sistematico, continuativo monitoraggio degli andamenti societari e delle vicende interne delle società partecipate.

In verità l'Ente non ha mancato in passato di manifestare piena consapevolezza di una siffatta esigenza, come dimostrano l'enunciazione di principi generali per l'assunzione e la gestione dei rapporti con gli organismi partecipati adottata nel maggio 1996 e le "prime riflessioni" sul quadro delle società partecipate sottoposte all'esame del Comitato nel corso del biennio in esame; ma, ripetesi, i problemi connessi con l'*outsourcing* mediante soggetti esterni alla struttura operativa dell'Ente dovrebbero costituire terreno di analisi affidate in via ordinaria a tale struttura, affinché agli organi di governo dell'Ente medesimo sia consentita la possibilità di assumere decisioni fondate su dati e aspetti variamente articolati, atte a fronteggiare situazioni di criticità, nonché eventuali correttivi dell'azione imprenditoriale delle partecipate, senza limitare il proprio intervento, come si è già verificato in passato, ad aspetti specifici di singole società ovvero a problematiche di carattere generale.

In modo particolare s'impone un'opera di razionalizzazione del controllo gestionale sulle partecipate, evitando forme di *frammentazione* delle analisi, com'è il caso della materia della *formazione,* affidata a due diversi soggetti esterni, l'uno con riguardo alla dirigenza ed al personale amministrativo camerale e l'altro con riferimento agli amministratori camerali.

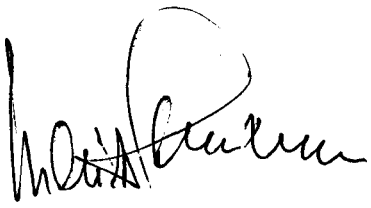
Tale è ancora il caso dell'*informazione economica* e delle *opportunità di affari,* concentrate nello stesso tempo su Assocamerestero per quanto si riferisce al Rapporto sulle opportunità di *business,* a Mondimpresa per i rapporti sui paesi ed all'Istituto Tagliacarne quanto al sistema informativo su base regionale, mentre i temi dell'*internazionalizzazione* sono affidati contemporaneamente ad Assocamerestero, a Mondimpresa e all'Istituto Tagliacarne.

Commistione di affidamenti si rileva anche con riguardo ad altri temi, come quelli del *trasferimento tecnologico* e dell'*innovazione* (di pertinenza di AsseforCamere, Dintec e Tagliacarne), del *marketing territoriale* (Mediacamere e Tagliacarne) e della *promozione e investimenti esteri* (Assecamerestero e Mondimpresa).

In tale azione sembra di cogliere un percorso in senso contrario rispetto all'esigenza di razionalizzazione del controllo gestionale sullo stato delle partecipazioni e più in generale di governo di queste ultime ed in proposito già nella precedente Relazione la Corte non aveva mancato di rilevare l'esigenza di una chiara presa di posizione dell'Ente tra il consolidamento dell'attuale politica di *missions*

pluricentriche - che però sarebbe allora da motivare opportunamente – e, di contro, l'avvio dell'auspicato processo di razionalizzazione del sistema delle partecipazioni dell'Ente, che allora dovrebbe essere vòlto (anche) all'eliminazione di duplicazioni di apporti finanziari.

In realtà la ridefinizione delle *missions* relative ai singoli organismi partecipati costituisce soltanto il primo passo verso l'auspicata razionalizzazione dell'intero sistema delle partecipazioni dell'Ente, anche se non se ne disconosce l'importanza al fine di evitare da un lato, sul versante dell'*economicità gestionale*, dispersione di risorse e dall'altro, sul versante dell'*efficacia dell'azione istituzionale* dell'Ente, l'ottimale funzionamento dei servizi e la promozione di una progettualità diretti al potenziamento del sistema camerale e, tramite quest'ultimo, alla realizzazione degli interessi del mondo imprenditoriale e, in definitiva, dell'economia nazionale.



UNIONE ITALIANA DELLE CAMERE DI COMMERCIO, INDUSTRIA, ARTIGIANATO ED AGRICOLTURA (UNIONCAMERE)

ESERCIZIO 2001

PAGINA BIANCA

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PAGINA BIANCA

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Signori Amministratori,

Il Consiglio, nel rispetto delle norme dello Statuto e del Regolamento di amministrazione e di contabilità, ha predisposto e sottopone all'approvazione dell'Assemblea il conto consuntivo dell'esercizio 2001, composto dal rendiconto finanziario, dal conto economico, dallo stato patrimoniale, dalla nota integrativa, dalla relazione sulla gestione.

La rappresentazione delle cifre è in lire, in quanto l'anno 2001 è stato gestito con la moneta nazionale, mentre la divisa europea è divenuta obbligatoria dal 2002.

LE LINEE DI FONDO DEL BILANCIO PREVENTIVO 2001

Prima di passare all'analisi di dettaglio, appare opportuno ricordare che il bilancio di previsione del 2001 era stato costruito sulla base di cinque documenti elaborati da altrettante Commissioni che avevano approfondito le tematiche di sviluppo della rete camerale.

I temi erano:

1. *Il federalismo;*
2. *Le camere come istituzioni per le imprese nel quadro della new economy;*
3. *L'internazionalizzazione e la Costituzione europea;*
4. *Il capitale sociale del sistema imprenditoriale italiano, ovvero il patrimonio di conoscenza e la rete degli uomini nelle camere di commercio;*
5. *Il rapporto con il mondo associativo.*

Su questi temi, le Commissioni hanno discusso e preparato alcuni documenti politici; dagli elaborati sono scaturite tre priorità che sono state riassunte in tre filoni progettuali:

1. *L'accesso alle nuove tecnologie*, che riguarda il duplice versante dell'accesso da parte delle PMI e dell'accesso del sistema camerale al loro pieno utilizzo;
2. *Il capitale sociale e l'innovazione*, come elementi chiave del processo di accumulo di conoscenze e di trasferimento di queste nel processo produttivo;
3. *Lo sviluppo locale*, rispetto alla promozione di un sistema produttivo più orientato internazionalmente, rispetto alla crescita di competitività del sistema delle imprese.

Intorno a queste linee di lavoro era costruito il bilancio di previsione e a queste finalità sono state indirizzate le risorse dell'Unioncamere e quelle del sistema, se si pensa che le stesse priorità sono state utilizzate per il Fondo di perequazione 2000, che viene utilizzato nel 2001.

Nella *prima linea* progettuale erano inseriti tre progetti: *il portale del sistema camerale; Chamber pass; il Call center delle camere di commercio.*

La *seconda linea* comprende il progetto dello Sviluppo della rete camerale e delle risorse umane, che si articola in quattro distinte aree:

a) Investimenti sulla dirigenza camerale;
b) Nuove figure professionali;
c) Forme di lavoro flessibile;
d) Network Pareto per la valutazione delle prestazioni, nuclei di valutazione e controllo strategico.

Sempre nella seconda linea rientrano il *progetto APICE*, per la crescita della cultura di appartenenza negli amministratori camerali, e il progetto *SIPROC* per la gestione e manutenzione di una banca dati dei progetti del sistema camerale.

La *terza linea* di lavoro, Sviluppo delle economie locali, è articolata in molte linee progettuali che si sviluppano su due direttrici principali: *strumenti e regole per lo sviluppo locale, strumenti per l'internazionalizzazione.*

LE MODIFICHE IN CORSO D'ESERCIZIO

L'esercizio 2001 è stato caratterizzato da novità programmatiche e strategiche e da fatti amministrativi di grande impatto sulla gestione dell'Unioncamere e ogni descrizione e analisi dell'andamento dell'esercizio non può non tenerne in debito conto.

A tale proposito si sottolinea in primo luogo che il mese di maggio 2001 ha segnato una svolta nelle linee strategiche dell'Unioncamere e dell'intero sistema camerale.

Con la delibera n. 21 del 30 maggio 2001, infatti, il Consiglio dell'Unione approvava le nuove linee e priorità strategiche sulle quali impegnava immediatamente l'azione della struttura dell'ente. In sostanza è questo il momento nel quale prende corpo in via definitiva il nuovo indirizzo politico e strategico dell'Unioncamere e del sistema camerale.

Le nuove linee strategiche sono state indicate secondo quanto segue:

- Un rinnovato patto con le assegnazioni;
- La riorganizzazione federale del sistema camerale;
- Le politiche di rete;
- L'autonomia della finanza camerale;
- Le Camere come infrastrutture amministrative;
- La presenza nell'opinione pubblica;
- L'Osservatorio sulla legislazione e sul decentramento;
- La rete europea;
- La riorganizzazione dell'Unioncamere e il sistema di governance con le strutture nazionali.

Le decisioni degli organi politici, in definitiva, hanno finito per far coesistere, nel 2001, la necessità di portare a compimento quanto avviato in base ai programmi di attività iniziali, con la preparazione delle linee operative necessarie per l'avvio della realizzazione delle nuove priorità strategiche, le quali hanno poi rappresentato il fondamento delle scelte operate con la programmazione dell'anno 2002. Naturalmente, ciò non poteva restare senza conseguenze sul bilancio di esercizio e, infatti, nel 2001 si sono registrati ben quattro interventi del Consiglio per variazioni di bilancio, oltre all'usuale riaccertamento dei residui; gli interventi si sono resi necessari per accertare sia maggiori entrate che maggiori spese, ma anche per spostare risorse dagli interventi e dalle iniziative procrastinabili o non più prioritari, verso attività della struttura che preparassero il terreno all'innovazione strategica, anticipandone alcuni risultati e preparando il sistema camerale alle nuove linee programmatiche.

Occorre anche ricordare che l'Ente ha operato per tutti i mesi di dicembre 2000 e gennaio 2001 senza il Segretario Generale, situazione che ha trovato una prima soluzione con la nomina di Antonello Pompei dal 1° febbraio e, dopo le sue dimissioni dal 1° luglio, con la nomina a Segretario Generale di Giuseppe Tripoli, mentre nel maggio 2001 ha lasciato l'impiego per raggiunti limiti di età il Vice Segretario Generale Valentini.

Il conto consuntivo dell'esercizio 2001 con le iniziative, i progetti in esso descritti e con i risultati conseguiti sono la fedele rappresentazione di un anno di cerniera tra il vecchio e il nuovo corso della dirigenza politica dell'Unioncamere, un momento di svolta che però non ha affatto segnato – come avrebbe anche potuto – un periodo di rallentamento o di stasi.

La struttura dell'Unioncamere ha infatti dimostrato di saper mantenere integre le proprie capacità operative e l'orientamento al risultato. Di questo fornisce puntuale riscontro la relazione del Nucleo di Valutazione sui risultati dell'anno 2001, che viene posta a disposizione dell'Assemblea per un importante complemento di informazione.

La sottolineatura assume un rilievo ulteriore se si considera che il personale dell'Unioncamere ha garantito buone performance in un periodo di difficile trattativa per il rinnovo del contratto di lavoro. Ancora non è stato possibile sottoscrivere, infatti, il CCNL per il quadriennio 1999–2002, per la prima volta attribuito alla negoziazione dell'ARAN.

Alle prevedibili difficoltà di un rinnovo contrattuale, si sono intrecciate e sovrapposte tensioni tra le forze sociali e il Governo, tanto che ancora oggi il contratto non ha trovato la sua definizione, a quadriennio ormai quasi scaduto e mentre dovrebbe ripartire il negoziato per gli anni successivi. Appare pertanto quanto mai necessaria una riflessione completa sulla vicenda e la definizione di soluzioni che possano garantire alla gestione dell'ente la speditezza, la flessibilità e l'adeguato sviluppo delle professionalità che il regime contrattuale precedente aveva certamente garantito, come elemento non secondario nella crescita e nella tutela degli interessi di tutto il sistema camerale.

IL CONFRONTO TRA I DATI DI PREVISIONE INIZIALI E FINALI

L'illustrazione dei dati di un conto consuntivo finanziario, come del resto la descrizione dei bilanci finali di esercizio nella contabilità economica, deve seguire alcune regole formali e porre a confronto i dati di fine anno dell'esercizio trascorso con quelli dell'anno precedente, al fine di poter valutare le situazioni economiche di partenza e di arrivo.

Non si può però dimenticare che questa è anche la sede per un'analisi di merito sui risultati della gestione non solo mediante le cifre di bilancio, ma anche attraverso gli esiti delle politiche che l'Unioncamere ha realizzato.

Per tale analisi, però, il confronto deve essere condotto tra i programmi preventivati e le realizzazioni; in poche parole, tra le attività inserite nel bilancio di previsione e le realizzazioni dell'esercizio appena concluso.

Nelle pagine che seguono saranno illustrati i dati tecnici – finanziari, economici, patrimoniali e gestionali – dell'attività dell'esercizio.

Dal punto di vista finanziario, per una piena comprensione della dimensione economica dell'azione dell'Unioncamere, occorre certamente avere riguardo all'intero bilancio, poiché sia la gestione corrente, che le partite in conto capitale e le contabilità speciali dimostrano la complessità dell'attività e la quantità di risorse movimentate; è particolarmente importante questo dato poiché il bilancio dell'Unioncamere si conferma sempre più come un bilancio di trasferimento in favore delle Camere di commercio e dell'intero sistema camerale.

Non si può però prescindere dalla constatazione che l'efficienza gestionale e la capacità della struttura di attrarre risorse aggiuntive si valutano avendo riguardo sostanzialmente alle entrate ordinarie (categoria 1^ delle entrate correnti) e alle spese destinate alla realizzazione delle politiche di sistema (sezioni 2 e 3 delle spese correnti).

Nella illustrazione che segue saranno pertanto poste a confronto tali parti del bilancio, tenendo conto delle variazioni apportate dal Consiglio con i provvedimenti del 15 marzo, del 9 maggio, del 25 luglio, del 3 ottobre 2001 e dei prelievi dal Fondo di riserva approvati dal Comitato di presidenza.

ENTRATE

VOCI	PREVISIONI 2001	VARIAZIONI DI BILANCIO				TOTALE
		15/3	9/3	25/7	3/10	
Cap. 1001 Quote associative	33.040					**33.040**
Cap. 1002 Carnets	6.500			+300		**6.800**
Cap. 1003 Contributi UE/naz.li a progetti	4.710	+514	+942,9		+64 -90	**6.141**
Cap. 1004 Proventi finanziari	1.000			+540		**1.540**
Cap. 1005 Altre entrate	250	+125	+24		+195 -125	**469**
Cap. 1006 Ricerche	610			+1.322		**1.932**
Cap. 1001 Avanzo di amministrazione	4.500				1.296	**5.796**
TOTALI	50.610					**55.718**

SPESE DI GESTIONE

VOCI	PREVISIONI 2001	VARIAZIONI DI BILANCIO				PRELIEVI F.RISERVA	TOTALE
		15/3	9/3	25/7	3/10	21/11	
Cap. 1001 Organi	1.800				+400	+181	**2.381**
Cap. 2001 Stipendi	7.350	+50					**7.400**
Cap. 2002 Oneri sociali	2.100						**2.100**
Cap. 2003 Altri costi personale	1.900	+44					**1.944**
Cap. 2004 Spese per carnets	2.200			+300	+800		**3.300**
Cap. 2005 Spese di funzionamento	4.800			+350			**5.150**
Cap. 2007 Spese legali e consulenti	250	+150		+120	+250		**770**
Cap. 2008 Spese rappresentanza	40						**40**
Cap. 2009 Bruxelles	1.500				-60		**1.440**
TOTALI	**21.940**	**+244**		**770**	**1.390**	**181**	**24.525**

SPESE VERSO/PER IL SISTEMA

VOCI	PREVISIONI 2001	VARIAZIONI DI BILANCIO				PRELIEVI F.RISERVA	TOTALE
		15/3	9/3	25/7	3/10	13/6-21/11-18/12	
Cap. 3001 Progetti	5.430	-150			-760		**4.520**
Cap. 3002 Cofinanziati	4.120	+270	+962	+120	+50 -160	+244	**5.506**
Cap. 3003 Interventi speciali	900			+125	+370	+120	**1.515**
Cap. 3004 Fondo intercamerale di intervento	1.980						**1.980**
Cap. 3005 INDIS	1.350						**1.350**
Cap. 3006 Quote associative	2.400					+10	**2.410**
Cap. 3007 Servizi continuativi	5.390	+125	+5	+75	-440 +120		**5.275**
Cap. 3008 Centro Studi	2.350			+1.022	-30		**3.342**
Cap. 3009 Semplificazione	600			-250			**350**
TOTALI	**24.520**	**245**	**967**	**992**	**-850**	**+374**	**26.248**