



**VENETO LAVORO**

La gestione delle crisi aziendali in Veneto  
**Report attività 2012 - 2015**

---

Unità di Crisi aziendali, settoriali e territoriali

*agg. Febbraio '16*



## VENETO LAVORO

### Presentazione

#### La metodologia di gestione delle crisi aziendali

- Gli interlocutori
- Le azioni
- Gli accordi tra le Parti
- Condizioni e limiti della gestione delle crisi

#### I numeri delle crisi

- Le caratteristiche delle crisi aziendali settoriali e territoriali seguite nel periodo 2012 - 2015

### Le direttrici di intervento



**VENETO LAVORO**

## **Presentazione**

La risoluzione di situazioni di crisi aziendali, settoriali e territoriali rappresenta una priorità della Regione del Veneto. In questi casi il sostegno pubblico può rivelarsi indispensabile per evitare gravi disagi sociali ed economici dovuti all'uscita delle imprese dal mercato.

Il rapporto ha la finalità di presentare l'attività svolta dall'Unità di Crisi nel periodo 2012 - 2015 rispetto all'azione di assistenza alla Regione del Veneto nella gestione delle situazioni di crisi più complesse che interessano il territorio regionale.

In particolare il documento intende evidenziare:

- la metodologia di gestione delle crisi aziendali;
- le caratteristiche delle crisi aziendali seguite;
- le direttrici d'intervento future.



## VENETO LAVORO

### Gli interlocutori

Tra i principali interlocutori nella segnalazione di situazione di crisi aziendali vi sono le stesse aziende, le organizzazioni datoriali, le organizzazioni sindacali, i rappresentanti dei lavoratori, i singoli lavoratori e le istituzioni locali. Si evidenzia che le organizzazioni sindacali e le rappresentanze dei lavoratori sono gli *stakeholder* più attivi nel segnalazione di situazioni di crisi, seguiti dagli enti locali in cui sono situate le unità operative delle imprese.

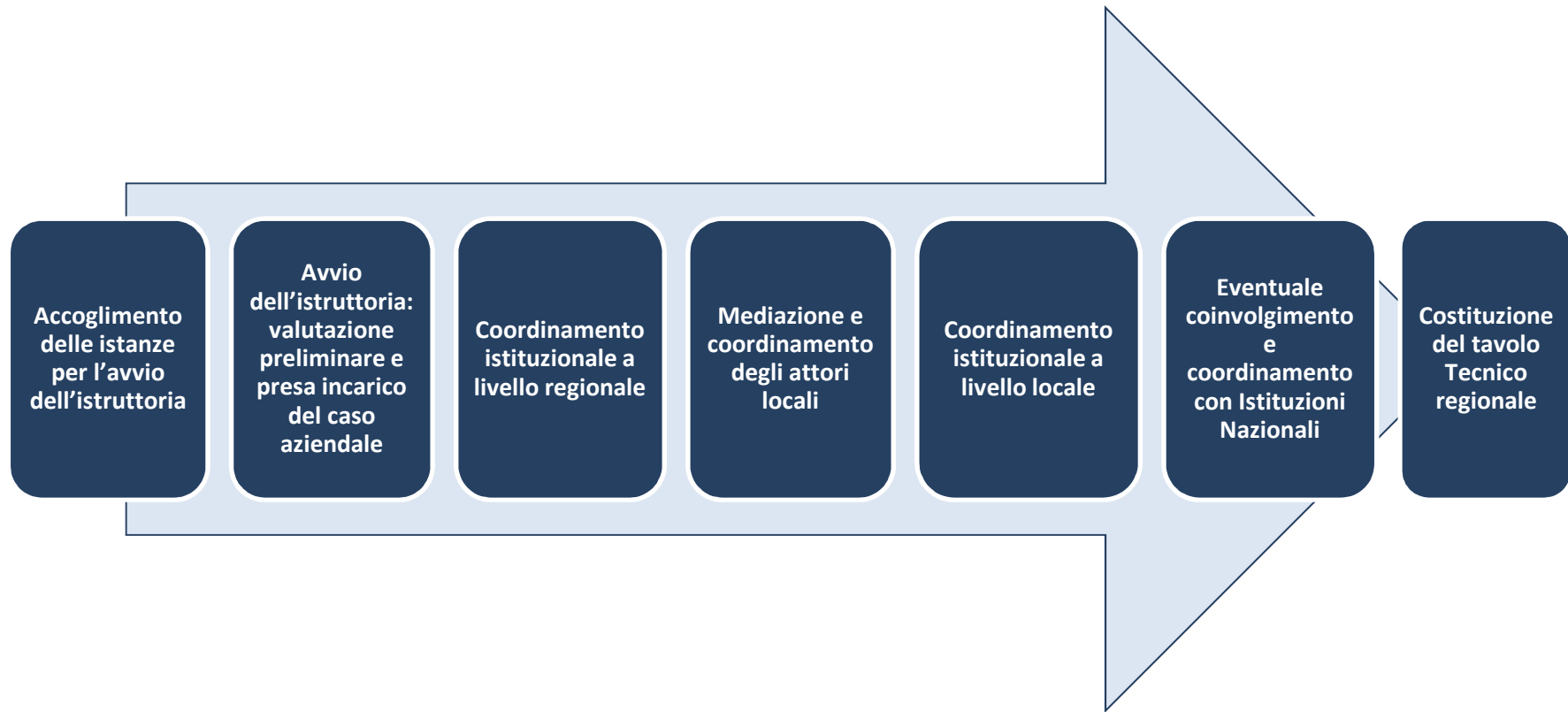




## VENETO LAVORO

### La gestione delle crisi

Il processo di gestione delle crisi aziendali è stato affinato e si è progressivamente strutturato in una serie articolata di fasi. A seconda della specifica situazione di crisi variano l'articolazione del processo e gli attori coinvolti.





## VENETO LAVORO

La conclusione del processo coincide con la definizione di un **accordo tra le Parti** che generalmente definisce:

- **gli interventi di natura industriale** (ristrutturazione, conversione del sito produttivo, progetti di ricerca e sviluppo, credito e finanza...);

- **gli interventi in termini di politiche formative e occupazionali** (processi di riqualificazione, aggiornamento adattamento delle competenze dei lavoratori e azioni di outplacement).

- i **tempi di realizzazione e gli indicatori di risultato** degli interventi definiti;

- le modalità per il **monitoraggio dello stato di avanzamento**.

- le modalità di gestione della **comunicazione e/o coinvolgimento** di soggetti terzi rispetto al tavolo (singoli lavoratori, media e altri). Promozione della costituzione di comitati socio istituzionali.



## VENETO LAVORO

L'efficacia dell'azione di sistema messa in campo al fine del superamento di una data crisi aziendale è subordinata a condizioni strettamente connesse alle Parti direttamente coinvolte. Si evidenzia inoltre che attualmente sussistono limiti strutturali al processo di gestione, riconducibili all'impossibilità di rendere cogenti gli impegni sottoscritti tra le Parti e spesso alla mancata presenza ai tavoli di soggetti appartenenti al mondo finanziario.

### Condizioni

- **Disponibilità concreta da parte dell'Azienda a collaborare**
- **Disponibilità delle Istituzioni e delle OO.SS.**
- **Sottoscrizione di un protocollo di impegni tra tutte le Parti interessate**
- **Costituzione di una "cabina di regia" guidata da una delle Istituzioni impegnate**

### Limiti

- **Gli impegni sottoscritti dalle Parti non costituiscono obblighi**
- **Non tutti gli *stakeholder* sono coinvolti o coinvolgibili (ad esempio il sistema finanziario)**



## VENETO LAVORO

### Le crisi aziendali in numeri

- **Nel periodo 2012 – 2015** l'Unità di Crisi ha seguito e/o partecipato attivamente a tavoli regionali, provinciali e nazionali di **93 casi aziendali complessi**. **Le situazioni attualmente seguite ammontano a 33.**

- **I tavoli di confronto aperti** e gestiti in collaborazione con l'Unità Gestione Vertenze del **Ministero dello Sviluppo Economico** ammontano a **21.**



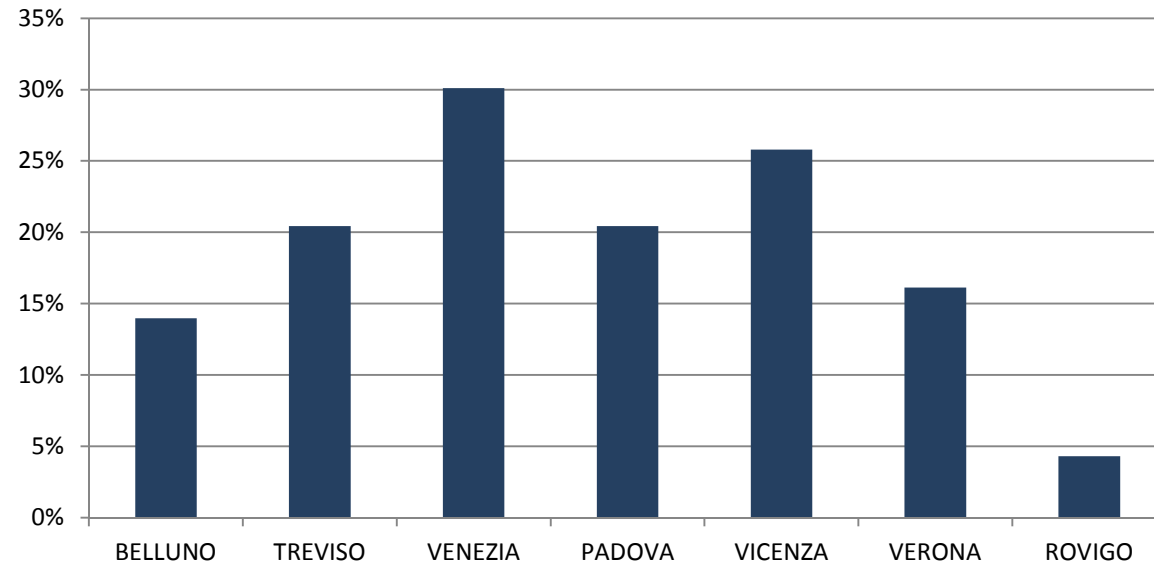




## VENETO LAVORO

Le situazioni di crisi aziendali affrontate spesso interessano siti produttivi dislocati in più territori provinciali. I territori maggiormente interessati sono risultati essere le province di Venezia e Vicenza.

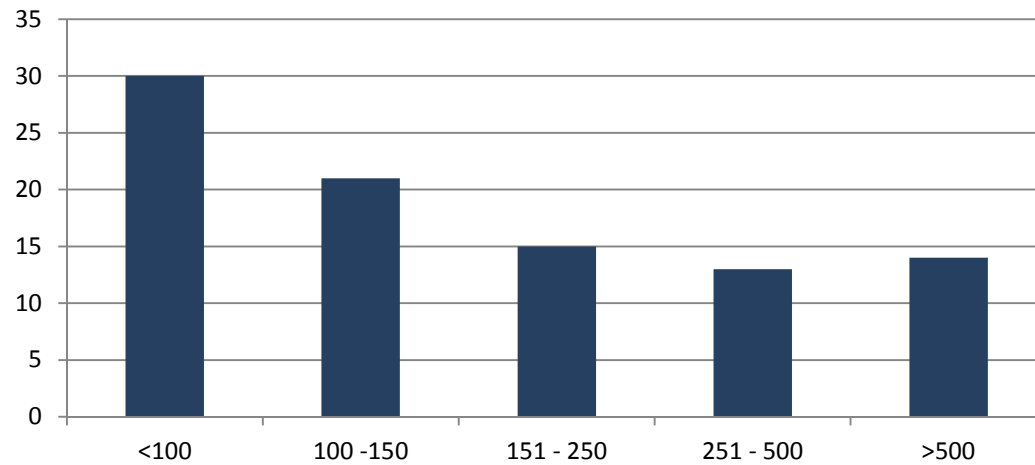
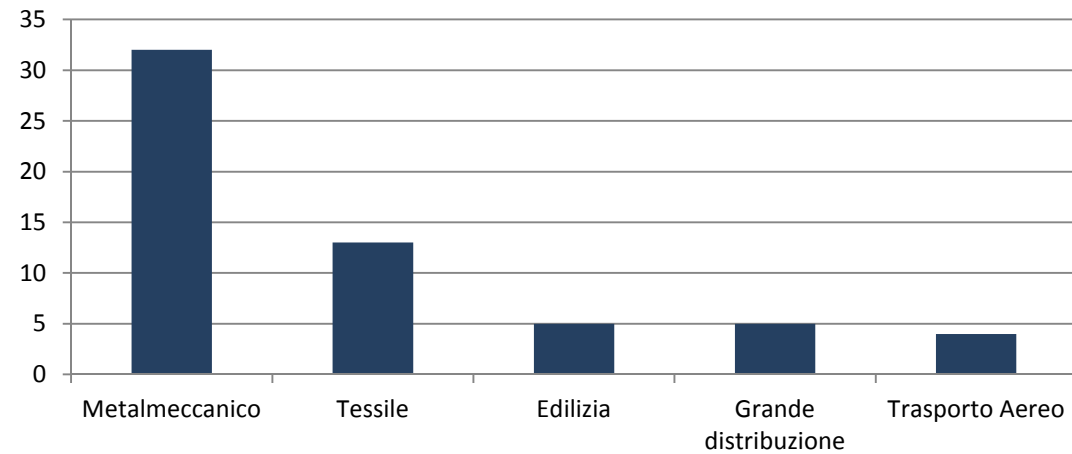
### Le crisi aziendali seguite (2012 – 2015) in relazione alle province interessate





## VENETO LAVORO

**I settori maggiormente interessati dalle situazioni di crisi affrontate (2012 – 2015)**



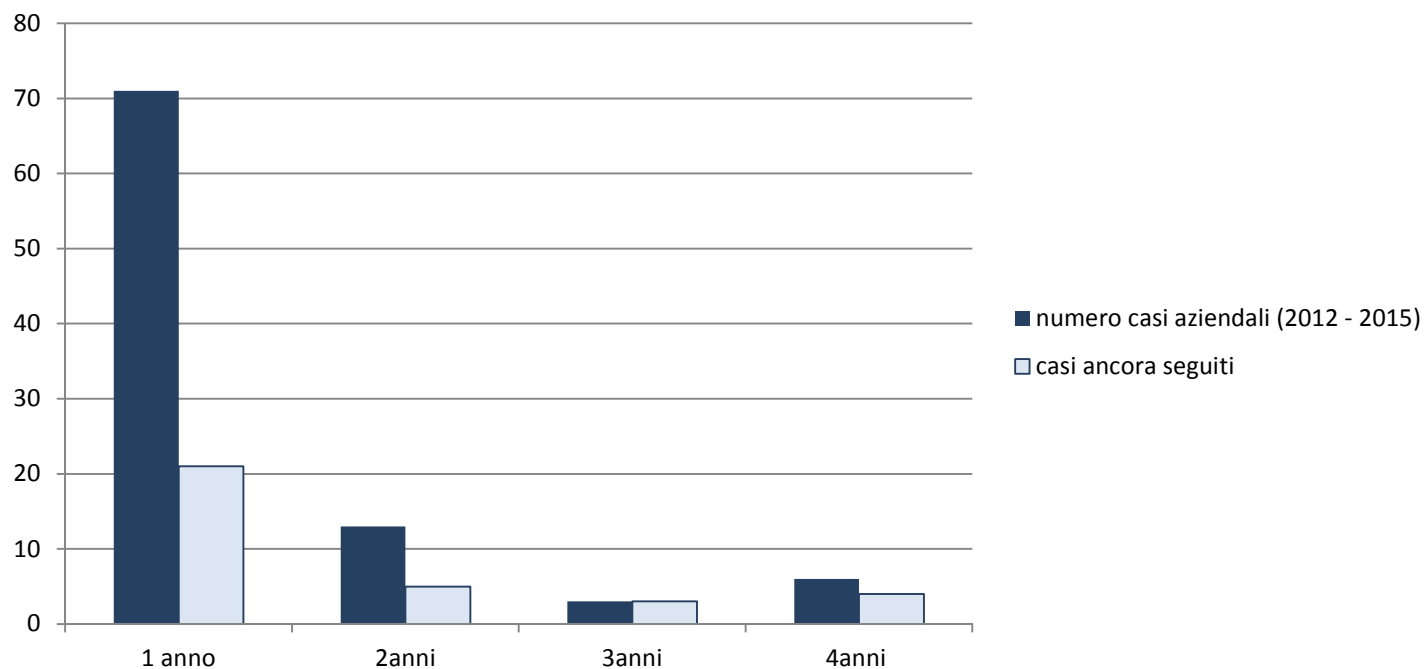
**Crisi aziendali (2012-2015) per numero di dipendenti**



## VENETO LAVORO

I tempi di gestione delle crisi variano a seconda della complessità dei casi e degli strumenti attivabili. Nella maggior parte dei casi gli interventi e le conseguenti attività di monitoraggio hanno una durata complessiva non superiore all'anno. Non mancano tuttavia situazioni la cui complessità richiede anche vari anni di intervento.

### Numero casi aziendali (2012 – 2015)

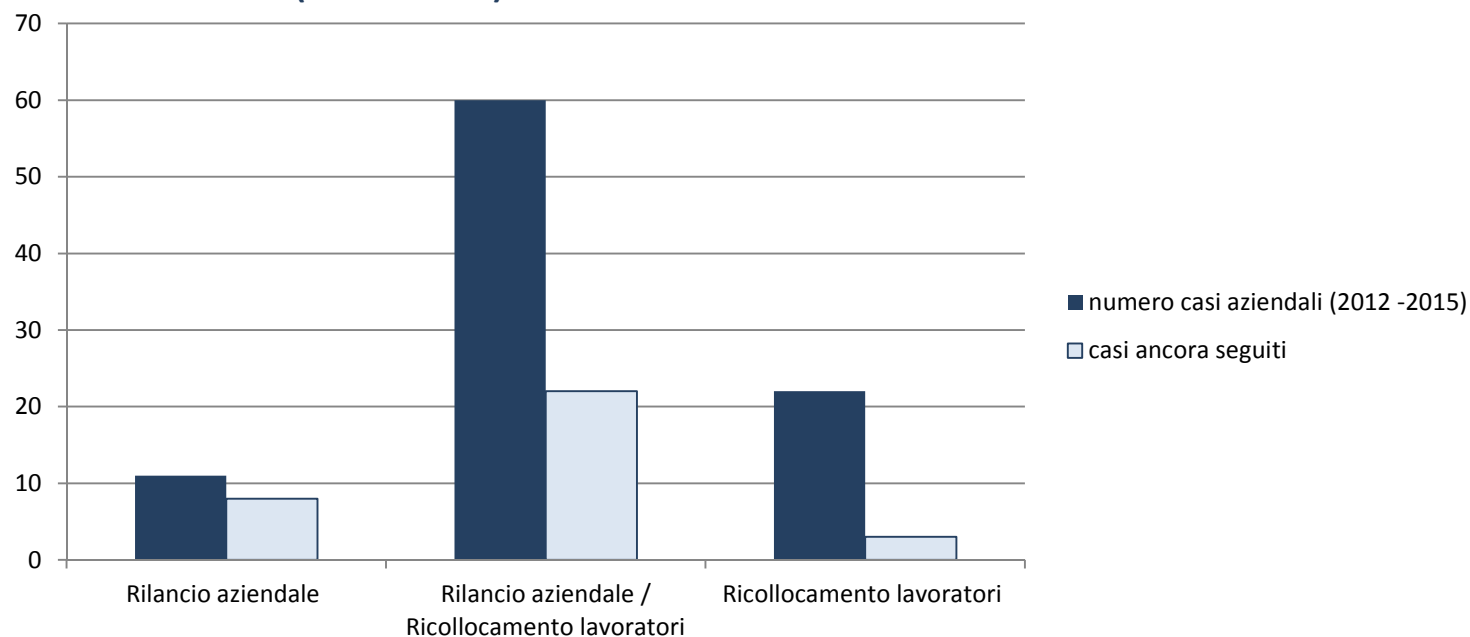




## VENETO LAVORO

La maggior parte dei casi oggetto di attenzione ha riguardato imprese interessate da una fase di rilancio aziendale (riorganizzazione, conversione, ristrutturazione...) con la presenza di lavoratori in esubero e quindi da ricollocare nel mercato del lavoro.

### Numero casi aziendali (2012 – 2015)





## VENETO LAVORO

Direttrici di intervento per il miglioramento del processo di gestione delle crisi aziendali

### Rafforzamento dell'azione di sistema

- Intensificare le sinergie con le strutture ministeriali competenti nella gestione delle situazioni di crisi.
- Favorire l'integrazione delle politiche regionali.
- Favorire il processo di *capability* dei soggetti che operano nel Mercato del Lavoro locale e che a vario titolo possono concorrere alla risoluzione positiva di situazioni di difficoltà aziendali, settoriali e territoriali. Attività seminariali.