

SVILUPPUMBRIA



Società regionale per lo sviluppo economico dell'Umbria

Sviluppumbria S.p.A.

Piano annuale delle attività 2016

...

Approvato dall'Assemblea dei Soci del 17 dicembre 2015

Indice	pag. 2
Premessa	pag. 3
Piano di Rafforzamento Organizzativo (P.R.O.)	pag. 6
Issues 2016	pag. 7
Nuova Programmazione Fondi strutturali 2014-2020	pag. 8
Area di crisi Terni-Narni: Master Plan Ambrosetti	pag. 9
Infrastrutture	pag. 10
Servizi alle imprese	pag. 12
Patrimonio immobiliare regionale	pag. 18
Turismo e Promozione integrata	pag. 19
Internazionalizzazione	pag. 22
Comunicazione	pag. 25

PREMESSA

Il percorso intrapreso nel giugno del 2013 dalla nuova governance di Sviluppumbria prosegue in linea con gli obiettivi prefissati sia sul versante del risanamento sia su quello della piena affermazione del ruolo di agenzia multifunzione. L'attività del 2016 dovrà misurarsi con uno scenario completamente nuovo come indicato dalle dichiarazioni programmatiche della Presidente della Regione all'atto dell'avvio della nuova legislatura regionale. Sviluppumbria rappresenterà il "perno" dell'opera di razionalizzazione e riduzione delle partecipate regionali e dovrà qualificarsi sempre più come player globale dell'economia regionale. Il ruolo di organismo intermedio nella gestione di alcune misure dei fondi strutturali (come recentemente definito con delibera di Giunta regionale), la piena titolarità della funzione di internazionalizzazione delle imprese, la responsabilità di fulcro dello steering committee individuato per gli sviluppi del master plan Ambrosetti per l'area Terni Narni rappresentano gli aspetti più significativi, ma non gli unici, del nuovo livello a cui si svolge l'intera attività dell'Agenzia.

Come abbiamo più volte sottolineato, per rendere del tutto credibili e realizzabili questi obiettivi è indispensabile che si possa fare affidamento su un'Agenzia risanata, con costi di funzionamento ormai ridotti all'essenziale, con una organizzazione interna efficiente e indirizzata al risultato. È un processo in continuo divenire – non potrebbe essere altrimenti e così lo abbiamo voluto e costruito – che ormai però si fonda su risultati e realizzazioni molto significativi sia in termini economici, gestionali, di incrementi di produttività. Basterebbe soltanto elencare gli affidamenti ulteriori da parte della Regione nel corso del 2015 per verificare l'aumento relevantissimo del volume delle attività svolte a invarianza delle risorse umane disponibili. Ciò si è reso possibile attraverso un costante lavoro "sulla macchina" con un incremento visibile della produttività.

L'attività 2016 si svolgerà avendo alle spalle un risultato di esercizio 2015 che – sulla base del preconsuntivo ad oggi disponibile e che in linea con l'esperienza degli ultimi due anni non dovrebbe discostarsi di molto dal risultato effettivo – si prevede positivo attestandosi intorno a un utile di circa 365mila euro anteimposte. Il secondo anno consecutivo con un utile importante sta rendendo pienamente realizzabile l'obiettivo di ristorare la perdita che si determinò nell'esercizio 2013 a seguito dell'azione di adeguamento dei valori

patrimoniali dell'Agenzia. Questa è una parte del percorso di risanamento, percorso non ancora completato. È importante sottolineare come la realizzazione di significativi utili di esercizio non può rappresentare un obiettivo prioritario, in condizioni ordinarie, di un'agenzia multifunzione come la nostra. La spiccata propensione all'utile impressa in questo periodo all'attività di Sviluppumbria rappresenta una scelta necessitata dalle condizioni economiche, patrimoniali e finanziarie in cui la precedente gestione ha consegnato l'agenzia ai nuovi organi nel giugno 2013. Le conseguenze del passato si proiettano ancora sull'oggi con la vicenda dei consorzi delle aree industriali di Terni Narni Spoleto e di Crescendo a Orvieto. A tale proposito va sottolineato come nel corso del 2016 saremo fortemente impegnati a implementare la scelta operata dal Consiglio Regionale con la legge di assestamento di bilancio di finalizzare alla tutela dell'interesse pubblico l'utilizzo di una parte delle aree e di un complesso immobiliare del Consorzio TNS. Inserendo l'impiego di questi beni all'interno della gestione dei fondi strutturali per l'area, esaltandone la complementarietà con la futura attività della piattaforma logistica e inquadrando il tutto con gli sviluppi del Master Plan Ambrosetti.

Il 2016 si presenta come un anno di straordinaria importanza non solo per il riorientamento generale dell'attività della nostra Agenzia ma anche per la profonda trasformazione e integrazione delle sue fonti di approvvigionamento finanziario. Con l'individuazione di Sviluppumbria quale organismo intermedio e beneficiario finale di Azioni del POR-FESR 2014-2020 (DGR 1113 del 5/10/15), si rende possibile una programmazione più certa delle risorse a disposizione dell'Agenzia riducendo le componenti di occasionalità e di negoziazione ricorrente.

In particolare, in detta delibera Sviluppumbria viene identificata quale beneficiario finale nell'Asse 1 Ricerca e Innovazione, dell'azione 1.2.1 (sostegno alla partecipazione degli attori dei territori a piattaforme di concertazione e reti nazionali di specializzazione tecnologica, come i Cluster tecnologici nazionali, e a progetti finanziati con altri programmi europei per la ricerca e l'innovazione come Horizon 2020) e nell'Asse 5 Ambiente e Cultura dell'azione 5.3.1 (sostegno alla fruizione integrata delle risorse culturali e naturali e alla promozione delle destinazioni turistiche) e quale organismo intermedio nell'Asse Competitività delle PMI delle azioni 3.1.1 (interventi di sostegno alle aree territoriali

colpite da crisi diffusa delle attività produttive) e 3.3.1 (Progetti di promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale o settoriale).

Maggiore certezza delle risorse su cui fare affidamento e possibilità di allungare lo sguardo a una utilizzazione di carattere pluriennale. Se ben gestito nei prossimi mesi il percorso di definizione dell'insieme delle risorse, delle modalità e della tempistica del loro trasferimento tra gli uffici della Regione e Sviluppumbria si potranno determinare le condizioni di una qualificazione dei rispettivi ruoli di programmazione, indirizzo e scelta da parte dell'autorità politica, di implementazione in modo efficace e rapido da parte dell'Agenzia. In sintesi, a fianco delle due fonti tradizionali di approvvigionamento – fondo programma annuale, convenzioni per specifici affidamenti – l'Agenzia potrebbe disegnare un arco di operatività più ampio a valere sui fondi comunitari. Definendo anche stabilmente i corrispettivi a essa riconosciuti per i servizi resi. Un forte incardinamento, certo e continuativo, sia sul versante dei ricavi sia sul versante del volume dei fondi gestiti, per un arco temporale di cinque esercizi 2016-2020. Una svolta di straordinaria portata.

Il 2016 rappresenta da questo punto di vista un anno di raccordo, di transizione. Grande cura andrà rivolta a questo lavoro. La proposta di budget che viene presentata evidenzia con precisione la necessità di operare con urgenza queste scelte da parte del socio Regione. La delibera di Giunta Regionale, sopra indicata, rinvia a successivi atti l'assegnazione di ulteriori attribuzioni di funzioni nell'ambito del POR FESR 2014-2020.

Il venire meno di importanti voci di ricavo in conseguenza della scelta di indirizzare non solo l'attività di Sviluppumbria sulla gestione dei fondi comunitari ma anche il sostegno dei conseguenti costi impone una rapida definizione del nuovo scenario al fine di evitare incertezze operative, tensioni finanziarie, rischi di conseguenze non volute sull'economia della Agenzia. Per quanto ci riguarda indichiamo nel documento di budget un percorso temporale e delle grandezze ben definite, siamo certi che su questa base si potrà sviluppare un lavoro rapido e efficace.

Agenzia multifunzione, risanamento delle gestioni passate, internazionalizzazione delle imprese, organismo intermedio, fondi strutturali, "perno" operativo del master plan Terni Narni, promozione integrata, nuovo scenario di riferimento per l'approvvigionamento delle

risorse, rapidità decisionale, struttura operativa volta agli obiettivi, sono queste le componenti più importanti del nuovo linguaggio di Sviluppumbria che vanno ad innestarsi sulla trasparenza, la certificazione del bilancio, la riduzione dei costi operativi che rappresentano terreni ormai consolidati. Nel corso del 2016 si procederà al rinnovo degli organi societari alla loro prima scadenza. Il commitment che la Presidente della Regione affidò a Sviluppumbria nel 2013 era chiaro, l'Agenzia che il Consiglio di Amministrazione restituirà a giugno ai suoi azionisti è davvero "un'altra Sviluppumbria" rispetto a quella che aveva preso in carico.

PIANO DI RAFFORZAMENTO ORGANIZZATIVO (P.R.O.)

Se si sposta l'attenzione al programma di revisione della spesa, avviato a metà del 2013 quale parte integrante del più ampio programma di risanamento della Società, va evidenziato che gli atti ad esso conseguenti sono stati e sono ancora frutto di una strategica scelta iniziale di ricerca di efficacia ed efficienza dell'azione pubblica. Da qui la prioritizzazione degli interventi di revisione della spesa non sono solo tesi al risparmio dei costi ma ad essere finalizzati a restituire la centralità alla qualità del servizio reso.

Nello specifico, nel biennio 2013-2014, si sono compiuti "tagli" mirati a ridurre i costi operativi con risultati straordinari in termini di risparmi immediati, pari a circa un 23% delle voci di spesa aggredite (dato di bilancio 2014).

Per l'esercizio 2015 il management aziendale ha adottato decisioni, pur finalizzate al risparmio, tese a innovazioni di carattere gestionale con risultati economici meno immediati ma di evidente impatto nel medio periodo. In questo ambito rientrano:

- i provvedimenti per la messa a valore del patrimonio immobiliare della società, che hanno determinato una riduzione dei canoni di locazione passiva e un'attivazione di canoni di locazione attiva. Nel 2016 proseguiranno azioni specifiche per favorire l'alienazione dei cespiti immobiliari già individuati a tale fine nel piano di revisione della spesa 2015;
- le azioni a sostegno di un migliore efficientamento energetico;

- le azioni volte al completamento del progetto di interconnessione delle sedi aziendali per facilitare la mobilità dei dati e delle informazioni;

In ragione del modello di *governance* che si va consolidando per la gestione delle politiche regionali di sviluppo del nuovo ciclo di programmazione 2014 – 2020 della Regione Umbria, Sviluppumbria intende avviare per l'esercizio 2016 una azione di rafforzamento organizzativo volto ad innovare e migliorare le prestazioni che sarà chiamata a rendere. L'impegno è quello di adottare al più alto livello di responsabilità manageriale un **Piano di Rafforzamento Organizzativo** (P.R.O) che ricomprenda tutti gli interventi che afferiscono alla riorganizzazione delle attività, dei processi e più in generale della struttura organizzativa perché possa facilitare l'erogazione di servizi di alta qualità al minor costo. Da ciò ne consegue che il P.R.O sarà volto a identificare le criticità e a garantire in maniera efficace e tempestiva, attraverso anche attività mirate di formazione, tutte le azioni utili per assicurare il necessario adeguamento organizzativo e gestionale di tutta la struttura.

L'adozione di un proprio P.R.O rappresenta, quindi, la volontà di Sviluppumbria di rendere tracciabili e valutabili le proprie prestazioni in termini di interventi, attività e costi connessi, nel pieno rispetto della *policy* della trasparenza e della verificabilità adottata dall'attuale management. A tal fine nel P.R.O sarà centrale il tema della trasparenza informativa per consentire la tracciatura delle decisioni e degli investimenti e per favorire forme di partecipazione e di controllo collettive, mediante anche l'introduzione di tecnologie informatiche che non si limitino ad automatizzare l'esistente ma a metterlo "in rete" in favore di tutto il personale che lavora in Sviluppumbria e degli stakeholder operanti nel territorio regionale.

ISSUES 2016

A partire dal 2016 Sviluppumbria dovendo operare come organismo intermedio, oltre che come beneficiario, nell'attuazione del Piano Operativo Regionale, per la prima volta, è stata chiamata a far parte del Comitato di Sorveglianza Unico POR- FESR 2014-2020 e POR- FSE 2014-2020.

L'Agenzia, per il 2016, sarà prioritariamente impegnata nei seguenti ambiti di attività:

Sviluppumbria S.p.A.

- **ricerca ed innovazione**
- **internazionalizzazione**
- **aree territoriali colpite da crisi diffusa**
- **promozione turistica ed integrata**
- **progettazione europea ed internazionale**
- **piano di rafforzamento amministrativo**

La realizzazione delle azioni seguirà il criterio dell'approccio sistemico nell'ottica della collaborazione con la pluralità degli interlocutori pubblici e privati, garantendo efficacia, efficienza ed impatto degli interventi.

NUOVA PROGRAMMAZIONE FONDI STRUTTURALI 2014-2020

Il Piano Operativo FESR 2014-2020, essendo stato approvato in via definitiva dalla Commissione Europea (C (2015) 929 del 12 febbraio 2015) e dalla Giunta Regionale (Delibera n.184 del 23/febbraio/2015), è divenuto esecutivo.

Nella fase di avvio degli interventi programmati, la Giunta Regionale ha già assegnato a Sviluppo Umbria la gestione e/o il controllo di quattro Azioni in tre diversi Assi del Piano Operativo regionale:

- **Ricerca ed Innovazione (Asse 1):** è già stata individuata come soggetto beneficiario dell'azione 1.2.1. . Superata la fase di verifica della condizionalità ex ante, la società ha avviato un nuovo processo strategico di approccio all'innovazione che troverà concreta attuazione con la gestione delle risorse assegnate;
- **Sviluppo occupazionale e produttivo in aree territoriali colpite da crisi diffusa delle attività produttive (Asse 3):** l'Agenzia svolgerà il ruolo di Organismo intermedio per le attività preparatorie e gestionali dell'azione. Le aree di crisi individuate dalla Regione sono due: 1) l'Area di crisi della A. Merloni SpA , con il rinnovato impegno del MISE nella rimodulazione delle risorse dell'Accordo di

Programma sottoscritto con le Regioni Umbria e Marche e le risorse finanziarie dedicate mediante la Legge 181/89 recentemente modificata 2) l'Area di Terni e Narni, caratterizzata da criticità afferenti ai settori dell'industria di base della chimica e della siderurgia, che sarà oggetto di specifico programma di riqualificazione e riconversione industriale.

- Internazionalizzazione (Asse 3): anche in questo ambito di attività, Sviluppumbria opererà in qualità di Organismo intermedio, per l'azione 3.3.1. La società partecipa anche al tavolo di coordinamento regionale in materia di internazionalizzazione come soggetto titolato a guidare l'attuale fase di progettazione delle attività 2016 caratterizzate da un costante raccordo fra pubblico e privato e dalla continuità delle azioni;
- Ambiente e cultura (Asse 5): la società è stata individuata come soggetto beneficiario dell'azione 5.3.1. che prevede interventi di sostegno alla fruizione delle risorse culturali e naturali ed alla promozione delle destinazioni turistiche.

Oltre a quanto già previsto dalla citata delibera di Giunta Regionale, altri affidamenti verranno definiti successivamente soprattutto in relazione alle competenze conseguite in materia di innovazione tecnologica, gestione di strumenti finanziari diretti e creazione d'impresa.

MASTER PLAN AMBROSETTI – AREA DI CRISI TERNI NARNI.

Sull'area di Terni e Narni è stato avviato un percorso non solo negoziale ma di collaborazione fra i diversi soggetti pubblici e privati, al fine di sviluppare un progetto di qualificazione e rafforzamento nella manifattura che ha trovato un ulteriore livello di approfondimento con il prezioso contributo dello Studio "The European House Ambrosetti".

L'obiettivo principale del progetto, che si sta sviluppando grazie anche al supporto di Sviluppumbria, è quello di comprendere quali possano essere gli scenari che, a livello internazionale, cresceranno maggiormente e che risultino compatibili con il territorio. La capacità di leggere i *trend* di mercato competitivi e tecnologici in corso, risulta essere decisiva allo scopo di riuscire a governare con efficacia gli inevitabili cambiamenti che ne deriveranno.

Il Master Plan sviluppato dallo Studio Ambrosetti, partendo da una dettagliata analisi della situazione attuale, ha posto l'accento sulla necessità di mettere a sistema, quantificandole, le risorse finanziarie di privati e di provenienza comunitaria e nazionale, l'allineamento dell'offerta formativa alle esigenze di profili professionali coerenti, al fine di creare un contesto maggiormente favorevole all'imprenditorialità. A questo fine la Regione Umbria sta predisponendo, con il Governo nazionale, un'intesa quadro che viene a costituire un nuovo modello di politica industriale che integra azioni e risorse finanziarie di provenienza sia nazionale e regionale.

INFRASTRUTTURE

Infrastrutture per la logistica.

Nel mese di novembre 2015 è stata stipulata la Convenzione tra Regione Umbria e Sviluppumbria per le attività di assistenza tecnica relative al completamento delle piattaforme logistiche regionali e delle aree industriali con particolare riferimento piattaforma intermodale di Terni, in fase di attivazione, e alla piattaforma monomodale di Città di Castello – San Giustino.

L'attività prevista in Convenzione prevede la realizzazione di uno studio sugli scenari nazionali e delle dinamiche regionali con riferimento specifico ai principali traffici merci e alla movimentazione logistica nel Centro Italia e in Umbria. Per le piattaforme di Terni –Narni e Città di Castello – San Giustino si provvederà ad elaborare un modello gestionale sostenibile ed uno schema di bando e di capitolato per la selezione dei soggetti gestori.

In questi mesi Sviluppumbria ha avviato una stretta collaborazione con il Comune di Città Castello per l'analisi sullo sviluppo e futura gestione della piastra di Città di Castello – San Giustino che presenta caratteristiche tecniche e logistiche differenti rispetto alle altre piattaforme regionali.

Aeroporto San Francesco - Sase Spa

Proseguirà anche per il 2016 l'affiancamento alla Sase SpA- Aeroporto San Francesco d'Assisi, per l'attuazione del Piano di Sviluppo e del Piano di comunicazione e promozione, anche in considerazione dell'importanza dell'infrastruttura regionale relativamente al Giubileo Straordinario.

Obiettivo fondamentale da raggiungere per la Sase Spa, anche al fine del mantenimento della concessione ventennale, è il pareggio di Bilancio già a partire dal 2016. Al riguardo Sviluppumbria sta coordinando le attività per la definizione e stipula di un protocollo d'intesa tra soggetti pubblici (Regione, Camera di Commercio, GAL) e privati (Fondazioni bancarie) che operano per la promozione dell'immagine dell'Umbria all'estero. Ciò al fine di incrementare i flussi turistici di passeggeri e conseguentemente le presenze turistiche, nonché di creare possibilità di business e di sviluppo economico in tutto il territorio regionale.

Consorzi per le Aree Industriali

I consorzi per le aree industriali TNS e Crescendo da quasi due anni sono in liquidazione, con una gestione improntata ad una logica conservativa orientata alla valorizzazione di tutti gli asset immobiliari.

A seguito del cambiamento della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dei consorzi e dell'avvio dei Programmi Operativi Regionali 2014 – 2020 (FESR) si sta determinando l'opportunità di acquisto di alcuni beni immobili da parte della Regione Umbria.

Più specificatamente per il Consorzio TNS la Regione Umbria prevede un intervento volto ad evitare la dispersione di beni e valori di natura pubblica e a promuovere, per l'area di Terni-Narni, interventi infrastrutturali pubblici nell'ambito del percorso avviato dalla Regione in collaborazione con il MISE mentre per l'area di Orvieto si prevede l'investimento per la realizzazione dell'infrastruttura del Disaster Recovery, prevista nel Programma Agenda Digitale, così anche come previsto dall'art. 50 del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Questa nuova fase potrà determinare anche una revoca delle procedura di liquidazione dei Consorzi e loro rimessa in bonis al fine di realizzare gli interventi infrastrutturali utili per lo sviluppo delle aree industriali sopra individuate.

AREE OPERATIVE

SERVIZI ALLE IMPRESE

Nell'ambito della nuova programmazione POR FESR 2014-2020 (DGR n. 1113 del 5/10/2015), Sviluppumbria e' stata identificata in qualità di soggetto beneficiario e Organismo Intermedio di due specifiche azioni: Azione 1.2.1 "Azioni di sistema" e Azione 3.1.1 "Interventi di sostegno alle aree territoriali colpite da crisi diffusa delle attività produttive".

Asse "Ricerca e innovazione" - Azione 1.2.1 "Azioni di sistema "

Tale azione, che prevede risorse per oltre 11 M€, e' focalizzata sullo sviluppo di azioni di sistema per il sostegno alla partecipazione degli attori dei territori a piattaforme di concertazione e reti nazionali di specializzazione tecnologica - come i Cluster tecnologici nazionali - ed a progetti finanziati con altri programmi europei per la ricerca e l'innovazione (es: Horizon 2020). All'interno di tale azione Sviluppumbria e' identificata quale soggetto beneficiario; l'attività e' iniziata con la predisposizione di un Progetto Pilota che interessa il periodo ottobre 2015 – aprile 2016. L'attività all'interno di tale progetto si esplica attraverso diverse linee di intervento volte a sollecitare le imprese umbre e i fornitori della conoscenza a partecipare attivamente alle piattaforme di ricerca e innovazione a livello europeo e nazionale con particolare riferimento agli ambiti di specializzazione e alle Ket (Key Enabling Technologies) individuate nella Strategia di specializzazione intelligente dell'Umbria (RIS3). In tale quadro di riferimento verranno svolte attività di animazione per sostenere la progettualità degli attori regionali a valere su programmi per la ricerca e l'innovazione ed azioni di sistema a sostegno della partecipazione delle imprese e degli attori regionali dell'innovazione ai cluster tecnologici nazionali e ad Horizon 2020. I principali destinatari individuati nel

POR FESR 2014-2020 sono le PMI e le grandi imprese che partecipano ai Cluster Tecnologici Nazionali.

Nell'ambito dello stesso Asse "Ricerca e innovazione", Sviluppumbria dovrebbe essere identificata in qualità di soggetto beneficiario anche delle azioni 1.2.2 "Progetti complessi di Ricerca e sviluppo" e 1.4.1 "Living Labs, che presentano una dotazione finanziaria, rispettivamente, di 33M€ e di 3,5 M€.

Asse "competitività delle PMI" - Azione 3.1.1. Aree di crisi

Questa azione, avente una dotazione finanziaria di circa 12,8M€, riguarda gli interventi di sostegno alle aree territoriali colpite da crisi diffusa delle attività produttive, finalizzati alla mitigazione degli effetti delle transizioni industriali sugli individui e sulle imprese. Nell'ambito di tale azione Sviluppumbria viene coinvolta con il ruolo di Organismo Intermedio. L'operatività effettiva inerente tale Azione, riguarderà l'Area ex Merloni e dell'Area di Terni-Narni, si concretizzerà in attività di rilancio dell'apparato produttivo e di salvaguardia dell'occupazione, e verrà attivata nel corso dei primi mesi del 2016.

Area ex Merloni

Sviluppumbria, in seguito alla rimodulazione dell'Accordo di Programma, che è stato prorogato al 19 marzo 2017, gestisce il Presidio Territoriale regionale della legge 181 Merloni, avente la finalità di promuovere, assistere ed accompagnare le imprese nella predisposizione di progetti dimensionalmente rilevanti da effettuarsi nei 17 comuni dell'area ex-Merloni. I contenuti dell'Accordo di Programma saranno ridefiniti sulla base delle nuove modalità attuative della strumentazione nazionale, introdotte dal DM 9 giugno 2015. Successivamente potranno essere presentate le nuove domande per richiedere i fondi nazionali, pari a 35 milioni di euro.

Area di crisi di Terni-Narni

(vedi paragrafo Master Plan Ambrosetti)

Nell'ambito dello stesso Asse "Competitività delle PMI", Sviluppumbria dovrebbe essere identificata in qualità di soggetto beneficiario anche della azione 3.4.1 "Aiuti agli investimenti", che prevede una dotazione finanziaria di circa 25,6M€.

Nell'ambito della sua operatività finanziaria, Sviluppumbria gestisce il **Fondo di Ingegneria Finanziaria**, fondo rotativo di 11,5 M€ appartenente alla tipologia "Fondo per mutui". Lo strumento, la cui finalità è quella di consentire alle PMI con sede operativa in Umbria un accesso a finanziamenti che possono arrivare fino a 2M€, è stato successivamente oggetto di una rimodulazione delle risorse disponibili, al fine di consentire di utilizzare una ulteriore dotazione di circa 2,9M€ inizialmente vincolata ad una specifica tipologia di investimenti. Il Fondo ha ricevuto, alla data odierna, circa 25 proposte progettuali, con un impegno attualmente deliberato pari ad oltre 11M€. Lo strumento finanziario prevede il coinvolgimento operativo degli istituti di credito; 9 banche, tra nazionali e territoriali, si sono convenzionate con Sviluppumbria e cofinanziano i progetti approvati, originando un effetto leva doppio rispetto al fondo già impegnato, e generando sul territorio un impatto di nuovi investimenti nell'ordine dei 20 M€. Altrettanto rilevante l'effetto sull'incremento occupazionale previsto che si attesta su circa 80 unità (al netto delle ultime due iniziative in corso di istruttoria). In seguito ad apposita delibera di Giunta Regionale, finalizzata ad agevolare la realizzazione dei progetti, l'operatività dello strumento è stata estesa fino al prossimo aprile. L'annualità 2016 sarà quindi caratterizzata dall'attività di istruttoria, rendicontazione e controllo delle domande pervenute a valere sullo strumento.

Incubatore di Foligno La gestione dell'incubatore nel 2016 si caratterizzerà per la concretizzazione del processo di specializzazione funzionale e rivisitazione del ruolo delle struttura a seguito della collaborazione già avviata con la fondazione ITS per la messa a sistema di formazione post diploma e creazione di impresa. Infatti nel 2016 sarà avviata l'operatività del Centro di Alta Formazione promosso dalla fondazione ITS sulla tematica della mecatronica in stretta collaborazione con Associazioni di Categoria, Agenzie formative, Scuole ed Università. Si prevede l'ultimazione dei lavori di allestimento degli spazi e dei laboratori destinati a tale attività nell'ambito dei quali sarà ospitata una vera e propria azienda virtuale, nella quale gli studenti potranno

confrontarsi con le problematiche reali, sia gestionali che produttive, che vengono affrontate dalle imprese nell'approcciarsi al mercato.

Incubatore di Terni Anche per Terni si prevede la concretizzazione della localizzazione di un Centro di Alta Formazione post diploma promosso dalla fondazione ITS sulla tematica della chimica verde con l'allestimento di spazi specifici e laboratori. Inoltre si prevede il potenziamento della collaborazione con RSE per la realizzazione di un piccolo polo di aggregazione e ricerca sul tema dell'efficienza energetica. Il laboratorio sperimentale dotato di un impianto pilota per la produzione di energia termica ed elettrica mediante pannelli solari ibridi, già operativo, sarà potenziato e messo a servizio delle imprese che vogliono sperimentare nuove soluzioni tecniche e nuovi prodotti e processi.

Dal punto di vista gestionale il 2016 vedrà la piena operatività del nuovo regolamento di incubazione introdotto a fine 2015 con l'intento di incrementare il livello qualitativo delle imprese ospiti all'atto della selezione in ingresso e parallelamente innalzare il livello qualitativo dei servizi offerti. L'adozione di servizi più vicini alle esigenze di start up di imprese maggiormente tecnologiche e la revisione dei canoni di incubazione dovrebbero favorire nuovi ingressi qualificati in entrambe le strutture.

Comitati crisi aziendali e competitività: coordinamento alle politiche di supporto della Regione Umbria

Attualmente ci troviamo in una fase economica caratterizzata da un'esigenza di riposizionamento competitivo dei sistemi produttivi territoriali in cui è necessario intraprendere una traiettoria di cambiamento verso un modello di sviluppo più aperto, imprenditoriale e al tempo stesso specializzato, utilizzando tutte le leve e le risorse finanziarie disponibili a livello regionale, nazionale e comunitario.

In questo quadro la Regione Umbria ha ritenuto utile istituire due comitati, coordinati dall'assessorato allo sviluppo economico, con il supporto tecnico di Sviluppumbria, riguardo ai seguenti temi: il "coordinamento delle politiche di supporto allo sviluppo della manifattura" quale luogo di confronto e approfondimento sui temi della manifattura

regionale tra gli attori fondamentali dello sviluppo economico e l'unità tecnica delle crisi d'impresa.

Assistenza LR 12/95 e Indagine sugli effetti della LR 12/95 nel periodo 2010-2014

Nell'ambito del processo di riallocazione delle funzioni delle Province, che si concluderà entro il 09/04/2016, si potrà cogliere l'opportunità di realizzare un'adeguata revisione normativa dello strumento regionale a favore dell'imprenditorialità giovanile per riposizionarlo alla luce delle indicazioni strategiche in materia di politiche per la creazione d'impresa e per migliorare ulteriormente i meccanismi amministrativi alla luce dei processi di trasparenza tuttora in corso. A questo fine risulta necessario effettuare un'analisi quali-quantitativa sugli impatti della L.R. 12/95, dopo le modifiche normative introdotte negli ultimi anni, insieme ad un'analisi comparata delle opportunità fornite in materia di creazione di impresa da altri soggetti operanti nel territorio nazionale al fine di evidenziare sinergie ed efficaci integrazioni. Con DGR 1156 del 13/10/2015 la Regione Umbria ha affidato a Sviluppumbria: la prosecuzione dell'attività realizzata per il periodo 01/01/2016– 30/04/2016 nel rispetto di quanto disposto dagli artt. 6 e 12 della l.r. 12/95 e in proroga della Convenzione in essere; la realizzazione dell'indagine quali-quantitativa sugli impatti della LR 12/95 entro il 28.02.2016, al fine di realizzare attività aggiuntive connesse al processo di riallocazione delle funzioni amministrative ai sensi della l.r. 10/2015.

Garanzia Giovani

La Garanzia Giovani è un programma promosso dall'Unione Europea rivolto ai giovani tra i 15 e i 29 anni residenti o regolarmente soggiornanti in Italia che non lavorano e non sono inseriti in percorsi di istruzione e/o formazione che offre un percorso personalizzato di formazione o un'opportunità lavorativa. Lo stanziamento per la GG destinato all'Umbria è prossimo a 22,8 milioni di euro da utilizzare entro il 31.12.2015 a finanziamento delle misure previste dal Piano esecutivo regionale. Sviluppumbria, nel corso del 2015, è stata individuata per la gestione delle misure 1/b e della misura 7 del Programma.

Gestione della misura 1/b – Convenzione con la Provincia di Terni

Sviluppumbria Spa dal mese di ottobre, a seguito di Convenzione operativa con la Provincia di Terni, convoca con incontri individuali tutti i giovani che si sono iscritti al portale “Garanzia Giovani” per la fornitura della misura 1/B “Accoglienza, presa in carico e orientamento”. Gli operatori di sportello svolgono le seguenti attività presso le sedi di Terni e Orvieto orientando i giovani verso le misure attivabili da Programma (voucher formativo, tirocinio, Autoimpiego), in relazione alle caratteristiche socio-professionali rilevate e alle opportunità offerte dalla Youth Guarantee. La convenzione per lo svolgimento delle attività terminerà il 30/06/2016.

Gestione della misura 7 – Regione Umbria

Con DGR 431 del 27/03/2015, la Regione Umbria ha individuato Sviluppumbria quale soggetto attuatore della Misura 7 “Sostegno all’autoimpiego e all’autoimprenditorialità”. Più specificatamente Sviluppumbria dovrà svolgere le attività di erogazione di assistenza e consulenza a supporto della redazione del *business plan* e all’assistenza alla costituzione dell’impresa ed all’elaborazione della domanda di accesso alle agevolazioni. Per le attività che verranno finanziate con il Fondo Microcredito della Garanzia Giovani verrà fornita assistenza, monitoraggio e consulenza mirata nel periodo successivo allo *start up*, rivolto a ridurre i rischi di mortalità derivanti da inesperienza imprenditoriale.

La Convenzione stipulata con la Regione ha efficacia fino al 31.12.2018 termine finale per la rendicontazione dei fondi e delle attività gestite del Programma Garanzia Giovani.

Gestione dell’avviso incentivi all’assunzione Over 30

Nell’ambito del Piano Operativo delle politiche per la crescita e l’occupazione e del prossimo Por Fse 2014-2020, Sviluppumbria continuerà a svolgere attività di servizi e gestione di strumenti inerenti le Politiche Attive del Lavoro, realizzando azioni di sistema per favorire e sostenere l’occupabilità nel sistema produttivo regionale.

Sviluppumbria, in coerenza con le attività svolte nell’ultimo triennio, si occupa della gestione di strumenti agevolativi per incentivare l’assunzione di lavoratori/lavoratrici espulsi o a rischio di espulsione dall’occupazione e alla salvaguardia dei livelli occupazionali regionali. Attualmente Sviluppumbria gestisce l’Avviso, pubblicato sul

BURU il 03 giugno 2014 modificato con DGR del 619 del 11/05/2015 e pubblicata sul BURU del 8/9/2014, che si configura come strumento a sostegno dei processi di reindustrializzazione delle crisi di impresa a livello regionale.

La Regione Umbria sta predisponendo gli atti per la proroga dell'Avviso pubblico e per la proroga per la gestione delle attività a Sviluppumbria almeno fino al 31/12/2016.

Gestione area industriale Pantalla Proseguirà l'attività di promozione delle opportunità insediative connesse a tale area, dedicata al settore agroalimentare, che Sviluppumbria S.p.A. gestisce, su specifico mandato conferitole dalla Giunta Regionale.

Gestione finanziaria di fondi di terzi in amministrazione

Fondo per il Microcredito. Nel corso della annualità 2016 Sviluppumbria, congiuntamente con la Regione Umbria, verificherà la possibilità di attivare un nuovo Bando Microcredito a valere su fondi FSE ed un Fondo di microcredito dedicato al progetto Garanzia Giovani. Proseguiranno, inoltre, le fasi di rendicontazione e controllo dei precedenti bandi.

Fondo per gli investimenti della cooperazione – Foncooper Nel corso del 2016 l'attività di Sviluppumbria sarà incentrata sulle fasi di rendicontazione e controllo delle domande pervenute nei bandi precedenti.

Legge 12/95 – Gestione Tesoreria Anche per il 2016 proseguirà la gestione dell'intero fondo ai sensi dell'art. 12 della LR 12 e riguarderà le attività di erogazione dei finanziamenti e dei contributi concessi nonché il monitoraggio e la gestione dei piani di rimborso delle imprese beneficiarie.

PATRIMONIO IMMOBILIARE REGIONALE

Nel 2016, Sviluppumbria proseguirà nella collaborazione e nel supporto tecnico necessario agli uffici regionali competenti per l'attuazione del Programma triennale di

politica patrimoniale 2014 – 2016. E' in corso la predisposizione degli atti da parte degli uffici della Regione per la proroga di 12 mesi della Convenzione in essere.

I principali ambiti di operatività per il 2016, che saranno declinati nel nuovo Piano Esecutivo Annuale, e riguarderanno il completamento del portale "Vetrina Immobiliare", le attività di valorizzazione/alienazione mediante asta pubblica, vendita diretta, nuove concessioni dei beni già oggetto di stima ed autorizzate dalla Regione Umbria che fanno parte del Piano Triennale Regionale; le attività di aggiornamento del Sistema Informativo con particolare riferimento alla schede "Entità Patrimoniale" e infine la predisposizione e calcolo delle rate IMU – TASI per tutti i cespiti del Patrimonio della Regione relativi all'anno 2016.

TURISMO E PROMOZIONE INTEGRATA

Nel 2016 la programmazione sarà improntata ad una spinta ancor più decisa verso l'integrazione delle diverse attività di turismo e promozione gestite da Sviluppumbria. Puntando al rafforzamento del sistema complessivo di offerta turistica regionale sia in Umbria e in Italia che sui mercati esteri di riferimento.

Sviluppumbria lavorerà in particolare alla strutturazione di iniziative di Promozione di Sistema, che, grazie alle recenti disposizioni regionali in materia di internazionalizzazione, consentono all'Agenzia di coordinare in maniera più fluida i due diversi ambiti promozionali, concentrando le attività sui mercati target comuni.

Un altro importante elemento che contraddistinguerà la progettazione relativa al turismo sarà la programmazione definitiva e l'assegnazione a Sviluppumbria, in quanto beneficiario, dell'azione 5.3.1 del POR FESR 2014-2020, che darà carattere di permanenza e rafforzerà quindi il ruolo e l'operatività della società in questo settore. L'azione, il cui scopo è il riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche e il sostegno alla fruizione in chiave turistica delle risorse della regione, coprirà molte delle iniziative già in corso al momento (promozione, azioni sistemiche, valorizzazione, qualificazione dell'offerta) con una dotazione più ampia di risorse.

Il 2016 sarà inoltre l'anno del Giubileo straordinario indetto da Papa Francesco, un evento che avrà riflessi rilevanti anche sul territorio umbro in termini turistici e che vedrà un impegno considerevole soprattutto in termini di promozione degli itinerari religiosi, in primis la Via di Francesco, che sono parte integrante del progetto di eccellenza **Turismo Verde**. Dedicato alla creazione di esperienze di viaggio sostenibili e coerenti con l'immagine regionale di Cuore Verde d'Italia, il progetto, nel corso dei prossimi mesi, sarà dedicato al potenziamento delle vie già esistenti, grazie alla realizzazione di nuove modalità di fruizione, proprio per venire incontro alle esigenze dei pellegrini e viandanti che vorranno fare del Giubileo una occasione di viaggio in Umbria, uno dei principali luoghi spirituali d'Italia. Le attività si orienteranno quindi verso la definitiva realizzazione dell'itinerario benedettino, e nel rafforzamento della Via di Francesco, sia per quanto riguarda i collegamenti con le regioni limitrofe, sia per quanto concerne l'attuazione del progetto relativo alla ippovia di collegamento Assisi-Valfabbrica- Gubbio. Una particolare attenzione verrà data nel 2016 alle modalità di promozione delle opportunità di turismo offerte dai cammini umbri, che, proseguendo nella scia di quanto organizzato negli ultimi mesi del 2015, saranno basate sulla regolarità e ripetitività, così da potenziare il messaggio comunicativo, massimizzare gli effetti promozionali e coinvolgere soggetti pubblici e privati del territorio.

Allo stesso modo verrà rafforzato il prodotto Cicloturismo, anche sulla scorta dei recenti successi decretati a livello nazionale al tratto Assisi-Spoleto-Norcia, allo scopo di completare un vero e proprio reticolato di percorsi per la bicicletta da strada e da montagna. Alcuni progetti già individuati sono la segnaletica del tratto Assisi-Spoleto-Norcia; il completamento del tracciato previsto dal progetto Terre del Duca; il collegamento Valnerina-Marmore; e la realizzazione del percorso sulla via Amerina. Tutti i nuovi tratti saranno accompagnati dalle iniziative promozionali più coerenti, quali press tour, partecipazione a eventi di settore e promozionali, realizzazione di materiali comunicativi online e offline.

Il secondo progetto d'eccellenza, dedicato all' **Innovazione del prodotto Umbria**, vedrà Sviluppumbria impegnata nella gestione e potenziamento degli strumenti tecnologici di promozione e comunicazione turistica dell'Umbria: portale umbriatourism.it, strumenti

di comunicazione social, coinvolgimento influencer. In tale ambito nel 2016 verrà coordinato il lavoro di manutenzione dell'attuale portale, compresi gli interventi migliorativi necessari per rendere lo strumento coerente con le evoluzioni tecnologiche e di mercato dell'offerta e della domanda, e verrà proseguita la gestione della redazione che si occupa della stesura dei testi in italiano, inglese e tedesco e della raccolta e produzione del materiale video e fotografico.

Sono previste alcune innovazioni importanti anche per il **programma di promozione turistica**, per la definizione del quale viene meno il Tavolo di coordinamento previsto dalla normativa e si attiva piuttosto un raccordo permanente fra Sviluppumbria e gli uffici regionali. Nel 2016, diventerà infatti pienamente operativo il nuovo sistema online di adesione delle imprese turistiche agli eventi promozionali che renderà le procedure di accreditamento semplici, trasparenti e accessibili da qualsiasi dispositivo. Il nuovo sistema, definito in un apposito Regolamento che indica le modalità di partecipazione alle fiere, è stato realizzato all'interno del rinnovato portale Sviluppumbria e verrà interamente gestito dall'Agenzia in tutte le sue fasi.

Il sistema di accreditamento online è uno strumento ulteriore a corredo dell'operatività di Sviluppumbria nel suo ruolo di coordinamento e gestione degli eventi promozionali previsti dal piano, sia quelli di tipo tradizionale, quali fiere e manifestazioni di settore, e quelli che si riferiscono ad azioni più innovative, non solo per quanto riguarda la declinazione su settori e nicchie, ma anche per le modalità di svolgimento, ad esempio tramite l'organizzazione di press e educational tour sul territorio e la realizzazione di iniziative promozionali ad hoc sui mercati target, tramite il ricorso a soggetti specializzati in loco (Antenne, agenzie di PR). Per il 2016 si confermano iniziative su un numero limitato di Paesi in Europa (Gran Bretagna, Germania, Benelux) e in Nord America (USA), mentre verranno elaborate attività secondarie nei cosiddetti Paesi di seconda fascia, di interesse ma non ancora pienamente maturi, quali la Cina e il Brasile e, in Europa, la Polonia e l'area scandinava.

Per quanto riguarda la **progettazione e cooperazione europea**, si proseguirà nella ricerca, individuazione di opportunità e **presentazione** di proposte all'interno dei vari bandi che verranno pubblicati nel 2016. Tale attività (già avviata nel secondo semestre

2015, con la presentazione di alcune proposte, di cui si attende di conoscere l'esito a valere sui programmi Interreg Europe e Med) metterà a frutto quanto già realizzato, da parte di tutte le aree operative della Società, nel corso della passata esperienza di progettazione europea, nonché della programmazione ordinaria di Sviluppumbria, assicurando coerenza fra i progetti in corso e le opportunità offerte in ambito comunitario.

Infine, nel 2016 Sviluppumbria assumerà un ruolo più incisivo di sostegno alla redazione e gestione del Piano di Promozione dell'aeroporto S. Francesco, a cui la Società sta lavorando anche tramite il coordinamento dei principali stakeholder pubblici e privati, assicurando la coerenza fra la programmazione ordinaria delle attività di promozione turistica e quelle di sostegno ai collegamenti aerei sui mercati target.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Durante l'ultimo quadrimestre del 2015 la Giunta Regionale ha voluto riaffermare in capo a Sviluppumbria la piena operatività del ruolo di supporto all'attuazione delle politiche regionali di sviluppo in materia di internazionalizzazione - già formalmente ricompreso nella mission di Sviluppumbria (L.R. 1/2009 e DGR 583/2013)- in un quadro complessivo di riorganizzazione finalizzata al coordinamento ed alla semplificazione delle strutture regionali operanti in questo settore ritenuto strategico per la crescita regionale.

In tale contesto, Sviluppumbria è stata inserita nell'ambito del Gruppo di Lavoro regionale sull'internazionalizzazione (DGR 1032/2015) con l'incarico, fra l'altro, di realizzare uno studio preliminare in grado di fornire elementi di valutazione per identificare in via prioritaria settori e paesi target su cui concentrare le iniziative 2016 (DGR 1157/2015). L'Agenzia è stata, inoltre, individuata quale Organismo Intermedio per l'attuazione delle iniziative previste dall'azione 3.3.1 del POR-FESR 2014- 2020 finalizzata all'incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi per cui sono stati stanziati complessivamente 12,8 mil/euro.

Esistono pertanto le condizioni affinché nel corso del 2016 Sviluppumbria possa essere protagonista di una fase di transizione in grado di tradurre il cambiamento fortemente voluto dalla Giunta Regionale verso la semplificazione degli strumenti e la selezione degli obiettivi e dei mercati target implementando le linee di indirizzo che saranno previste dal nuovo programma integrato di internazionalizzazione 2016, non ancora adottato formalmente dalla Giunta Regionale al momento della scrittura del presente documento.

La metodologia operativa dell'Agenzia sarà caratterizzata da un forte partenariato pubblico-privato nell'ambito di un rinnovato raccordo con le associazioni di categoria, dalla continuità delle iniziative supportata da un'attenta attività di monitoraggio e valutazione e dal coordinamento con le iniziative di promozione turistica, marketing territoriale, cooperazione istituzionale e decentrata.

Le aree geografiche target pre-identificate dal Gruppo di Lavoro regionale sull'internazionalizzazione sulla base delle priorità settoriali, regionali e nazionali e che andranno ulteriormente circoscritte per un lavoro in grado di traguardare anche oltre il 2016 sono:

- **Stati Uniti d'America e Canada**, con interventi destinati alle aree territoriali più dinamiche ed identificati anche in considerazione delle potenzialità di allargamento delle nostre quote di mercato in vista della sottoscrizione dell'accordo di libero scambio commerciale USA-UE (Ttip) e dell'analogo accordo Canada-UE (Ceta);
- **Cina**, in particolare area sudovest (Chongqing e Sichuan, con i cui CCPIT la Sviluppumbria ha siglato accordi di collaborazione nel corso della missione di sistema del novembre 2015 che prevede un follow up nella prima metà del 2016) e Shanghai (dove è in corso sia la valutazione della possibile evoluzione del format promozionale di Casa Umbria sia la fattibilità di un' iniziativa di promozione di sistema in occasione di un'edizione speciale di UJ a Shanghai nella prima metà del 2016) e **Sudest asiatico**, in particolare Vietnam, Malesia ed Indonesia alla luce delle costante crescita economica;

- **Paesi del Golfo**, che hanno subito contraccolpi minori della crisi mondiale; compreso l'Iran.
- **Africa Subsahariana e Sudafrica** (anche in vista del follow up delle iniziative realizzate nel 2014 e 2105);
- **America Latina** (in particolare Brasile ed Argentina, anche come follow up delle iniziative realizzate nel 2014 e 2015), Paesi dell'Alleanza del Pacifico (Messico, Colombia, Perù e Cile) e Cuba per la recente apertura al commercio internazionale;
- Sponda Sud e Sponda Est del **Mediterraneo**, in particolare Tunisia, Algeria, Marocco, Albania e Serbia, in considerazione delle priorità nazionali condivise con il MAECI-MISE. Si segnala, in queste aree, anche il raccordo con le attività che Sviluppumbria realizzerà in Albania in qualità di soggetto attuatore del progetto "Product Technologies & Traceability in Albania-Pro.tec.t" a supporto delle piccole imprese albanesi nel settore dello sviluppo rurale per cui il MAECI ha stanziato un contributo a favore della Regione Umbria pari a 447.020 Euro (AID 10690, Comitato Direzionale DGCS MAECI del 19 novembre 2015) e le attività che potrebbero realizzarsi in Tunisia a supporto dell'innovazione e dell'internazionalizzazione delle pmi locali in caso di esito positivo della partecipazione di Sviluppumbria al tender N°03/2015 "Progetto di sostegno al settore privato" bandito dal Ministero dell'Industria e dell'Energia tunisino.
- **Europa**: è opportuno prevedere anche alcune iniziative di promozione di sistema in Europa in particolare nei paesi strategici per la promozione turistica e territoriale (Germania, Paesi bassi, Regno Unito, Nord Europa).

Nel corso del 2016 le iniziative di internazionalizzazione saranno implementate realizzando almeno tre missioni di sistema all'estero in collaborazione con tutti gli stakeholders regionali.

In questo rinnovato contesto Sviluppumbria continuerà nel 2016 ad implementare il complesso delle Attività Internazionali affidatole dalla Regione Umbria: partecipando alle riunioni in materia di Rapporti Internazionali ed Internazionalizzazione convocate dalla Conferenza Stato- Regioni e dal Coordinamento Interregionale in materia di

Attività Internazionali (ex art. 5 intesa governo-regioni 244/CSR 18 dicembre 2008); progettando ed implementando quale soggetto attuatore i progetti promossi dalla regione Umbria a valere su fondi MAECI; completando il lavoro avviato per la predisposizione delle nuove linee programmatiche della Regione Umbria in materia di attività internazionali da approvare in sede di conferenza regionale ai sensi della legge regionale 26/99.

Infine l'Agenzia, subentrata operativamente come partner nei progetti europei Europe Enterprise Network SME2Ue IKAM2U, proseguirà nel corso del 2016 ad essere soggetto erogatore di servizi di internazionalizzazione di impresa.

COMUNICAZIONE

Nel 2016, Sviluppumbria proseguirà l'implementazione del piano di comunicazione integrata, predisposto nel 2015, ed articolato in strumenti tradizionali e nuovi strumenti digitali.

In particolare, il rinnovato sito web risponderà alle esigenze di comunicazione interna e fornirà risposte concrete alle domande di coinvolgimento, partecipazione e trasparenza, anche degli stakeholders locali. A tale scopo, sono state potenziate le sezioni del sito dedicate alla trasparenza e quelle dedicate alla gestione di bandi, fiere, eventi, missioni, gare e sovvenzioni.

