

La tabella che segue riporta la consistenza complessiva del personale (di ruolo e locale) al 31 dicembre 2015 e 2016.

Tabella 3 - Personale di ruolo e personale locale al 31 dicembre

	2015	2016
Personale di ruolo in servizio in Italia	348	339
Personale di ruolo e locale in servizio all'estero	518	512
Totale	866	851

Fonte: Ice-Agenzia

Costo del personale

Al personale di ruolo in servizio preso le sedi all'estero – è attribuita la c.d. indennità di servizio all'estero. Infatti, l'art. 14, comma 2 dello statuto prevede che con decorrenza dal 1° gennaio 2013 "Al personale di ruolo dell'Agenzia in servizio all'estero, si applicano le disposizioni previste dal d.lgs. 27 febbraio 1998, n. 62 relativamente ai dipendenti del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale in servizio presso la stessa sede". Tale indennità è esclusa dalla contribuzione di previdenza e assistenza sociale ai sensi della vigente normativa.

La tabella che segue riporta il costo complessivo del personale negli esercizi 2015/2016.

Tabella 4 - Costo per il personale

	2015	2015 riclassificato	2016	Variaz. perc. 2016/2015
Salari e stipendi	12.443	12.443	12.166	-2,2
Straordinari	513	513	519	1,2
Oneri sociali	5.651	5.651	5.758	1,9
TFR/TFS	1.823	1.823	3.301	81,1
Indennità di servizio estero (1)	11.881	11.881	12.328	3,8
Costo personale locale	17.096	17.096	16.902	-1,1
Altri costi (2)	12.016	9.582	9.628	0,5
Totale*	61.423	58.989	60.602	2,7

Fonte: bilancio Ice-Agenzia

* È compresa la retribuzione del direttore generale.

(1) La voce comprende le indennità spettanti al personale di ruolo in servizio presso le sedi estere.

(2) La voce "altri costi" comprende soprattutto i fondi per il trattamento accessorio dell'esercizio, le missioni e gli oneri per i trasferimenti.

Nel 2016 il costo per il personale, nonostante la riduzione delle unità in servizio, presenta un incremento del 2,7 per cento, rispetto all'esercizio precedente, passando da 59,0 ml a 60,6 ml.. Nel 2016 tale aumento è dovuto soprattutto alle rettifiche di competenza economica disposte sui valori degli anni precedenti, determinando la riclassificazione della voce "Tfr/Tfs" e della voce "Altri costi" (d.lgs. n. 139/2015). In particolare, le rettifiche relative alla voce "Tfr/Tfs" sono attribuibili al

ricalcolo derivante dall'assoggettamento dei dirigenti, assunti fino al 31 dicembre 2000, al regime di Tfs, più oneroso rispetto a quello di Tfr (applicato in precedenza).

Le rettifiche apportate nel 2015 alla voce “altri costi” sono dovute alla cancellazione del debito per ferie maturate e non godute di 1.259 migliaia di euro, al recupero dell'assegno *ad personam* per il personale di ruolo per gli anni 2013 e 2014 pari a 451 migliaia di euro e alla cancellazione della passività per conguagli dell'indennità di servizio all'estero non più dovute pari a 451 migliaia di euro.

Anche le “indennità di servizio estero” registrano un aumento (3,8 per cento, rispetto all'anno precedente). Tale incremento è dovuto all'apertura degli uffici di Accra (Ghana) e dell'Avana (Cuba) (447 migliaia in più), al maggior numero di avvicendamenti e al rimborso delle spese di alloggio.

La tabella che segue evidenzia il costo complessivo sostenuto dall'Ice-Agenzia per il personale delle sedi estere e l'incidenza percentuale sull'ammontare complessivo dei costi per il personale.

Tabella 5 - Incidenza percentuale del costo per il personale delle sedi estere sul totale dei costi per il personale

(dati in migliaia)

	Totale costi personale	Di cui costi personale sedi estere	Incidenza perc. sul totale
2015	58.989	31.193	52,9
2016	60.602	31.473	51,9

Fonte: Ice-Agenzia

Per l'immissione in servizio dei dipendenti di Buonitalia S.p.a. (oggetto di un contenzioso ancora in corso) l'art.12, comma 18-bis del d.l. 6 luglio 2012, n. 95, così come modificato dall'articolo 1, comma 478 della legge 27 dicembre 2013, n. 147, ha previsto anche per il 2016 l'assegnazione di euro 1.500.000. Tale somma è stata iscritta nella voce “oneri diversi di gestione” del conto economico.

Consulenze e incarichi di collaborazione

L'Ice-Agenzia non fa ricorso a consulenze esterne.

L'onere per l'affidamento di incarichi attribuiti per docenze e per assistenza tecnico-professionale viene imputato all'attività promozionale.

5. ATTIVITÀ ISTITUZIONALE

Per un quadro completo delle attività svolte dall'Ice-Agenzia si rinvia alla relazione che viene annualmente predisposta dal direttore generale ed allegata al rendiconto.

In questa sede è comunque opportuno ricordare, come evidenziato nella prima parte, che dal 2015 il legislatore è intervenuto più volte nei confronti dell'Ice-Agenzia, affidando ad essa sia l'attuazione di un Piano straordinario attraverso il quale sostenere l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese sia l'obiettivo di promuovere/attrarre investimenti esteri in Italia.

Tenendo conto della rilevanza del ruolo svolto istituzionalmente dall'Ice-Agenzia e degli interventi legislativi che si sono susseguiti tendenti – come evidenziato - a potenziarne ulteriormente i compiti in questa sede si ritiene utile, anche se necessariamente in forma sintetica, proporre prima un quadro complessivo delle attività svolte e poi un cenno all'attività ordinaria distinta da quella straordinaria dando conto per quanto possibile dei programmi, dei finanziamenti e del grado di attuazione annuale.

Infine si ritiene opportuno fare un cenno alle sedi estere.

Piano ordinario

In via preliminare al fine di meglio inquadrare le attività correntemente svolte dall'Ice-Agenzia si ricorda che essa opera sulla base di un piano annuale deliberato dal Consiglio di amministrazione ed approvato dal Ministro dello sviluppo economico di concerto con il Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale (Piano ordinario).

Tale Piano indica gli interventi da realizzare e le rispettive risorse. Queste ultime sono stabilite nella tab. C della legge di stabilità e allocate in un apposito fondo per la promozione degli scambi e l'internazionalizzazione delle imprese istituito nel bilancio del Ministero dello sviluppo economico (cap. 2535).

Nel corso dell'anno agli interventi previsti dal Piano ordinario, possono aggiungersene altri finanziati con ulteriori fondi del Mise o di altri soggetti (ministeri, enti pubblici o privati) che si avvalgono dei servizi dell'Ice-Agenzia.

Inoltre, e sempre nell'ambito dell'attività ordinaria, l'Ice-Agenzia può gestire ulteriori interventi in partenariato con regioni e altri enti territoriali, associazioni industriali e con il sistema camerale (ministeri, regioni, organismi internazionali, consorzi privati, aziende).

La priorità degli interventi da realizzare è stabilita dall'Ice-Agenzia attenendosi ai criteri fissati dalla cabina di regia con le linee guida e di indirizzo strategico.

Piano ordinario 2016

Il Piano ordinario 2016 prevede 40 progetti tematici e di filiera a loro volta articolati in 185 iniziative da realizzare in 35 mercati a supporto di 52 settori produttivi.

Con tali interventi l'Ice-Agenzia offre alle imprese molteplici servizi; tra essi si ricordano i servizi connessi alle esposizioni (organizzazione di partecipazioni collettive, uffici informazioni presso fiere internazionali, missioni all'estero di operatori italiani, missioni in Italia di operatori stranieri), gli interventi a sostegno del *Made in Italy* presso le grandi distribuzioni estere, i seminari, i *workshop*, le azioni pubblicitarie e di comunicazione.

In particolare, l'area promozionale prevede interventi per un importo complessivo di euro 17.800.000 (di cui euro 17.782.671 nuovo stanziamento ed euro 17.329 economie)¹⁸. Nel 2016 sono state realizzate complessivamente circa 800 iniziative promozionali (750 nel 2015).

Il Piano ordinario 2017 prevede interventi per un importo complessivo di euro 17.800.000 (di cui euro 17.782.671 nuovo stanziamento ed euro 17.329 economie)¹⁹.

Nell'esaminare le tabelle che seguono è necessario tenere conto che non sempre è possibile una temporalizzazione attuativa e finanziaria puntuale perché normalmente si tratta di attività la cui progettazione e realizzazione si estende su più anni, così come non sempre è possibile una distinzione netta tra attività ordinaria e attività straordinaria in quanto – come nel caso del *Made in Italy* – i progetti e le risorse possono sovrapporsi. Infatti le risorse straordinarie attribuite all'Ice-Agenzia vengono allocate in due capitoli del bilancio del Mise nei quali sono imputate anche risorse ordinarie.

In particolare si tratta dei capitoli:

- 2535, nel quale confluiscono anche le risorse dedicate all'attività promozionale ordinaria;
- 7481 nel quale sono allocate non solo le risorse straordinarie destinate al potenziamento del *Made in Italy*, ma anche quelle che già precedentemente venivano attribuite alla promozione del *Made in Italy ex lege* 24 dicembre 2003 n. 350²⁰.

Ogni iniziativa viene realizzata a bilancio invariato: le entrate vengono utilizzate a copertura delle spese di organizzazione e realizzazione delle iniziative promozionali (Relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio 2016).

La tabella che segue riporta la dotazione finanziaria ordinaria (esercizi 2015-2017), l'erogazione effettiva e la spesa contabilizzata (dati aggiornati al 1 settembre 2017).

¹⁸ Il Piano ordinario 2016 è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione il 24 novembre 2015, approvato dal Mise il 29 febbraio 2016 e registrato dalla Corte dei conti il 18 aprile 2016.

¹⁹ Il Piano ordinario 2017 è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione il 13 dicembre 2016, approvato dal Mise il 25 gennaio 2017 e registrato dalla Corte dei conti il 16 febbraio 2017.

²⁰ Invece, dal 2017 le risorse straordinarie previste per il potenziamento del *Made in Italy* in convenzione sono allocate nel cap.7482.

Tabella 6 - Risorse ordinarie dedicate all'attività promozionale 2015/2017 (Cap. 2535)

	CAPITOLO di bilancio MISE	STANZIAMENTO pubblico assegnato all'ICE-Agenzia	ECONOMIE ICE-Agenzia	TOTALE Risorse pubbliche	EROGATO MISE al 1°/09/2017	IMPEGNATO al 1°/09/2017	SPESA al 1°/09/2017 (comprensiva di contributo privato)	di cui contributo privato
2015	2535	18.557.513	6.442.487	25.000.000	25.000.000	25.000.000	28.312.008	6.988.409
2016	2535	17.782.671	17.329	17.800.000	17.782.671	17.800.000	20.483.609	8.146.289
2017	2535	17.782.671	17.329	17.800.000	17.782.671	12.350.000	4.019.286	1.691.229

Fonte: Ice-Agenzia

Legge 23 dicembre 2014 n. 190 (legge di stabilità per il 2015) nelle tabelle di riparto risorse Mise.

Legge 28 dicembre 2015 n. 208 (legge di stabilità per il 2016) nelle tabelle di riparto risorse Mise.

Legge 11 dicembre 2016 n. 232 (legge di stabilità per il 2017) nelle tabelle di riparto risorse Mise.

La tabella che segue riporta i ricavi e i costi per l'attuazione delle attività promozionali (Piano ordinario) negli esercizi 2015-2016.

Tabella 7 - Piano ordinario e altre attività promozionali

(in migliaia di euro)

	2015	2016	Comp.ne perc. 2016	Var. perc. 2016/2015
Ricavi				
1) Assegnazioni promozionali Mise	52.785	35.901	51,5	-32,0
Programma ordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	52.785	35.384	50,7	-33,0
Progetti formativi per giovani extraeuropei per avvio attività imprenditoriale nei paesi di origine	0	517	0,7	
2) Altre assegnazioni promozionali	24.787	22.736	32,6	-8,3
Programma straordinario <i>Made in Italy</i> legge n. 350/2003 (cap. 7481 bil. Mise) ²¹	13.340	10.751	15,4	-19,4
Piano Export Sud	11.447	11.492	16,5	0,4
Convenzioni Mipaaf	0	493	0,7	
Totale assegnazioni pubbliche	77.572	58.637	84,1	-24,4
3) Contributi e partecipazioni	16.147	10.999	15,8	-31,9
3.1) da aziende	13.765	9.839	14,1	-28,5
- al programma ordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	12.194	8.295	11,9	-32,0
- al programma straordinario <i>Made in Italy</i> legge n. 350/2003	292	213	0,3	-27,1
- al Piano export Sud	602	705	1,0	17,1
- ad altri programmi	677	626	0,9	-7,5
3.2) da regioni	78	5366	7,7	587,2
- al programma ordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	74	0	0,0	-100,0
- ad altri programmi	4	536	0,8	13300,0
3.3) da altri enti	2.304	624	0,9	-72,9
- al programma ordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	225	175	0,3	-22,2
- ad altri programmi	2.079	449	0,6	-78,4
4) Altri ricavi promozionali	68	115	0,2	69,1
Totale ricavi	93.787	69.751	100,0	-25,6
Costi				
Acquisto di beni	830	740	1,1	-10,8
Prestazioni di servizi	55.218	36.800	52,8	-33,4
Godimento di beni di terzi	29.668	23.236	33,3	-21,7
Costo del lavoro	3.534	2.731	3,9	-22,7
Altri costi promozionali	4.537	6.244	9,0	37,6
Totale costi	93.787	69.751	100,0	-25,6

Fonte: Ice-Agenzia

* Gli interventi promozionali sono gestiti in pareggio in quanto i costi sono interamente coperti dal contributo pubblico e/o dalla compartecipazione finanziaria di aziende, regioni e altri enti.

²¹ Si tratta delle risorse relative al preesistente Programma straordinario per il *Made in Italy* (vedi nota 5).

Nel 2016 per l'attuazione degli interventi promozionali previsti nel Piano ordinario l'Ice-Agenzia ha speso 69.751 migliaia di euro, pari al 25,6 per cento in meno, rispetto all'esercizio precedente, dovuto ad una riduzione generalizzata delle voci di bilancio.

Il 50,7 per cento dei ricavi deriva dalle risorse allocate sul cap. 2535 - Mise, il 15,4 per cento deriva dai fondi per il Programma straordinario *Made in Italy ex lege* n. 350/2003 (cap. 7481 - Mise) e il 16,5 per cento dai fondi per il Piano *Export Sud*.

I contributi delle aziende a titolo di compartecipazione ai costi di realizzazione delle attività svolte dall'Ice-Agenzia pari a 10.999 migliaia di euro registrano, rispetto all'anno precedente, una riduzione del 28,5 per cento e rappresentano il 14,1 per cento del totale dei ricavi (14,7 per cento nel 2015).

Servizi di informazione, assistenza e consulenza

Nell'ambito dell'area riconducibile ai servizi dedicati all'informazione, all'assistenza e alla consulenza l'Agenzia, attraverso le unità operative all'estero, offre alle aziende i propri servizi gratuitamente o a pagamento. Per questi servizi l'Ice-Agenzia predispone un catalogo che per ciascuno di essi indica la tipologia, le modalità di accesso e il corrispettivo previsto.

In particolare, l'Agenzia assicura servizi di informazione di primo orientamento offrendo un sostegno alle strategie di penetrazione e di consolidamento delle imprese, tramite analisi di mercato, informazioni statistiche, ricerca *partner/clienti*, piani di *marketing* personalizzati.

Per la ricerca di operatori stranieri l'Ice-Agenzia ha predisposto un apposito portale ed ha continuato ad aggiornare la banca dati relativa alle gare internazionali (offre informazioni dettagliate sulle gare di appalto per lavori, forniture e servizi e sui progetti di sviluppo e di assistenza tecnica finanziati dall'Unione Europea e dalle Istituzioni finanziarie internazionali).

I ricavi derivanti dai servizi di assistenza e di consulenza ammontano nel 2016 ad euro 1.973.204 (nel 2015 ad euro 2.010.493).

I servizi di informazione (pubblicazione e indagini di mercato) sono erogati prevalentemente a titolo gratuito.

Servizi di formazione

Come già evidenziato tra i servizi svolti dall'Agenzia a favore delle imprese è prevista anche un'attività di formazione effettuata in Italia e all'estero con lo scopo di trasferire alle imprese le conoscenze per avviare

o consolidare un percorso di internazionalizzazione²² (formazione *export manager*, formazione imprese e formazione internazionale). L'Ice-Agenzia prevede anche lo svolgimento di una formazione a distanza.

Di seguito si indicano le principali attività di formazione svolte dall'Ice-Agenzia nel 2015 e nel 2016.

Tabella 8 - Formazione *post lauream* e manageriale

	2015				2016			
	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Ore di stage	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Ore di stage
Corsi per giovani	14	330	3.968	113.500	10	178	2.354	77.250
Percorsi di formazione e affiancamento imprese	15	352	6.826	-	8	208	11.726	-
Seminari e <i>workshop</i>	33	834	3.108	-	80	2.354	4.564	-
Totale iniziative	62	1.516	13.902	113.500	98	2.740	18.644	77.250

Fonte: Ice-Agenzia

Nel 2016 registrano una crescita significativa gli eventi (36 in più), i partecipanti (80,7 per cento in più) e le ore erogate della formazione (34,1 per cento in più).

Tabella 9 - Formazione internazionale

	2015			2016		
	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza
Corsi e <i>study tour</i>	2	31	347	5	101	776
Seminari	5	297	49	3	258	56
Borse di studio	2	36	20.850	4	122	21.165
Programmi di affiancamento	1	15	66	-	-	-
Totale iniziative	10	379	21.312	12	481	21.997

Fonte: Ice-Agenzia

Quanto alla formazione internazionale, nel 2016, rispetto all'esercizio precedente, si registra un aumento dei partecipanti alla formazione (102 unità in più) e delle ore di formazione erogate (685 in più).

Piano straordinario

Per l'attuazione del Piano straordinario 2015/2016 all'Ice-Agenzia sono state affidate ingenti risorse.

In particolare, l'art.1, comma 202, della legge di stabilità per il 2015 (legge 23 dicembre 2014 n. 190) per l'attuazione degli interventi ha stanziato per il triennio 2015-2017 la somma di 220 ml (130 ml nel 2015, 50 ml nel 2016 e 40 ml nel 2017).

²² L'offerta formativa può interessare sia neolaureati e imprese italiane, sia utenti esteri, tra i quali imprenditori, *manager*, funzionari pubblici e studenti di paesi ad elevato potenziale di interscambio e di collaborazione con l'Italia.

Per il 2015 l'art. 8 del decreto legge n. 185 del 25 novembre 2015 recante “Misure urgenti per interventi nel territorio” convertito dalla legge 22 gennaio 2016 n. 9 ha stanziato ulteriori 10 ml (totale 140 ml).

Per il 2016 l'art. 1, comma 370, della legge 28 dicembre 2015 n. 208 (legge di stabilità) ha stanziato ulteriori 51 ml dei quali 1 milione di euro da assegnare all'Associazione delle camere di commercio italiane all'estero, di cui al comma 3 dell'articolo 5 della legge 31 marzo 2005, n. 56, per le finalità indicate all'articolo 1, comma 202, quinto periodo, della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (totale 101 ml.). Nel mese di novembre 2016, il finanziamento previsto sul cap. 2535 è stato decurtato di 2 mln., passando da 51 a 49 mln. e il cap. 7481²³ è stato decurtato di 12 mln. (da 49 a 37 ml) a valere sulla misura prevista dalla lettera I del decreto (*voucher TEM*²⁴) di competenza del Mise.

Pertanto per l'attuazione degli interventi indicati nel Piano straordinario per il 2016 il bilancio di previsione del Mise prevede:

- cap. 2535:
 - 50 ml (poi ridotti a 48 ml) ripartiti tra gli interventi previsti nella seconda annualità del Piano straordinario 2016 adottato da Ice-Agenzia (delibera del Consiglio di amministrazione Ice n. 301 del 24 novembre 2015). Tale stanziamento è stato parzialmente erogato, in data 24 novembre 2016, per un importo pari a 39 ml.;
 - 1 ml assegnato ad Ice per realizzare un progetto in collaborazione con Assocamerestero (delibera del Consiglio di amministrazione Ice n. 347 del 28 aprile 2016).
- cap. 7481²⁵:
 - 31,5 ml per interventi stabiliti dalla Convenzione stipulata tra il Mise e l'Ice-Agenzia. Di tale stanziamento 20 ml sono stati erogati il 1° dicembre 2016;
 - 5,5 ml gestiti dal Mise e da altri Enti (Assocamerestero, Consorzi per l'internazionalizzazione).

Per il 2017 per la realizzazione del Piano straordinario sono state iscritte nello stato di previsione del Ministero dello sviluppo economico risorse per 150 ml (legge 11 dicembre 2016, n. 232 di stabilità per il 2017).

²³ Come già evidenziato dal 2017 il capitolo del bilancio di previsione Mise destinato ai fondi del Piano straordinario in convenzione non è più il 7481 ma il 7482.

²⁴ Si tratta del decreto che disciplina la concessione dei contributi a fondo perduto sotto forma di *voucher*, in favore di tutte quelle PMI che intendono guardare ai mercati oltreconfine attraverso una figura specializzata (il cd. *Temporary Export Manager* o TEM) capace di studiare, progettare e gestire i processi e i programmi sui mercati esteri.

²⁵ Come è noto, i fondi per l'attuazione del Piano straordinario sono appostati su due capitoli del bilancio di previsione del Mise: il capitolo 2535 le cui risorse vengono trasferite direttamente all'Ice-Agenzia, che ne cura la gestione in base alle modalità stabilite dallo statuto e dal regolamento di amministrazione e contabilità, e il cap. 7481 i cui fondi sono utilizzati per specifici interventi stabiliti in apposite convenzioni stipulate tra Mise e Ice-Agenzia o gestiti direttamente dal Mise.

Come evidenziato si tratta di attività la cui realizzazione si prolunga negli anni (ad esempio la calendarizzazione delle attività di incentivazione previste nel Piano straordinario 2015 si estende fino a dicembre 2018²⁶). In particolare, tra ottobre 2016 e dicembre 2017 sono state realizzate circa 130 iniziative le cui spese sono man mano contabilizzate. Altre 10 saranno realizzate entro la fine del 2018. Si evidenzia l'aspetto temporale in quanto esso ovviamente condiziona la possibilità di ricostruire il quadro contabile il quale, infatti, nella sua interezza sarà disponibile soltanto al termine delle attività. Trattandosi di interventi e di risorse straordinarie si è ritenuto comunque utile rilevarne la tempistica attraverso la contabilizzazione delle spese fino al 1° settembre 2017.

La tabella che segue riporta la dotazione finanziaria per il Piano straordinario (esercizi 2015-2017), l'erogazione effettiva e la spesa contabilizzata (i dati sono aggiornati al 1° settembre 2017).

Tabella 10 - Risorse straordinarie dedicate alla promozione del *Made in Italy* (c.d. "sblocca Italia")

	CAP.di bilancio MISE ²⁷	STANZ. BIL. PREV. MISE	ASSEGNAZIONE ALL'ICE-AGENZIA	ECONOMIE ICE-AGENZIA	TOTALE Risorse pubbliche	EROGATO MISE al 1°/09/2017	IMPEGNATO al 1°/09/2017	SPESA CONTABILIZZATA al 1°/09/2017 (comprensiva di contributo privato)	di cui contributo privato
2015	2535	130.000.000	59.000.000	0	59.000.000	59.000.000	59.000.000	50.369.054	4.398.845
	7481		45.500.000	0	45.500.000	37.750.000	44.951.188	33.943.101	468.700
	2535	10.000.000	10.000.000	0	10.000.000	10.000.000	10.000.000	2.203.589	0
	TOTALE	140.000.000	114.500.000	0	114.500.000	106.750.000	113.951.188	86.515.744	4.867.545
2016	2535	51.000.000	49.000.000	2.000.000	51.000.000	39.000.000	51.000.000	31.627.147	632.575
	7481	50.000.000	31.500.000	0	31.500.000	20.000.000	25.101.756	5.652.590	327.580
	TOTALE	101.000.000	80.500.000	2.000.000	82.500.000	59.000.000	76.101.756	37.279.737	960.155
2017	7482	150.000.000	121.500.000	0	121.500.000	60.750.000	26.467.180	540.031	47.200

Fonte: Ice-Agenzia

Legge 23 dicembre 2014 n. 190 (legge di stabilità per il 2015) art. 1, comma 202-203.

Decreto legge 25 novembre 2015, n. 185 convertito nella legge 22 gennaio 2016 n. 9.

Legge 28 dicembre 2015 n. 208 (legge di stabilità per il 2016) art. 1, comma 370.

Legge 11 dicembre 2016 n. 232 (legge di stabilità per il 2017) Stato di previsione bilancio del Mise 2017.

La tabella che segue riporta i ricavi (effettivi) e i costi (effettivi) dall'Ice-Agenzia per l'attuazione delle attività promozionali - Piano straordinario negli esercizi 2015-2016.

²⁶ Proroga autorizzata dal Mise.

²⁷ Come già ricordato dal 2017 il capitolo del bilancio di previsione Mise di riferimento relativo ai fondi del Piano straordinario in convenzione è stato modificato da 7481 a 7482.

Tabella 11 - Piano straordinario

	2015	2016	Comp.ne perc. 2016	Var. perc. 2016/2015
<i>(migliaia di euro)</i>				
Ricavi				
2) Assegnazioni promozionali Mise	15.789	61.696	95,7	290,8
Programma straordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	11.666	39.884	61,8	241,9
Piano promozionale straordinario <i>Made in Italy</i> d.l. n. 133/2014	4.123	21.812	33,8	429,0
Totale assegnazioni pubbliche	15.789	61.696	95,7	290,8
3) Contributi e partecipazioni	90	2.804	4,3	3015,6
3.1) da aziende	90	2.507	3,9	2685,6
- al programma straordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	90	2.217	3,4	2363,3
- al piano prom. straord. <i>Made in Italy</i> d.l. n. 133/2014	0	290	0,4	
3.2) da regioni	0	80	0,1	
- al piano prom. straord. <i>Made in Italy</i> d.l. n. 133/2014	0	80	0,1	
3.3) da altri enti	0	217	0,3	
- al programma straordinario Mise (cap. 2535 bil. prev. Mise)	0	159	0,2	
- al piano prom. straord. <i>Made in Italy</i> d.l. n. 133/2014	0	58	0,1	
Totale ricavi	15.879	64.500	100,0	306,2
Costi				
Acquisto di beni	135	662	1,0	390,4
Prestazioni di servizi	11.523	45.150	70,0	291,8
Godimento di beni di terzi	2.487	11.079	17,2	345,5
Costo del lavoro	405	1.303	2,0	221,7
Altri costi promozionali	1.329	6.306	9,8	374,5
Totale costi	15.879	64.500	100,0	306,2

Fonte: Ice-Agenzia

* Gli interventi promozionali sono gestiti in pareggio in quanto i costi sono interamente coperti dal contributo pubblico e/o dalla compartecipazione finanziaria di aziende, regioni e altri enti.

Nel 2016 l'Ice-Agenzia per l'attuazione degli interventi promozionali previsti dal Piano straordinario ha quadruplicato, rispetto all'esercizio precedente, i costi per un ammontare complessivo di 64.500 migliaia di euro.

Il 61,8 per cento dei ricavi deriva da risorse Mise - cap. 2535 e il 33,8 per cento cap. 7481. I contributi delle aziende a titolo di compartecipazione ai costi di realizzazione delle attività svolte dall'Ice-Agenzia costituiscono solo il 4,3 per cento e si attestano a 2.804 migliaia di euro registrando, tuttavia, un incremento rispetto all'anno precedente.

La tabella che segue riporta le linee di intervento individuate con il Piano straordinario 2016.

Tabella 12 - Linee di intervento del Piano straordinario per l'anno 2016

A) Iniziative straordinarie di formazione e informazione sulle opportunità offerte dai mercati esteri alle imprese in particolare piccole e medie
B) Supporto alle più rilevanti manifestazioni fieristiche italiane di livello internazionale
C) Valorizzazione delle produzioni di eccellenza, in particolare agricole e agroalimentari, e tutela all'estero dei marchi e delle certificazioni di qualità e di origine delle imprese e dei prodotti
D) Sostegno alla penetrazione dei prodotti italiani nei diversi mercati, anche attraverso appositi accordi con le reti di distribuzione
F) Realizzazione di campagne di promozione strategica nei mercati più rilevanti e di contrasto al fenomeno dell' <i>Italian sounding</i>
G) Sostegno all'utilizzo degli strumenti di <i>e-commerce</i> da parte delle piccole e medie imprese
H) Realizzazione di tipologie promozionali innovative per l'acquisizione e la fidelizzazione della domanda dei mercati esteri
I) Rafforzamento organizzativo delle <i>start up</i> e delle micro, piccole e medie imprese in particolare attraverso l'erogazione di contributi a fondo perduto in forma di <i>voucher</i>
L) Sostegno ad iniziative di promozione delle opportunità di investimento in Italia, nonché di accompagnamento e assistenza degli investitori esteri in Italia

Fonte: Relazione annuale all'1 settembre 2016 Ice-Agenzia

Le tabelle che seguono riportano lo stato di attuazione del Piano straordinario 2016 (i dati sono aggiornati al 1° settembre 2017).

Tabella 13 - Primo Piano di promozione straordinaria del *Made in Italy* - anno 2016 (Interventi gestiti direttamente)

lettera	Linee di intervento	Dotazione iniziale (in euro)	Articolazione interventi	Impegnato ICE	Spesa contabilizzata al 31/12/16*	Spesa contabilizzata al 1°/09/2017
A	Iniziative straordinarie di formazione e informazione sulle opportunità offerte dai mercati esteri alle imprese in particolare piccole e medie	250.000	Iniziative per la formazione delle imprese sul mercato USA	250.000	114.773	247.981
B	Supporto alle più rilevanti manifestazioni fieristiche italiane di livello internazionale	28.000.000	Potenziamento grandi eventi fieristici italiane	28.000.000	7.974.463	20.760.312
C	Valorizzazione delle produzioni di eccellenza, in particolare agricole e agroalimentari, e tutela all'estero dei marchi e delle certificazioni di qualità e di origine delle imprese e dei prodotti	3.700.000	Azioni per valorizzazione produzione agroalimentare (fiere e <i>roadshow</i>)	3.700.000	70.403	2.265.287
D	Sostegno alla penetrazione dei prodotti italiani nei diversi mercati, anche attraverso appositi accordi con le reti di distribuzione	12.500.000	Attività con la GDO in USA	12.500.000	1.034.799	5.171.043
F	Realizzazione di campagne di promozione strategica nei mercati più rilevanti e di contrasto al fenomeno dell' <i>Italian sounding</i>	1.000.000	Azioni in collaborazione con Assocamerestero	1.000.000	0	0
H	Realizzazione di tipologie promozionali innovative per l'acquisizione e la fidelizzazione della domanda dei mercati esteri	5.550.000	Piano speciale USA settore beni di consumo	5.550.000	2.113.656	3.182.524
	Totale	51.000.000		51.000.000	11.308.094	31.627.147

Fonte: Ice-Agenzia

* Dotazione effettivamente erogata per 39 mln in data 24 novembre 2016.

Tabella 14 - Primo Piano di promozione straordinaria del *Made in Italy* - anno 2016 (Interventi in convenzione con il Mise)

lettera	Linee di intervento	Dotazione iniziale (in euro)	Articolazione interventi	Impegnato ICE	Spesa contabilizzata al 31/12/16*	Spesa contabilizzata al al 1°/09/2017
A	Iniziative straordinarie di formazione e informazione sulle opportunità offerte dai mercati esteri alle imprese in particolare piccole e medie	3.750.000	Road Show, formazione e informazione	1.990.000 Contributo privato fatturato 24.520	0	596.219
C	Valorizzazione delle produzioni di eccellenza, in particolare agricole e agroalimentari, e tutela all'estero dei marchi e delle certificazioni di qualità e di origine delle imprese e dei prodotti	500.000	Partecipazioni a fiere ed eventi internazionali	500.000 Contributo privato fatturato 95.200	0	253.589
F	Realizzazione di campagne di promozione strategica nei mercati più rilevanti e di contrasto al fenomeno dell' <i>Italian sounding</i>	9.500.000	Campagne di comunicazione Usa	9.500.000	0	6.466
H	Realizzazione di tipologie promozionali innovative per l'acquisizione e la fidelizzazione della domanda dei mercati esteri	11.250.000	Piano speciale mercati d'attacco e Missioni imprenditoriali a guida politica	9.531.503 Contributo privato fatturato 207.860	110.332	4.437.845
L	Sostegno ad iniziative di promozione delle opportunità di investimento in Italia, nonché di accompagnamento e assistenza degli investitori esteri in Italia	4.000.000	Iniziative di promozionale a supporto dell'attrazione degli investimenti esteri in Italia	2.577.253	2.698	269.994
	Fondo di Riserva	2.500.000		1.003.000		88.477
	Totale	31.500.000		25.101.756	113.029	5.652.590

Fonte: Ice-Agenzia

* In data 1 dicembre 2016 il Mise ha erogato 20 ml.

Attrazione degli investimenti

Come più volte ricordato, il legislatore ha affidato all'Ice-Agenzia, oltre all'attuazione di un Piano straordinario, anche il compito di adottare idonee misure volte a promuovere gli investimenti esteri in Italia (art. 30 del d.l. 12 settembre 2014, n. 133 convertito nella legge 11 novembre 2014 n. 164 - c.d. "Sblocca Italia").

Nel 2016 l'Ice-Agenzia si è dedicata principalmente al completamento della rete dei *desk Foreign Direct Investment* (FDI) al fine di alimentare l'attività di *lead generation* e veicolare l'offerta italiana verso gli investitori esteri.

In particolare, ha avviato e concluso il processo di selezione dei responsabili dei *desk* per l'attrazione degli investimenti esteri per le seguenti città: Istanbul, Londra, Dubai, Singapore, Tokyo, New York, San Francisco. Nel 2017 è stata completata la rete di *desk* con la presenza anche a Pechino e Hong Kong.

Al fine di rendere operativi i responsabili dei *desk*, l'Ice ha organizzato incontri formativi e conoscitivi con le realtà connesse all'attrazione investimenti esteri (ministeri, regioni, organizzazioni, imprese, ecc.). Gli stessi responsabili hanno anche partecipato ad alcuni eventi promozionali in Italia e all'estero.

Sono inoltre stati realizzati vari *road show* promozionali a New York, San Francisco, Londra, Dubai, Istanbul, Ankara, Smirne e Tokyo²⁸.

L'attività di promozione è stata svolta attraverso l'organizzazione di iniziative e di comunicazione in un contesto istituzionale di presentazione dell'offerta italiana tra cui si segnalano i seguenti eventi: Xiamen (settembre 2016), Cannes (autunno 2016), Monaco di Baviera (ottobre 2016), Cannes (febbraio 2016).

Gli stanziamenti promozionali dedicati all'attività di attrazione investimenti esteri ammontano ad oltre 10,5 ml e nel 2016 sono stati spesi complessivamente euro 3.718.341 (di cui finanziamento pubblico euro 3.276.007 e privato euro 442.334).

Sedi estere – attività

Di seguito si riportano alcuni dati relativi alle sedi estere che consentono di inquadrare le medesime nell'ambito della realtà operativa dell'Ice-Agenzia.

La tabella che segue evidenzia i costi sostenuti per le sedi all'estero nel 2015 e 2016 ripartiti tra costi di funzionamento e costi per l'attività promozionale.

Tabella 15 - Sedi estere - costi

	Costi funzionamento 2015	Costi funzionamento 2016	Comp. Perc. 2016	Attività promozionale 2015	Attività promozionale 2016	Comp. Perc. 2016	Totale estero 2015	Totale estero 2016	Var. ass. 2016/2015
Acquisto di beni	148.932	118.253	0,3	645.597	1.236.030	1,6	794.529	1.354.283	559.754
Prestazione di servizi	2.635.210	2.036.087	5,3	36.211.783	46.464.745	60,6	38.846.993	48.500.832	9.653.839
Godimento beni di terzi	5.581.440	5.155.066	13,4	24.140.110	26.461.409	34,5	29.721.550	31.616.475	1.894.925
Personale	29.054.203	29.358.982	76,4	2.138.972	2.114.069	2,8	31.193.175	31.473.051	279.876
Altri costi	1.517.440	1.773.522	4,6	392.117	366.888	0,5	1.909.557	2.140.410	230.853
Totale costi sedi estere	38.937.225	38.441.910	100,0	63.528.579	76.643.141	100,0	102.465.804	115.085.051	12.619.247

Fonte: Ice-Agenzia

²⁸ Con il termine *roadshow* "Invest in Italy" si fa riferimento a *workshop* organizzati in collaborazione con le sedi diplomatiche per illustrare a potenziali investitori le politiche dell'Italia per l'attrazione degli investimenti (contesto economico italiano in termini di opportunità di mercato, scenario industriale, localizzazione e aspetti fiscali legati alle procedure di insediamento).

Tabella 16 - Sedi estere - incidenza delle singole voci di costo sul totale dei costi

	Totale costi Ice Agenzia 2015	Di cui costi sedi estere 2015	Inc. perc. estero/ totale 2015	Totale costi Ice Agenzia 2015	Di cui costi sedi estere 2016	Inc. perc. estero/ totale 2016
Acquisto di beni	1.227.150	794.529	64,7	1.591.837	1.354.283	85,1
Prestazioni di servizi	72.697.022	38.846.993	53,4	90.556.533	48.500.832	53,6
Godimento di beni di terzi	38.071.736	29.721.550	78,1	39.630.898	31.616.475	79,8
Per il personale	58.988.592	31.193.175	52,9	60.602.227	31.473.051	51,9
Altri costi	16.648.649	1.909.557	11,5	19.657.329	2.140.410	10,9
Costi della produzione	187.620.165	102.465.804	54,6	212.038.824	115.085.051	54,3

Fonte: Ice-Agenzia

Al 31 dicembre 2016 i pagamenti effettuati dalle sedi estere attraverso le banche sono stati pari ad euro 145.949.637. L'onere per la loro gestione è stato di 115,1 ml (102,5 ml nel 2015) pari al 54,3 per cento dell'ammontare complessivo dei costi di gestione sostenuti dall'Ice-Agenzia. In particolare, il 60,6 per cento di 115,1 ml è stato destinato all'attività promozionale (62 per cento nel 2015) e la restante parte è stata assorbita dalle spese di funzionamento (76,4 per cento dai costi per il personale, 74,2 per cento nel 2015).

La tabella che segue riporta alcune sedi estere che nel 2016 hanno sostenuto i costi più rilevanti (scelte sulla base della comparazione delle spese di funzionamento e di quelle per la realizzazione delle attività promozionali).

Tabella 17 - Sedi estere - maggiori costi 2016

New York	Spese funzionamento	Attività promozionale	Totale
Acquisto di beni	1.760	111.651	113.411
Prestazione di servizi	264.410	13.824.639	14.089.049
Godimento beni di terzi	5.553	2.665.401	2.670.954
Personale	2.280.405	135.674	2.416.079
Altri costi	20.945	26.184	47.129
Totale generale costi	2.573.073	16.763.549	19.336.622
Tokyo			
Acquisto di beni	528	36.420	36.948
Prestazione di servizi	69.014	3.059.156	3.128.170
Godimento beni di terzi	425.430	2.454.894	2.880.324
Personale	1.424.978	71.481	1.496.459
Altri costi	85.359	4.769	90.128
Totale generale costi	2.005.309	5.626.720	7.632.029
Mosca			
Acquisto di beni	1.809	29.390	31.199
Prestazione di servizi	65.698	1.561.105	1.626.803
Godimento beni di terzi	506.455	561.818	1.068.273
Personale	1.221.154	64.322	1.285.476
Altri costi	12.831	3.794	16.625
Totale generale costi	1.807.947	2.220.429	4.028.376
Shanghai			
Acquisto di beni	1.710	15.225	16.935
Prestazione di servizi	26.532	1.734.617	1.761.149
Godimento beni di terzi	228.081	2.204.624	2.432.705
Personale	690.770	53.527	744.297
Altri costi	9.410	91.033	100.443
Totale generale costi	956.503	4.099.026	5.055.529
Chicago			
Acquisto di beni	1.307	28.995	30.302
Prestazione di servizi	22.047	2.937.660	2.959.707
Godimento beni di terzi	77.462	1.855.687	1.933.149
Personale	686.013	257.651	943.664
Altri costi	6.495	1.022	7.517
Totale generale costi	793.324	5.081.015	5.874.339
Parigi			
Acquisto di beni	138	22.311	22.449
Prestazione di servizi	21.108	875.223	896.331
Godimento beni di terzi	254.797	3.004.517	3.259.314
Personale	869.105	9.428	878.533
Altri costi	8.927	0	8.927
Totale generale costi	1.154.075	3.911.479	5.065.554
Dubai			
Acquisto di beni	10.091	95.693	105.784
Prestazione di servizi	66.831	881.183	948.014
Godimento beni di terzi	139.098	1.492.229	1.631.327
Personale	659.843	43.660	703.503
Altri costi	11.807	2.867	14.674
Totale generale costi	887.670	2.515.632	3.403.302
Hong Kong			
Acquisto di beni	172	28.609	28.781
Prestazione di servizi	17.102	523.537	540.639
Godimento beni di terzi	278.111	1.892.914	2.171.025
Personale	654.520	34.942	689.462
Altri costi	4.708	0	4.708
Totale generale costi	954.613	2.480.002	3.434.615

Fonte: Ice-Agenzia

Controlli

L'Ice-Agenzia dispone di un articolato sistema di controlli sulla gestione degli uffici della rete estera²⁹.

Come è noto le sedi estere sono dotate di autonomia organizzativa e per la realizzazione degli interventi promozionali fruiscono di ingenti risorse aspetti che richiedono a garanzia di un trasparente e corretto uso delle risorse pubbliche un sistema di controlli in grado di monitorare il rispetto dell'economicità dell'efficienza e dell'efficacia di ogni intervento. Nel 2017 il Collegio dei revisori ha svolto una verifica presso la sede di Miami dalla quale sono emerse alcune criticità in merito alla gestione del personale, al coordinamento degli uffici centrali/periferici e alla trasparenza del portale in ordine agli appalti di servizi³⁰.

Pertanto il Collegio ha sollevato “perplessità sull'efficacia dei controlli della sede centrale e sulle attività svolte dalle sedi all'estero. A ciò si aggiunga l'apparente assenza di adeguate linee guida in materia di contratti pubblici ovvero di modelli e *check-list* utili a prevenire errori ed irregolarità ovvero ad articolare armonicamente le fasi della procedura di gara”.

In merito a dette criticità il direttore generale con nota del 5 ottobre 2017 ha fatto presente che alcune misure per ovviare ad esse erano già in corso di adozione da parte dell'Ice e che agli uffici competenti erano state date precise indicazioni per recepire tempestivamente i suggerimenti formulati dal Collegio dei revisori.

²⁹ L'ufficio amministrazione contabilità e bilancio, in conformità al regolamento di amministrazione e contabilità (art. 12 punti 5 e 6), effettua periodicamente il controllo sulla correttezza e regolarità delle scritture contabili basandosi su un piano annuale di verifiche dei rendiconti esteri (intendendosi per rendiconto la raccolta dei documenti contabili amministrativi riferiti a ciascun mese dell'esercizio trasmessi alla sede centrale dagli uffici della rete). Il piano prevede per ciascun ufficio della rete il controllo da 2 a 4 rendiconti/anno. L'attività di verifica include in primo luogo il controllo della corretta imputazione della spesa in contabilità generale ed in contabilità analitica e per ciascuna spesa l'esistenza nel rendiconto della documentazione contabile e amministrativa fondamentale (contratto, fattura, attestazione di regolare esecuzione). Si effettua inoltre la riconciliazione dei saldi bancari e dei saldi contabili, accertando anche che la piccola cassa sia gestita in conformità e nei limiti di cui all'art. 18 del RAC.

L'attività di *internal auditing* viene svolta da un apposito nucleo collocato all'interno dell'ufficio di supporto affari giuridico-legali e assistenza organi istituzionali sulla base di una programmazione annuale - Piano *internal auditing* - da aprile a marzo dell'anno successivo - approvata dal direttore generale e presentata successivamente al cda sulla base dei dati rilevati dai seguenti criteri: *performance*; segnalazione degli uffici amministrativi e di controllo della sede; *budget* promozionale gestito dal singolo ufficio estero (criterio introdotto a partire dal Piano di attività 2018-2019); matrice “rischio mercato” (formula elaborata sulla base di indicatori di crescita del Pil rapportati con il rischio Paese Sace e il *trend* di crescita del Pil rilevato negli ultimi 3 anni - dati FMI) (criterio introdotto a partire dal Piano di attività 2018-2019); rotazione tra gli uffici sottoposti ad *internal auditing*. Si evidenzia che, nel Piano attuale, l'attenzione è posta maggiormente sulle unità operative estere, ritenute esposte ad un più elevato rischio, come anche evidenziato dalla stessa mappatura dei rischi di cui al Piano triennale di prevenzione della corruzione. Le relazioni vengono trasmesse dal direttore generale al Collegio dei revisori non appena queste vengono consegnate, complete nel loro esame, e ne viene data informazione al Consiglio di amministrazione. Su espresso mandato del direttore generale, viene svolta anche un'attività ispettiva in sede o all'estero, attraverso specifici incarichi conferiti dal direttore generale stesso a singoli dirigenti ed eventuali collaboratori appartenenti a un qualsiasi ufficio della struttura, e si interviene, a seguito di problematiche rilevate dagli uffici della sede, anche in ambito di controllo, o a seguito di segnalazioni specifiche. L'attività ispettiva viene regolamentata nelle finalità e nei poteri concessi agli ispettori attraverso specifica lettera d'incarico che definisce anche le tempistiche e il livello di riservatezza dell'ispezione stessa. Quanto all'attività di promozione, l'ufficio di coordinamento servizi di promozione del *Made in Italy*, dispone di un nucleo operativo che monitora, sistematicamente su base mensile, gli uffici che gestiscono fondi promozionali relativamente alla corretta gestione contabile delle commesse promozionali e ne segue la chiusura con appositi applicativi (Promoapp, Promonet), che si raccordano con la contabilità generale. Inoltre, su base mensile, svolge anche la verifica dello stato di avanzamento dei progetti/iniziative con quadri sinottici resi disponibili anche agli uffici che si occupano della realizzazione delle iniziative.

³⁰ Verbale del Collegio revisori n. 13 del 19 settembre 2017.