

Composizione del Patrimonio netto

(Valori in milioni di lire)

(Valori in migliaia di euro)

Categorie	(Valori in milioni di lire)		(Valori in migliaia di euro)	
	1999	2000	2001	2002
Altre riserve	101.361	142.101	90.601	101.060
1. Riserve facoltative	803	910	602	493
2. Riserve facoltative L. 19/91	7.769	7.789	3.993	3.880
3. Fondo D.M. 474/97	92.789	127.064	86.006	96.314
4. Fondo Attività D.L. 143/98	-	6.338	-	-
5. Fondo ex D.M. 29/11/2002 Min. Econ. e Finanze	-	-	-	373
Utili portati a nuovo	14.449	23.735	8.788	1.094
Utile d'esercizio	9.285	-6.718	-7.694	17
TOTALE	125.095	159.118	91.965	102.171

11 - CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La gestione dell'Ente nei tre esercizi esaminati presenta aspetti positivi congiuntamente ad altri meno confortanti, che si sono concentrati soprattutto nell'ultimo periodo e sembrano tuttora irrisolti, anche a causa del clima di incertezza sul nuovo assetto istituzionale, attualmente in discussione presso gli organi governativi, degli enti ed organismi operanti nel settore dell'internazionalizzazione.

Come già ricordato nella relazione, nel 2000 l'Istituto aveva già provveduto ad ottemperare a tutti gli adempimenti richiesti dalla legge di riforma: il nuovo Statuto (D.M. 11 novembre 1997, n. 74), al quale sono seguiti i contratti di lavoro del personale dirigente e non dirigente, il regolamento del personale ed il nuovo regolamento di amministrazione e contabilità, successivamente emendato alla luce delle disposizioni contenute nella legge n. 289 del 27 dicembre 2002, il nuovo disegno organizzativo della Sede centrale, la riorganizzazione della Rete Italia e la revisione della Rete Estera.

A settembre dello stesso anno, poi, con la delibera n. 238 del Consiglio di Amministrazione, veniva approvata la revisione e la ristrutturazione dell'offerta dei servizi dell'ICE, il nuovo portafoglio servizi ed i corrispettivi per i servizi personalizzati.

Nel 2001, alla loro naturale scadenza, venivano rinnovati tutti gli organi dell'Istituto, con la nomina di un nuovo Presidente, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Consultivo, in un quadro di continuità istituzionale rispetto ai principi della legge di riforma.

L'equilibrio organizzativo interno raggiunto dalla struttura sembra tuttavia di breve durata, soprattutto esaminando gli sviluppi delle tre Reti in cui è articolato l'Istituto:

presso la Sede centrale infatti è in corso la revisione della struttura organizzativa ed il conseguente funzionigramma, alla luce della delibera n. 200 del 13.6.2003, dopo che l'attuale assetto (nove dipartimenti, suddivisi in Aree) era stato ultimato a dicembre 2000.

In Italia, riorganizzata la Rete a maggio del 1998 con 16 uffici regionali ed altrettanti punti di controllo agro alimentari, la presenza dell'Istituto nel triennio si è sviluppata attraverso la costituzione degli Sportelli regionali per l'Internazionalizzazione (SPRINT), unità di decentramento amministrativo con il compito di agevolare l'accesso degli operatori economici a tutti i servizi per l'internazionalizzazione: agli Sportelli partecipano, oltre all'Istituto, la SACE, la SIMEST, il Ministero delle Attività Produttive, i rappresentanti della Regione e del sistema camerale, nonché banche, enti fieristici, associazioni territoriali e di categoria, ecc.

Nel corso dei tre anni oggetto del presente referto, sono stati costituiti, con apposite delibere consiliari, dodici Sportelli.

Tuttavia la Rete Italia è stata fortemente interessata dalle problematiche sviluppatesi in merito alle funzioni di controllo, che la legge n. 57 del 5.5.2001 e successive norme, hanno tolto all'Istituto trasferendole alle regioni ed alle province autonome⁷⁸: in attesa che il quadro normativo di riferimento sia adeguatamente completato, tenuto conto dei riflessi sulla dotazione organica e, soprattutto, dei costi necessari per lo svolgimento di tale attività, l'Istituto dovrà procedere ad una costante e pressante azione di sensibilizzazione nei confronti dei dicasteri competenti, affinché vengano risolte in tempi brevi le

⁷⁸ Con Decreto MIPAF del 28.12.2001, in applicazione del reg. CE n. 1148/2001

problematiche connesse al trasferimento delle funzioni alle regioni e venga disciplinato il passaggio delle risorse umane ai soggetti titolari.

Relativamente alla Rete Estera infine, nel 2001 è stato portato a termine il piano di rilancio, approvato nel febbraio 1999, con l'apertura delle ultime sedi: al momento la Rete Estera ICE si articola in 104 presenze all'estero (di cui 81 Uffici e 23 Punti di Corrispondenza - unità caratterizzate da forte flessibilità e da contenute risorse umane e finanziarie).

Tuttavia, come già sottolineato nella relazione, dalla fine del 2002 l'Istituto ha trovato difficoltà crescenti nel mantenimento e nel consolidamento dell'attuale articolazione, non tanto in relazione al numero di presenze, quanto per le risorse (umane e finanziarie) a disposizione delle unità operative all'estero.

Infatti a fine 2002, degli 81 uffici presenti all'estero, 6 erano gestiti con incarichi "ad interim" (cioè da responsabili di uffici limitrofi)⁷⁹, mentre la consistenza media del personale in servizio all'estero (sia di ruolo che locale) ha iniziato a diminuire, in contro tendenza rispetto al triennio precedente: tali trend sembrano confermati e dilatati dai primi dati riferiti all'esercizio 2003.

Inoltre, per tutto il 2003, a causa dei vincoli di bilancio, agli uffici della rete Estera sono stati assegnati solo budget parziali (cioè non comprendenti l'intero anno finanziario), con evidenti riflessi sulla loro pianificazione di attività.

Il potenziamento della Rete Estera, mirato a rafforzare la presenza dell'Istituto nei mercati maggiormente dinamici e di supporto per le imprese italiane interessate al processo di internazionalizzazione, sembra ancora lontano dall'essere realizzato: permane la sproporzione tra personale di ruolo in servizio all'estero (a metà del 2003 si contavano 115 dipendenti, di cui 19

⁷⁹ Alla fine del 2001, tutti gli Uffici all'estero erano invece diretti da almeno un funzionario di ruolo

dirigenti)⁸⁰ e personale in servizio presso la Sede di Roma (601 dipendenti) e l'Italia (218 dipendenti). Va inoltre rilevato che, nonostante il richiamo più volte fatto all'ampliamento della Rete Estera, la forte crescita del costo del lavoro (11,3% rispetto al 2000 e 3,2% rispetto al preventivo 2001) risulta essenzialmente presso la Sede centrale, ed in misura marginale presso l'estero, non in coerenza con lo spirito della legge di riforma.

Costretto dai vincoli di bilancio, come richiesto dal Ministero delle Attività Produttive nell'approvazione del consuntivo 2002, l'Istituto dovrà ripensare la propria presenza all'estero, garantendo la piena operatività dei suoi Uffici attraverso un'adeguata ristrutturazione che tenga anche conto dei limiti finanziari di spesa.

Malgrado le modifiche introdotte nella legislazione nazionale, non erano state risolte a fine 2002 le problematiche relative allo status di agenzia governativa delle unità ICE operanti all'estero: a seguito tuttavia della costante e pressante azione di sensibilizzazione che l'Ente ed il Ministero vigilante hanno esercitato nei confronti del Ministero Affari Esteri, il Consiglio di Amministrazione ICE ha approvato con delibera n. 010/04 del 14 gennaio 2004, una convenzione tra l'Istituto, il MAE ed il MAP, con cui il responsabile dell'Ufficio ICE all'estero è notificato alle autorità locali in lista diplomatica, mentre i beni dell'Ufficio vengono notificati quali oggetti destinati all'uso ufficiale della missione e quindi esentati da ogni forma di imposizione.

Attualmente, è in corso la sottoscrizione e l'omologazione di tale accordo.

Per quanto riguarda le risorse umane, nel corso del triennio 2000 - 2002 sono state portate a termine una serie di attività, avviate nel 1999, relative

⁸⁰ A fronte del numero massimo di 20 posizioni, consentito dall'attuale normativa

alla valorizzazione, riorganizzazione e potenziamento del personale ed, in particolare:

- in virtù del CCNL EPNE entrato in vigore a febbraio 1999, a fine 1999 veniva sottoscritto il Contratto collettivo integrativo per il quadriennio 1998/2001, con cui venivano disciplinati il sistema delle relazioni sindacali, il trattamento economico ed i benefici legislativi, il sistema di classificazione ed i profili professionali, il sistema di passaggi interni, le posizioni organizzative, ecc.
- a seguito della determinazione della dotazione organica in 1.176 unità, avvenuta nel giugno 1999, sono state svolte le procedure relative ai concorsi pubblici indetti per la selezione di personale dirigente e non dirigente, conclusisi con l'assunzione in ruolo di 41 nuovi dirigenti (settembre 2000) e 197 dipendenti nelle aree funzionali C3 e B1 (le assunzioni del personale non dirigente sono state modulate, in accordo con il Dipartimento della Funzione Pubblica, tra la fine del 2000 e il 2001).
- In applicazione al contratto nazionale, sono state svolte le procedure di selezione (corsi-concorsi) per le progressioni di carriera interne, sia verticali (tra un'area e l'altra), che orizzontali (all'interno delle aree).

A fronte di tali operazioni, il costo del lavoro, dai Lit. 149.485 milioni di fine 1999, ha raggiunto nel 2000 l'importo di Lit. 169.557 milioni, nel 2001 l'importo di Lit. 189.260 milioni (equivalente ad € 97.745 mila), per poi ridiscendere a € 90.271 mila nel 2002.

Contemporaneamente, ed in conformità all'andamento del costo del lavoro, a fronte della dotazione organica di 1.176 unità, stabilita nel 1999, il numero dei dipendenti di ruolo totale passava dagli 871 di fine 1999 a 966 unità nel dicembre 2000, fino ad arrivare ai 1.002 di fine 2001; nel 2002, è ripreso il saldo negativo tra dimissioni dal servizio, pensionamenti, ecc e nuovi inserimenti in ruolo, ed il numero dei dipendenti è sceso a 985 unità.

In conformità alle più recenti disposizioni legislative⁸¹ ed in virtù del nuovo assetto istituzionale che sarà realizzato nel settore dell'internazionalizzazione, l'Istituto dovrà adeguare la propria dotazione organica alle effettive necessità derivanti dalle funzioni assegnategli e dalle disponibilità finanziarie allocate.

Per quanto concerne le attività istituzionali, ed in particolare sul versante dell'Informazione, nel periodo considerato l'Istituto ha portato a termine il Progetto SINCE (Sistema Informativo Nazionale Commercio Estero), avviato a fine 1998 con uno stanziamento straordinario di 25 miliardi su un triennio.

Più specificatamente, a valere su tale progetto, l'Istituto ha potuto costituire un ampio ventaglio di cognizioni, acquisendo un rilevante patrimonio informativo ed alimentando i cosiddetti "servizi per conoscere": questi consentono all'azienda di valutare il mercato, fornendo un quadro preciso sulla situazione strutturale e congiunturale del mercato stesso, sui flussi commerciali e sulla concorrenza, sul posizionamento competitivo del prodotto, sulle normative fiscali, doganali e tecniche.

Rientrano in tale progetto le guide paese, le guide agli investimenti, le elaborazioni statistiche di commercio estero, la documentazione e la bibliografia geografica e settoriale, nonché una serie di rubriche (banche dati operatori esteri, opportunità d'affari, gare internazionali, finanziamenti degli organismi internazionali, ecc.)

Si tratta in sintesi di una serie di servizi di primo orientamento e di limitato impatto operativo che consentono all'azienda italiana di comprendere le prime potenzialità del prodotto sui differenti mercati internazionali. Se, per queste caratteristiche, tali servizi possono rientrare nell'attività istituzionale

⁸¹ Vedi da ultimo, l'art. 11 comma 13 della legge n. 350 del 24 dicembre 2003, che dispone per gli anni 2005 e 2006 la riduzione dell'1% del personale presente in servizio al 31.12.2003

dell'Ente, con marginali riflessi a livello di ricavi, due obiettivi fondamentali rimangono all'Istituto per valorizzare l'investimento innovativo:

- assorbire nelle proprie risorse finanziarie di funzionamento i costi di gestione e di mantenimento della struttura creata con i fondi SINCE;
- consolidare il patrimonio informativo realizzato attraverso una meticolosa e complessa attività di aggiornamento delle banche dati e delle rubriche di maggiore interesse per gli operatori italiani, allo scopo di evitare l'obsolescenza dei nuovi prodotti.

Va infatti precisato che la disponibilità delle informazioni sui mercati e sui settori è stata effettuata in forma telematica sia per gli operatori nazionali, attraverso il sito web www.ice.it, sia per gli operatori stranieri, mediante l'unificazione dei siti delle varie unità operative presenti sui mercati internazionali, nel portale Promoting Italy.

Quest'ultimo costituisce il contenitore ideale delle rubriche finalizzate a presentare informazioni e servizi sull'economia italiana e dei vari siti specializzati a livello settoriale, dove l'operatore estero può reperire, nella sua lingua, tutte le rubriche relative alla presenza di prodotti ed aziende italiane sul mercato di competenza.⁸²

A livello di Assistenza, a settembre del 2000 l'Istituto ha provveduto alla revisione ed alla ristrutturazione dell'offerta di servizi agli operatori nazionali, collegandoli allo sviluppo del Progetto SINCE.

Tale revisione, oltre a distinguere tra servizi di analisi dei mercati, servizi di individuazione delle controparti e servizi di assistenza operativa e di sostegno, ha confermato il concetto di "giornata uomo" come criterio di valorizzazione del servizio stesso, suddividendo gli uffici ICE in tre fasce, cui

⁸² Alla data della sua ultimazione, Promoting Italy contiene 83 pagine paese, collegate all'ufficio ICE competente, nella lingua locale del mercato di riferimento.

corrispondono valori diversi della "giornata uomo" (da € 260 ad € 360, secondo il livello economico del mercato di riferimento).

Per gli abbonamenti, è stato introdotto lo strumento della Carta dei Servizi ICE, strutturata con un pacchetto di punti prepagati (credits), da utilizzare per l'acquisto dei servizi dell'Istituto.

L'entrata in vigore del nuovo catalogo dei servizi ICE, inizialmente prevista per il 1 gennaio 2001, è slittata all'estate dello stesso anno a seguito di alcuni ritardi tecnici nei collegamenti di rete telematica.

Valutando a consuntivo del triennio l'adozione della nuova politica marketing dell'Istituto, si rileva che i corrispettivi per la vendita dei servizi sono passati da Lit. 27.241 milioni del 1999 a Lit. 21.542 nel 2000, quando non era stata ancora effettuata la revisione dell'offerta: nello stesso anno, il numero dei servizi è passato da 27.664 a 20.865 ed in calo è altresì il numero dei clienti (8.263 contro gli 11.664 del 1999).

Nel 2001, a seguito della progressiva modifica nelle modalità di erogazione dei servizi, i corrispettivi hanno mostrato un lieve incremento, passando a Lit. 22.818 milioni (+ Lit. 1.276 milioni rispetto al 2000), mentre sono risultati in diminuzione sia il numero dei servizi (16.949; - 3.916), sia il numero dei clienti (6.701; - 1.562).

Nel 2002 infine, si è registrato un calo nei ricavi, che a fine anno ammontano ad € 7.608 mila (contro gli 11.785 mila del 2001), a fronte di una stabilizzazione del numero di servizi erogati (17.006; + 57) e di un'ulteriore diminuzione del numero di clienti (4.934; - 1.767).

Come dimostrato dai dati evidenziati, la nuova politica di vendita dei servizi dell'Istituto non sembra avere ancora avuto gli auspicati effetti di aumento dei ricavi, più volte sottolineati dal Collegio dei Revisori e dal Ministero vigilante.

Pur considerando che le convenzioni con le regioni e con altri soggetti, stipulate a seguito degli accordi di programma e di settore, hanno provocato un'erosione dei ricavi, in quanto le stesse attività svolte dall'Istituto rientrano adesso nella promotion, si auspica che l'Ente adotti tutte le necessarie azioni pubblicitarie, mirate a diffondere la conoscenza tra gli operatori nazionali delle proprie potenzialità riferite all'erogazione di servizi personalizzati, di sostegno al processo di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.

Tali azioni, che non possono prescindere da un adeguato potenziamento della Rete Estera (principale produttore di servizi di assistenza nel triennio) e da una concreta sinergia marketing attuata dalle tre reti strutturali, devono avere come primo obiettivo un deciso aumento dei ricavi per prestazioni di servizi, che rappresenta una delle forme di finanziamento dell'Istituto (art. 8, lettera e, legge 68/97).

Sul versante della Promotion, l'Istituto ha fatto registrare sensibili progressi: nel triennio in esame infatti, l'attività promozionale è stata indirizzata ad un opportuno ampliamento e diversificazione degli obiettivi ed ad un'attuazione degli indirizzi relativi alle nuove realtà determinate dal processo di decentramento in atto.

A tale riguardo, sono state incrementate specifiche collaborazioni con le amministrazioni regionali, ai fini dell'affermazione sui mercati esteri dei sistemi locali d'impresa, nonché sono stati avviati gli accordi con le associazioni imprenditoriali di settore, ai fini della valorizzazione dei comparti di punta del sistema produttivo nazionale.

In termini di volumi di attività, la spesa promozionale è salita dai Lit. 127.760 milioni del 1999 ai Lit. 177.235 del 2000, con un marcato incremento nell'utilizzo dei fondi pubblici (+38.7%) essendo rimasta pressoché stazionaria la quota relativa ai contributi privati per le iniziative promozionali (intorno ai 37 miliardi di lire).

Tale tendenza è stata confermata nel 2001, con una spesa complessiva di Lit. 178.955 milioni (+ 1%), ma con un maggior apporto del contributo privato, che ha fatto registrare rispetto all'anno precedente un incremento del 12.2%.

Nel 2002 infine, l'importo complessivo utilizzato nell'attività promozionale è ulteriormente salito, passando da € 92.423 mila del 2001 a € 97.811 mila (+5.8%): anche per quest'ultimo anno, il contributo privato è balzato in avanti, a riprova di un rinnovato e concreto interesse delle imprese verso l'attività promozionale ICE, salendo da € 21.812 mila ad € 26.814 mila (+ 22.9%).

I dati di sintesi sopra riportati, sviluppati a livello analitico nel testo della relazione, impongono alcune ulteriori considerazioni sul ruolo dell'Istituto nell'ambito dell'attività promozionale svolta: innanzi tutto, sembra che, rispetto all'attuale struttura e dotazione di risorse (umane e finanziarie), l'ICE abbia ormai raggiunto il volume massimo di attività (valutabile intorno ai centomila euro annui), in quanto l'incremento registrato nel 2002 è accompagnato da un accentuato ricorso a prestazioni esterne, argomento sul quale la Corte e tutti gli organi di vigilanza hanno più volte richiesto un deciso contenimento.

E' senz'altro da considerare positivo il crescente coinvolgimento finanziario da parte di aziende, enti, organismi pubblici e privati, ecc., nella realizzazione di manifestazioni promozionali dell'ICE, che tuttavia, a fronte di un impegno maggiore per completare il volume di attività, paradossalmente vede incrementare ogni anno il Fondo costituito ai sensi dell'art. 12 comma 4 dello Statuto, il quale consente all'Istituto di cumulare i residui pubblici non utilizzati per l'attività promozionale, negli esercizi successivi.

Infatti, a fine 1999 l'entità di tale fondo era di Lit. 92.789 milioni: nel 2000 è salito a Lit. 127.064 milioni, nel 2001 è arrivato a Lit. 166.531 milioni e nel 2002 si è attestato ad € 96.314 mila.

Pur riconoscendo che soprattutto gli accordi con i soggetti territoriali e settoriali sono caratterizzati da lentezze e vischiosità decisionali da parte dei soggetti partner, con inevitabili ricadute sulle capacità operative dell'Istituto — in particolare per la tempistica di realizzazione e di rendicontazione delle iniziative —, appare prioritario che l'Ente adotti i provvedimenti ritenuti più opportuni in merito alla gestione della spesa promozionale, affinché l'entità del fondo sia ridimensionata ad un livello fisiologico a breve termine e l'attività svolta risulti maggiormente coerente con gli obiettivi promozionali ricevuti dal Governo.

Anche in questo caso, condizione necessaria per raggiungere l'obiettivo sembra un'adeguata dotazione di risorse umane e finanziarie soprattutto presso la Rete Estera, che è la parte della struttura dove si concentra il maggior volume di attività promozionale.

Dai dati di bilancio, spiccano i disavanzi d'esercizio rilevati nel 2000 per Lit. 6.718 milioni e nel 2001 per Lit. 14.897 milioni, che hanno eroso in maniera significativa il patrimonio netto dell'Istituto, azzerando gli utili degli anni precedenti: il modesto avanzo d'esercizio del 2002 (quantificabile in 17 mila euro), è valutabile in forma controversa, in quanto nello stesso esercizio, l'Istituto ha ricevuto consistenti maggiori risorse finanziarie.

E' peraltro condivisibile la posizione del Ministero Attività Produttive che, a proposito dell'esercizio 2002, rileva le contraddizioni di un bilancio caratterizzato da immobilizzi e giacenze, ma al tempo stesso bisognoso di risorse straordinarie per mantenere il proprio equilibrio.

Per tale situazione, si invita l'Istituto ad adottare tutti i provvedimenti necessari affinché siano rispettati i limiti finanziari d'intervento, ai sensi dell'art. 20 del regolamento di amministrazione e contabilità, evitando peraltro forme di accentramento decisionale che impediscono di fatto lo sviluppo di una regolare programmazione di attività e tuttavia garantendo i

necessari margini di autonomia e di delega, ricorrendo a verifiche periodiche ed ad eventuali interventi correttivi, qualora si verificano scostamenti dai bilanci di previsione.

Per quanto riguarda i crediti finanziari e commerciali, i dati di bilancio evidenziano una loro progressiva crescita nel triennio 2000 - 2002: dai Lit. 140.401 milioni del primo esercizio, raggiungono l'importo Lit. 155.166 milioni.

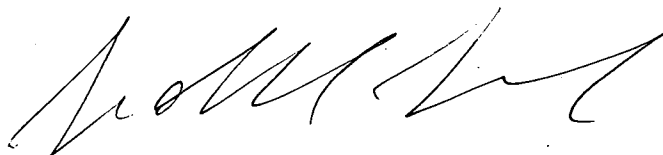
Il recupero di questa consistente massa creditoria è stato affidato dall'Istituto ad una società specializzata nel recupero, il cui incarico andrà a scadere nel giugno 2005.

A fine 2003 è stata, comunque, già deliberata la cassazione parziale di alcuni crediti, per un importo totale di € 759.003 mila.

Al riguardo la Corte richiama l'attenzione dell'ICE sulla esigenza da un lato di evitare l'accumulo costante di una rilevante quantità di crediti e dall'altro di trasportarli di anno in anno senza concretamente attivare le procedure di recupero.

Il ritardo - procrastinato per lungo tempo - riduce di fatto le possibilità di recupero, con l'inevitabile conseguenza della necessità di certificare l'inesigibilità del credito.

La "cessio pro soluto" (in sostanza la vendita del credito) e quella "pro solvendo" (sistema nel quale la società incaricata è naturalmente indotta a privilegiare i crediti più facilmente esigibili anche se di minor importo) alle quali è addivenuto l'Istituto confermano la sostanziale inerzia nel procedere con la necessaria tempestività al recupero.



PAGINA BIANCA