

Al fine di sostenere le Amministrazioni in questa complessa attività, Sviluppo Italia sta definendo, d'intesa con le Regioni, proposte mirate di intervento settoriale e territoriale da inserire nei programmi operativi.

A tal proposito Sviluppo Italia ha contribuito alla elaborazione della *Proposta di linee guida per l'attuazione della politica per l'internazionalizzazione economica e culturale del Mezzogiorno*, presentata dai Ministeri degli Affari Esteri e del Commercio con l'Estero. L'obiettivo finale del documento è di stimolare le Regioni dell'Obiettivo 1 ad intraprendere, nella fase programmatica e attuativa dei Programmi Operativi, azioni specifiche per l'internazionalizzazione, attraverso la proposta di una serie di strumenti e progetti operativi.

Per il dettaglio dell'attività svolta si rimanda all'allegato 2.

Progettazione e avvio di attività per l'attrazione di investimenti

In un contesto aperto e competitivo, la capacità di attrarre investimenti diretti esteri (IDE) costituisce un parametro fondamentale per misurare la competitività di un sistema economico.

Con la costituzione di Sviluppo Italia, il Governo si è voluto dotare di una struttura dedicata all'attrazione degli investimenti dall'estero, per innalzare il flusso di IDE in entrata che, in Italia, è inferiore alla media europea e, in controtendenza con l'andamento mondiale, in calo, come rilevato dall'ultimo World Investment Report dell'Unctad. Questa situazione è stata determinata dall'assenza, nel passato, di politiche e interventi integrati e mirati all'attrazione degli investimenti esteri.

Per colmare questo gap, l'intervento di Sviluppo Italia è diretto a intervenire non solo sui cosiddetti fattori localizzativi, che influenzano le scelte di localizzazione degli investitori, ma anche sulle strategie e le metodologie per la promozione a livello internazionale del *Sistema Paese*, attraverso l'offerta sui mercati internazionali di progetti e di opportunità di investimento qualitativamente adeguati.

Da indagini recentemente condotte tra le multinazionali estere, emerge chiaramente che l'Italia è stata spesso penalizzata dalla mancanza di un interlocutore unico e professionalmente qualificato per assistere i potenziali investitori esteri, nonché dalla complessità e lentezza degli adempimenti amministrativi necessari per realizzare gli insediamenti. Per quanto riguarda alcune carenze di tipo infrastrutturale presenti nel nostro Paese, in particolare nel Mezzogiorno, occorre rilevare che queste, pur rappresentando un handicap, non costituiscono un deterrente alla localizzazione e che l'Italia presenta una posizione di sostanziale equilibrio, rispetto agli altri paesi europei, in termini di opportunità di affari.

Dopo un'approfondita attività di analisi delle esperienze e dei "casi di successo" di altri Paesi europei, Sviluppo Italia, anche attraverso il dialogo con le istituzioni e gli enti che a livello nazionale operano nel settore (Ministero degli esteri, Ministero per il Commercio con l'estero, Ice e Camere di commercio italiane all'estero) ha costituito, all'interno della Capogruppo, un'unità operativa denominata *Delegazione Nazionale per gli Investimenti Esteri*.

Attraverso la delegazione Sviluppo Italia svolge i seguenti compiti:

- promuovere il *Sistema Paese* e le sue opportunità localizzative;
- identificare e promuovere progetti di investimento;

- rappresentare un interlocutore autorevole e immediatamente identificabile nell'ambito dei processi negoziali che determinano le scelte localizzative;
- assicurare la necessaria assistenza agli investitori durante tutte le fasi di insediamento, compresa quella di post-investimento;
- costruire un quadro organico di riferimento per armonizzare le iniziative assunte a livello locale per l'attrazione degli investimenti.

Il contributo di Sviluppo Italia a favore delle politiche di promozione e attrazione degli investimenti deve essere interpretato in coerenza con il principio di sussidiarietà, in quanto non limita, ma rafforza le funzioni di competenza del livello regionale, provinciale e comunale. L'obiettivo è l'istituzione di una rete che colleghi, attraverso Sviluppo Italia, tutti i soggetti locali coinvolti nella promozione del territorio.

Sviluppo Italia si propone quale luogo di concertazione e di collegamento tra le politiche di sviluppo promosse a livello nazionale, le azioni di promozione locale che animano il territorio e i potenziali investitori nazionali e esteri.

La Delegazione, costituita nell'ambito della Capogruppo lo scorso 2 settembre, opera attraverso una struttura organizzativa agile e leggera in collaborazione con le reti del Sistema Italia all'estero.

Le risorse umane impegnate in questa importante missione sono di elevato livello professionale, e provengono principalmente dalle società del Gruppo.

La piena operatività della Delegazione verrà raggiunta entro la fine dell'anno.

L'obiettivo finale che Sviluppo Italia si propone è quello di stimolare un incremento significativo del volume degli investimenti esteri in Italia, per inserire a pieno titolo il Paese nel grande circuito dei flussi di IDE mondiali.

Attività di comunicazione

L'attività di comunicazione e informazione rientra tra le priorità indicate dalla prima direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri, che all'art. 3 affida alla Società "l'avvio dell'attività di comunicazione, di stimolo e di promozione, rivolta all'attrazione degli investimenti di imprese e società estere ed italiane".

La comunicazione assume, pertanto, un ruolo strategico nella promozione del sistema produttivo e delle risorse del Paese che, in particolare nel Mezzogiorno, risentono di un'assenza di immagine che concorre a determinare lo scarso interesse degli investitori alla localizzazione nel nostro territorio. La diffusione di informazioni sulle opportunità offerte dal Paese rappresenta una componente fondamentale della strategia di comunicazione di Sviluppo Italia, poiché produce ricadute positive sia all'esterno - presso i potenziali investitori esteri - che all'interno, dove contribuisce a stabilire un clima di fiducia nei mezzi e nelle potenzialità di crescita del Paese.

Sviluppo Italia si è pertanto dotata, in questi mesi, di strumenti di comunicazione diretti a dare ampia diffusione alle informazioni relative alle proprie attività e alle opportunità di localizzazione ed investimento nel nostro territorio. La strategia di comunicazione non può, peraltro, prescindere da una contestuale attività di animazione e promozione

degli investimenti, e si accompagnerà pertanto, in modo complementare, alle azioni di attrazione degli investimenti.

Sviluppo Italia ha avviato, fin dalla sua costituzione, il coordinamento delle attività di promozione e marketing territoriale precedentemente svolte dalle società oggetto del riordino. A tal fine è stato progettato un sistema di comunicazione interna in grado di coordinare le risorse umane, il know-how, gli strumenti operativi e le infrastrutture tecnologiche delle società che, in passato, hanno svolto attività di promozione e diffusione dell'informazione in diversi settori: nuova imprenditoria, attrazione di investimenti, innovazione, incentivazione alle attività produttive, assistenza tecnica.

Tale sistema garantisce, tramite semplici processi di comunicazione interna, il coordinamento e la condivisione delle informazioni e delle produzioni documentali. Ad una rete *intranet* verrà abbinato un sistema di documentazione cartaceo (*newsletter*) con cadenza settimanale. Il sistema di comunicazione interna sarà a tutti gli effetti operativo non appena le operazioni di riassetto societario saranno completate.

Le attività di comunicazione prevedono, inoltre, la collaborazione e il coordinamento - tramite opportuni accordi - con gli sportelli informativi più attivi sul territorio, sia a livello nazionale che locale (Enti locali, Camere di commercio, Associazioni di categoria, Consorzi di sviluppo industriale, ecc.), al fine di garantire un'offerta informativa ampia e dettagliata.

La strategia di comunicazione di Sviluppo Italia è indirizzata principalmente a facilitare l'accesso ai dati delle pubbliche Amministrazioni centrali e locali ed alle informazioni relative ad incentivi e localizzazioni industriali; a sostenere i sistemi integrati di

sviluppo, attraverso la creazione di reti fra gli operatori dei vari settori; ad attrarre investitori stranieri attraverso la promozione del Sistema-Paese.

L'attività di comunicazione si connota secondo caratteristiche che sono proprie sia del servizio di pubblica utilità, con carattere sussidiario rispetto alla promozione messa in atto dalle Amministrazioni pubbliche, sia della comunicazione aziendale, anche consulenziale.

Per assicurare il raggiungimento del più ampio numero di soggetti - singoli individui, imprese, enti e istituzioni a vario titolo coinvolti nei processi di sviluppo socio-economico - il piano di comunicazione del Gruppo Sviluppo Italia prevede la messa in campo di un diversificato pacchetto di strumenti: *information point*, postazioni computerizzate, *call center*, *cd-web*, sito *internet*, campagne stampa e televisive, eventi nazionali e internazionali.

Nell'Allegato 2 si fornisce il dettaglio relativo agli strumenti di comunicazione e al loro stato di realizzazione.

Il Sistema Informativo Territoriale

Il Sistema Informativo Territoriale di Sviluppo Italia rappresenta lo strumento tecnico per la rilevazione delle risorse e delle vocazioni produttive del territorio e risponde all'esigenza di dotarsi di uno strumento in grado di fornire una lettura di dettaglio dei sistemi produttivi locali e delle vocazioni settoriali dei territori. L'economia italiana presenta, infatti, realtà molto diversificate, che devono essere analizzate e monitorate a livello disaggregato per poterne cogliere le reali opportunità e agire sulle dinamiche di sviluppo esistenti. La conoscenza del territorio e delle sue potenzialità è, quindi, elemento

essenziale al fine creare il collegamento tra le opportunità a livello locale e i motori della crescita economica e occupazionale, rappresentati dai settori strategici per lo sviluppo.

Il Sistema, attraverso l'incrocio tra settori e territori, permette, da un lato, di rispondere a specifiche richieste di investitori italiani e stranieri e, dall'altro, di individuare le potenzialità di sviluppo di un'area che, opportunamente sostenute e promosse, possano essere 'immesse' sul mercato attraverso azioni mirate di marketing.

Il sistema informativo territoriale rappresenta pertanto uno strumento di supporto alle attività di attrazione di investimenti esteri, di promozione dei settori strategici, di valorizzazione del territorio e di comunicazione e informazione, al servizio delle Amministrazioni centrali, regionali e locali, nonché degli enti e delle organizzazioni operanti nella promozione dello sviluppo.

Nell'Allegato 2 si fornisce il dettaglio relativo al Sistema Informativo Territoriale.

Attività di studio della normativa

Contestualmente al riordino delle società di promozione, Sviluppo Italia ha avviato un'attività di studio degli strumenti gestiti dalle società preesistenti, attraverso una approfondita disamina della normativa e dei provvedimenti di riferimento, degli obiettivi perseguiti e dei risultati raggiunti. L'obiettivo è quello di giungere, attraverso la rivisitazione critica delle esperienze pregresse, alla definizione di proposte per la semplificazione delle procedure e l'applicazione integrata degli interventi, coerentemente con le missioni del Gruppo e, più in generale, con le novità introdotte dalla "riforma Bassanini" in

tema di razionalizzazione e semplificazione della normativa in materia di attività produttive.

L'assetto organizzativo di Sviluppo Italia

Sviluppo Italia è una *holding* che, in fase di avvio, si configura con una struttura organizzativa leggera dimensionata su circa 70 dipendenti, provenienti in gran parte dalle società confluente e coadiuvati da professionisti scelti sul mercato, in base alla corrispondenza dei loro requisiti con le missioni affidate alla Società dal Legislatore.

Tale assetto organizzativo, approvato dal C.d.A. di Sviluppo Italia lo scorso 23 luglio, costituisce un ulteriore, importante passo verso la ristrutturazione complessiva del Gruppo, dopo la costituzione delle due società operative.

La struttura della Società, oltre a prevedere funzioni tipiche di staff (staff tecnico di Presidenza, comunicazione, legale e societario, area risorse umane) prevede le due aree di Controllo di Gruppo, Amministrazione e Finanza, e l'Area Prodotti che è il nucleo organizzativo delle competenze per la progettazione degli strumenti per lo sviluppo delle filiere strategiche, come individuate dalla Direttiva del 9 giugno 1999.

Attraverso questa struttura organizzativa, Sviluppo Italia esplica, da un lato, le funzioni tipiche di holding (controllo e coordinamento amministrativo e gestionale) e, dall'altro, la funzione strategica di individuazione e avvio di progetti di sviluppo specifici.

A partire dal completamento del piano di riordino e quindi, una volta completata l'organizzazione e la strutturazione interna necessaria a garantire il coordinamento del Gruppo e lo svolgimento delle linee di operatività, Sviluppo Italia entrerà in una fase di gestione ordinaria delle attività.

La definizione del profilo strategico, della struttura organizzativa e l'elaborazione di un budget prospettico saranno specifico e dettagliato oggetto dei Piani industriali, che le tre società stanno predisponendo. Tali Piani indicheranno, in particolare, gli obiettivi e le politiche aziendali, l'identificazione di prodotti e servizi e le modalità e le priorità di intervento delle società.

B) PROGETTO ITALIA

MISSIONI

Progetto Italia S.p.A., secondo la missione assegnata dalla normativa al Gruppo Sviluppo Italia e delineata nel piano di riordino, si configura come una società di servizi per lo sviluppo.

La missione di Progetto Italia si articola in tre attività principali:

- la creazione d'impresa e la promozione di lavoro autonomo;
- la promozione dello sviluppo a dimensione locale;
- i servizi per il consolidamento d'impresa;

e in due attività complementari:

- la sperimentazione di nuovi progetti o di progetti che per loro natura, sono "trasversali" alle tre linee principali;
- "diffusione" a livello internazionale delle esperienze conseguite.

E' da notare che le eventuali partecipazioni di Progetto Italia al capitale di altre società risponderanno solo alla logica della realizzazione funzionale della missione aziendale. Nell'attuale quadro di riferimento, rientrano in questa fattispecie le Ig regionali e i Bic/Cisi. Restano da verificare le partecipazioni detenute da Progeo, che andranno, di conseguenza, progressivamente dismesse.

Per la realizzazione della missione aziendale, Progetto Italia punta alla *territorializzazione* delle attività, che garantirà la coerenza delle attività e degli interventi della Società con le vocazioni dei territori di

riferimento. A tal fine, il sistema territoriale dei Bic/Cisi e della Ig diventerà progressivamente l'articolazione territoriale di Progetto Italia, e quindi dell'intero Gruppo Sviluppo Italia.

ATTIVITÀ

L'avvio delle attività di Progetto Italia è garantito, nella fase iniziale, dall'eredità apportata dalle Società confluente (in particolare Ig e Spi), attualmente impegnate nella gestione di programmi specifici.

Creazione d'impresa e promozione di lavoro autonomo

Le attività di creazione d'impresa e di promozione di lavoro autonomo consistono sostanzialmente in una conferma del "core business" ereditato dalle attività della Ig SpA.

Salvo alcune attività di comunicazione, promozione e accompagnamento alla progettazione, tali attività sono svolte in regime di concessione.

Sulla base dell'esperienza della Ig, si può prevedere un'espansione dell'attività svolta per conto di istituzioni locali, in materia di promozione e di accompagnamento alla progettazione, mentre è ipotizzabile l'acquisizione di commesse, da parte di organismi pubblici e privati, per l'erogazione dei servizi propri del percorso di creazione d'impresa, in particolare per la valutazione di progetti di nuove imprese.

Nell'ambito del riordino degli strumenti di politica attiva del lavoro è stata avviata un'iniziativa finalizzata all'unificazione delle diverse

norme legislative (attualmente sette) che regolano la materia dell'autoimprenditorialità e dell'autoimpiego: tale positiva semplificazione determinerebbe l'evidenza unica, nelle leggi di bilancio, dei relativi stanziamenti, nonché la possibilità che Progetto Italia stipuli un'unica convenzione con il dicastero competente.

In una prospettiva strategica, confermando un processo già in atto, le attività operative di creazione di impresa e di promozione di lavoro autonomo saranno trasferite alle società regionali che operano in una dimensione più coerente con la natura di tali interventi, lasciando "al centro" le attività di standardizzazione e messa a punto delle procedure e di valutazione dell'efficacia degli interventi.

Servizi per lo sviluppo locale

Tra le missioni affidate a Progetto Italia, l'erogazione di servizi per lo sviluppo locale rappresenta certamente l'attività più complessa ed innovativa. In tale ambito, le principali attività di Progetto Italia riguardano la promozione, la qualificazione, la selezione della domanda di sviluppo locale attraverso un sistema di accompagnamento alla progettazione e la definizione di una serie di "prodotti" e di "modelli" relativi ad alcune particolari funzioni amministrative e gestionali degli Enti Locali e di altri organismi territoriali.

Tenendo conto delle competenze e dei ruoli identificati all'interno del gruppo Sviluppo Italia, tale attività sarà prestata soprattutto a livello locale, sia pure nell'ambito della programmazione regionale.

Pur trattandosi di una missione sostanzialmente nuova, nelle società confluente esistono esperienze e competenze certamente utilizzabili, a

partire da quelle di Progeo, per l'assistenza alle società di gestione dei Patti territoriali e dei Contratti d'area.

Una prima articolazione delle attività di quest'area porta ad individuare:

- un servizio di accompagnamento alla progettazione che fornisca metodologie agli Enti locali e che quindi preceda la fase di vera e propria progettazione;
- un servizio di "tutoraggio" alle società di gestione di Patti e Contratti d'area o anche di altre agenzie di sviluppo locale. Tale servizio sostituirà progressivamente la funzione oggi svolta da Progeo attraverso la partecipazione al capitale di tali società;
- un'assistenza mirata alla costruzione di attività di marketing territoriale, dopo la definizione, nell'ambito della capogruppo e nel quadro delle politiche di promozione e attrazione di investimenti ad essa demandate, degli standard e delle necessarie connessioni in "rete" per garantire l'omogeneità dei dati e delle informazioni raccolte e diffuse;
- servizi per la predisposizione di modelli di valutazione ex-ante e ex-post;
- *partnership* con istituzioni locali, per alcuni progetti particolarmente significativi;
- la consulenza per la messa a punto di meccanismi di gestione economica di infrastrutture, con particolare riferimento alle aree industriali;
- il recupero di aree dismesse, utilizzando la positiva esperienza della Spi;

- la promozione di esperienze di partenariato territoriale.

Servizi alle imprese

Le attività relative ai servizi alle imprese riguarderanno la messa a punto e l'attuazione di programmi di intervento rivolti al consolidamento delle piccole e medie imprese delle aree depresse, promuovendo la nascita, la qualificazione e l'espansione dei "sistemi d'impresa".

Tenendo conto delle caratteristiche tipiche delle PMI meridionali, saranno privilegiate le iniziative volte a favorire la diffusione di nuove tecnologie, i servizi di internazionalizzazione, la qualità e la "finanziarizzazione" delle imprese. Al contempo, l'offerta di servizi sarà costruita sulla base delle esigenze della domanda.

I servizi erogati da Progetto Italia, o da fornitori selezionati con criteri di assoluta trasparenza, verranno: individuati sulla base di attente analisi di fabbisogni, anche con la collaborazione delle organizzazioni imprenditoriali; realizzati con il concorso economico delle imprese coinvolte e con fondi di programmi regionali e/o comunitari; monitorati rigorosamente circa i risultati in termini di *performance* delle singole imprese e di costruzione di "sistemi di impresa".

Per lo svolgimento di queste attività, Progetto Italia si avvale di alcune importanti esperienze maturate all'interno delle società pre-esistenti, e in particolare: le attività di incubazione realizzate dalla Spi attraverso la rete dei Bic/Cisi; le attività di erogazione dei servizi di consulenza realizzata dalla Spi; le attività di tutoraggio e di post-tutoraggio realizzate dalla Ig.

In tale ambito di attività, Progetto Italia potrà contare su un importante "vantaggio competitivo": una rete costituita da almeno duemila piccole imprese, che hanno mantenuto, nella stragrande maggioranza dei casi, ottimi rapporti con la Ig e con i Bic/Cisi e che rappresentano una significativa domanda potenziale di partenza.

Programmi sperimentali

In questa attività rientrano i programmi ed i progetti sperimentali che - per via loro carattere trasversale - non sono, almeno nella fase iniziale, immediatamente classificabili nelle tre aree di attività illustrate in precedenza,.

Nella fase iniziale sono individuate le seguenti attività: osservatorio sulla imprenditorialità femminile (in attuazione); sovvenzione globale "Parchi letterari" (in attuazione); promozione di autoimprenditorialità tra i Lavoratori Socialmente Utili - LSU (in attuazione); spin-off da ricerca (in attuazione); spin-off nelle grandi imprese in fase di ristrutturazione (in attuazione); promozione di processi di emersione dal sommerso (in promozione); rottamazione e riutilizzo dei P.C. (in progettazione); promozione di imprenditorialità familiare (in progettazione); altri programmi comunitari (in attuazione / promozione).

A seconda dei risultati raggiunti in termini qualitativi, dei volumi di attività ipotizzabili, della *replicabilità* dei programmi, tali attività sono destinate a confluire in una delle aree principali, o a mantenere una loro autonomia.