indagini di mercato; missioni di operatori esteri nelle nostre Regioni e missioni di imprenditori italiani in Argentina, in Brasile e in Russia.

Nel 1999 sono stati portati a compimento i programmi previsti dalle Convenzioni stipulate nel 1998 e nel contempo sono state concordate e sottoscritte le Convenzioni per il 1999, la cui attività promozionale sarà realizzata per la maggior parte nel corso del 2000.

Inoltre, sono proseguiti o sono stati avviati i contatti con gli Assessorati di quelle Regioni che ancora non avevano stipulato Convenzioni o Accordi di Programma con il Ministero.

Alla fine del 1998 risultano stipulati 18 Accordi di Programma con le seguenti Regioni e Province Autonome: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Emilia-Romagna, Friuli Venezia-Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Toscana, Umbria, Veneto, Provincia Autonoma di Bolzano, Provincia Autonoma di Trento.

A fronte di tali Accordi di Programma nel corso del 1999 sono state attivate 16 Convenzioni operative con le seguenti Regioni e Provincie Autonome: Abruzzo, Calabria, Emilia Romagna, Friuli Venezia-Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Sicilia, Toscana, Umbria, Veneto, Provincia Autonoma di Bolzano.

Con la Regione Emilia-Romagna e con quella del Veneto sono state stipulate due diverse Convenzioni: una con l'Assessorato Attività produttive e una con l'Assessorato all'Agricoltura.

6.3.2 – Le spese

Le spese complessive dell'Ente sono ripartite in spese correnti e in conto capitale i cui importi sono analiticamente evidenziati nelle seguenti tabelle.

Tab. n. 10

Spese correnti

(in milioni di lire)

Denominazione	1997	%	1998	%	1999	%
Spese per gli Organi dell'Ente	1.086	0,34	886	0,30	940	0,30
Oneri per il personale in attività di servizio	149.424	46,58	139.466	47,38	143.283	44,7
Spese per l'acquisto di beni di consumo e dei servizi	165.974	51,74	146.655	49,83	167.561	52,59
Trasferimenti passivi	2.433	0,76	861	0,29	776	0,24
Oneri finanziari	2	0,00	47	0,01	1,5	0,0
Spese non classificabili in altre voci + oneri tributari	1.836	0,15	6.390	2,17	6.006	1,88
Totale spese correnti	320.755	100,00	294.305	100,00	318.569	100,00

Tab. n. 11

Spese in c/capitale

(in milioni di lire)

Denominazione	1997	%	1998	%	1999	%
Acquisizione beni di uso durevole ed opere immobiliari	855	4,72	182	0,99	0	0
Acquisizione di immobilizzazioni tecniche	2.980	16,44	3.272	17,39	1.033	4,87
Impianti - macchine ed attrezzature	0	0,00	357	1,89	17	0,08
Aumento Immobilizzazioni immateriali	1.175	6,48	4.404	23,40	10.073	47,6
Depositi cauzionali			412	2,18	382	1,8
Indennità di anzianità e similari al personale cessato dal servizio	13.119	72,36	10.188	54,17	9.623	45,54
Estinzione debiti diversi	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Totale spese in c/capitale	18.129	100,00	(1) 18.815	100,00	(2)21.189	100,00

(1) - In percentuale pari al 2,71% delle spese complessive
(2) - Compresi 380,7 milioni relativi ad acquisizione partecipazionaria e meno 28 milioni riguardante la voce automezzi

Le spese correnti

La spesa per il personale che raggiunge un livello prossimo alla metà delle spese correnti presenta un andamento decrescente negli esercizi in esame. Infatti i costi complessivi relativi al personale riferito all'attività istituzionale presentano una diminuzione rispetto all'esercizio 1997 da 155,9 miliardi a 145,8 miliardi nel 1998 (- 6,5%) e a 142,4 miliardi nel 1999 (- 2,3%).

Tuttavia poco significativa si manifesta la riduzione percentuale del 6,50 del costo del lavoro riferito all'attività istituzionale nel 1998 per un importo in valore assoluto di 10.137 milioni, rispetto all'anno precedente, se si considera il fatto che come ammesso dall'Ente medesimo, gli oneri connessi ai contributi per il Servizio Sanitario Nazionale pari a £. 4.495 milioni, sono ora allocati fra gli oneri fiscali a seguito dell'introduzione dell'IRAP, pertanto la minore spesa effettiva va individuata in £. 5.644 milioni pari ad una diminuzione del 3,62%.

Questa leggera diminuzione risulta, d'altro canto, sicuramente ricollegabile al decremento del numero dei dipendenti che solo nel 1998 manifesta una contrazione del 5,42% pari a 56 unità rispetto all'anno precedente.

Il costo come abbiamo precisato nella parte dedicata al personale si è attestato anche nel 1998 sull'importo di 150 miliardi, ma è opportuno sottolineare che il passaggio dell'Istituto dal sistema contrattuale assicurativo fino al 1997 a quello attuale degli enti pubblici non economici, contrariamente o quanto sostenuto in passato dall'Ente, non ha portato alcun beneficio apprezzabile; anzi, tenuto conto della vistosa riduzione del numero degli addetti e la necessaria previsione di nuove assunzioni a breve, è fondatamente ipotizzabile un ulteriore incremento delle spese per il personale.

In ordine a tali oneri il Ministero vigilante ha più volte sollecitato l'ICE ad evidenziare con un parametro, sin dal prossimo bilancio, il rapporto tra costo gestionale ed iniziative realizzate in modo da rendere possibile un monitoraggio sulle spese e l'attività svolta.

In tale quadro va perseguita una sollecita realizzazione della struttura deputata al controllo di gestione ai sensi del D.L.vo n. 286 del 1999, che servirà inoltre ad individuare auspicabili itinerari autocorrettivi e nel contempo, dovrà darsi attuazione sul versante dei controlli interni a quello strategico e a quello concernente la valutazione dei dirigente, nel rispetto dell'ampia discrezionalità riconosciuta agli enti nella individuazione della struttura a ciò preposta.

Peraltro va sottolineato che nell'esercizio 1997 ha iniziato ad operare il fondo premio per la professionalità acquisita, derivante da apposita contrattazione integrativa e che negli ultimi esercizi si è registrato un incremento degli oneri sociali e per accantonamento a Fondo TFR dovuto al meccanismo di rivalutazione del debito nei confronti dei dipendenti in presenza di aumenti contrattuali.

Per quanto concerne il decremento evidenziato nella sintesi dei risultati di bilancio, dell'attività promozionale, e pur tenendo conto delle

motivazioni ivi illustrate dall'amministrazione, riconducibili alle crisi regionali che hanno interessato diversi mercati portando all'annullamento di iniziative già programmate, ed alla mancata effettuazione nel 1998 di alcun evento di grande impegno organizzativo e finanziario (i quali di solito si tengono ogni due anni) come quello del 1997 in Cina e del 1999 in Argentina, è comunque da rilevare come la massa di stanziamenti promozionali non spesi sia in realtà aumentata, malgrado, la diminuzione meramente figurativa, della posta debitoria "Anticipi da Mincomes".

Infatti, a fronte di una consistenza di questo dato di 122.365 milioni di lire si sono registrate nel corso del 1998, restituzioni all'Erario di economie, che come già accennato, si riferivano a fondi non più utilizzabili per un importo complessivo di 28.851 milioni mentre nel contempo risultano accantonati su un apposito "fondo rischi Made in Italy" £. 3.271 milioni in relazione ad una vertenza iniziata da anni e non ancora pervenuta a definizione.

In conseguenza lo stanziamento promozionale non speso e tuttora disponibile raggiunge il livello di £. 90.243 milioni al 31 dicembre 1998. Oltre a ciò allo stesso titolo seppure con appostazione diversificata si evidenziano 90.243 milioni di "Anticipi da Mincomes" e 65.417 milioni relativi al "Fondo" di cui al D.M. 474 del 1997 per complessive £.111.314 milioni con un incremento pari al 23,4% rispetto al corrispondente importo al 31 dicembre 1997 depurato delle successive restituzioni all'Erario e dell'accantonamento su accennato.

Dei precitati 111 miliardi di residui promozionali, 45,8 dei quali da riferire a somme non spese negli anni precedenti al 1998, circa 65 riguardano il fondo ex art. 12 comma 4 dello Statuto ICE.

Per quanto concerne il futuro, allo scopo di evitare l'accumulo ingente di detto fondo, l'ICE si è impegnato a realizzare, improrogabilmente entro il primo semestre di ogni anno, tutte le iniziative riferite all'esercizio precedente, consentendo in tal modo una più calibrata valutazione delle necessità finanziarie dell'anno successivo al Ministero vigilante.

Circa i costi, anche per il biennio in esame vanno disaggregati i dati relativi agli acquisti di beni e alla prestazione di servizi nonché alle spese per gli organi sociali.

Tab. n. 12

(Valori in milioni di lire)

Categorie	Attività Istituzionale				Commesse Promozionali			
	1999	1998	Variaz. v.a.	Variaz. %	1999	1998	Variaz. v.a.	Variaz. %
Pubblicazioni	988	1.430	-442	-30,91	136	180	-44	-24,44
Materiale promozionale, tecnico e didattico	267	347	-80	-23,05	1.077	1.016	81	6
Forniture per uffici	1.504	1.508	-4	-0,27	794	509	285	55,99
Spese tipografiche								
Pubblicazioni ICE	226	224	2	0,89	1.544	970	574	59,18
Diversi	84	90	-6	-6,67	26	13	13	100
Totale	3.069	3.599	-530	-14,73	3.577	2.688	889	33,07

Costi della produzione
Prestazioni di servizi

	1999	1998	Variazioni v.a.	Variazioni %
Prestazione di servizi	162.018	141.474	20.544	14,52

Il valore delle "Prestazioni di servizi" include i seguenti aggregati di spesa come sopra articolati per attività istituzionale e commesse promozionali.

Organi sociali	Costi 1999	Costi 1998	Costi 1997
Presidente (1)	324	343	222
Collegio dei Revisori	97	86	139
Consiglio di Amministrazione	235	238	181
Indennità rimborso spese di viaggio per i componenti degli Organi sociali	273	190	298
Spese varie di funzionamento Organi	11	29	31
dell'Ente	0	0	135
Amministratore Straordinario	0	0	80
Direttori Esecutivi			
Totale	940	886	1.086

(1) Le spese comprendono l'indennità di carica lorde, gli oneri previdenziali, oltre alle spese di viaggio e soggiorno per l'espletamento dell'incarico presso la Sede centrale.

Analisi particolare meritano le spese relative alla categoria IV (acquisto di beni e servizi) il cui livello è connesso in misura determinante alle spese per le attività promozionali, che sono realizzate soprattutto con il contributo dello Stato ma anche con contributo di altri enti pubblici nonché con il concorso contributivo dei privati partecipanti.

Il livello di tale spesa si attesta nell'anno 1998 su 146.655 milioni rispetto ai 165.974 dell'esercizio precedente, mentre nel 1999 risale a 167.561 milioni.

Va rilevato in proposito che tali spese sono largamente connesse a quelle degli Uffici della Rete estera che richiedono una particolare evidenziazione.

Nelle spese della precedente tabella n. 10, relative all'acquisto di beni e servizi, quelle per la Rete estera costituiscono una parte rilevante (61,03%) che attiene al costo del personale locale, alla voce "spazio" e ad altri fattori. Non deve però trascurarsi, che ovviamente le spese per gi uffici all'estero comprendono anche quelle relative al personale dell'ente operante all'estero.

Nel 1998 il costo di produzione della Rete estera è stato pari a 89,5 miliardi di lire, circa 660 milioni in meno rispetto al 1997 (-0,7%), evidenziando un rallentamento nel contenimento dei costi che ha interessato la Rete nel biennio 1996-1997 (-10,8%).

La riduzione ha riguardato esclusivamente il costo del fattore personale che diminuisce di circa 1,2 miliardi di lire, mentre la voce spazio aumenta di 490 milioni. Sono rimasti pressoché invariati i costi diretti finalizzati all'attività produttiva compresi negli altri fattori.

Il minor costo del fattore personale è imputabile:

- al già citato effetto IRAP;
- all'abbattimento del 10% medio dell'indennità di sede estera (a seguito dell'applicazione della Legge 68/97);
- alla riduzione della consistenza media del personale di ruolo di tre unità;
- in misura minore, alla diminuzione del costo del personale locale: si sono, infatti, ridotte le retribuzioni medie a seguito della politica di sostituzione

effettuata a favore del personale giovane, meno oneroso del personale ad elevata anzianità.

L'effetto positivo di questi elementi è stato in parte attenuato dalle maggiori spese sostenute per il trasferimento e la prima sistemazione all'estero del personale di ruolo, interessato dal turn-over periodico, e da un significativo ampliamento dell'organico del personale locale.

Il costo di produzione del fattore "spazio", dopo le considerevoli economie ottenute con la revisione di molti contratti di locazione nel biennio 1996-1997, aumenta per le spese di definitivo avviamento delle 12 nuove unità (4 uffici e 8 punti di corrispondenza) attivate nel 1997 in aree geografiche d'interesse commerciale emergente.

Nel successivo esercizio 1999 detto costo è salito a 93,5 miliardi di lire (+4,5%) il che segnala una inversione di tendenza rispetto al forte contenimento registrato negli anni precedenti. Questo dato riflette sia gli investimenti effettuati per il potenziamento della rete estera (sono stati aperti 3 nuovi uffici e 9 punti di corrispondenza) sia il deprezzamento della lira nei confronti di altra valuta in particolare quella statunitense.

L'aumento ha riguardato il costo del fattore personale (+ £. 3,2 miliardi) ed i costi diretti finalizzati all'attività produttiva contenuti negli altri fattori (circa £. 1 miliardo), mentre diminuisce di poco la voce "spazio" (-£. 300 miliardi).

Il maggior costo del fattore personale nel 1999 è imputabile a:

- aumento della consistenza media del personale locale di 20 unità e del personale di ruolo di 7 unità;
- incremento del 3,8% delle retribuzioni medie del personale locale;
- incremento del 3,3% dell'indennità di sede estera del personale di ruolo conseguente sia al trasferimento all'estero delle 7 unità aggiuntive, sia al maggior costo medio annuo delle indennità stesse.

Al decremento dei costi di "spazio" contribuisce in misura preminente la voce affitti a seguito della politica di ottimizzazione dei costi

adottata in occasione dei rinnovi contrattuali e del cambio dei locali che ha interessato alcuni uffici.

La crescita del costo degli altri fattori è dovuta prevalentemente all'incremento dei costi commerciali (circa 800 milioni) legati ad una maggiore domanda di servizi da parte delle aziende.

Tab. n. 13

Costo dei fattori di produzione della rete estera

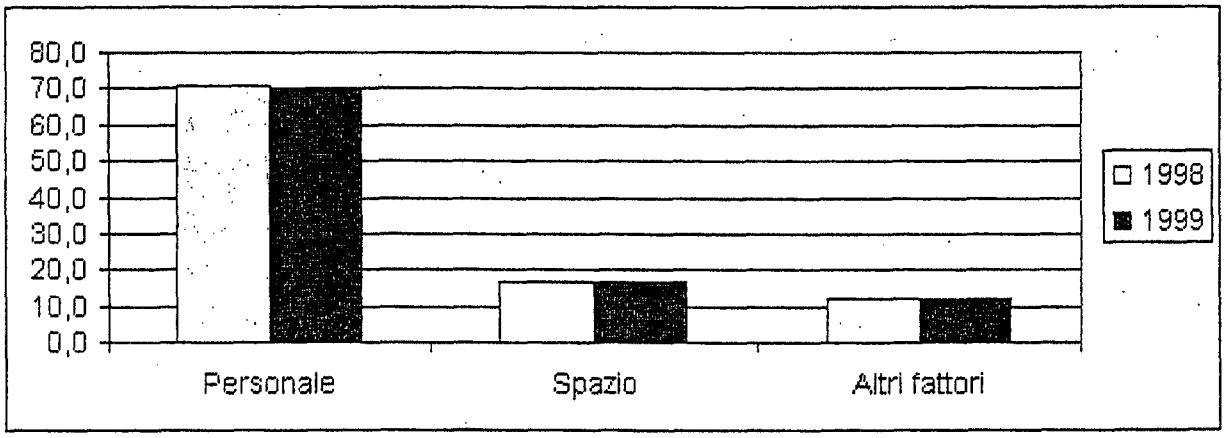
(valori in migliaia di lire)

Fattori di Produzione	1999	%	1998	%	%	Var. %
Personale	65.868.940	70,42	62.619.911	69,96	70,76	+5,19
Spazio	15.457.148	16,53	15.750.549	17,60	16,92	-1,86
Altri fattori	12.205.065	13,05	11.139.771	12,45	12,32	+9,56
Totale	93.531.153	100,00	89.510.231	100,00	100,00	+4,49
Uffici esteri chiusi *	86.122		173.520			
Costi non riclassificati **	95.014		231			
Totale	93.712.289		89.683.982			

* Si tratta dell'Ufficio ICE di Lipsia

** I costi non riclassificati sono dovuti a rettifiche finali non ricomprese nella procedura di calcolo

Incidenza percentuale del costo dei fattori di produzione della Rete Estera



Per quanto riguarda gli incarichi a terzi, si è verificato, nonostante le reiterate direttive del Ministero vigilante, un incremento complessivo in ordine alle attività istituzionali (17,52%) a cui fa fronte, tuttavia, una diminuzione marcata (-9,21) relativamente all'attività promozionale.

Va posto in evidenza, altresì, il rilevante onere connesso alle spese per consulenze e per prestazioni di terzi (vedi tabella seguente).

In particolare i livelli degli oneri sostenuti per incarichi di consulenza dall'Ente restano ancora certamente notevoli.

A tal riguardo va nuovamente sottolineata l'esigenza di una riduzione ulteriore delle spese in argomento con maggiore, se non esclusivo utilizzo delle risorse interne e che di norma l'incarico non deve implicare un'attività continuativa ma la soluzione di una problematica specifica e deve essere affidato a persone e organizzazioni particolarmente qualificate e notoriamente in possesso di rilevante competenza circa la specifica materia da trattare. Il compenso, inoltre, deve essere rigorosamente predeterminato e commisurato alla attività svolta.

A tale riguardo va tenuto altresì presente che il nostro ordinamento ha già da tempo diversificate le attribuzioni degli organi politici e le competenze della dirigenza, riconoscendo ai primi poteri di indicare le linee guida e di verificare l'attuazione delle stesse e assegnando agli organi amministrativi la gestione degli affari e ciò coinvolge inevitabilmente la problematica della liceità del ricorso a prestazioni dei terzi da parte di enti pubblici in presenza di uffici con competenze specifiche. Quindi di fronte ad apparati istituzionalmente preordinati al soddisfacimento di determinate esigenze, deve ritenersi che l'amministrazione possa affidare la realizzazione di queste ad estranei solo in circostanze particolari, la cui sussistenza deve essere comprovata con elementi atti a giustificare la deroga alla regola generale.

Tab. n. 14

Spesa ICE per consulenze e prestazioni di terzi esercizio 1998

(valori in milioni di lire)

Categorie	Attività istituzionale	Attività promozionale	Totale
Consulenze legali	299	17	316
Consulenze fiscali	73	0	73
Consulenze amm.ve	148	25	173
Consulenze artistiche	0	2	2
Spese notarili	1	0	1
Altre consulenze (1)	309	2.552	2.861
Formaz. op. esterni	39	2.286	2.325
Onorari e compensi per incarichi speciali	124	729	853
Prestazioni di terzi (2)	731	4.095	4.826
Totale	1.724	9.706	11.430

Spesa ICE per consulenze e prestazioni di terzi esercizio 1999

(valori in milioni di lire)

Categorie	Attività istituzionale	Attività promozionale	Totale
Consulenze legali	358	50	408
Consulenze fiscali	79	0	79
Consulenze amm.ve	141	8	149
Consulenze artistiche	0	3	3
Spese notarili	1	6	7
Altre consulenze (1)	605	3.327	3.932
Formaz. op. esterni	42	3.125	3.167
Onorari e compensi per incarichi speciali	186	677	863
Prestazioni di terzi (2)	1.301	4.201	5.502
Totale	2.713	11.397	14.110

(1) - Riguardano le consulenze tecniche, di marketing, le indagini di mercato ed altre consulenze

(2) – In tale voce sono compresi gli oneri per hostess ed interpreti, per traduzioni, per personale locale a tempo determinato, per personale ausiliario e relatori.

6.3.3 – La situazione amministrativa

Dalla tabella n. 15 che segue si evidenzia che la gestione relativa all'esercizio 1998 si è conclusa con un avanzo pari a 37.204 milioni e quindi con una consistente diminuzione rispetto all'esercizio precedente (49.421) pari a 12.217 milioni e quindi di circa il 24,7%. Tale tendenza ha palesato un'inversione nel corso del 1999 che si è a sua volta concluso con un avanzo di 66.949 milioni con un aumento di 29.745 milioni pari al 44,5%.

Il saldo tra riscossioni e pagamenti è risultato lievemente negativo (-5 miliardi), e così il saldo fra i residui essendo passato da +3 miliardi del 1997 a –4,6 nel 1998. Si è anche determinato una sensibile flessione della consistenza di cassa ridottasi al termine dell'esercizio 1998 a 41.847 e al 1999 a 55.201 con una riduzione rispetto all'anno 1997 di circa il 10%.

Tab. n. 15

Situazione amministrativa

(Valori in milioni di lire)

	1997	**1998**	**1999**
Consistenza di cassa all'inizio esercizio	129.718	46.938	41.847
Riscossioni:	251.179	370.894	398.683
Totale A	380.897	417.832	440.530
Pagamenti:	333.959	375.985	385.329
Consistenza di cassa a fine esercizio	46.938	41.847	55.201
Residui attivi	204.080	191.279	191.042
Totale B	251.018	233.126	246.243
Residui passivi	201.597	195.922	179.294
Avanzo (+)	+49.421	+37.204	+66.949

Relativamente ai dati che si desumono dalla riportata tabella particolare attenzione va riservata a quello riguardante la gestione dei residui.

Il programma promozionale 1998 è stato finanziato – ai sensi della legge 16 marzo 1976, n. 71 – con l'utilizzo di 75 miliardi di nuova assegnazione dal Ministero del Commercio con l'estero e di 15 miliardi con economia pregressa.

Ciò si rende possibile in virtù della ricordata disposizione dello Statuto dell'ICE che prevede la possibilità di utilizzo dei residui degli stanziamenti promozionali dell'anno precedente.

A fronte di questo stanziamento promozionale pubblico di 90 miliardi vi è stato un contributo privato di 42.095 milioni. L'ammontare del contributo pubblico ha fatto registrare una diminuzione rispetto al 1997 pari al 5,3% e così quello di natura privata che ha registrato una contrazione del 29,7% del corrispondente ammontare del 1997.

Nel corso dell'anno 1998 l'Istituto ha realizzato iniziative che hanno comportato l'impegno di fondi pubblici per £. 54.995 milioni. Tale importo grava, per circa il 53% sullo stanziamento 1998 e per la quota restante sui residui suddetti. L'importo ricordato comprende iniziative già previste in programma promozionale precedente la cui realizzazione si è protratta nel tempo; analogamente nel piano 1998 hanno trovato finanziamento azioni la cui realizzazione si è avuta nel corso dell'anno successivo. La situazione ora delineata deriva dalla articolazione del piano promozionale annuale, che si sviluppa sino al marzo dell'anno dopo, con possibilità di utilizzo degli stanziamenti sino a dicembre.

Accanto al volume di spesa pubblica suindicata, va considerata anche la compartecipazione di privati che è ammontata nell'anno in esame a £. 43.520 milioni portando il totale complessivo di spesa per attività promozionale svolta nel 1998 a £. 98.514 milioni.

Relativamente all'esercizio 1999 i costi istituzionali rivelano spese complessive per £. 226.592 milioni coperte per £. 34.373 milioni da entrate proprie dell'Istituto e per £. 190.715 milioni dal contributo ministeriale a

titolo di funzionamento. Nel contempo si evidenzia un sensibile aumento di costi per prestazioni di servizi dove tale spesa sale di circa il 30% in gran parte correlato al potenziamento del Sistema SINCE.

Per quanto concerne l'attività promozionale complessivamente svolta, l'importo totale di £. 127.760 milioni risulta coperto da assegnazioni Mincomes per £. 68.138 milioni, e da un contributo privato di £. 48.526 milioni.

Della suddetta spesa di parte pubblica, soltanto £. 32.918 milioni afferiscono alle disponibilità dell'esercizio in esame, determinando il riporto all'anno successivo delle somme legate al piano di attività 1999 ancora non spese. Il fondo di riserva, ex art. 12 dello statuto registra infatti un importo pari a £. 77.081 milioni derivanti dal 1999 che, sommati ai 15.708 milioni derivanti ancora dal 1998, fanno salire il totale del fondo e £. 92.789 milioni.

L'ICE si è trovato, pertanto, a gestire nel corso dell'anno 1999 impegni derivanti dagli esercizi precedenti oltre a quelli derivanti dallo stanziamento di £. 150.000 milioni del 2000, per un ammontare complessivo a £. 242.789 milioni.

E' evidente che il cumularsi delle disponibilità dell'anno con quelle degli anni precedenti crea una massa spendibile che non appare, al momento, rapportabile alla capacità di gestione e di spesa dell'Istituto.

Se, da un lato, l'assunzione ormai imminente di nuovo personale e, dall'altro, la messa a regime del sistema informativo SINCE – che dovrà comportare anche uno snellimento delle procedure – favoriranno la capacità di spesa dell'Istituto, è comunque da riflettere se la soluzione al problema non debba trovarsi in un contenimento degli stanziamenti annuali futuri per l'attività promozionale.

La situazione generale dell'andamento dei residui induce ad evidenziare ancora una volta il troppo lento completamento delle varie fasi relative alla spesa la quale determina per altro verso ritardi nell'acquisizione delle entrate e perciò, determina come conseguenza, anche la formazione di residui attivi.