell'approvazione del Piano industriale, ma dovrà essere costantemente valutata e rivista alla luce dei risultati raggiunti e delle caratteristiche e dei volumi delle attività che la Regione affiderà alla società.

Il criterio fondamentale per la definizione della struttura organizzativa sarà comunque quello della **divisionalizzazione delle attività in base ai beneficiari**: quando il volume e la complessità delle attività rivolte a specifici beneficiari supererà una determinata soglia, le funzioni di linea saranno gestite autonomamente da divisioni dedicate.

La divisionalizzazione delle attività in base ai beneficiari consisterà dunque nella creazione di divisioni, intese come articolazioni organizzative autonome, a diretto riporto dell'organo amministrativo e/o del Direttore Generale se previsto, che saranno responsabili di tutte le funzioni di linea produttiva per insiemi di progetti e attività omogenei e che avranno in Comune la prevalenza di focus su specifiche tipologie di beneficiari.

La struttura iniziale prevede due divisioni: imprese e supporto all'occupazione, in funzione dei carichi di lavoro e della necessità di creare articolazioni più strutturate potranno essere attivate ulteriori divisioni.



Strategia e modello organizzativo

- ▶ Area servizi
- ▶ Area partecipazioni
- ▶ Divisioni e funzioni
- ▶ **Struttura organizzativa**
- ▶ Altre funzioni organizzative

In sede di prima attuazione e sulla base dell'insieme delle commesse in portafoglio e previste, la struttura organizzativa sarà incentrata su due divisioni operative per la gestione di classi di progetti e servizi rispettivamente erogati alle imprese (fondi di strumenti finanziari, contratti di programma, ecc.) e ai destinatari di politiche di supporto all'autoimpiego e allo sviluppo dell'imprenditorialità del terzo settore (fondo microcredito, titolo II, ecc.).

Alle due divisioni principali si prevede di affiancare l'Area partecipazioni, presidiata dalla "Società veicolo" di cui alla L. 15/2013, già costituita e operativa con denominazione Società per l'Attuazione del Piano di stabilizzazione; le funzioni di staff (Amministrazione e finanza; Controllo di gestione e monitoraggio progetti; Affari legali, compliance e acquisti; Valutazione e Selezione dei beneficiari); nonché si prevede che le specifiche e peculiari attività svolte da Sviluppo Campania per conto di Invitalia SpA abbiano un presidio dirigenziale diretto esterno alle Divisioni. Tutti i primi riporti dell'organo amministrativo sono dirigenti.



Strategia e modello organizzativo

- ▶ **Area servizi**
- ▶ **Area partecipazioni**
- ▶ **Divisioni e funzioni**
- ▶ **Struttura organizzativa**
- ▶ **Altre funzioni organizzative**

La struttura organizzativa pensata per la gestione operativa di tutte le linee d'azione del Piano sarà completata da specifiche funzioni (la cui forma e articolazione organizzativa verrà definita al livello di dettaglio sulla base dei reali fabbisogni produttivi e soprattutto della rendicontabilità dei costi nell'ambito delle commesse) di natura strategica e poste a garanzia di qualità e trasparenza:

- *Risk management e compliance.* La natura di società finanziaria di SC e le ingenti risorse pubbliche che gestisce rende necessaria – anche ai fini di consentire gli opportuni controlli all'amministrazione regionale e a tutti gli altri soggetti preposti – la costituzione di una funzione di mappatura e gestione dei rischi e di presidio costante degli adempimenti di legge e regolamentari che gravano sulla società o su sue specifiche attività.
- *Advisory Board e Gruppi di lavoro.* La necessità di operare costantemente sulla frontiera dell'innovazione e di sviluppare prodotti e servizi di qualità, anche mutuando da esperienze analoghe in Italia e all'estero, rende opportuna la costituzione di uno o più Comitati di indirizzo e Gruppi di lavoro composti da esperti nazionali delle tematiche presidiate dalla società. I costi e le modalità di funzionamento dell'Asvisory Board e degli eventuali gruppi di lavoro saranno definiti con riferimento alle commesse per le quali opereranno e non comporteranno costi aggiuntivi rispetto a quelli legittimamente rendicontabili.

Conclusioni

► Proposte di delibera

L'attuazione del Piano illustrato dal presente documento richiede che – contestualmente all'approvazione del Piano – la Giunta Regionale assuma le seguenti esplicite deliberazioni:

- Indirizzi agli uffici e regolamento attuativo della previsione di cui all'art. 1 comma 2 della L.R. 15/2013 sulla riserva a favore di SC nelle esternalizzazioni di attività coerenti con l'oggetto sociale.
- Individuazione di SC quale soggetto gestore degli strumenti di ingegneria finanziaria e quale fornitore di assistenza tecnica sulle misure in materia di attività produttive e di altri settori (turismo, beni culturali, agricoltura, ecc.) quando hanno implicazioni dirette sullo sviluppo economico, nell'ambito della programmazione dei Fondi europei per il periodo 2014-2020, salvo diverse previsioni su specifiche misure.
- Mandato ai direttori e dirigenti competenti all'affidamento a SC delle attività individuate nel piano come da convenzionarsi entro 30 giorni dall'approvazione del piano.
- Atto d'indirizzo circa la previsione in tutte le convenzioni con SC – delle anticipazioni finanziarie periodiche massime possibili in base alle norme e regolamenti di riferimento delle fonti finanziarie (in misura pari al 30% nel caso non vi fossero altri vincoli) e di riconoscimento di costi generali e indiretti pari alla soglia massima possibile (in misura pari al 20% nel caso non vi fossero altri vincoli).
- Atto di indirizzo su come gestire le procedure di transito dei lavoratori di cui alle L.15 nell'organico di SC.
- Conferimento dell'immobile PICO