

ASSEMBLEA DEI SOCI SIPRO  
DEL 26 APRILE 2011

**RELAZIONE DEL PRESIDENTE  
GIANLUCA VITARELLI**

In questa prima relazione al bilancio di SIPRO SPA che mi trovo a commentare non vorrei richiamare ancora una volta i numeri della crisi; numeri che sono puntualmente riportati nel bilancio che oggi portiamo alla vostra attenzione e che testimoniano, credo sia inutile negarlo, un quadro congiunturale e prospettico estremamente preoccupante per quanto riguarda l'economia italiana.

Numeri che ognuno di noi ha avuto modo di leggere, di studiare e commentare nei diversi tavoli in cui a più riprese ci si è trovati a ragionare; in questa sede credo sia doveroso sottolineare l'importanza ed il ruolo dell'osservatorio dell'economia che trimestralmente mette a disposizione della comunità locale non solo i dati congiunturali dell'economia provinciale in confronto con il quadro regionale e nazionale, ma anche e soprattutto propone una chiave di lettura che credo sia assolutamente indispensabile per un territorio, il nostro appunto, dove il valore del sistema territoriale è il vero valore aggiunto su cui impostare qualsiasi politica di crescita economica.

Ed è proprio da questo concetto che vorrei partire con il ragionamento che vi propongo per capire qual'è stata la filosofia che ha caratterizzato l'attività di SIPRO nel corso del 2010, un anno che, nelle nostre intenzioni, è stato molto importante non tanto o non solo per i soddisfacenti risultati economici raggiunti nonostante un quadro congiunturale sfavorevole, cito a questo proposito un solo numero che riguarda il comparto immobiliare produttivo che ha segnato - 19,3% contro un + 23,5% della Regione Emilia Romagna, ma che dovrebbe rappresentare un punto di svolta significativo per l'attività e lo sviluppo dell'attività di SIPRO per i prossimi anni.

Sono tre gli elementi tra i tanti che voglio evidenziare in questa sede; il primo è ormai l'assunto che qualsiasi operatore economico non può immaginare di uscire da una crisi come quella che stiamo attraversando con gli stessi strumenti, le stesse caratteristiche che aveva nel momento in cui la crisi è iniziata.

Aldilà dei numeri, non stiamo parlando solo di una crisi congiunturale, finanziaria, strutturale, è una crisi globale e credo che uno degli elementi di maggiore preoccupazione per chi deve guardare in prospettiva, è che ancora oggi mentre il nostro Paese, la nostra Regione e la nostra Provincia, viaggiano a velocità modestissime (30 km orari come dice il Prof. Caselli di





Unioncamere), il confronto più severo a mio modo di vedere non può e non deve essere con i cosiddetti Paesi Bric che stanno coprendo velocemente e giustamente gap storici, ma con chi è vicino a noi, la Germania in particolare, che evidentemente hanno saputo cogliere dalla crisi le opportunità per consentire all'economia tedesca di tornare ad essere la vera locomotiva d'Europa.

E' inutile ricordare che la Germania ha superato in questi veloci 20 anni le problematiche legate all'unificazione.

Noi continuiamo a non crescere come dimostra quell'impetosa classifica dei Paesi che negli ultimi 20 anni sono cresciuti di più che ci regola al penultimo posto su 170 Paesi nel mondo solo perché Haiti ha conosciuto una delle maggiori catastrofi dell'ultimo decennio

E' interessante la chiave di lettura che ci offre Zamagni che distingue tra crisi dialettica, che normalmente nasce da uno scontro che prende corpo in determinate società e che contiene, al proprio interno, le forze per uscirne. (rivoluzione francese) e la crisi entropica che tende a far collassare il sistema per implosione , senza modificarlo,

Questo tipo di crisi si sviluppa quando la società perde il senso, cioè la direzione del proprio incedere (la caduta dell'impero romano).

Lascio a tutti noi il compito di stabilire a quale tipo di crisi stiamo assistendo in questo momento ma è pur vero che molti attenti osservatori ed analisti pensano che ci troviamo in una crisi del secondo modello e la storia ci insegna che non si esce da una crisi entropica con aggiustamenti di natura tecnica e con provvedimenti legislativi ma occorre affrontare di petto le questioni e risolvere la questione di dare un senso alle nostre azioni.

Il secondo elemento è il ribaltamento di un paradigma di cui ho accennato nelle righe precedenti e cioè che , in particolare nella Provincia di Ferrara, è necessario passare da una impostazione che ritiene che siano le imprese competitive a rendere il territorio competitivo alla concezione che si è competitivi come imprese e come persone se si è inseriti in un territorio competitivo.

La competizione non è più, ammesso che lo sia mai stata, dentro i cancelli delle fabbrica ma è all'interno di un sistema territoriale che si misura la capacità di rimanere sul mercato ed il nostro compito, anche quello di SIPRO ovviamente, è quello di cercare di creare le condizioni di relazioni, di collaborazione , di confronto, ma anche di obiettivi strategici condivisi con tutti gli altri attori che operano nel tessuto produttivo locale per accrescere la capacità di attirare su di noi l'interesse del mondo imprenditoriale regionale, nazionale ed internazionale.



In questo senso noi riteniamo che il nostro territorio possa essere virtuoso nella misura in cui all'esterno sapremo presentare un territorio coeso nei suoi protagonisti, nelle istituzioni, nel sistema imprenditoriale complessivo e nelle strategie per la realizzazione degli obiettivi che ci siamo dati.

Il terzo elemento è quello dell'innovazione; in una definizione se volete non particolarmente approfondita ma concreta, per innovarsi bisogna esser in grado di esporsi alla complessità esterna, significa mantenere il contatto con un ambiente esterno sempre più difficile da interpretare quanto basta per arricchire la propria immaginazione ed il proprio tessuto di relazioni, conservando però la capacità di raggiungere gli obiettivi che ci si è dati adattandoli nel tempo al mutamento degli scenari che via via si susseguono a volte anche con una velocità superiore alla nostra stessa capacità di pensare.

Queste sono le considerazioni alla base delle quali un anno fa questo Consiglio di Amministrazione appena rinnovato quasi completamente, ha deciso di avviare un percorso di riflessione con i soci e con gli stakeholder della società, per ricercare un riposizionamento strategico di SIPRO alla luce di un habitat complessivamente cambiato rispetto a quello che ha caratterizzato la vita della società praticamente dalle sue origine ad oggi.

Pensiamo per esempio alla politica europea sui fondi strutturali che tiene conto, ovviamente e giustamente, dei numerosi nuovi ingressi nell'Unione Monetaria.

Si è passati dalla logica della zonizzazione che ha caratterizzato molte stagioni del nostro territorio a quella che non voglio definire più o meno qualcosa, ma semplicemente diversa, dove diventa rilevante la capacità di ragionare in termini progettuali e su area vasta per proporre la propria candidatura ai fondi strutturali che, considerando le problematiche di finanza pubblica, diventano realisticamente l'unico strumento dove è possibile recuperare risorse anche in prospettiva.

E' definitivamente terminata la stagione del fondo perduto e questo, a maggior ragione, significa ragionare in termini di sistema territoriale in un mercato complessivo dove la leva del prezzo non è più il solo vantaggio competitivo da utilizzare ma è la capacità, la provo a dire così, di un intero territorio inteso nelle istituzioni, nel sistema imprenditoriale, nello spirito e nella cultura che lo rappresenta, il terreno in cui mondo dell'impresa e del lavoro e mondo istituzionale operano creando le condizioni di reciproco equilibrio ed integrazione.

In questo senso consentitemi una velocissima riflessione che consegniamo ad altri livelli di decisione, ma che riteniamo fondamentale anche per le ragioni anzidette, e cioè che è assolutamente necessaria un approfondimento sul ruolo e sulla razionalizzazione anche degli operatori economici pubblici che operano sul nostro territorio per consentire quell'uso razionale delle risorse da una parte ma anche, dall'altra, per ridare slancio ad



un'azione di intervento a sostegno dell'economia che deve riuscire a superare anche quelle contrapposizione tra le diverse aree della nostra Provincia e favorire una visione a 360° capace di dare una visione complessiva, multisettoriale, di crescita dell'intero territorio.

Lo ricordava il Prof. De Rita qualche mese fa qua a Ferrara, che il vantaggio competitivo del nostro territorio è il riuscire a fare sistema e sicuramente la Provincia di Ferrara, sotto questo profilo, è un passo avanti rispetto ad altri capoluoghi.

Ma torniamo alla nostra società; questo lavoro di confronto si è tradotto nell'individuazione di quattro obiettivi e delle relative strategie che caratterizzeranno e stanno già caratterizzando l'attività di SIPRO per i prossimi anni.

Negli allegati di bilancio troverete il dettaglio di queste strategie; in questa sede vorrei sinteticamente toccarli evidenziando quanto si è fatto e si sta facendo in questi mesi.

Il primo di questi obiettivi è quello di attrarre risorse per promuovere investimenti sul territorio e, contemporaneamente consolidare e sviluppare le attività industriali esistenti.

Questo è da sempre in effetti uno dei core business della nostra azienda ma anche questa attività deve fare i conti con uno scenario competitivo che è mutato, con risorse che in passato permettevano attività che oggi non sono più sostenibili, pubblicazioni missioni etc, e quindi abbiamo cercato di proporre una base di discussione in cui fosse possibile coniugare due elementi:

il primo è quello di mettere insieme un pacchetto localizzativo in grado di evidenziare il ruolo fondamentale del sistema Ferrara ed, in particolare per SIPRO, di essere l'Agenzia di Sviluppo e di promozione dell'intero territorio ferrarese e non solo per una parte di esso.

L'offerta di ricerca dell'università, un mondo del credito disposto a ragionare in termini di relazioni e non solo di negoziazione, non solo aree industriali ma anche turismo cultura ed enogastronomia, le infrastrutture ed il lavoro per lo snellimento burocratico su cui sono stati fatti notevoli passi avanti anche perché il processo innovativo non può riguardare solo il mondo delle imprese ma deve riguardare tutto il sistema e quindi anche le Istituzioni.

Il secondo elemento deriva dal fatto che è necessario un progetto di sviluppo economico dell'intera provincia, coerente con gli strumenti di programmazione regionale e condiviso dai territori, basato su uno sviluppo razionale e sostenibile delle risorse che punti a superare la frammentazione individuando una mappatura delle filiere in grado di concentrare le risorse e mettere in atto politiche di perequazione a favore degli enti locali



Abbiamo in altre parole provato a concretizzare in questa mappatura quella idea di sviluppo impostato con i documenti di programmazione economica regionale e provinciale sottoscritti nel 2009 da tutti i comuni e che, nella sostanza, è basato da una parte su uno sviluppo multisettoriale capace di meglio reagire alla ciclicità della congiuntura economica e, dall'altro, in grado di valorizzare le tipicità e la cultura dei nostri territori.

Ne è uscito un quadro che consentitemi di definirlo flessibile; proprio per una delle caratteristiche che richiamavo inizialmente, la velocità dell'incedere delle cose, è fuor di dubbio che il DUP, firmato nel 2009 ma la cui genesi risale ad almeno il triennio precedente, richiede delle manutenzioni e questo è un compito che ovviamente spetta ad altri livelli di governo locale, ma l'impostazione complessiva del modello che punta ad un uso più razionale delle risorse, al non consumo del territorio, allo sviluppo sostenibile oltre alla valorizzazione delle vocazioni locali ed allo sviluppo multisettoriale non cambia.

Piuttosto le risorse per la realizzazione di questo programma non vengono solo dai livelli locali ma, in particolare per le infrastrutture, è il livello nazionale che ha degli impegni precisi nei confronti anche della nostra comunità e qualsiasi processo di programmazione ha necessità di avere a disposizione la certezza delle risorse e nel momento in cui queste vengono messe in dubbio è chiaro che questo è un elemento di grandissima penalizzazione per lo sviluppo di qualsiasi iniziativa.

In ogni caso in questa sede annuncio che da circa un mese è visibile sul nostro sito la mappatura delle aree industriali del nostro territorio; è un lavoro che è durato diversi mesi e non tutti i comuni finora hanno aderito a questa iniziativa che è molto importante proprio in chiave di marketing territoriale.

Così come annuncio il restyling completo del nostro sito che abbiamo pensato rivolto a chi ci guarda dall'esterno, un sito che vuole presentare un territorio alla comunità internazionale per le sue caratteristiche e per le sue opportunità.

Un sito che presenteremo in occasione di un workshop che organizzeremo durante il mese di maggio e che costituirà un ulteriore momento di confronto con soci e stakeholder.

Un workshop che dedicheremo specificatamente alle strategie di marketing territoriale, portando all'attenzione alcune misure a cui abbiamo lavorato in questi mesi e nel corso del quale ci auguriamo che dal confronto dialettico tra tutti gli attori presenti, possa uscire una sintesi in grado di recepire le proposte che da quella sede usciranno.



Abbiamo pensato ad un momento di lavoro, di proposta e di confronto e non solo autocelebrativo di una iniziativa importante quale appunto è la presentazione del sito, perché riteniamo che anche in questo caso è assolutamente importante la condivisione degli obiettivi con le espressioni economiche del territorio, cercando di lavorare per quel sistema diffuso in grado di portare a valore le poche risorse che sono a disposizione e per fare in modo che quello che si presenta di Ferrara all'esterno sia il frutto di una riflessione comune e non solo di una componente del territorio stesso.

Il secondo obiettivo che ci siamo posti è quello di vedere come l'agenzia provinciale per lo sviluppo di Ferrara possa, alla luce in particolare del quadro di finanza pubblica attuale, contribuire alla crescita economica del nostro territorio.

E' chiaro a tutti, lo dico in particolare ai sindaci presenti, che la legge 122/2010 non è stata solo una manovra di cassa; è una manovra che ha modificato in maniera strutturale il ruolo dell'Ente Locale in economia e le cui ripercussioni non sono limitate ai soli bilanci 2010 ma si riverberano e si riverbereranno anche negli anni futuri.

Anche in questo caso vorrei fare una sintesi, spero efficace, del lavoro che abbiamo fatto nel corso, in particolare, dell'ultimo quadrimestre dell'anno; l'assunto è che i Comuni si trovano sempre più stretti tra vincoli e risorse calanti e che, in particolare, ciascuno deve portare il proprio contributo per cercare di comprimere rispettivamente il rapporto deficit/pil e debito/pil.

Gli enti locali operano prevalentemente sul numeratore di questo rapporto; i tagli di cui si sente parlare in questi mesi incidono direttamente sul numeratore.

Quello che bisogna sottolineare è che quel rapporto può diminuire, e quindi rendere indirettamente meno pesanti le manovre dei Comuni, se cresce il denominatore ovvero la crescita ancorché misurata ancora con il PIL.

Ecco, l'obiettivo che ci siamo dati quando SIPRO nel settembre scorso ha elaborato e presentato alla Provincia prima ed ai Comuni interessati poi, il progetto di candidarsi ad essere il soggetto unico beneficiario e gestore per la realizzazione a Ferrara delle tre aree ecologicamente attrezzate, è quello di liberare risorse per investimenti per circa 25 milioni di euro sul nostro territorio.

E' un'operazione importante che va nella direzione di concretizzare quel concetto di sviluppo sostenibile che ribalta anche in questo caso un antico paradigma che significa passare dalla logica di ambiente inteso come vincolo e freno della crescita dell'impresa all'ambiente come motore di sviluppo e di innalzamento della qualità della vita nel senso che lo sviluppo è sostenibile se soddisfa i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere la

possibilità per le generazioni future di soddisfare i propri bisogni .

E' un'operazione importante perché tenta di uscire dalla logica dell'emergenza, che ha giustamente caratterizzato le azioni di politica economica locale negli ultimi anni, a quella di medio lungo termine strategica e di sviluppo superando i limiti del patto di stabilità

E' un'operazione importante perché può avere delle ricadute occupazionali significative anche in termini di prospettiva perché, e questo lo voglio sottolineare perché credo sia un valore aggiunto, significa inventarsi un mestiere nuovo, quello del soggetto gestore e responsabile unico delle tre aree, che significa puntare a trasformare questa impresa sempre più in chiave di servizi evoluti alle imprese (mobility manager, energy manager, soggetto unico per certe autorizzazioni complessive dell'area) che non sono delle duplicazioni né concorrenti con i servizi svolti dagli altri attori e, soprattutto, a fargli risparmiare dei costi.

E' un'operazione importante che se concepita nella maniera corretta , va oltre la frammentazione dei territori in quanto le ricadute anche occupazionali possono essere ripartite per tutta la Provincia.

E' un'operazione importante per SIPRO perché opera in chiave anticiclica, puntando ad una stabilizzazione del fatturato per i prossimi 20 anni e dove SIPRO, questo lo voglio sottolineare con forza, si assume i rischi di questa operazione perché a volte questo concetto non risulta del tutto chiaro; nei primi mesi del 2011 abbiamo sostanzialmente azzerato la nostra esposizione debitoria nei confronti del sistema creditizio.

Di concerto con le banche socie, che ringrazio per la collaborazione dimostrata, penso che abbiamo inaugurato un nuovo sistema di relazioni che prevede il finanziamento al 100% dell'operazione per tutta la durata del conto energia.

Al di là delle problematiche legate al decreto Romani su cui tornerò tra poco, credo che queste disponibilità delle banche locali di mettersi a disposizione del territorio e del suo sviluppo, sia un elemento particolarmente significativo di quel fare sistema che ho richiamato a più riprese in questa relazione.

Come SIPRO ovviamente ci facciamo carico dei rischi di questa operazione e lo facciamo nella consapevolezza che il nostro Piano Industriale è stato validato dal sistema bancario; questo significa che il 2011 è l'anno degli investimenti e quindi sarà un anno critico per la struttura di bilancio.

Il rapporto debt /equity salirà fino ad un massimo di 3,5 mentre le prime entrate significative si realizzeranno nel corso del 2012. E' evidente che contiamo di continuare nell'attività di vendita dei terreni per compensare i





costi dell'operazione anche se in presenza di una previsione non particolarmente brillante per il settore e con una propensione agli investimenti che si mantiene ancora bassa per il sistema imprenditoriale..

Nei prossimi giorni il Governo dovrebbe finalmente varare il regolamento del IV conto energia sul fotovoltaico; anche in questo caso non spendo molte parole in più rispetto a quanto è apparso un po' su tutti i mass media.

Voglio semplicemente sottolineare che proprio per le ragioni anzichiamate, questo decreto rischia di compromettere la pianificazione strategica di questa agenzia per il prossimi 20 anni .

Rischia ovviamente di fare cadere quell'impostazione strategica, quello delle APEA, su cui la Provincia e la Regione hanno puntato per rilanciare il settore industriale sul nostro territorio.

Le bozze del decreto apparso sulla stampa negli ultimi giorni, nonostante le alzate di scudi da parte un po' di tutti gli operatori non solo del settore, non ci aiuta e sono preoccupanti. Speriamo che il documento conclusivo, atteso per il 28 o 29 di questo mese, venga approvato anche dalla Conferenza Stato Regioni e che punti a salvaguardare almeno gli investimenti già stabiliti

Noi siamo pronti a rifare i conti, diciamo così; speriamo che le banche che hanno aderito al nostro progetto confermino quanto precedentemente deliberato.

Le gare sono già state bandite ed una di queste è già stata aggiudicata e prossimamente gli impianti saranno allacciati.

E' evidente che in caso di conferma delle indiscrezioni sul regolamento attuativo del IV decreto energia, saremmo costretti a rivedere le nostre strategie e ad immaginare percorsi diversi rispetto a quelli fin qui ipotizzati.

Poiché l'intera struttura si basa sul concetto di equilibrio economico finanziario dell'operazione, negli ultimi bandi ci siamo riservati il diritto di non procedere ad alcuna aggiudicazione qualora l'entità effettiva dei contributi previsti dal nuovo decreto non permetta appunto una sostenibilità dell'intera operazione.

Questo elemento potrebbe togliere appeal per il sistema delle imprese ma crediamo che una clausola di questo tipo sia doverosa e comunque recepitibile dal sistema delle imprese; un sistema che ha ben accolto il bando già aggiudicato in quanto abbiamo avuto 18 aziende partecipanti e questo la dice lunga anche sulla validità e della professionalità messa in campo dal personale di SIPRO che ha gestito tutte le fasi della complessa operazione e di questo, ovviamente, a nome di tutto il Consiglio di Amministrazione, mi sento di ringraziare tutti i collaboratori della nostra struttura.





Il terzo obiettivo è quello di rafforzare il ruolo di braccio operativo degli EE:LL a supporto del sistema imprenditoriale locale.

In questo caso si intersecano una serie di funzioni che da una parte rappresentano delle funzioni storiche della nostre società quali in particolare il tema della progettazione europea su cui troverete nella documentazione il dettaglio delle iniziative poste in essere, mi si consenta, in questa sede, di ricordare con soddisfazione che SIPRO è risultata aggiudicataria in qualità di capofila, del progetto PITAGORA, un programma triennale con un budget di 350.000 euro con altri 12 partner fra stati membri e non dell'area adriatica.

In questa sede vorrei solo ricordare due ulteriori elementi del lavoro che stiamo svolgendo : il primo è il supporto per le crisi aziendali.

Vorrei solo ricordare che molto spesso nella complessa gestione dei tavoli istituzionali, sono 25 in questo momento quelli attivati dalla provincia, si presenta spesso il problema di un confronto con l'esame di piani industriali e comunque di procedure complesse che necessitano di competenze specifiche in grado di valutarle.

E' fuori di dubbio che una struttura produttiva in crisi è anche più vulnerabile ad interessi speculativi; purtroppo il nostro territorio ha conosciuto negli anni delle avventure imprenditoriali che hanno lasciato profonde ferite nel tessuto produttivo ed occupazionale.

Di qui l'esigenza di supportare le amministrazioni locali per cercare di analizzare le proposte e di studiare i piani industriali presentati con l'obiettivo, appunto, di capire la realtà e l'evoluzione della stessa.

Vorrei sottolineare che il nostro ruolo non è quello di sostituirsi a nessuno ma, molto più semplicemente, è quello di verificare se a fronte di richieste di subentro, spesso attraverso procedure concorsuali, la sussistenza del progetto di rilancio del sito o dell'azienda stessa, le coerenze dei piani industriali con le ricadute occupazionali e le possibilità di sviluppo duraturo e non effimero.

E' un'attività importante che può essere utilizzata anche in chiave di marketing territoriale; far emergere che a Ferrara il sistema territoriale, inteso come istituzioni e mondo della impresa, è un valore e non un ostacolo ed un peso, un intero territorio al servizio dell'imprenditore per creare le migliori condizioni per sviluppare il suo business , alzando anche le barriere all'entrata di interessi speculativi, noi riteniamo possa essere un servizio a valore aggiunto che tende ad accrescere il valore complessivo del sistema economico ferrarese.

L'altro elemento è il rapporto con l'Università; riteniamo fondamentale sotto



questo profilo il ruolo dell'Associazione per l'Innovazione di cui la nostra società e anche componente del Comitato esecutivo..

Riuscire a mettere in relazione il mondo dell'impresa, in particolare la Pmi che caratterizza la nostra struttura produttiva, con il mondo della ricerca è di fondamentale importanza per il futuro del nostro territorio.

Ricordava recentemente il rettore dell'università che rispetto agli obiettivi che le strategie di Lisbona prevedono per i Paesi aderenti di portare le spese per ricerca e sviluppo al 3% del PIL, il nostro Paese viaggia all'1,1% con una tendenza al calo. La nostra Provincia ha la fortuna di avere una grande Università aperta, e la nostra Regione ha messo a disposizione risorse per la realizzazione dei Tecnopoli che non devono essere considerati delle prerogative provinciali, in quanto la rete è una rete regionale e tale deve restare, ma è sicuramente vero che se il futuro è nella ricerca ed innovazione il nostro territorio deve riuscire a giocare in pieno questa possibilità cercando di rendere sempre più proficuo ed aperto questo rapporto.

L'associazione per l'innovazione è uno strumento nato per favorire questo dialogo tra impresa ed università e, per quanto ci riguarda, nelle prossime settimane dovremmo incontrare i vertici dell'università per studiare insieme e per eventualmente rilanciare anche il ruolo degli incubatori che, come sapete, sono un patrimonio dell'Università di Ferrara che dobbiamo cercare di trasformare in imprese vere e proprio possibilmente anche al servizio delle imprese del territorio.

Mi avvio alla conclusione, spero di aver almeno dato un'idea dei profondi cambiamenti che in questi dodici mesi abbiamo cercato di mettere in campo ma ce n'è uno ulteriore che abbiamo effettuato e che recentemente, proprio nel corso dell'ultimo incontro dell'osservatorio dell'economia, lo abbiamo visto richiamato dal Prof. Caselli come elemento virtuoso.

E' chiaro che in uno scenario di questo tipo dove la gestione delle complessità diventa il pane quotidiano, ci sembra chiaro che anche la struttura organizzativa interna deve avere una capability in grado di governare questa complessità.

D'altra parte crediamo che impostare strategie di medio lungo periodo servono proprio a supportare tutti i processi di innovazione diversamente si rischia che questi ultimi non siano tali.

Strategie di medio lungo periodo richiedono investimenti nella struttura organizzativa e nella formazione dei dipendenti in grado di accompagnare questo processo di crescita; una formazione nel caso di SIPRO che molto spesso si fa sul campo, lavorando in una logica funzionale più che gerarchica, impostando un controllo di gestione interno che significa nella sostanza permettere un salto culturale complessivo nel senso di appartenenza alla



società, una pianificazione ed un'impostazione operativa coerente con l'impianto che hanno altre società partecipate dalle Amministrazioni Locali, per rendere leggibile anche dall'esterno, in maniera omogenea un modello operativo coerente con gli obiettivi strategici che ci si pone.

Sulla stessa falsariga si pone anche il Piano Esecutivo di gestione che anche SIPRO ha adottato così come i budget previsionali sono tutti strumenti che si inquadrano in una logica di governance e di controllo capace di muoversi in una logica di trasparenza e di rendicontazione che una società come la nostra, al di là degli obblighi imposti deve comunque avere.

Così come l'adozione del modello organizzativo interno ai sensi della 231 che ha conosciuto nel 2010 il suo momento di varo dopo il lavoro di elaborazione degli anni precedenti, rappresenta uno strumento assolutamente utile e proattivo per tenere sotto controllo in chiave gestionale i rischi tipici di impresa.

il modello che si configura è quello di un'Agenzia di Sviluppo Locale che opera secondo una linea strategica ben congegnata: fa parte dei meccanismi della programmazione territoriale, è contemporaneamente espressione di un livello di governo di cui si fa strumento agile e flessibile per intervenire concretamente sul piano dell'interpretazione della domanda e della realizzazione dell'offerta di servizi alle esigenze strategiche degli operatori

Consentitemi, e concludo veramente, un sentito ringraziamento a tutti gli organi amministrativi della società, al consiglio di amministrazione ed al collegio sindacale, all'organo di vigilanza ed un ringraziamento particolare a tutti i miei collaboratori per l'impegno che stanno profondendo in questo non facile salto culturale.

Un ringraziamento ovviamente anche ai soci nella speranza che si riesca a proseguire in questo confronto dialettico che rappresenta poi la base per la costruzione di un futuro per la nostra Provincia.

A questa assemblea chiediamo quindi l'approvazione del bilancio, che si chiude con un utile di 102.824, destinandone 5.142 alla riserva legale e 97.682 a nuovo.