



GIUNTA REGIONALE

ESTRATTO DAL PROCESSO VERBALE DELLA SEDUTA DEL 17/10/2012

=====

ADDI' 17/10/2012 NELLA SEDE DELLA REGIONE LAZIO, VIA CRISTOFORO COLOMBO 212 ROMA, SI E' RIUNITA LA GIUNTA REGIONALE COSI' COMPOSTA:

| | | | | | |
|------------|----------------------|--------------------|----------------|---------|-----------|
| POLVERINI | Renata | Presidente | DI PAOLANTONIO | Pietro | Assessore |
| CIOCCHETTI | Luciano | Vice Presidente | FORTE | Aldo | " |
| ARMENI | Fabio | Assessore | MALCOTTI | Luca | " |
| BUONTEMPO | Teodoro | " | SANTINI | Fabiana | " |
| CANGEMI | Giuseppe Emanuele | " | ZEZZA | Maria | " |
| CETICA | Stefano | " | | | |

ASSISTE IL SEGRETARIO: Paolo IACONIS

***** OMISSIS

ASSENTI: TUTTI PRESENTI

DELIBERAZIONE N. 517

Oggetto:

L. R. 35/90. Approvazione Programma Triennale 2012 - 2014 e Piano Annuale di Attività 2012 presentati dal BIC Lazio SpA - cap. C21901: € 4.500.000,00. Esercizio 2012.



517 17 OTT. 2012 *sh*

Oggetto: L. R. 35/90. Approvazione Programma Triennale 2012 – 2014 e Piano Annuale di Attività 2012 presentati dal BIC Lazio SpA - cap. C21901: € 4.500.000,00 . Esercizio 2012;

LA GIUNTA REGIONALE

Su proposta dell'Assessore Politiche per il lavoro e formazione professionale, Istruzione e diritto allo studio;

Vista la legge regionale n. 6 18 febbraio 2002 e successive modificazioni e integrazioni;

Visto il regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta Regionale n. 1 del 06 settembre 2002 e successive modificazioni e integrazioni;

Vista la legge regionale n. 35/90, come modificata dall'art. 12 della L.R. n. 56/96 e dall'art. 22 della L.R. n. 7/99, con la quale è stata istituita nella Regione Lazio una società di capitali denominata BIC Lazio SpA;

Considerato che il BIC è stato costituito in data 26 giugno 1990 in Roma, con atto a rogito notaio M. Mascolo, rep. 28151, racc. 5203;

Visto l'art. 7 della legge regionale n. 8 del 16 aprile 2002 che disciplina la gestione dei fondi speciali;

Visto l'art. 3 della legge regionale n. 3 del 10 agosto 2010 "Assestamento del bilancio annuale e pluriennale 2010-2012 della Regione Lazio";

Preso Atto che l'art. 3 della citata legge stabilisce che la società BIC LAZIO SpA. preveda nel proprio statuto attività di:

- a) ricerca, selezione, aggiornamento e formazione di nuovi imprenditori ed assistenza alla definizione del piano di impresa;
- b) assistenza e consulenza di gestione, amministrazione, tecnologia, marketing, finanza;
- c) realizzazione e gestione di manufatti dotati di servizi comuni. in cui ospitare nuove imprese e nuove iniziative, svolgendo in tal modo la funzione di <<incubatori>>.
- c-bis) attività di assistenza e supporto tecnico-amministrativo alla Regione Lazio in materia di promozione di nuova imprenditorialità e di sostegno all'occupazione ;

Visto che dallo statuto del BIC risultano tali attività ;

Visto che il B.I.C., con modifica statutaria deliberata dall'assemblea straordinaria dei soci del 23 luglio 2009, è divenuto soggetto "in house" della Regione Lazio e come tale sottoposto a controllo analogo da parte della stessa;

Visto che la predetta L. R. n. 35/1990 prevede l'assegnazione da parte della Regione Lazio al BIC di un fondo per lo svolgimento delle seguenti attività:



517 17 OTT. 2012 R

1. promozione imprenditoriale ed assistenza alle imprese di nuova costituzione;
2. realizzazione e gestione di incubatori;
3. interventi finanziari di sostegno per l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali;
4. informazione, orientamento ed assistenza tecnica alla Regione ed agli enti locali del Lazio nella partecipazione ai programmi ed ai progetti dell'Unione Europea in materia di sviluppo locale e di promozione imprenditoriale;
5. attività di assistenza e sviluppo tecnico alla Regione ed altre attività specificatamente richieste dalla Regione stessa;

Visto l'art. 4 della legge regionale n. 35/90 e successive modifiche la quale prevede che i rapporti tra le parti siano disciplinati da specifica convenzione;

Vista la convenzione approvata con determinazione Dipartimentale n. D4222 del 17 dicembre 2009 e sottoscritta in data 12 febbraio 2010 fra la Regione Lazio e il BIC Lazio SpA;

Preso Atto che l'art.5 della legge regionale n. 35/90 prevede, ai fini della determinazione dell'ammontare e delle modalità di impiego del fondo ex art.3, l'onere a carico di BIC LAZIO di redigere un programma triennale scorrevole ed un piano annuale di attività;

Atteso che il Programma Triennale 2012 - 2014 e il Piano Annuale di Attività 2012, presentati dal BIC Lazio SpA in data 4 maggio 2012, rispondono a quanto richiesto dalla norma istitutiva che alle prescrizioni contenute nella Convenzione sottoscritta *inter partes*;

Vista la legge regionale n. 19/2011 "Legge finanziaria regionale per l'esercizio 2012";

Vista la legge regionale n. 20 del 23 dicembre 2011 " Bilancio di previsione della Regione Lazio per l'esercizio finanziario 2012 " ;

Considerato che per il finanziamento delle attività della legge regionale n. 35/90 è previsto sul capitolo C21901 un contributo di € 4.500.000,00, esercizio 2012;

Ritenuto di approvare come parti integranti e sostanziali della presente deliberazione il Programma Triennale 2012-2014 e il Piano Annuale 2012, presentati da BIC Lazio in data 4/05/2012;

Considerato altresì che il presente provvedimento non è soggetto a concertazione con le parti sociali;

All'unanimità



517 17 OTT. 2012 R

DELIBERA

1. di approvare, come parti integranti e sostanziali della presente deliberazione, il Programma Triennale 2012 – 2014 ed il Piano Annuale di Attività 2012 presentati dal BIC Lazio SpA, per gli interventi previsti dalla legge regionale n. 35/90.
Si precisa che, ai fini del completamento degli interventi, l'annualità decorre dalla data di approvazione della presente deliberazione.
2. di stabilire che, con successiva determinazione del Direttore del Dipartimento Programmazione Economica e Sociale, si provvederà ad impegnare e trasferire la somma di € 4.500.000,00 relativa al Piano Annuale di Attività BIC per l'anno 2012 così ripartita:

- capitolo C21901 € 4.500.000,00 : € 2.500.000,00 per l'anno 2012
€ 2.000.000,00 per l'anno 2013.

LA PRESIDENTE : F.to Renata POLVERINI
IL SEGRETARIO : F.to Paolo IACONIS

INVIATO

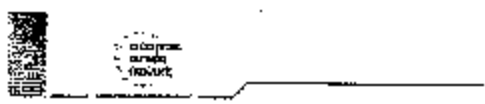
ROMA 19 OTT. 2012





ALLEG. alla OELIB. N. 517 *R*
DEL 17 OTT 2012

LEGGE REGIONALE N. 35/90
PROGRAMMA TRIENNALE 2012-2014
E
PIANO ANNUALE 2012



**PROGRAMMA TRIENNALE 2012-2014
E PIANO ANNUALE 2012**

| | |
|--|----|
| Premessa..... | 3 |
| 1. Introduzione..... | 4 |
| 2. Il quadro strategico comunitario, nazionale e regionale | 5 |
| 3. Il contesto imprenditoriale | 8 |
| 4. La strategia del programma triennale ed il piano annuale 2012 | 9 |
| 5. Azioni trasversali | 11 |
| 6. L'architettura del programma..... | 12 |
| 7. La matrice delle Misure del Piano 2012..... | 14 |
| 8. Il quadro economico triennale 2012-2014 | 18 |
| 9. Schede di Misura..... | 19 |
| 10. Movimentazione della forza lavoro | 35 |



Premessa

La presente proposta di Programma triennale 2012-2014 e di Piano annuale di attività per il 2012, viene presentata in attuazione di quanto disposto dall'art.5 della Legge regionale n.35/90 e nel rispetto di quanto previsto dalla vigente Convenzione fra Regione Lazio e BIC Lazio.

Il documento illustra le linee strategiche e l'articolazione degli interventi proposti, ne definisce i risultati attesi e le metodologie di azione, ed espone il quadro economico del Programma triennale 2012-2014 che prevede, per l'annualità 2012, la realizzazione di attività per un importo complessivo di € 4.500.000,00 (capitolo c21901).

Fermo restando che l'importo globale del finanziamento richiesto, se concesso, non è soggetto a variazioni, si ritiene di dover prevedere l'applicazione di opportune flessibilità a ciascuno dei budget di spesa indicati. Tale flessibilità non può comportare scostamenti complessivi superiori al 15% dell'importo indicato per singola Misura di importo più elevato. Analogo limite percentuale viene applicato per la flessibilità riferita agli scostamenti tra gli Assi. All'interno di tali limiti, saranno quindi consentite compensazioni tra Assi e Misure.

Il Piano valorizza le funzioni di accompagnamento, orientamento ed animazione imprenditoriale propria di BIC Lazio e coerenti con il modello europeo dei BIC, ed è strutturato in modo flessibile affinché le singole azioni possano essere rimodulate in corso d'opera anche in base a specifiche indicazioni dell'Amministrazione Regionale.

Il documento si compone delle seguenti sezioni:

- la strategia di intervento del triennio 2012-2014 con le linee guida del Piano di lavoro per il 2012
- il quadro economico triennale 2012-2014 ed annuale 2012
- le schede delle Misure proposte, con l'evidenza degli indicatori di risultato

Si intende rivolgere un sentito ringraziamento a tutti coloro che hanno contribuito alla redazione del presente documento.





1. Introduzione

Con un percorso ventennale di esperienza sul territorio, BIC Lazio opera con l'obiettivo di *contribuire* allo sviluppo regionale promuovendo la **creazione di nuove imprese** e lo **sviluppo del tessuto imprenditoriale**.

Un obiettivo allineato con la strategia lanciata dalla Regione Lazio - Assessorato Lavoro e Formazione - attraverso il Piano "Lazio 2020"¹, che, fra le altre necessità, sostiene la **promozione e lo sviluppo di nuova impresa** a partire dalla ricchezza di **competenze presenti su territorio** (Obiettivo 2 - *I contesti produttivi e il buon lavoro*).

Va peraltro evidenziato il ruolo positivo che può essere assolto dall'**imprenditorialità**, come possibile **soluzione occupazionale** per i giovani, le donne e gli immigrati (oggetto di attenzione di "Lazio 2020", Obiettivo 3 - *La valorizzazione del capitale umano*) ma anche come possibile **risposta alla perdita di occupazione** e dunque come strumento potenzialmente in grado di **ricondurre competenze espulse o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro** (cassa integrati, soggetti in mobilità) **nel tessuto produttivo** (a tal proposito, dovrebbe far riflettere il dato emerso nell'ambito dell'indagine Creaimpresa², circa il fatto che quasi la metà delle start up laziali (46,3%) nasce da una precedente esperienza lavorativa come dipendente nello stesso settore di attività).

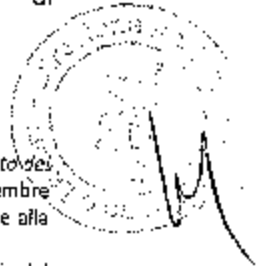
La pluriennale esperienza sui temi della **creazione ed avvio d'impresa** e la **presenza diffusa sul territorio regionale**, con il correlato bagaglio di relazioni instaurate nel tempo con i **oggetti locali**, rappresentano i principali punti di forza di BIC Lazio, sui quali la Regione può contare per un utile **contributo** alla realizzazione degli obiettivi strategici di "Lazio 2020".

Le strutture territoriali - Incubatori, Centri di Promozione Imprenditoriale (CPI) e Sportelli³ - costituiscono terminali diretti di rapporto con l'utenza, che possono assolvere ad un'importante funzione di **orientamento e di accompagnamento**, **promuovendo sul territorio le opportunità offerte dalla programmazione regionale, nazionale e comunitaria**.

Tanto più in una fase congiunturale come quella attuale, attraversata da una severa crisi economica, diventa determinante la capacità di **massimizzare il ricorso alle opportunità disponibili**, in primis quelle offerte dalla Regione Lazio attraverso gli strumenti messi a punto dall'**Assessorato Lavoro e Formazione** (anche mediante il **Fondo Sociale Europeo - FSE**) per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale, nonché le opportunità del **Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)**, finalizzato a finanziare la creazione e lo sviluppo di imprese e a sostenere il rilancio dei contesti produttivi regionali, e le opportunità offerte da altri specifici **programmi comunitari** di interesse delle imprese ovvero di altri soggetti e amministrazioni locali (pensiamo ad esempio al Programma per la Competitività e l'Innovazione (CIP/ICT Policy Support), al VII Programma Quadro, il Fondo Europeo per la Pesca (FEP), il Programma Cultura, etc..

In questo senso va sottolineata la funzione strategica che può essere assolta da BIC sul territorio di **promozione e diffusione degli strumenti offerti dall'Assessorato Lavoro e Formazione** e di **scouting di progetti imprenditoriali** da **accompagnare agli strumenti gestiti dalle altre Società della rete regionale e dal Sistema camerale**.

Ma non solo: la presenza sul territorio consente anche un dialogo diretto con gli **interlocutori locali** (istituzioni pubbliche, università, associazioni e consorzi di imprese...) ed una più **immediata conoscenza dei fenomeni economico-sociali** in corso a livello dei singoli territori, permettendo di **coglierne il fabbisogno**, espresso ed inespresso, e di operare conseguentemente in termini di **animazione economica e di progettazione/realizzazione di interventi in grado di generare nuova impresa**.



¹ Regione Lazio, Assessorato Lavoro e Formazione, *Libro Bianco Lazio 2020 - Piano strategico regionale per il rafforzamento del mercato del lavoro*. Il Libro rappresenta il risultato di un processo di interlocuzione svoltosi secondo la logica del "coordinamento aperto" fra settembre 2010 e febbraio 2011, che a partire dal "Libro Verde Lazio 2020" ha condotto l'Assessorato a definire le linee strategiche di cornice alla propria programmazione nel medio-lungo periodo.

² Rapporto di BIC Lazio, *Le nuove imprese nel Lazio - Rapporto Creaimpresa 2011*, in collaborazione con MET - Monitoraggio Economia del Territorio (Quaderno BICNotes n.1/2011). Una sintesi di quanto emerso dall'indagine è riproposta nel successivo par.3 al quale si rinvia per approfondimenti.

³ Incubatore Rieti, Incubatore Bracciano, Incubatore Roma-Tecnopolo Tiburtino, Incubatore Collesferro, Incubatore Ferentino; CPI di Viterbo (il completamento del nuovo Incubatore è prevista per il 2012), CPI Civitavecchia, CPI Latina; Sportello Civita Castellana; Sportello Marino; Sportelli Roma Sede centrale e presso Regione Lazio, Sportelli in convenzione con CCIAA Roma.





Il lavoro sul territorio, inoltre, amplia le possibilità di "mettere in rete" più soggetti e di poter contribuire alla realizzazione di quei processi di aggregazione giudicati fondamentali dalla programmazione comunitaria e sostenuti dal Programma di Politica di Sviluppo Unitaria 2007-2013 e dal POR FESR Lazio⁴ quale primo gradino di un processo di ingrandimento volto a mettere più imprese in condizione di cooperare al fine di rispondere in modo più adeguato alle richieste del mercato e a fronteggiare la crisi.

A proposito di reti, il quadro emerso dal Rapporto Creaimpresa 2011 rievoca da parte delle start up regionali una domanda di *policy* a due facce: da un lato si insiste su strumenti tradizionali (in primo luogo supporti finanziari e garanzie sul credito), da un altro si sottolinea la necessità di servizi qualificati e moderni che non sempre il mercato dei privati è in grado di garantire per le dimensioni di impresa particolarmente piccole che caratterizzano il tessuto produttivo regionale. Nella società della conoscenza di "Europa 2020", peraltro, diventano relativamente meno importanti le barriere all'ingresso di natura economico-finanziaria e sempre più importanti quelle di carattere cognitivo-relazionale. Nell'ambito dell'indagine svolta (e di cui verranno in seguito forniti maggiori dettagli), un problema rilevato dal 30,8% dei nuovi imprenditori intervistati risiede nella necessità di farsi conoscere ed ampliare il proprio mercato di riferimento, ed il 29,6% percepisce i rapporti strategici con altre imprese come uno dei principali vantaggi competitivi. Per cui un soggetto preposto all'accompagnamento, come BIC Lazio, dovrà sempre più favorire la costruzione di reti di cooperazione tra le proprie imprese ed il sistema imprenditoriale locale e globale⁵.

Un ulteriore punto di forza di BIC Lazio è rappresentato dalla dimensione europea, intrinseca nella sua stessa natura in quanto parte della rete europea dei BIC, EBN⁶, che ha peraltro di recente curato, per conto della Commissione Europea, la "Smart Guide to Innovation-Based Incubators" (guida intelligente agli incubatori basati sull'innovazione), nella quale si sottolinea il ruolo essenziale che i BIC - con i loro servizi di incubazione e di accompagnamento alla creazione e sviluppo di imprese innovative - possono avere per l'attuazione della strategia di "Europa 2020", in particolare per la loro capacità di creazione di valore aggiunto e di nuova occupazione in una prospettiva di crescita basata sulla conoscenza⁷. Altrettanto importante per il successo di "Europa 2020", è il ruolo riconosciuto alla rete EEN, di cui pure BIC Lazio fa parte⁸ e nel cui ambito ha conseguito la "Express validation of BCD profiles", una Certificazione di Qualità che lo ha accreditato nei confronti dell'EACI - Agenzia esecutiva dell'Unione Europea per la competitività e l'innovazione, come soggetto competente nell'erogazione del servizio di *business cooperation*.

Sono questi i punti di forza che possono consentire a BIC di contribuire - in sinergia con il Sistema camerale ed in azione coordinata ed integrata con le altre Società della rete regionale - all'attuazione delle politiche di "Lazio 2020", che riconoscono un ruolo centrale allo sviluppo imprenditoriale e che vedano come imprescindibile il dialogo con il territorio, per recepirne istanze e necessità a cui rispondere sotto forma di politiche ed interventi.

2. Il quadro strategico comunitario, nazionale e regionale

L'Europa sta vivendo una fase di trasformazione. La crisi ha vanificato anni di progressi economici e sociali e messo in luce le carenze strutturali dell'economia europea. Nel frattempo il mondo si sta rapidamente trasformando e le sfide a lungo termine (globalizzazione, pressione sulle risorse, invecchiamento) si accentuano. Affinché l'Europa possa prendere in mano il proprio futuro ed uscire dalla crisi più forte di prima,

⁴ Regione Lazio, Programma della Politica di Sviluppo Unitaria 2007-2013 e Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2007-2013 - Obiettivo competitività regionale e occupazione.

⁵ Cfr. BIC Lazio, 20 anni di creazione di impresa, giugno 2011, pag. 65 e segg.

⁶ EBN - European Business & Innovation Centre Network - assolve anche a funzioni di accreditamento per conto della Commissione Europea e nel 2010 ha riconfermato a BIC Lazio la licenza d'uso del marchio "EC-BIC", confermando così il riconoscimento del valore dell'operato di BIC Lazio anche dal punto di vista qualitativo. L'"EC-BIC" è il logo dell'European Community Business and Innovation Centre gestito da EBN su licenza della Commissione Europea.

⁷ Katerina Mathernova e Françoise Le Bail (rispettivamente Direttrici delle DG 'Politica Regionale' e 'Imprese e Industria' presso la Commissione Europea), in The Smart Guide to Innovation-Based Incubators (IBI).

⁸ EEN - Enterprise Europe Network - è cofinanziata dalla Commissione Europea e nell'Italia centrale opera attraverso il consorzio CINEMA - Central Italy Network to Enhance Competitive business Activities - che istituzionalmente ha l'obiettivo di aiutare le imprese, le Università ed i Centri di Ricerca a sviluppare il loro potenziale di innovazione, e di sensibilizzarli nei confronti delle politiche della Commissione Europea rendendo le imprese consapevoli delle possibilità esistenti nel Mercato Unico e supportandole nell'accesso a tali opportunità.



l'Unione Europea promuove – attraverso la strategia "Europa 2020"⁹, lo sviluppo di un'economia intelligente, sostenibile ed inclusiva caratterizzata da alti livelli di occupazione, produttività e coesione sociale.

Fra le azioni urgenti da attuare per "migliorare l'accesso all'occupazione", la stessa Unione pone la promozione della creazione di impresa ed insiste sulla necessità di fornire strumenti ed incentivi a disoccupati, donne, giovani ed immigrati "perché creino la loro impresa, per esempio attraverso la formazione all'imprenditorialità e i microcrediti"¹⁰.

Al centro della strategia "Europa 2020" viene posta l'iniziativa faro l'Unione dell'innovazione: "in un momento di ristrettezza delle finanze pubbliche, rilevanti cambiamenti demografici e sempre maggiore concorrenza a livello mondiale, la concorrenzialità europea dipende, alla pari della nostra capacità di creare milioni di posti di lavoro per sostituire quelli persi a causa della crisi e ripristinare in generale il nostro livello di vita per il futuro, dalla nostra capacità di introdurre innovazione in prodotti, servizi, imprese, nonché processi e modelli sociali"¹¹.

La strategia si basa dunque su un concetto ampio di innovazione intesa come un sistema aperto in cui collaborano e interagiscono diversi attori e che comprende "non solo prodotti e processi nuovi o perfezionati, ma anche servizi, nuovi metodi di marketing, branding e design, nuove forme di organizzazione aziendale e accordi di collaborazione. [...] Per raggiungere l'obiettivo di crescita intelligente di "Europa 2020" deve essere mobilitato il pieno potenziale innovativo delle regioni UE. L'innovazione è importante per tutte le regioni: per quelle avanzate al fine di mantenere il proprio vantaggio, per quelle in ritardo di sviluppo al fine di recuperare terreno. [...] Le conoscenze e la capacità innovativa delle regioni dipendono da molti fattori: cultura imprenditoriale, competenze della forza lavoro, istituti di istruzione e formazione, servizi di sostegno all'innovazione, meccanismi di trasferimento tecnologico, infrastrutture R&S e TIC, mobilità dei ricercatori, incubatori di imprese, nuove fonti finanziarie e potenziale creativo locale"¹².

A proposito di valorizzazione del potenziale creativo, con il "Libro Verde sulle industrie culturali e creative"¹³, la Commissione Europea chiede di:

- predisporre gli strumenti adeguati, accrescendo la capacità di sperimentare, innovare e creare imprese e facilitando l'accesso ai finanziamenti e ad una gamma appropriata di competenze;
- aiutare le industrie culturali e creative a svilupparsi nel loro ambiente locale e regionale, come pedana di lancio verso una presenza più forte sul piano mondiale, anche intensificando gli scambi e la mobilità;
- passare ad un'economia creativa, catalizzando le ripercussioni delle industrie culturali e creative su tutta una serie di contesti economici e sociali.

Affinché la strategia comunitaria abbia successo è necessario quindi che ognuno faccia la propria parte, Regioni in primis. Nella Comunicazione della Commissione Europea su "Il contributo della politica regionale alla crescita intelligente nell'ambito di Europa 2020"¹⁴, si evidenzia come la politica regionale sia lo strumento chiave per tradurre le priorità dell'Unione in effettive azioni pratiche. Fra le priorità individuate vi è il miglioramento dell'approccio politico globale allo spirito imprenditoriale, da realizzare anche attraverso politiche di promozione di nuova impresa e di sostegno alla crescita delle micro e piccole imprese, che vanno aiutata ad affrontare i problemi che continuano ad ostacolare lo sviluppo. Questo è un compito che l'Unione affida esplicitamente alle amministrazioni pubbliche, che devono lavorare nella direzione di creare contesti idonei all'imprenditorialità, partendo da un approccio mirato alle piccole dimensioni di impresa e perciò basato sul principio del "Think small first"¹⁵.

⁹ COM (2010) 2020 del 03.03.10, Europa 2020 - Una strategia europea per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

¹⁰ COM(2008) n.257 del 03.06.09 Un impegno comune per l'occupazione, pag. 8

¹¹ COM (2010) 546 def. del 06.10.10, Iniziativa faro Europa 2020 - L'Unione dell'Innovazione, pag.2

¹² COM (2010) 553 def., Bruxelles, 6.10.2010, Il contributo della politica regionale alla crescita intelligente nell'ambito di Europa 2020, pagg. 2-4. Questa Comunicazione integra quella sull'Unione dell'innovazione ed illustra il ruolo della politica regionale nell'attuazione della "crescita intelligente".

¹³ COM (2010) n.183 del 27.04.10, Libro verde della Commissione Europea sulle industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare.

¹⁴ COM (2010) 553 def., 6.10.2010, Il contributo della politica regionale..., cit.

¹⁵ COM (2008) 394 del 25.05.08, Una corsia preferenziale per la piccola impresa. Alla ricerca di un nuovo quadro fondamentale per la piccola impresa (una "Small Business Act" per l'Europa).





La sfida principale resta la gestione della transizione verso un'economia basata sulla conoscenza: "se avrà successo, avremo un'economia competitiva e dinamica con posti di lavoro migliori e più numerosi e un più alto livello di coesione sociale. Soprattutto gli imprenditori dinamici saranno in grado di cogliere le opportunità della globalizzazione e dell'accelerazione impressa dai mutamenti tecnologici. Per la futura prosperità dell'Unione Europea, sarà dunque essenziale essere capaci di approfittare del potenziale di crescita e di innovazione delle piccole e medie imprese. In un contesto che cambia a livello globale, segnato da continui mutamenti strutturali e da pressioni competitive sempre maggiori, l'importanza delle PMI nella nostra società, in quanto creatrici di posti di lavoro e protagoniste nella corsa al benessere delle comunità locali e regionali, è ulteriormente aumentata. PMI dinamiche daranno all'Europa il vigore per resistere alle incertezze che genera l'odierno mondo globalizzato".

E' quanto sostenuto dalla Commissione Europea all'interno dello "Small Business Act" (SBA) che nasce dalla convinzione che un contesto veramente favorevole alle PMI dipenda innanzitutto dal riconoscimento degli imprenditori da parte della società. "Il clima generale nella società deve condurre i singoli a considerare attraente la possibilità di avviare una propria impresa e a riconoscere che le PMI danno un contributo sostanziale alla crescita dell'occupazione e alla prosperità economica".

Lo SBA insiste, inoltre, sulla necessità di:

- stimolare mentalità innovative e imprenditoriali fra i giovani introducendo l'imprenditorialità come competenza chiave nei programmi scolastici soprattutto nelle scuole secondarie e garantire che sia adeguatamente accolta nel materiale didattico;
- far sì che l'importanza dell'imprenditorialità si rifletta correttamente nella formazione dei docenti;
- intensificare i legami con il mondo delle imprese per sviluppare strategie sistematiche di formazione allo spirito imprenditoriale a tutti i livelli¹⁶.

A livello nazionale, la Direttiva sullo "Small Business Act"¹⁷ ha introdotto misure innovative per accrescere la competitività delle piccole e medie imprese italiane, e fra queste la normativa del "Contratto di rete", l'individuazione di nuovi strumenti per facilitare l'accesso al credito delle imprese, e i programmi di sostegno all'innovazione e all'internazionalizzazione.

Ispirandosi alle politiche europee e nazionali, il "Libro Bianco Lazio 2020" promosso dall'Assessorato al Lavoro e Formazione, declina localmente "Europa 2020", tenendo conto delle specificità del Lazio, dei suoi centri di competenza, delle vocazioni del territorio e delle relazioni con i mercati internazionali.

Fra i presupposti essenziali dell'impianto strategico regionale, vi è quello di considerare i contesti produttivi come motore dello sviluppo economico del territorio e di considerare sviluppo locale e sviluppo occupazionale quali differenti articolazioni di un medesimo programma di crescita sociale ed economica; definendo un sistema integrato di intervento istituzionale volto a valorizzare le eccellenze, sia sul versante dello sviluppo imprenditoriale, sia sul fronte del potenziamento del capitale umano¹⁸.

"Lazio 2020" definisce dunque una politica integrata di sviluppo basata sulla coesione sociale, economica e territoriale della Regione, definendo le linee strategiche di intervento per rilanciare il sistema economico regionale. L'interdipendenza tra lo sviluppo economico e sociale e il processo di costruzione delle competenze sono fattori di successo per un territorio, per cui la Regione si impegna a sostenere simultaneamente:

- i lavoratori, favorendo un continuo aggiornamento di competenze e sostenendoli nelle transizioni che spesso ne accompagnano la crescita professionale;
- i territori, cogliendone le potenzialità, le competenze distintive, rendendoli attrattivi e investendo in uno sviluppo coerente con la sostenibilità ambientale e la qualità della vita;
- i contesti produttivi, favorendone l'adattabilità alle esigenze del mercato realizzata nel rispetto delle regole e dell'etica, anche stimolando una continua propensione all'innovazione.

¹⁶ *ibidem*, pagg. 2-6

¹⁷ Le indicazioni comunitarie sono state recepite a livello nazionale nel 2010, attraverso la Direttiva sulla Small Business Act (SBA) - maggio 2010.

¹⁸ Regione Lazio, "Libro Bianco Lazio 2020", cit. pag. 14.



L'obiettivo è dare a tutti opportunità di accesso a un lavoro regolare e conforme alle proprie competenze, così come realizzare le condizioni per **favorire il successo di impresa** e la possibilità di sviluppo di ogni professionalità attraverso percorsi individuali di crescita¹⁹.

Nella dimensione strategica di "Lazio 2020", infine, si muove anche la **riprogrammazione del POR FESR Lazio**, che pone fra i propri obiettivi il rafforzamento della **competitività del sistema produttivo** anche attraverso la **promozione della imprenditorialità**, a sostegno della quale vengono pensati appositi strumenti (si pensi, a titolo esemplificativo, al nuovo Asse V "Sviluppo Urbano e Locale", che con l'obiettivo strategico di raggiungere una più elevata competitività territoriale promuove la creazione di imprese nelle aree urbane degradate)²⁰.

3. Il contesto imprenditoriale

Per analizzare le caratteristiche ed i bisogni delle start up regionali, nonché per avere un quadro su possibili "suggerimenti di policy" a sostegno delle nuove attività imprenditoriali, BIC Lazio ha promosso il **Rapporto Creaimpresa 2011**²¹.

Il Rapporto parte da una sintetica rappresentazione del contesto macro-economico regionale, per approfondire poi, attraverso un'indagine campionaria svolta nel mese di febbraio 2011, i principali fenomeni interessanti le start up laziali (quelle nate nel triennio 2008-2010 e sopravvissute nel 2011), le relative esigenze e difficoltà.

Le principali evidenze macro-economiche e quelle riguardanti la struttura produttiva regionale segnalano come il Lazio sia entrato nella crisi economica con condizioni iniziali relativamente più favorevoli rispetto ad altre regioni e alla situazione dell'Italia nel suo complesso.

In tale contesto, il **tessuto imprenditoriale costituito dalle start up laziali** si compone di un numero di soggetti elevato - **oltre 100.000 imprese** - e vitale. Considerando che l'analisi ha rilevato che in media ogni start up impiega poco meno di tre addetti (2,85) si può stimare che tale comparto imprenditoriale impieghi nel Lazio **circa 300.000 persone**, con un apporto pari ad oltre il 13% del dato occupazionale complessivo del Lazio²². Le imprese inoltre hanno dichiarato di voler crescere a regime, fattore indicativo di buone prospettive circa l'evoluzione della propria attività. Nonostante il triennio considerato dall'indagine includa i due anni di maggiore incidenza della crisi economica, la maggioranza delle imprese ritiene il suo stato stabile (48,3%) e abbastanza positivo (32,6%).

La maggioranza delle imprese ha indicato un **mercato di vendita soprattutto locale** (vista anche l'incidenza di imprese attive nel raggruppamento commercio-alberghi e servizi alla persona). Guardando alla relazione tra dimensione d'impresa e mercato di vendita, si conferma che al crescere del mercato geografico da locale a nazionale cresce anche il numero di addetti.

L'indagine ha evidenziato che circa la metà delle start up nasce da una **precedente esperienza lavorativa come dipendente nello stesso settore di attività** (46,3%). Questo tipo di evoluzione professionale è particolarmente frequente nei raggruppamenti dell'ICT e dei servizi socio-culturali, nonché nell'edilizia impiantistica. **Un nuovo imprenditore su cinque, inoltre, prosegue o subentra in un'attività familiare** (21,7%). Sono invece poco numerosi coloro che intraprendono un'attività imprenditoriale in assenza di precedenti attività (tali iniziative nascono soprattutto nell'ambito del raggruppamento commercio-alberghi e servizi alla persona).

I **vantaggi competitivi** dichiarati dalle start up sono principalmente la **cortesia/capacità di ascolto**, l'**efficienza organizzativa**, la **qualità dei prodotti offerti** ed i **collegamenti con le altre imprese**. Tuttavia tali valutazioni cambiano in funzione del raggruppamento di attività considerato. Nell'ICT e servizi socio-culturali sono più

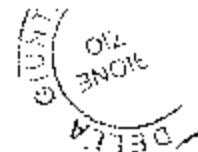
¹⁹ Regione Lazio, "Libro Bianco Lazio 2020", cit., pag.10

²⁰ POR FESR Lazio, cit. Cfr. anche VAS POR FESR 2007-2013 [Valutazione Ambientale Strategica], agosto 2011.

²¹ Rapporto di BIC Lazio, *Le nuove imprese nel Lazio - Rapporto Creaimpresa 2011*, cit., al quale si rinvia per ulteriori approfondimenti. Si tratta del quarto Rapporto Creaimpresa di BIC Lazio, preceduto da: *Creatività Sostenibilità Competitività. La nuova impresa guarda al futuro*, in collab. con MET (Quaderno BiCNotes n.2/2010); *Creare impresa: una rete di opportunità per crescere*, in collab. con l'Istituto Guglielmo Tagliacarne - Fondazione dell'Unioncamere (Quaderno BiCNotes n.2/2009) e, in collab. con il medesimo Istituto, *Scenari evolutivi regionali, strumenti e politiche a sostegno della creazione d'impresa* (Roma, maggio 2008).

²² Sviluppo Lazio, Note del Servizio Analisi e Finanza, *Le forze di lavoro del Lazio nel 2010*, aprile 2011. Il dato ivi rilevato è di complessivi 2.257.000 occupati regionali.





importanti l'offerta di prodotti e di servizi innovativi e la superiorità delle conoscenze tecniche. Nel raggruppamento servizi alle imprese, oltre naturalmente ai collegamenti con altre imprese, sono ritenuti importanti anche la personalizzazione del prodotto e la rete distributiva.

La maggior parte delle start up appartiene ad una rete, il 58,4% ha indicato di appartenere ad una rete semplice (rapporti strategici in relazioni di subfornitura, scambio di acquisti e vendita) ed il 12% ad una rete complessa (relazioni più complesse come gli accordi per la produzione, lo sviluppo e la commercializzazione).

L'appartenenza ad una rete sembra incidere positivamente sulla percezione del proprio stato di salute da parte delle start up.

L'analisi delle problematiche ritenute più rilevanti dalle nuove imprese si è rivelata particolarmente utile ai fini di una riflessione circa le politiche di sostegno più adeguate.

Uno dei problemi principali indicati (40,3%) risiede nell'accesso al credito per il finanziamento sia di nuovi investimenti (22,9%) che della gestione (17,4%). È tuttavia interessante notare che per il 30,8% delle imprese sono importanti le problematiche connesse all'ampliamento del proprio mercato e alla necessità di farsi conoscere, ed il 7,4% richiede forme di supporto per la partecipazione a fiere in altri territori.

Circa un'impresa su dieci, inoltre, lamenta la scarsità di capitale per l'avvio della propria attività.

Per quanto riguarda le forme di sostegno pubblico richieste, è interessante rilevare che circa una start up su cinque non ha richiesto alcuna forma di intervento. Le richieste hanno invece riguardato garanzie per l'accesso al credito in più del 40% dei casi. Poco più del 15% ha richiesto delle consulenze legali ed amministrative per l'avvio ed il 10% ha avuto necessità di consulenze manageriali per la gestione dell'azienda.

Le principali fonti finanziarie dell'impresa sono l'autofinanziamento (oltre il 55%) e l'investimento del patrimonio personale o familiare (27,7%). Il 25% ricorre ai fidi bancari garantiti sia con il patrimonio personale/familiare che con quello dell'impresa. Solo il 5% delle start up (concentrate soprattutto nel settore manifatturiero) ha usufruito di contributi pubblici per l'avvio (l'82,4% ha utilizzato il sostegno all'autoimpiego gestito dalla Regione).

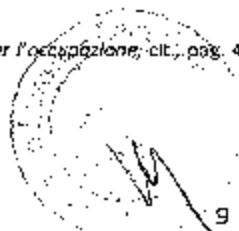
Tra le forme di agevolazione, il 65,9% ha riguardato le risorse a fondo perduto, il 38,6% il mutuo agevolato ed il 28,7% il tutoraggio dell'iniziativa e l'assistenza tecnica per la nascita dell'impresa. Il giudizio sulle agevolazioni è nella maggior parte dei casi positivo e l'utilizzo delle agevolazioni sembra incidere favorevolmente sulla percezione dello stato di salute delle start up.

4. La strategia del programma triennale ed il piano annuale 2012

Nel quadro delineato dal Piano strategico regionale "Lazio 2020", che intreccia indissolubilmente sviluppo occupazionale e sviluppo locale, risulta evidente come l'intervento a sostegno della promozione e sviluppo di nuova impresa non possa più configurarsi come una semplice risposta alla domanda spontanea, ma debba essere il frutto di un'esplicita strategia e di un'azione coordinata, nella consapevolezza che l'imprenditorialità rappresenti anche una possibile risposta alle condizioni di inoccupazione e di perdita di occupazione. Ciò significa che le politiche di sostegno all'imprenditorialità, oltre che mirare a soggetti "vulnerabili" come giovani, donne, immigrati, possono essere utilizzate come strumento potenzialmente in grado di ricondurre competenze espulse o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro nel tessuto produttivo. Esse possono altresì rappresentare uno strumento in grado di contribuire allo sviluppo dei settori produttivi, in particolare di quelli a più elevato grado di evoluzione e alla valorizzazione delle vocazioni territoriali.

È necessario pertanto far convergere gli sforzi sull'individuazione di strumenti ed erogazione di servizi in grado di coniugare le indispensabili azioni verso i soggetti più vulnerabili, ovvero con maggiori difficoltà di ingresso/permanenza nel mercato del lavoro (coesione), con quelle indirizzate al sostegno del posizionamento competitivo delle imprese e dei territori (sviluppo), non trascurando la creazione (animazione) di quello che la strategia comunitaria chiama "contesto favorevole all'imprenditorialità"²³.

²³ COM(2009) n.257, Un impegno comune per l'occupazione, cit., pag. 4. Cfr. anche COM (2008) 394 del 25.06.08, Una corsia preferenziale per la piccola impresa..., cit.



Tale approccio può riflettersi nelle direttrici strategiche proposte per la programmazione 2012-2014:

I) Creazione ed avvio di impresa

II) Sviluppo dei sistemi locali

La prima direttrice si traduce operativamente nell'insieme di servizi di accompagnamento tipici di BIC Lazio e rivolti ad **aspiranti imprenditori e start up**:

- **Servizi di accompagnamento alla creazione di impresa e all'autoimpiego:**
 - Servizi di orientamento allo start up.
 - Servizi di assistenza alla progettazione e creazione d'impresa.

- **Servizi di accompagnamento allo start up:**
 - Servizi per l'avvio di Impresa.
 - Programmi specifici di supporto allo start up in collaborazione con partner istituzionali.

La seconda direttrice si riferisce piuttosto alle azioni necessarie per favorire la nascita di **nuova imprenditorialità e lo sviluppo dei sistemi imprenditoriali locali**, e si compone di:

- **Animazione e promozione degli strumenti di sviluppo esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario:**
 - Animazione imprenditoriale del sistema scolastico superiore ed universitario.
 - Animazione degli Incubatori.
 - Formazione su tematiche di creazione di impresa.
 - Formazione manageriale e specialistica.

- **Interventi a sostegno dei sistemi imprenditoriali locali:**
 - Accompagnamento dei sistemi imprenditoriali locali allo sviluppo ed alle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario.
 - Accompagnamento alla partnership ed all'aggregazione.
 - Promozione di progetti europei verso la Regione Lazio ed interventi di sviluppo territoriale in partenariato comunitario.

Nell'ambito della programmazione 2012, si intende lavorare per rafforzare il sistema di servizi di accompagnamento esistenti, con alcune evidenze distintive:

- ⇒ Particolare attenzione a soggetti vulnerabili come **donne, giovani, immigrati, disoccupati** (Ob.3 Lazio 2020) ma anche **soggetti espulsi o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro** (cassa integrati, soggetti in mobilità).

- ⇒ Potenziamento dei **servizi di preincubazione**, in considerazione del fatto che, per iniziative particolarmente complesse/innovative, il supporto al business plan non è sufficiente a coprire il fabbisogno di assistenza, per cui bisognerà adottare approcci più sistemici e specialistici.

- ⇒ Ampliamento dei servizi di **Formazione**, in considerazione delle esigenze manifestate dall'utenza nell'esperienza di BIC nonché dei presupposti strategici **comunitari/regionali** che promuovono strumenti formativi per la diffusione della cultura imprenditoriale (**aspiranti imprenditori e potenziali imprenditori**, compresi gli studenti di scuole superiori ovvero università) e per lo sviluppo





imprenditoriale (imprenditori che necessitano di supporto per lo sviluppo di cultura manageriale e/o di formazione specialistica).

- ⇒ Potenziamento dei servizi di accompagnamento alle opportunità offerte dalla programmazione regionale per il rilancio della competitività delle imprese e dei territori (in partic. strumenti del POR FESR Lazio) ed a quelle finalizzate a sostenere lo sviluppo economico ed occupazionale del Lazio (strumenti dell'Assessorato Lavoro e Formazione, anche a valere sul FSE).
- ⇒ Rafforzamento dei servizi di accompagnamento alla creazione di reti di cooperazione fra imprese, informali e formali, nonché ad occasioni di promozione e matching per supportare le start up nel "farsi conoscere" e nel trovare partner commerciali, tecnologici e finanziari (fiere, b2b, start up meetings/investment forum...).

Quanto ai settori di riferimento, pur senza escludere quelli più tradizionali, in linea con in quadro strategico di "Lazio 2020" sarà data priorità a:

- **Settori ad elevato grado di evoluzione** e che possano contribuire allo sviluppo dell'economia della conoscenza (Europa 2020) e dell'economia creativa (Libro Verde della Commissione Europea); si tratterà anche di sfruttare l'esperienza acquisita nell'ambito di programmi specifici (come l'Tech Spazio, in collaborazione con l'ESA), ed i contatti e risultati raggiunti/da raggiungere nell'ambito di progetti europei partecipati da BIC Lazio, come "DigIBIC"²⁴, "KIS4Sat"²⁵ ed "ICE"²⁶.
- **Settori potenzialmente capaci di generare nuova occupazione** e di interesse della strategia regionale, ad es.: green economy, cultura/creatività, turismo, prodotti tipici locali, artigianato artistico e tradizionale, ICT, "impresa sociale"...

Su tali settori BIC Lazio ha peraltro già avviato sperimentazioni, come, a titolo esemplificativo, si ricorda: lo studio avviato con il Comune di Paliano per la fattibilità di un intervento di **valorizzazione del patrimonio insediativo dell'area Amasena**, per cogliere le opportunità offerte dal mercato delle energie rinnovabili (*green economy*); la sperimentazione per la realizzazione di un **Polo per le Biomasse** nella Valle dei Latini (*green economy*); lo studio di fattibilità avviato per il calcolo del quantitativo di **biomassa agro-forestale** presente nel territorio della **Tuscia romana**, in funzione della verifica di possibilità di nascita di una filiera produttiva settoriale (*green economy*); lo studio di fattibilità sulle procedure e tecniche per la valorizzazione, trasformazione e commercializzazione del **pescato proveniente dai laghi di Bracciano e Martignano** (prodotti tipici); le varie esperienze territoriali per la realizzazione di **"Alberghi Diffusi"** (turismo); l'analisi di fattibilità del progetto di **Parco archeologico comunale di Viterbo** (cultura) e, sempre a Viterbo, il **"Laboratorio per i Beni Culturali"** in collaborazione con l'Università della Tuscia (cultura/creatività); la partecipazione al sopracitato progetto **"ICE"** per la definizione di una strategia di supporto alle imprese culturali e la promozione dell'offerta turistica nei siti UNESCO di Tivoli, Cerveteri e Tarquinia (cultura/turismo); l'esperienza nell'ambito dell'intervento regionale per la promozione e valorizzazione dell'**Artigianato Artistico e Tradizionale**; la recente partecipazione all'intervento regionale per la creazione di un **"Polo del Sociale"**...

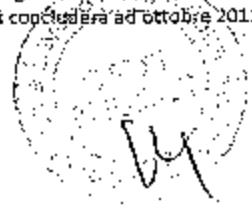
5. Azioni trasversali

Rientrano in questo ambito le attività che per comodità espressiva definiamo "trasversali", perché funzionali alla realizzazione dell'intero quadro di interventi proposti.

²⁴ "DigIBIC" è un progetto a capofilato EBN, cofinanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del 7° Programma Quadro, finalizzato a creare un network di imprese creative europee per validare, dimostrare ed esaminare casi studio di nuove tecnologie utilizzate nell'ambito della preservazione dei beni culturali. Ha una durata di 30 mesi e si concluderà a maggio 2013.

²⁵ "KIS4Sat" è un progetto a capofilato EBN, cofinanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma Competitiveness Innovation Programme (CIP), finalizzato a sviluppare una piattaforma europea di servizi per imprese Knowledge Intensive Services (KIS). Durata 3 anni si è concluso a gennaio 2011.

²⁶ "ICE" (Incubators for Cultural Enterprises) è un progetto cofinanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del programma Spazio MED, finalizzato a stimolare ed incentivare la competitività delle PMI che operano nel settore artistico e culturale, creando una rete tra i territori e le imprese per favorire lo scambio di esperienze e know-how e l'implementazione di infrastrutture dedicate (come gli incubatori). BIC Lazio vi partecipa erogando assistenza tecnica alla Direzione Regionale Cultura, Arte e Sport, partner del progetto. Il progetto ha una durata di 24 mesi e si concluderà ad ottobre 2011.



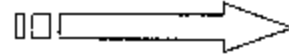


Si tratta in particolare delle attività relative alla **Comunicazione** e allo sviluppo dei processi di **Rendicontazione sociale** (*Social audit*, Bilancio sociale) e di **Customer satisfaction**.

6. L'architettura del programma

Il Piano 2012 presenta un'architettura basata su **3 Assi** – due più spiccatamente strategici (che riflettono le linee di intervento) ed uno più funzionale (le azioni trasversali) – ciascuno costituito da **Misure** articolate in un numero variabile di linee di azione.

La macrodistinzione concettuale fra i due assi strategici, rappresentata dallo schema a pagina seguente, è data dalla presenza nell'Asse I della componente dei servizi di accompagnamento alla creazione ed avvio di impresa, mentre l'Asse II si riferisce alle attività funzionali alla creazione del "contesto idoneo" allo sviluppo imprenditoriale.





Lazio 2020

Lazio 2020

"La Regione Lazio sostiene la promozione e lo sviluppo di nuova impresa (anche sociale, ad alto contenuto di innovazione, spin-off universitari, ecc.) a partire dalla ricchezza di competenze presenti sul territorio" (Ob.2 - I contesti produttivi e il "buon lavoro")

CREAZIONE E AVVIO D'IMPRESA

servizi creazione d'impresa e autoimpiego (Mis.1.1)

servizi start up (Mis.1.2)

SISTEMI LOCALI

animazione e promozione strumenti regionali, nazionali e comunitari (Mis.2.1)

interventi di sostegno ai sistemi imprenditoriali locali (Mis.2.2)

STRUMENTI ASS. LAVORO E FORMAZIONE

OPPORTUNITA' REGIONALI, NAZIONALI E COMUNITARIE

"Al fine di favorire il potenziamento del tessuto produttivo e nuova e più qualificata occupazione, attenzione sarà posta al processo di trasformazione d'impresa, nel senso del riposizionamento delle imprese nelle filiere produttive, che richiede il potenziamento delle competenze di chi fa impresa, con percorsi flessibili, abbattendo le barriere tra strumenti per il lavoro e strumenti per la formazione. Si favorirà la ricerca e lo sviluppo di partnership tra aziende e sistemi di aziende e l'intervento regionale sarà sinergico a quello di altri soggetti, ad esempio le Camere di Commercio, puntando non solo sul mercato interno, ma anche sul rafforzamento delle imprese in un'ottica internazionale e transnazionale" (Ob.2 - I contesti produttivi e il "buon lavoro")

Lazio 2020

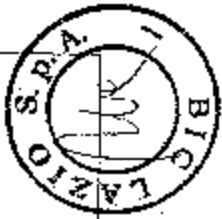
Lazio 2020





7. La matrice delle Misure del Piano 2012

| MISURE | OBIETTIVI E COERENZA STRATEGICA (CON AZIONI) / PROGETTI / INTERVENTI GESTITI | INDICATORI DI RISULTATO | LINEE DI AZIONE | COERENZA STRATEGICA (CON AZIONI) / PROGETTI / INTERVENTI GESTITI |
|--|--|--|--|--|
| <p>Mis. 1.1 Servizi di accompagnamento alla creazione di impresa e all'autoimpiego</p> | <p>Favorire la creazione di nuove imprese sul territorio regionale e promuovere nuove opportunità occupazionali derivanti da iniziative di impresa e di lavoro autonomo, con particolare sensibilità verso le categorie con maggiori difficoltà di inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro e con attenzione alle iniziative a più alto contenuto innovativo.</p> <p>Libro Bianco "LAZIO 2020" Ob. 2) La Regione Lazio sostiene la promozione di nuove imprese (anche sociali, ad alto contenuto di innovazione, spin off, ecc.) a partire dalla ricchezza di competenze presenti sul territorio.</p> <p>Ob. 3) La RL promuove approcci specifici e mirati per i soggetti più vulnerabili, in particolare donne, giovani, disoccupati, rifugiati, immigrati...</p> | <p>1) n. 4.850 soggetti informati 2) n. 2.690 utenti orientati 3) n. 370 analisi fattibilità di idee imprenditoriali 4) n. 194 business plan conclusi 5) n. 21 iniziative in preincubazione assistite di cui n. 12 avviate a preincubazione nell'anno</p> | <p>1) Servizi di volontariato allo start up 2) Servizi di assistenza alla progettazione e creazione d'impresa</p> | <p>Intervento a sostegno della nuova imprenditoria giovanile, femminile ed immigrata - Fondo di garanzia della Camera di Commercio di Roma</p> <p>Integrazione servizi con ASSET Camera</p> <p>L.r. 19/99 - "Prestito d'Onore"</p> <p>L.r. 45/02 - "Fondo Cassino"</p> |
| <p>Mis. 1.2 Servizi di accompagnamento allo start up</p> | <p>Supportare lo sviluppo delle nuove imprese nella fase di avvio operativo e contribuire alla soddisfazione dei fabbisogni manageriali dei neo imprenditori.</p> <p>Libro Bianco "LAZIO 2020" Ob. 2) La Regione Lazio sostiene lo sviluppo di nuove imprese (anche sociali, ad alto contenuto di innovazione, spin off, ecc.) a partire dalla ricchezza di competenze presenti sul territorio.</p> | <p>1) n. 196 start up assistite con servizi di tutoraggio di cui n. 93 avviate a successo nell'anno 2) n. 1 Programma di incubazione ESA-BIC Lazio basato sull'approccio comune europeo ESA-BIC 3) n. 8 progetti imprenditoriali assistiti in ambito programma ESA BIC Italy</p> | <p>1) Servizi per l'avvio di impresa 2) Prossimi specifici di supporto allo start up in collaborazione con partner istituzionali</p> | <p>Sostegno e creazione di impresa e favore autonomo per lavoratori immigrati e over 45</p> |



| MISURE | OBIETTIVO GENERALE/PROSSIMA AZIONE CON STRATEGIA REGIONALE | LINEE D'ATTIVITÀ | INDICATORI DI RILIEVO | COPERTURA STRATEGICA (CON AZIONI PROGETTI/INTERVENTI SPECIFICI) |
|---|---|---|--|---|
| <p>4.1.1. Animazione e promozione degli strumenti di sviluppo esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario</p> <p>Mis. 2.1.</p> | <p>Favorire la diffusione della cultura imprenditoriale e contribuire alla creazione di un contesto culturale idoneo allo sviluppo di nuove imprese ed allo sviluppo imprenditoriale, anche attraverso la promozione degli strumenti esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario.</p> <p>Libro Bianco "LAZIO 2020".</p> <p>Ob.3) In IR, promuove collegamenti strutturati fra il sistema delle imprese ed il sistema formativo ed universitario.</p> <p>Ob.2) In IR, promuove politiche territoriali in cui sviluppo economico e sviluppo occupazionale siano differenti anidcolazioni di un medesimo programma di crescita sociale e economica, in grado di creare maggiori e migliori posti di lavoro (L.1), focalizzando l'attenzione sui settori produttivi in evoluzione e nella valorizzazione delle vocazioni territoriali, attraverso una progettualità integrata che sostenga interventi di sviluppo imprenditoriale in grado di coniugare investimenti economici, sostenibilità ambientale e qualità della vita.</p> | <p>1) <u>Analizzare l'imprenditoriale del sistema spaziale superiore ed universitario</u></p> <p>2) <u>Animazione degli incubatori</u></p> <p>3) <u>Formazione su tematiche di creazione di imprese</u></p> <p>4) <u>Formazione manageriale e specialistica</u></p> | <p>1) n. 25 istituti di istruzione secondaria ed università coinvolte</p> <p>2) n. 10 collaborazioni attivate con attori istituzionali locali</p> <p>2) n. 40 workshop/incontri di animazione e promozione della opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale, comunitario</p> <p>3) n. 977 soggetti formati su tematiche di creaz. d'impresa</p> <ul style="list-style-type: none"> - n. 300 soggetti in n. 13 Focus Informa - n. 243 soggetti in n. 14 Focus Imprenditorialità - n. 180 soggetti in n. 3 Business Game - n. 96 soggetti in n. 6 Focus Orienta - n. 95 soggetti in n. 6 Focus BP - n. 41 soggetti in n. 4 Focus Impresa (aula ed e-learning) - n. 20 docenti scuole superiori in n. 1 corso sulle tematiche dell'imprenditorialità - n. 4 Focus Università - n. 10 stage formativi con le scuole 4) n. 344 soggetti formati su tematiche manageriali o specialistiche - n. 344 soggetti in n. 20 corsi a catalogo (aula ed e-learning) | <p>Promozione e valorizzazione dell'Artigianato Artistico e Tradizionale</p> <p>Azione di sistema per la promozione nell'Apprendistato nella regione Lazio</p> <p>Progetto integrato per il rilancio e lo sviluppo del distretto dell'abigliamento della Valle del Liri [Sora]</p> <p>L.215/92 - Imprenditoria femminile</p> <p>L.133/02 - Incentivi per attività a favore commercio assistenti familiari</p> <p>Polo del Sociale</p> <p>Sistema di Qualità per imprese sociali e sistema di rating per organizzazioni del Terzo Settore</p> <p>Valorizzazione della Selva di Palliano</p> <p>Poli Sperimentali Integrati per il benessere delle persone anziane e lo sviluppo dei rapporti intergenerazionali</p> <p>ICE - Incubators for Cultural Enterprises</p> <p>OTREMED - Tool for the Territorial Strategy of the MED Space</p> <p>In.FLOW.ence - Innovation flows, European network for the city economy</p> <p>ENERSCAPES - Territory, landscape & renewable energy</p> <p>AT ML - Progettualità Integrata Cooperazione Territoriale</p> <p>AT RL - Progettualità Integrata</p> |





| MISURE | DIRETTIVE E COLLINEA PROGRAMMATICHE CON STRATEGIA REGIONALE | LINEE DI ATRIBUZIONE | INDICATORI DI RISULTATO | CATEGORIA STRATEGICA (DPIA) E I TIPI DI PROGETTI /INTERVENTI (S1-SIII) |
|--|--|---|--|---|
| <p>Mis. 2.2 Interventi a sostegno dei sistemi imprenditoriali locali</p> | <p>Favorire lo sviluppo competitivo dei sistemi imprenditoriali locali attraverso servizi di accompagnamento mirati che favoriscano la collaborazione e la costruzione di reti tra imprese e l'accesso alle opportunità offerte dalla programmazione regionale, nazionale, comunitaria.</p> <p><u>Libro Bianco "AZIO 2020"</u> Ob.2) La RL favorisce il potenziamento del tessuto produttivo regionale e nuova e più qualificata occupazione, sostenendo il riposizionamento delle imprese nelle filiere produttive con il potenziamento delle competenze di chi fa impresa, promuovendo lo sviluppo di partnership fra aziende e fra sistemi di aziende e sostenendo - in sinergia con altri soggetti, Camere di Commercio in primis - il rafforzamento delle imprese non solo sul mercato interno ma in un'ottica internazionale e transnazionale.</p> | <p>3) <u>Accompagnamento dei sistemi imprenditoriali locali allo sviluppo ed alle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario</u> 2) <u>Accompagnamento alla nascita, all'agevolazione</u> 3) <u>Promozione di progetti europei verso la Regione Lazio ed interventi di sviluppo territoriale in partnership comunitaria</u></p> | <p>1) n. 9 progetti di sviluppo imprenditoriale assistiti 2) n. 88 progetti accompagnati alle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale, comunitario - n. 82 su bandi regionali e nazionali - n. 6 su bandi comunitari 1) Gestione portale Lazioeuropa 2) n. 10 profili di impresa diffusi per favorire la business cooperation 2) n. 30 match attivati in ambito business cooperation 2) n. 120 partecipanti a n. 6 iniziative a carattere seminario su tematiche di interesse comunitario 2) n. 12 partecipazioni ad iniziative di promozione e matching - n. 10 fairs/manifestazioni/B2B - n. 2 start up meetings/forum di investimenti 2) n. 3 partnership assistite (finanziarie/commerciali/tecnologiche) 2) n. 4 contratti di rete assistiti 2) n. 9 progetti di sviluppo territoriale in partnership comunitaria candidati 2) n. 3 progetti attivati in cofinanziamento</p> | <p>Digital network imprese creative europee) KNOW MAN - knowledge network management CATE_MR - Cooperative approaches to transport challenges in metropolitan regions BE-WIN - Business Entrepreneurship Women in Network TUROS - Transitioning towards Urban Resilience and Sustainability In Levanto a favore della Politiche Giovanili (in promozione) Borse di studio per figli di lavoratori svantaggiati (in promozione) Interventi a sostegno delle Politiche Attive del Lavoro - AGLICO (in promozione) Incubatore di Frasiome (potest) in fase di approfondimento)</p> |

| MISURE | OGGETTI E COERENZA PROGRAMMATICA CON STRATEGIA REGIONALE | UNIFE DI ATTIVITA | INDICATORI DI RISULTATO | COERENZA STRATEGICA CON ALTRI PROGETTI/INTERVENTI/GRUPPI |
|---|---|---|---|--|
| <p>Mis. 3.1 Azioni specifiche per gli stakeholder</p> | <p>Garantire ed ampliare le possibilità di accesso di parte degli stakeholder alle informazioni sui servizi erogati da BIC Lazio, sulle attività realizzate, le risorse impiegate e gli effetti di ricaduta sociale sul territorio regionale.</p> | <p>1) <u>Comunicazione</u> 2) <u>Ascolto</u> 3) <u>Customer satisfaction</u> 4) <u>Stabilire canali di partecipazione, nelle risorse e nelle competenze locali attraverso l'individuazione di aree o contesti di intervento</u> 5) <u>Realizzazione sociale</u></p> | <p>1) n. 2 Iniziativa di Interesse Istituzionale 1) n. 4 Quaderni BIC Lazio 3) Gestione processo Customer Satisfaction 4) n.1 analisi sulla dinamica del processo di creazione di impresa ed evoluzione del tessuto imprenditoriale locale 5) Elaborazione del Bilancio Sociale</p> | <p>[Area shaded with a grid pattern]</p> |

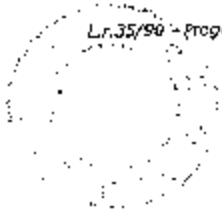




8. Il quadro economico triennale 2012-2014

| LINEE DI ATTIVITÀ | | 2012 | 2013 | 2014 | Triennio 2012-2014 |
|---|--|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| ASSE I - CREAZIONE ED AVVIO DI IMPRESA | | | | | |
| Mis.1.1 | Servizi di accompagnamento alla creazione di impresa e all'autoimpiego | 1.540.600,00 | 1.617.630,00 | 1.698.512,00 | 4.856.742,00 |
| Mis.1.2 | Servizi di accompagnamento allo start up | 763.900,00 | 802.095,00 | 842.700,00 | 2.408.195,00 |
| ASSE II - SVILUPPO DEI SISTEMI LOCALI | | | | | |
| Mis.2.1 | Animazione e promozione degli strumenti di sviluppo esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario | 677.400,00 | 711.270,00 | 746.834,00 | 2.135.504,00 |
| Mis.2.2 | Interventi a sostegno dei sistemi imprenditoriali locali | 918.100,00 | 964.005,00 | 1.012.205,00 | 2.894.310,00 |
| ASSE III - AZIONI TRASVERSALI | | | | | |
| Mis.3.1 | Azioni specifiche per gli stakeholder | 600.000,00 | 630.000,00 | 661.500,00 | 1.891.500,00 |
| Totale | | 4.499.900,00 | 4.727.900,00 | 4.962.751,00 | 14.189.551,00 |





9. Schede di Misura





ASSE I - CREAZIONE ED AVVIO D'IMPRESA

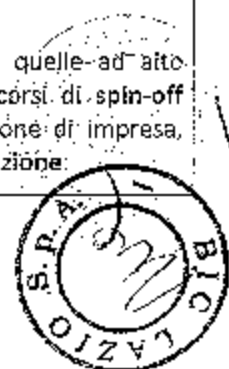
MISURA 1.1

SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO ALLA CREAZIONE DI IMPRESA E ALL'AUTOIMPIEGO

OBIETTIVI DELLA MISURA Favorire la creazione di nuove imprese sul territorio regionale e promuovere nuove opportunità occupazionali derivanti da iniziative di impresa e di lavoro autonomo, con particolare sensibilità verso le categorie con maggiori difficoltà di inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro e con attenzione alle iniziative a più alto contenuto innovativo.

DESCRIZIONE DELLE AZIONI

- 1) SERVIZI DI ORIENTAMENTO ALLO START UP
 - a) Attività di informazione su:
 - ✓ bandi e leggi locali, regionali, nazionali (in particolare gli strumenti dell'Assessorato Lavoro e Formazione ed i servizi/strumenti regionali gestiti dal Gruppo delle società della rete)
 - ✓ opportunità comunitarie
 - ✓ opportunità di accesso al creditoIl servizio di informazione può essere erogato a **sportello** oppure attraverso il **numero verde** nonché **on-line** mediante l'apposita sezione del sito istituzionale.
 - b) Attività di orientamento:
 - ✓ rilevazione delle caratteristiche degli utenti
 - ✓ illustrazione mirata degli strumenti dell'Assessorato Lavoro e Formazione e dei servizi/strumenti regionali gestiti dal Gruppo delle società della rete e da altri enti
 - ✓ approfondimento sulle agevolazioni finanziarie pubbliche
 - ✓ approfondimento su altre opportunità finanziarieIl servizio di orientamento può essere erogato a **sportello** previo appuntamento con gli operatori, ovvero attraverso **incontri collettivi sul territorio (seminari "Regionando")**.
- 2) SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PROGETTAZIONE E CREAZIONE D'IMPRESA
 - a) Attività di approfondimento dell'analisi di **fattibilità** dell'idea imprenditoriale (prodotto, mercato, organizzazione).
 - b) Affiancamento dell'utente nella redazione del **business plan** con accompagnamento, qualora ne sussistano le condizioni, verso lo strumento più appropriato per la realizzazione dell'iniziativa:
 - ✓ assistenza alle proiezioni economico-finanziarie
 - ✓ accompagnamento all'individuazione delle fonti di finanziamento (pubbliche e private)
 - ✓ assistenza nella definizione del piano degli investimenti
 - c) Per iniziative imprenditoriali particolarmente complesse, come quelle ad alto **contenuto innovativo/tecnologico**, (anche provenienti da percorsi di spin-off universitario e da ricerca), i servizi di assistenza alla progettazione di impresa, possono essere intensificati all'interno di un percorso di preincubazione.





| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ offerta di spazi attrezzati ✓ verifica di fattibilità imprenditoriale ✓ affiancamento per il business planning ✓ consulenze specialistiche (con università e centri di ricerca) |
| INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI 2012 | <ul style="list-style-type: none"> 1) n. 4.850 soggetti informati 1) n. 2.630 utenti orientati 2) n. 370 analisi fattibilità di idee imprenditoriali 2) n. 194 business plan conclusi 2) n. 21 iniziative in preincubazione assistite di cui n. 12 avviate a preincubazione nell'anno |
| VALORE ECONOMICO 2012 | € 1.540.600,00 |
| VALORE ECONOMICO COMPLESSIVO 2012-2014 | € 4.856.742,00 |



ASSE I - CREAZIONE ED AVVIO D'IMPRESA

MISURA 1.2

SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO ALLO START UP

OBIETTIVI DELLA MISURA Supportare lo sviluppo delle nuove imprese nella fase di avvio operativo e contribuire alla soddisfazione dei fabbisogni manageriali dei neo imprenditori.

DESCRIZIONE DELLE AZIONI

1) SERVIZI PER L'AVVIO DI IMPRESA

a) Si collocano in quest'ambito i servizi di **tutoraggio** alle imprese in fase di start up che necessitano di un supporto per superare le criticità aziendali tipiche dei primi anni di vita dell'impresa, in particolare le difficoltà di gestione commerciale e finanziaria ed in generale la fragilità in termini di competenze del neo-imprenditore.

Le start up possono accedere al servizio attraverso un avviso pubblico. Mediante un **check up aziendale** definiscono assieme al tutor un **programma di interventi** specifico, con la condivisione di attività e obiettivi da raggiungere. I principali ambiti di intervento sono:

- ✓ marketing
- ✓ organizzazione commerciale
- ✓ organizzazione della produzione
- ✓ controllo di gestione

Nel corso del tutoraggio l'imprenditore può avvalersi di un'attività di **formazione** mirata al trasferimento delle conoscenze necessarie per la gestione delle attività imprenditoriali ed usufruire degli **altri servizi** che BIC Lazio offre alle imprese che operano nel territorio regionale (cfr. Misure 2.1 e 2.2).

b) Nel caso delle imprese incubate, il tutoraggio si differenzia per l'intensità di erogazione del servizio, nonché per l'accompagnamento alla "**graduation**" delle imprese, da sviluppare nella fase finale del periodo di incubazione, e finalizzato a condividere con le imprese uscenti una strategia di riposizionamento logistico e di business al di fuori dell'incubatore.

2) PROGRAMMI SPECIFICI DI SUPPORTO ALLO START UP IN COLLABORAZIONE CON PARTNER ISTITUZIONALI

Programma ESA BIC Italy: l'intervento è in parte cofinanziato dal Programma di Incubazione dell'Agenzia Spaziale Europea (all'interno dei *Technology Transfer Programme* dell'ESA) ed è finalizzato ad attività di **scouting di progetti di impresa** interessati dal trasferimento delle tecnologie spaziali in settori ICT, ambiente, efficienza energetica, navigazione satellitare. Per il 2012, oltre a portare a compimento l'assistenza ai progetti imprenditoriali avviati nella scorsa annualità, il programma prevede l'implementazione di un nuovo schema di **incubazione**, basato su un approccio comune adottato dall'ESA presso gli incubatori che l'Agenzia sostiene in Europa (Paesi Bassi, Germania, Italia, Belgio e Inghilterra). Il progetto punta a coinvolgere in maniera sinergica gli attori del settore, in particolare FILAS.





| | |
|--|--|
| INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI 2012 | 1) n. 196 start up assistite con servizi di tutoraggio di cui n. 93 avviate a tutoraggio nell'anno 2) n. 1 Programma di incubazione ESA-BIC Lazio basato sull'approccio comune europeo ESA-BIC 2) n. 8 progetti imprenditoriali assistiti in ambito programma ESA BIC Italy |
| VALORE ECONOMICO 2012 | € 763.900,00 |
| VALORE ECONOMICO COMPLESSIVO 2012-2014 | € 2.408.195,00 |





ASSE II - SVILUPPO DEI SISTEMI LOCALI
MISURA 2.1
ANIMAZIONE E PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI SVILUPPO ESISTENTI IN AMBITO REGIONALE, NAZIONALE E COMUNITARIO

OBIETTIVI DELLA MISURA Favorire la diffusione della cultura imprenditoriale e contribuire alla creazione di un contesto culturale idoneo alla nascita di nuove imprese ed allo sviluppo imprenditoriale, anche attraverso la promozione degli strumenti esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario.

DESCRIZIONE DELLE AZIONI

1) ANIMAZIONE IMPRENDITORIALE DEL SISTEMA SCOLASTICO SUPERIORE ED UNIVERSITARIO

a) Le azioni di animazione del sistema scolastico superiore consistono in:

- ✓ ampliamento del sistema di relazioni con gli istituti scolastici secondari regionali e consolidamento delle relazioni in essere, favorendo il coinvolgimento di docenti e formatori anche attraverso la progettazione e sperimentazione di azioni formative mirate;
- ✓ organizzazione e promozione di iniziative di animazione imprenditoriale nell'ambito degli istituti di istruzione secondari, anche attraverso incontri informativi e stage formativi.
- ✓ integrazione con attività formative mirate agli studenti degli istituti di istruzione secondari di cui alla successiva linea di azione n. 4).

b) Le azioni di animazione del sistema universitario e della ricerca consistono in:

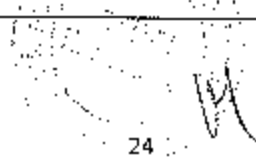
- ✓ consolidamento delle collaborazioni con Università e Centri di Ricerca pubblici e privati, per favorire l'incontro tra le competenze provenienti dal sistema universitario e della ricerca con il sistema imprenditoriale, promuovendo la valorizzazione imprenditoriale delle competenze intellettuali, soprattutto tecnologiche;
- ✓ scouting di iniziative imprenditoriali altamente innovative da avviare a percorsi di preincubazione o incubazione, in collaborazione con Università, Centri di Ricerca regionali, Agenzie specializzate ed altri attori locali.

2) ANIMAZIONE DEGLI INCUBATORI

Si intende in quest'ambito sviluppare la capacità degli Incubatori di accreditarsi come centri creativi, dinamici, capaci di generare idee, progetti, offrire occasioni di riflessione, organizzare eventi, offrire opportunità di formazione, relazione, incontro e cooperazione, fino a proporre servizi innovativi.

Al fine di aumentare l'efficacia dell'intervento degli Incubatori BIC sul territorio, si ritiene opportuno orientare le azioni di animazione verso "temi", individuati sulla base delle strategie regionali e della conoscenza del contesto economico di riferimento. Si pensa in particolare ai seguenti temi:

- ✓ Agroalimentare, artigianato artistico e tradizionale
- ✓ Green economy (filiera agroenergetica, impiantistica/servizi tecnici, servizi ambientali e pubblica utilità, ricerca e sviluppo su agroenergia, efficienza energetica)
- ✓ ICT per l'audiovisivo, meccanica e microelettronica, software e componentistica embedded



GIUNTA REGIONALE

✓ Cultura

La presente linea di azione può essere sinteticamente tradotta in:

a) **Promozione di collaborazioni con attori istituzionali locali:**

Promozione di collaborazioni, anche informali, con interlocutori istituzionali attivi sul territorio, pubblici e privati, finalizzate all'integrazione dei servizi offerti ovvero all'erogazione di servizi/strumenti fondamentali per la creazione e sviluppo di impresa e per lo sviluppo del territorio. Nell'ambito delle collaborazioni si prevedono azioni, quali, a titolo esemplificativo, l'organizzazione di **seminari di aggiornamento** su temi specifici di interesse delle imprese (ad es. novità della "finanziaria" nazionale, adempimenti fiscali e amministrativi, innovazioni legislative, sicurezza sul lavoro), **workshop su argomenti legati ai temi caratteristici degli Incubatori** (ad es. "energie rinnovabili"), **Demo Day /Prototype day** ("mini-eventi" finalizzati ad organizzare vetrine per le start-up o per altre imprese, con la presentazione di prototipi ovvero di nuovi prodotti aziendali).

b) **Promozione delle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale e comunitario per lo sviluppo dei sistemi imprenditoriali locali**

L'attività sarà principalmente svolta mediante l'organizzazione sul territorio di **workshop**, anche con il coinvolgimento di testimonial d'eccezione pubblici e privati e di concerto con i relativi referenti delle opportunità offerte (Regione Lazio e Gruppo delle società regionali, Enti locali, Ministero per lo Sviluppo economico, Invitalia, APRE, etc.), ponendo particolare attenzione agli strumenti proposti dall'Assessorato Lavoro e Formazione.

Fra i temi che verranno affrontati particolare evidenza sarà data alla **valorizzazione delle competenze espulse/a rischio di espulsione dal mercato del lavoro** e in generale dei soggetti deboli del mercato del lavoro.

3) FORMAZIONE SU TEMATICHE DI CREAZIONE DI IMPRESA

Organizzazione e gestione di corsi di formazione imprenditoriale da erogare presso le diverse sedi territoriali, talora in collaborazione con altre strutture/enti. In particolare:

✓ **Focus Informa**

Rivolto ad aspiranti imprenditori ed a potenziali futuri imprenditori (come gli studenti delle scuole superiori/università; cfr. linea di azione n.1 della presente Misura) per conoscere **cosa significa fare impresa**, il corso fornisce le informazioni necessarie per comprendere la metodologia del percorso di formazione di BIC Lazio, per conoscere le fonti di finanziamento pubblico e gli strumenti di accesso al credito e le diverse forme giuridiche che può assumere un'impresa. Ha una durata totale di **4 ore**.

✓ **Focus Imprenditorialità**

Rivolto ad aspiranti imprenditori che hanno l'esigenza di **autovalutare le proprie capacità imprenditoriali**, il percorso formativo focalizza l'attenzione sull'analisi delle variabili soggettive e ambientali legate all'imprenditorialità. Ha una durata totale di **16 ore**.

Il Focus Imprenditorialità è stato rimodulato per il target studenti: le finalità sono le medesime, ma perseguite attraverso modalità maggiormente interattive e incentrate su materiali audiovisivi. Ha una durata di **4 ore**.

✓ **Focus Università**

Rivolto agli studenti universitari, è finalizzato alla presentazione delle





opportunità di creazione d'impresa e dei servizi BIC. L'obiettivo è quello di avvicinare gli studenti al mondo imprenditoriale attraverso la presentazione di testimonianze strutturate o l'affiancamento in percorsi di business planning.

La durata è variabile in funzione delle attività svolte (da 4 a 24 ore).

✓ **Business Game**

E' di norma parte del Focus Orienta (vedi sotto) ma può essere erogato separatamente con adeguamento didattico a specifici target di utenza, come gli studenti degli istituti secondari (cfr. linea di azione n.1 della presente Misura) o universitari. E' incentrato sull'analisi delle variabili del marketing, per poi applicarle in una vera e propria simulazione di pianificazione strategica in un mercato virtuale tra più imprese. Ha una durata di 4 ore.

✓ **Focus Orienta**

Rivolto ad aspiranti imprenditori che intendono approfondire la propria idea imprenditoriale, il corso fornisce gli elementi fondamentali per la definizione dell'idea di business, partendo dall'analisi della domanda di mercato e della concorrenza ed individuando gli elementi necessari per la formulazione della strategia di marketing; completano il percorso gli approfondimenti relativi alla classificazione dei costi, alla differenza tra struttura economica e finanziaria, al conto economico e stato patrimoniale. Nell'ultima giornata di corso i partecipanti possono simulare una pianificazione strategica in un mercato virtuale con il Business Game (vedi sopra). Ha una durata totale di 32 ore.

✓ **Focus BP**

Rivolto ad aspiranti imprenditori che intendono approfondire lo sviluppo della propria idea imprenditoriale, il corso è articolato in due parti ed ha complessivamente un taglio operativo: dapprima viene illustrato, a partire dal quadro teorico di riferimento, come dal concetto di Business Creation si passa alla Business Idea fino ad arrivare al Business Plan; i partecipanti al corso apprendono come redigere il proprio business plan partendo dalle finalità e dai contenuti.

Nella seconda parte, grazie al supporto di un software di BIC Lazio, i partecipanti hanno l'opportunità di apprendere concretamente come redigere un piano economico-finanziario. Di norma viene consigliato agli utenti di frequentare il Focus Orienta prima di accedere al Focus BP. Ha una durata totale di 8 ore.

Il Focus BP, come altri prodotti formativi, è stato rimodulato per il target studenti: le finalità sono le medesime, ma le attività sono mirate all'approfondimento dell'analisi descrittiva di un progetto d'impresa. Ha una durata di 4 ore.

✓ **Focus Impresa (modalità di erogazione: aula, e-learning e blended)**

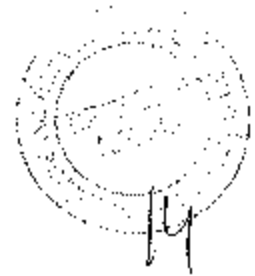
Rivolto ad aspiranti imprenditori che abbiano già effettuato un colloquio con un operatore BIC sulla propria idea imprenditoriale, il percorso formativo fornisce ai partecipanti gli elementi necessari per individuare i punti di forza e di debolezza dell'idea imprenditoriale. L'obiettivo è supportarli nello studio di fattibilità della propria business idea, nella pianificazione economico-finanziaria e nella redazione del business plan. Ha una durata totale di 64 ore e prevede esercitazioni in aula.



| | |
|---|--|
| | <p>4) FORMAZIONE MANAGERIALE E SPECIALISTICA</p> <p>Organizzazione e gestione di corsi di formazione su tematiche manageriali e specialistiche, da erogare presso le diverse sedi territoriali (talora in collaborazione con altre strutture/enti), mirati a fornire gli strumenti teorici e pratici per gestire con successo le imprese nell'ambito amministrativo, finanziario e commerciale.</p> <p>Ogni corso si articola in livello base, intermedio ed avanzato (con l'eccezione dei corsi di europrogettazione ed eurogestione, diversamente articolati), ciascuno della durata di 8 ore (con l'eccezione del corso di europrogettazione avanzato, della durata di 16 ore). Il programma di formazione "a catalogo" prevede i seguenti corsi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicazione e Marketing (modalità aula ed e-learning) <ul style="list-style-type: none"> - Comunicazione base: i principali strumenti di comunicazione aziendale. - Comunicazione intermedio: comunicazione interna e gestione delle risorse umane (solo aula). - Comunicazione avanzato: strumenti e tecniche per la gestione della comunicazione in pubblico (solo aula). - Marketing base: le leve decisionali del marketing. - Marketing intermedio: elaborare, attuare e monitorare la strategia di marketing per consolidare ed espandere il mercato di riferimento (solo aula). - Marketing avanzato: nuovi mercati – strumenti innovativi e metodologie del marketing non convenzionale (solo aula). ✓ Organizzazione aziendale (solo aula) <ul style="list-style-type: none"> - Base: la struttura organizzativa: ruoli e funzioni aziendali. - Intermedio: consolidare ed espandere la struttura organizzativa: nuovi modelli di collaborazione e integrazione, tecniche di empowerment. - Avanzato: condividere la strategia organizzativa per supportare e sostenere l'orientamento strategico. ✓ Budgeting e controllo di gestione (solo aula) <ul style="list-style-type: none"> - Base: il bilancio: analisi dei dati economici e finanziari. - Intermedio: costruzione del budget e previsioni economiche e finanziarie. - Avanzato: gli strumenti di pianificazione aziendale per una corretta definizione della strategia imprenditoriale. ✓ Finanza aziendale (solo aula) <ul style="list-style-type: none"> - Base: rapporti con la banca: gestione del conto corrente, accesso al credito, forme di garanzia. - Intermedio: Stima e previsione dei flussi finanziari. - Avanzato: Strategia finanziaria: analisi del fabbisogno e valutazione. |
| INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI 2012 | <p>1) n. 25 istituti di istruzione secondaria ed università coinvolti</p> <p>2) n. 10 collaborazioni attivate con attori istituzionali locali</p> <p>2) n. 40 workshop/incontri di animazione e promozione delle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale, comunitario</p> |



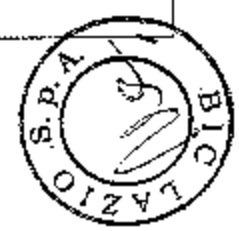
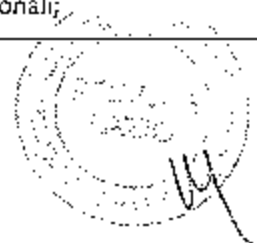
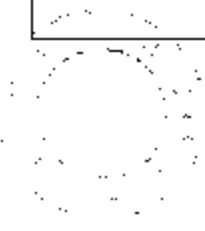
| | |
|---|---|
| | <p>3) n. 977 soggetti formati su tematiche di creazione d'impresa</p> <ul style="list-style-type: none">- n. 300 soggetti in n. 15 Focus Informa- n. 241 soggetti in n. 14 Focus Imprenditorialità- n. 180 soggetti in n. 9 Business Game- n. 96 soggetti in n. 6 Focus Orienta- n. 96 soggetti in n. 6 Focus BP- n. 44 soggetti in n. 4 Focus Impresa (aula ed e-learning)- n. 20 docenti scuole superiori in n. 2 corso sulle tematiche dell'imprenditorialità- n. 4 Focus Università- n. 10 stage formativi con le scuole <p>4) n. 344 soggetti formati su tematiche manageriali e specialistiche</p> <ul style="list-style-type: none">- n. 344 soggetti in n. 20 corsi a catalogo (aula ed e-learning) |
| VALORE ECONOMICO 2012 | € 677.400,00 |
| VALORE ECONOMICO COMPLESSIVO 2012-2014 | € 2.135.504,00 |



| ASSE II - SVILUPPO DEI SISTEMI LOCALI | |
|---|---|
| MISURA 2.2 | |
| INTERVENTI A SOSTEGNO DEI SISTEMI IMPRENDITORIALI LOCALI | |
| OBIETTIVI DELLA MISURA | Favorire lo sviluppo competitivo dei sistemi imprenditoriali locali attraverso servizi di accompagnamento mirati che favoriscano la collaborazione e la costruzione di reti tra imprese e l'accesso alle opportunità offerte dalla programmazione regionale, nazionale, comunitaria. |
| DESCRIZIONE DELLE AZIONI | <p>1) ACCOMPAGNAMENTO DEI SISTEMI IMPRENDITORIALI LOCALI ALLO SVILUPPO ED ALLE OPPORTUNITÀ ESISTENTI IN AMBITO REGIONALE, NAZIONALE E COMUNITARIO</p> <p>Sono previste in questo ambito azioni di accompagnamento di per la realizzazione di interventi di sviluppo, sia attraverso il sostegno alla nuova imprenditorialità dalla valorizzazione delle risorse locali, sia mediante il supporto per accedere agli strumenti di sviluppo esistenti. In particolare:</p> <p>a) Progetti di sviluppo imprenditoriale, da realizzare anche sulla base e per il completamento delle esperienze sul territorio avviate nelle precedenti annualità in settori strategici per lo sviluppo regionale (in particolare <i>green economy</i>/energie rinnovabili, prodotti tipici locali, cultura/creatività, turismo).</p> <p>Tale azione è strettamente correlata alla 2.1 (animazione incubatori) e punta a promuovere l'individuazione di idee imprenditoriali e la sperimentazione di progetti finalizzati a creare le condizioni per lo sviluppo del tessuto imprenditoriale, in particolar modo sui temi nei quali gli incubatori BIC Lazio stanno attivando specifiche competenze.</p> <p>Per il 2012 si prevede, quindi, di operare principalmente nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Green economy, con la prosecuzione dello studio di fattibilità avviato nella precedente annualità per la creazione di una filiera produttiva settoriale legata alla biomassa agro-forestale presente nel territorio della Tuscia romana. ✓ Agro-alimentare, con l'accompagnamento alla nascita di una attività imprenditoriale così come delineata dallo studio di fattibilità sulle procedure e tecniche per la valorizzazione, trasformazione e commercializzazione del pescato proveniente dai laghi di Bracciano e Martignano, nonché con l'avvio di un progetto pilota/dimostratore per sviluppare un nuovo modello di incubatore rivolto esclusivamente alle imprese del settore agricolo (incubatore agricolo). ✓ Cultura, nell'ambito del quale, per l'anno 2012 si prevede l'avvio dell'operatività dell'Incubatore d'Imprese di Viterbo, specializzato nei percorsi di promozione e valorizzazione delle attività imprenditoriali legate alle filiere della cultura, dei beni culturali, del turismo e dei prodotti tipici. Per questa annualità si prevede di definire e implementare progetti finalizzati al sostegno dello sviluppo imprenditoriale attraverso la gestione del patrimonio culturale locale: business plan del Parco Archeologico del Comune di Viterbo; piano di fattibilità del "Sistema Museale" della città di Viterbo; supporto di tipo gestionale ed organizzativo dell'Associazione Temporanea di Scopo per l'attuazione del piano di gestione UNESCO delle necropoli di Cerveteri e Tarquinia. ✓ Turismo, mediante il supporto ad un'azione di valorizzazione del Sistema |



| | |
|--|---|
| | <p>termale della città di Viterbo, favorendo la definizione di una strategia di marketing condivisa tra i gestori del sistema termale e valorizzando lo spazio delle terme aperte al pubblico; il supporto allo sviluppo del progetto di marketing turistico-culturale del Comune di Acquapendente e del Comune di Bomarzo attraverso quello che potrebbe essere definito un "tutoraggio al territorio" al fine di favorire lo start up delle attività di marketing territoriale previste e la loro ottimizzazione; pre-fattibilità delle potenzialità imprenditoriali per la valorizzazione di aree costiere (Nettuno).</p> <p>In alcuni casi gli interventi previsti opereranno evidenziando un collegamento tra più temi: è il caso dell'azione volta ad identificare nuove forme di imprenditorialità in ambito più specificatamente energetico ed ambientale ma integrato con il sistema delle produzioni agricole e di valorizzazione delle risorse naturali del territorio; in altre situazioni si punterà invece ad implementare azioni che valorizzino i risultati di progetti conclusi da BIC Lazio nelle precedenti annualità: promuovere l'utilizzo del Sistema Informativo Territoriale delle aree industriali del frusinate e favorirne la diffusione come strumento informativo flessibile e di rapida consultazione, arricchirne la base dati di informazioni relative ad un'altra area della Provincia di Frosinone su cui BiC è intervenuto (Amasona), che dispone ancora di molti lotti disponibili ed ha in atto un intervento pilota verso il sistema delle imprese in chiave innovativa.</p> <p>b) Accompagnamento alle opportunità offerte dalla programmazione regionale, nazionale e comunitaria. Più in dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ attività di approfondimento della fattibilità delle proposte progettuali; ✓ accompagnamento, qualora ne sussistano le condizioni ed in funzione della diversa tipologia di utente, verso lo strumento più idoneo alla realizzazione dell'iniziativa progettuale; ✓ affiancamento dell'utente nella redazione della candidatura (business plan/formulari, ricerca partner, e quant'altro necessario in base alle disposizioni e finalità specifiche dei diversi bandi/programmi regionali, nazionali o comunitari). <p>c) Informazioni specifiche sulla programmazione comunitaria</p> <p>Aggiornamento costante del portale Lazioeuropa, con le informazioni relative alle opportunità offerte dalla programmazione comunitaria, per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - imprese - pubbliche amministrazioni locali - università/centri di ricerca del territorio regionale <p>Iniziative a carattere seminariale su tematiche di interesse comunitario rivolte alle imprese ed altri soggetti del territorio che operano nel Mercato Unico Europeo</p> <p>2) ACCOMPAGNAMENTO ALLA PARTNERSHIP ED ALL'AGGREGAZIONE</p> <p>a) Al fine di promuovere le imprese e sostenerne l'inserimento nel mercato, si intende favorirne la partecipazione, in collaborazione con la Regione Lazio, a fiere ed eventi di settore, nazionali ed internazionali, anche per favorire scambi ed opportunità di aggregazione. Sono in particolare previste azioni di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ assistenza alle imprese regionali per la partecipazione a fiere ed eventi di settore, nazionali ed internazionali; |
|--|---|





- ✓ assistenza alle imprese regionali per la ricerca di partner internazionali con cui realizzare **business cooperation**, attraverso gli strumenti dell'Eurosportello EEN, come il **Business Cooperation Database (BCD)**;
- ✓ assistenza per la "preparazione" delle imprese (supporto per la compilazione delle schede di profilo tecnico) per la partecipazione ad **incontri B2B e brokerage events** di settore, nazionali ed internazionali, per favorire, attraverso il **preliminare matching con il profilo richiesto**, la realizzazione di **partnership commerciali e/o tecnologiche** (anche con il coinvolgimento dei partner EEN, FILAS in primis);
- ✓ assistenza per la "preparazione" delle imprese (supporto per la definizione dell'elevator pitch) per la partecipazione a **Start up Meetings e Forum di investimenti**, nazionali ed internazionali, finalizzati a realizzare, attraverso il **preliminare matching con il potenziale investitore**, la realizzazione di **partnership finanziarie** (questa attività viene svolta in sinergia con il circuito del BAN Lazio (cfr. Mis. 2.1), in collaborazione con il network di Business Angels nazionale (IBAN) ed europeo (EBAN).

Funzionale alle suddette attività è l'ampliamento ed il consolidamento delle relazioni con investitori istituzionali (istituti di **credito e Fondi di Venture Capital**, anche collegati ad agevolazioni pubbliche - FILAS in primis) e la promozione della rete dei **BAN (Business Angels Network)** per lo **scouting di nuovi investitori informali** interessati ad investire in nuove iniziative imprenditoriali.

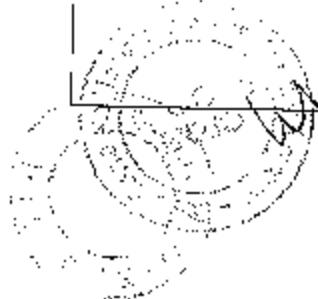
- b) Al fine di promuovere i **processi aggregativi** fra imprese, si intende favorire la creazione di **reti di impresa**, formali ed informali, stimolandone l'apertura a contesti esterni di **dimensione nazionale e transnazionale**. In particolare, anche sulla base di esperienze avute nella precedente annualità, si intende rafforzare il servizio di accompagnamento alla formazione di **contratti di rete**.

3) PROMOZIONE DI PROGETTI EUROPEI VERSO LA REGIONE LAZIO ED INTERVENTI DI SVILUPPO TERRITORIALE IN PARTENARIATO COMUNITARIO

Al fine di favorire la partecipazione di BIC Lazio e della Regione Lazio a progetti comunitari di interesse regionale, l'attività che si intende svolgere nell'ambito della presente linea di intervento sarà in particolare dedicata alla candidatura di progetti alle **call** dei Programmi Comunitari che verranno aperte nel corso del 2012 e finalizzate alla realizzazione di interventi di sviluppo dell'imprenditorialità ovvero di interesse delle Direzioni Regionali.

Le attività previste consistono sinteticamente in:

- ✓ **Ricerca di bandi** per la presentazione di proposte progettuali su temi di interesse per il territorio regionale in coerenza con gli indirizzi strategici della programmazione 2012;
- ✓ **Costruzione di partenariati** idonei e qualificati per le iniziative da candidare;
- ✓ **Elaborazione delle proposte progettuali** che rappresentino e promuovano in ambito comunitario e/o internazionale le esperienze del territorio regionale in un'ottica di valorizzazione delle eccellenze locali;
- ✓ **Cofinanziamento per la partecipazione a progetti in partenariato**, i cui interventi presentino ricadute in termini di sviluppo del territorio regionale e di coinvolgimento di enti locali e di **stakeholder** nelle attività e nella

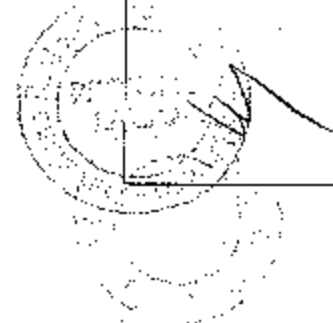


| | |
|--|--|
| | diffusione dei risultati conseguiti in ambito europeo. |
| INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI 2012 | <p>1) n. 9 progetti di sviluppo imprenditoriale assistiti</p> <p>1) n. 88 progetti accompagnati alle opportunità esistenti in ambito regionale, nazionale, comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> - n. 82 su bandi regionali e nazionali - n. 6 su bandi comunitari <p>1) Gestione portale Lazioeuropa</p> <p>2) n. 10 profili di imprese diffusi per favorire la business cooperation</p> <p>2) n. 30 match attivati in ambito business cooperation</p> <p>2) n. 120 partecipanti a n. 6 iniziative a carattere seminariale su tematiche di interesse comunitario</p> <p>2) n. 12 partecipazioni ad iniziative di promozione e matching</p> <ul style="list-style-type: none"> - n. 10 fiere/manifestazioni/B2B - n. 2 start up meetings/forum di investimenti <p>2) n. 3 partnership assistite (finanziarie/commerciali/ tecnologiche)</p> <p>2) n. 4 contratti di rete assistiti</p> <p>3) n. 9 progetti di sviluppo territoriale in partenariato comunitario candidati</p> <p>3) n. 3 progetti attivati in cofinanziamento</p> |
| VALORE ECONOMICO 2012 | € 918.100,00 |
| VALORE ECONOMICO COMPLESSIVO 2012-2014 | € 2.894.310,00 |





| ASSE III - AZIONI TRASVERSALI | |
|---|---|
| MISURA 3.1 AZIONI SPECIFICHE PER GLI STAKEHOLDER | |
| OBIETTIVI DELLA MISURA | Garantire ed ampliare le possibilità di accesso da parte degli <i>stakeholder</i> alle informazioni sui servizi erogati da BIC Lazio, sulle attività realizzate, le risorse impiegate e gli effetti di ricaduta sociale sul territorio regionale. |
| DESCRIZIONE DELLE AZIONI | <p>1) <u>COMUNICAZIONE</u></p> <p>Le attività proposte per il 2012 consistono principalmente in:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ promozione editoriale - attraverso i BIC Notes - di approfondimenti tematici oggetto di interesse strategico condiviso con <i>gli stakeholder</i>; ✓ gestione del portale istituzionale; ✓ organizzazione di iniziative di interesse istituzionale <p>2) <u>MONITORAGGIO</u></p> <p>Gestione del processo di monitoraggio ed informazione integrata sugli aspetti di natura economica e gestionale.</p> <p>3) <u>CUSTOMER SATISFACTION</u></p> <p>Gestione del processo di monitoraggio ed analisi del grado di soddisfazione dell'utente dei servizi BIC, anche al fine di conoscerne le esigenze (comprese quelle latenti) e verificare se le prestazioni erogate rispondano effettivamente a tali esigenze.</p> <p>4) <u>STUDI/ANALISI DEL TERRITORIO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE E DELLE COMPETENZE LOCALI ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI AREE E CONTESTI DI IMPRENDITORIALITÀ</u></p> <p>Si intende in quest'ambito effettuare uno studio sulle opportunità imprenditoriali nella regione, attraverso analisi territoriali sulle dinamiche dei processi di creazione d'impresa ed evoluzione del tessuto imprenditoriale laziale. In particolare, saranno analizzate le criticità e debolezze delle imprese del Lazio, con il contestuale rilevamento della domanda di intervento pubblico, anche al fine di individuare future direttrici di sviluppo di nuova imprenditorialità che tengano conto delle peculiarità del tessuto produttivo locale.</p> <p>5) <u>RENDICONTAZIONE SOCIALE</u></p> <p>Il Bilancio Sociale è la parte finale di un processo di rendicontazione che parte dalla condivisione con gli stakeholder dei risultati dell'annualità precedente e si conclude con la presentazione del nuovo documento di Bilancio, con un approfondimento su alcuni temi, individuati come esemplificativi del risultato sociale delle azioni di BIC Lazio.</p> <p>Parte essenziale del processo di misurazione e di valutazione delle "performance sociali" dell'azienda, sono gli incontri di social audit, che rappresentano una preziosa occasione di raccolta di impressioni, commenti, sollecitazioni e spunti di ricerca per</p> |



| | |
|--|---|
| | <p>migliorare e rafforzare gli interventi di BIC Lazio sull'intero territorio regionale. L'attività consiste nell'organizzazione e realizzazione di incontri con rappresentanti delle diverse categorie di <i>stakeholder</i>, principalmente le Direzioni Regionali, il Sistema camerale, le associazioni di categoria, le organizzazioni sindacali e le istituzioni locali.</p> <p>Per quanto riguarda l'impianto del documento, che sarà alla sua VIII edizione, si intende mantenere lo snellimento del prodotto cartaceo già sperimentato nel 2011 a vantaggio di quello multimediale.</p> |
| INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI 2012 | <p>1) n. 2 iniziative di interesse istituzionale</p> <p>1) n. 4 Quaderni BICNOTES</p> <p>3) Gestione processo Customer Satisfaction</p> <p>4) n.1 analisi sulle dinamiche dei processi di creazione di impresa ed evoluzione del tessuto imprenditoriale laziale</p> <p>5) Elaborazione del Bilancio Sociale</p> |
| VALORE ECONOMICO 2012 | € 600.000,00 |
| VALORE ECONOMICO COMPLESSIVO 2012-2014 | € 1.891.500,00 |

10. Movimentazione della forza lavoro

L'organigramma di BIC Lazio, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.07.08, prevede una pianta organica di 79 unità.

Al 30.11.2011 BIC registra 77 dipendenti, 2 dei quali con un contratto a termine ed uno distaccato dalla controllante Sviluppo Lazio.

Per il 2012, in considerazione dei ruoli ricoperti dai contratti a termine nella pianta organica, si prevede di valutare le necessità di rinnovo in funzione delle effettive esigenze operative. Si evidenzia, inoltre, che, entro il 31/12/2011, BIC dovrà assolvere agli obblighi della L. 68/99 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", attraverso l'assunzione di due unità.

Inoltre, verranno attivati, in accordo con la Rappresentanza Sindacale Aziendale, dei meccanismi di mobilità interna, supportati da adeguati percorsi formativi, in un'ottica di flessibilità organizzativa e di valorizzazione delle competenze.

Infine, una volta acquisito un quadro completo delle attività da svolgere ed elaborato il budget definitivo, si prevede di procedere, sentita preventivamente anche la Rappresentanza Sindacale Aziendale, all'eventuale aggiornamento della pianta organica.

