

Per quanto riguarda la struttura e l'articolazione dell'Istituto, nel 2003 sono state gettate le basi per una ridefinizione del funzionigramma delle tre reti dell'Istituto, la sede centrale, la rete Italia e la rete estera, oggetto di importanti modifiche introdotte nel 2004.²

A livello di normativa interna, l'evoluzione legislativa ha richiesto alcuni interventi correttivi sul regolamento di contabilità, modificato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 267 del 17 dicembre 1998, approvato dal Ministero vigilante il 31 dicembre³ ed entrato in vigore il 1° gennaio 1999.

Infatti, il combinato legislativo del DPR n. 384 del 20 agosto 2001 – regolamento di semplificazione dei procedimenti di spese in economia – con le norme della legge n. 289 del 27 dicembre 2002 (legge finanziaria per il 2003), hanno imposto all'Istituto di armonizzare le procedure di acquisizione di beni e servizi con quelle seguite nella Pubblica Amministrazione.

Al riguardo, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto adottando con delibera n. 91 del 2 aprile 2003 il Regolamento di Spese in Economia (RESPE), pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 445 del 25 giugno 2003.

Con tale nuovo Regolamento, l'Istituto si è dotato dello strumento normativo necessario per l'acquisizione di beni e forniture fino all'importo di € 50.000,00 (IVA esclusa), fatte salve le Convenzioni Consip (di cui alla legge n. 289/2002), modificando le procedure di spesa previste all'art. 34 del R.A.C.

Tuttavia, a seguito della legge 212/2003 (art. 15), che disponeva la cessazione dell'obbligo di utilizzare le convenzioni Consip, e del decreto legge n. 269 del 30 settembre 2003, che abrogava il comma 1 dell'art. 24 della legge n. 289/02 al fine di snellire le procedure, i tempi e gli oneri connessi agli approvvigionamenti, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, con delibera 383 del 26 novembre 2003, alcune modifiche al regolamento di spese in economia, elevando il limite di applicazione dello stesso da € 50.000,00 ad € 200.000,00.

² Tali aspetti saranno analiticamente esaminati nel Capitolo 5 del presente referto.

³ Vedi nota Mincomes n. 522779.

Altri interventi del Consiglio di Amministrazione per la normativa interna hanno riguardato:

- la riformulazione degli art. 35 e 37 del R.A.C., riguardanti le commissioni d'acquisto, secondo il disposto dell'art. 24 della legge n. 289/2002, deliberata con atto n. 198 del 13 giugno 2003, approvato dal Ministero delle Attività Produttive il 15 luglio dello stesso anno;
- la fissazione di nuovi limiti finanziari per la regolare esecuzione o collaudo degli allestimenti fieristici (delibera n. 382 del 26 novembre 2003).

4. GLI ORGANI

Ai sensi dell'art. 4 della 68/97, sono organi dell'Istituto: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Revisori ed il Comitato Consultivo. Nell'anno in considerazione, l'attività degli organi si è svolta con cadenza regolare, garantendo lo svolgimento delle funzioni demandate all'Istituto.

Il Presidente dell'ICE, nominato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, ha la rappresentanza dell'Ente e convoca il Consiglio di Amministrazione.

Alla scadenza del quadriennio 2001-2004, con D.P.C.M del 13.5.2005 è stato nominato, con decorrenza 17.7.2005, il nuovo Presidente dell'Istituto.

Con Decreto del 18.7.2005 del Ministro delle Attività Produttive si è, poi, proceduto alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione.

Tale organo è composto da soggetti di comprovata competenza nel campo dell'economia e del commercio internazionale, in funzione del sostegno che l'ICE è chiamato a dare al sistema produttivo nazionale ed al processo di internazionalizzazione del Sistema Italia.

Nel corso del 2004, il Consiglio di Amministrazione dell'ICE si è riunito 20 volte (stesso numero di sedute del 2003), adottando 475 delibere (437 nel 2003).

Il Collegio dei Revisori è stato rinnovato con Decreto del 18.7.2005 del Ministro delle Attività Produttive ed è composto dal Presidente, da due membri effettivi e due membri supplenti (art. 4 comma 5 legge n. 68/97); l'attività del Collegio dei Revisori si è concretizzata in 24 riunioni nel 2003 (come nel 2002), ed in 22 riunioni nel 2004.

Il Comitato Consultivo è stato costituito con decreto del Ministro delle Attività Produttive del 28 novembre 2001: attribuzione peculiare di tale organo è quella di esprimere pareri obbligatori ma non vincolanti e di formulare proposte in ordine alla strategia promozionale dell'Istituto con particolare riferimento ai programmi annuali, nonché di esprimere – anche di propria iniziativa – proposte sull'indirizzo generale dell'attività dell'ICE.

EMOLUMENTI SPETTANTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI⁴

	Indennità di carica	Gettone di presenza
Presidente dell'Istituto	€ 144.607,93	€ 103,29
Presidente Collegio dei Revisori	€ 19.108,90	€ 103,29
Componenti Collegio Revisori	€ 16.010,16	€ 103,29
Componenti Consiglio Amministrazione	€ 28.921,58	€ 103,29
Componenti Comitato Consultivo		€ 154,93

AMMONTARE DEI COMPENSI EROGATI AGLI ORGANI SOCIALI (MIGLIAIA DI EURO)

	2004	2003	Variazione
Presidente	158	204	-46
Collegio dei Revisori	81	95	-14
Consiglio di Amministrazione	127	127	==
Comitato Consultivo	6	14	-8
Rimborso spese viaggi	130	131	-1
Spese varie di funzionamento	1	1	==
TOTALE	503	572	-69

Le spese comprendono l'indennità di carica lorda per il Presidente, oltre alle spese relative agli oneri previdenziali ed ai gettoni di presenza.

⁴ Delibera n. 311 del 17 ottobre 2001, approvata con parziali modifiche con decreto del Ministro delle Attività Produttive del 1 marzo 2002.

5. LA STRUTTURA

5.1 Il Direttore Generale

Per l'espletamento dell'attività connessa ai fini istituzionali, l'Ente si avvale di una complessa struttura centrale a Roma, di una periferica in Italia, e di una rete di uffici dislocati all'estero.

A norma dell'art. 7 dello Statuto dell'ICE, il Direttore Generale ha il compito di sovrintendere alla gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, partecipa con voto consultivo al Consiglio di Amministrazione, assicura l'esecuzione delle delibere e risponde direttamente al Consiglio per l'esercizio delle funzioni proprie e delegate.

Il Direttore Generale è scelto dal Consiglio di Amministrazione tra persone di elevata competenza ed il suo rapporto con l'Ente è regolato da contratto dirigenziale di diritto privato della durata di quattro anni, rinnovabile una sola volta.

Come specificato nel precedente referto, il contratto di assunzione del Direttore Generale dell'Istituto⁵ prevede una retribuzione lorda annua di € 268.500,00, oltre ad una serie di compensi accessori, tra cui si segnala l'erogazione di un premio di risultato, che viene deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Con deliberazione 037/05 del 27 gennaio 2005, quest'ultimo ha disposto l'erogazione del premio di risultato al Direttore Generale per gli obiettivi raggiunti nel periodo 16 giugno 2003 – 15 giugno 2004, per un importo pari al 17% della retribuzione annua lorda.

Con altra deliberazione in data 3 febbraio 2006, la 035/06, il Consiglio ha disposto l'erogazione del premio di risultato al Direttore Generale per il periodo 16 giugno 2004-15 giugno 2005, per un importo pari al 16% della retribuzione annua lorda.

⁵ Nominato con delibera n. 186 del 13 giugno 2002 e confermato, secondo quanto richiesto dalla legge n. 145 del 15 luglio 2002 ("spoils-system") con nuova delibera n. 267 del 5 settembre 2002

5.2 L'apparato

L'art. 3 della legge 68/97 (riforma dell'ICE) stabilisce che l'Istituto ha la seguente articolazione:

- sede centrale;
- uffici periferici sul territorio nazionale, anche a carattere temporaneo, di norma con ambito non inferiore a quello regionale;
- unità operative all'estero, anche a carattere temporaneo, stabilite in base all'interesse dei mercati ed alle loro potenzialità per il sistema produttivo italiano.

Si procede all'esame delle varie articolazioni dell'Istituto, alla luce delle innovazioni e delle modifiche intervenute nel corso del 2003 e del 2004.

5.2.1 La Sede Centrale

Definito con delibera n. 371 del 20 dicembre 2000, il disegno organizzativo della sede centrale è stato oggetto di ulteriore revisione nel corso del 2003 ed è stato modificato nella sua versione attuale nel 2004.

Con delibera n. 200 del 13 giugno 2003, infatti, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'avvio delle procedure per revisionare la struttura organizzativa dell'Istituto e il conseguente funzionigramma con l'ausilio di una società di consulenza specializzata, esponendo, a giustificazione dell'incarico esterno, argomentazioni concernenti le criticità della struttura (eccessiva parcellizzazione, difficoltosa individuazione di centri di responsabilità, sovrapposizioni di competenze).

A seguito dell'analisi svolta dalla società esterna è emersa la proposta di una struttura più compatta, con minori aree di potenziali sovrapposizioni e con una sensibile riduzione delle unità organizzative dedicate al funzionamento interno dell'Istituto a vantaggio di un accresciuto numero di unità dedicate al perseguimento della mission dell'Istituto.

In particolare, dalle 9 unità organizzative complesse (Dipartimenti) precedentemente esistenti, si è scesi a 5 Direzioni di Dipartimento, di cui 2

dedicate al funzionamento interno (Dipartimento Personale Relazioni Sindacali e Servizi Generali, Dipartimento Amministrazione Finanza e Controllo) e 3 rivolte al conseguimento della mission dell'Istituto (Dipartimento Servizi alle Imprese, Dipartimento Promozione dell'Internazionalizzazione e Dipartimento Formazione e Studi). Le Aree, precedentemente in numero di 36, si sono ridotte a 26, di cui 20 in linea e 6 in staff alla Direzione Generale.

Tale assetto è stato definitivamente assunto dal Consiglio di Amministrazione ICE con delibera n. 302 del 28 luglio 2004, approvata dal Ministero delle Attività Produttive, ai sensi dell'art. 4, comma g) della legge 68/97. Al 31 dicembre 2004, operavano presso la Sede centrale dell'Istituto 578 dipendenti (a fronte dei 597 nel 2003), di cui 30 dirigenti (35 nel 2003) e 548 non dirigenti (562 nel 2002), con una riduzione nel complesso di 21 unità rispetto all'anno precedente. Tale decremento, non essendo compensato da un corrispondente aumento nella presenza presso la Rete Estera, non appare coerente con la legge di riforma.

5.2.2 La Rete Italia

La presenza dell'Istituto sul territorio nazionale è articolata, sin dal 1999⁶, in sedici Uffici regionali, di cui nove di rango dirigenziale, e altrettanti punti di controllo agro alimentare, questi ultimi meri punti di appoggio per il personale tecnico chiamato a svolgere la propria attività nei mercati e nelle zone di spedizione dei prodotti agricoli.

Rimandando al prosieguo l'esame delle problematiche connesse ai punti di controllo⁷, si ricorda che gli uffici regionali avevano in generale i seguenti obiettivi:

- monitoraggio delle realtà locali, studio dei settori produttivi e individuazione diretta delle aziende con particolare attenzione a quelle medio piccole;
- individuazione delle esigenze delle aziende che, pur non essendo affacciate sui mercati internazionali, ne hanno le possibilità oggettive;
- assicurare informazione ed assistenza di base, propedeutica per future azioni mirate e personalizzate sui mercati esteri;
- mantenimento e sviluppo dei rapporti con la regione ed enti locali, al fine di

⁶ Vedi delibera n. 130 del 15 giugno 1999.

⁷ Vedi Cap. 5.2.2.1.

stabilire sinergie per ogni attività connessa all'internazionalizzazione dell'impresa, assicurando un qualificato apporto alle politiche regionali di sviluppo.

Nell'ottica di tale intendimento ed in virtù degli ultimi disposti normativi (Dlgs. 143/98 art. 24, delibera CIPE del 4 agosto 2000 e DPR n. 161 del 9 febbraio 2001), la presenza dell'Istituto sul territorio nazionale si è sviluppata nel periodo 2000/2002 attraverso la costituzione dei vari Sportelli regionali per l'Internazionalizzazione (SPRINT).

Lo Sportello regionale per l'Internazionalizzazione costituisce un'unità di decentramento amministrativo, avente il compito di agevolare l'accesso degli operatori economici a tutti i servizi per l'internazionalizzazione, siano essi comunitari, nazionali o regionali e di fornire supporto per lo sviluppo di promozione all'export e di internazionalizzazione, assicurando il coordinamento tra la programmazione nazionale e regionale.

Come specificato nel precedente referto, alla fine del 2002 il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto aveva deliberato la costituzione di dodici Sportelli Regionali, e precisamente: Emilia-Romagna (nel 2000), Campania, Friuli, Marche, Piemonte, Sardegna e Toscana nel 2001; Calabria, Molise, Puglia, Sicilia ed Umbria nel 2002.

Nel corso del 2003, sono stati costituiti i seguenti ulteriori Sportelli Regionali:

- Provincia di Trento (delibera 216 del 24.6.2003)
- Basilicata (delibera 270 del 24.7.2003)
- Liguria (delibera 271 del 24.7.2003, emendata successivamente con delibera n. 397 del 10 novembre 2004).

Infine, con delibera n. 035 del 3 febbraio 2004, è stata approvata la costituzione dello Sportello regionale nella Regione Lombardia.

Con l'attuale assetto, l'Istituto ha dunque assicurato la sua presenza in tutte le Regioni.

In funzione della crescente importanza dei cosiddetti Accordi di Programma che le Regioni formalizzano con il Ministero delle Attività Produttive⁸ e dello sviluppo e visibilità delle Regioni e delle autonomie locali, l'Istituto ha avvertito l'esigenza di rivedere il funzionigramma della Rete Italia, al fine di garantire sempre una presenza effettiva e qualificata in tutti gli uffici e concentrando la presenza dirigenziale solo su alcuni uffici di coordinamento. Tale processo è stato completato nella primavera del 2004, con la delibera n. 179 del 14 maggio 2004, che prevede un nuovo assetto organizzativo della Rete Italia, fondato sui seguenti punti:

- riduzione da nove a tre degli uffici di rango dirigenziale;
- affidamento a queste unità (Milano, Palermo e Roma) di compiti di coordinamento per area geografica (Nord, Centro e Sud Italia);
- definizione dei rapporti tra i dirigenti coordinatori regionali ed i responsabili delle unità non dirigenziali.

Per il 2004 il numero dei dipendenti occupato negli uffici appartenenti alla Rete Italia è stato di 131 unità (stesso numero del 2003), di cui 5 dirigenti e 126 non dirigenti. A questi numeri va aggiunto il personale addetto al controllo tecnico-agricolo, che è diminuito di 5 unità rispetto al 2003, passando a 97 unità a dicembre 2004.

⁸ Tali accordi rappresentano una percentuale significativa del programma promozionale annuale dell'Istituto.

5.2.2.1 L'attività di controllo dei prodotti agro alimentari

Come specificato nel precedente referto, l'ICE ha effettuato i controlli di qualità dei prodotti ortofrutticoli fino all'emanazione della legge n. 57 del 5 marzo 2001, intitolata "Disposizioni in materia di apertura e regolazione dei mercati".

Con il decreto del 28 dicembre 2001, emanato in attuazione del Reg. CE n. 1148/2001 della Commissione Europea, il Ministero delle Politiche Agricole e Forestali (MIPAF) ha individuato nelle Regioni e nelle Province autonome gli organismi responsabili dell'esecuzione dei controlli di conformità sul mercato interno e negli interscambi con i Paesi terzi, mentre il Ministero stesso si è riservata la funzione di Autorità di Coordinamento generale.

Con direttiva E - 1650 di pari data, inoltre, il MIPAF ha delegato all'AGEA (ex AIMA) i compiti attribuiti all'Autorità di coordinamento, compresa la gestione del periodo transitorio necessario per permettere alle Regioni di attrezzarsi, accennando al ricorso ad una Convenzione sulla base di quelle stipulate in passato con l'ICE.

La durata del periodo transitorio era prevista per un anno, ma, contrariamente alle previsioni dell'Autorità di Coordinamento, le Regioni non sono state in grado di svolgere i compiti conferiti a partire dal 1 gennaio 2002 e l'Istituto è stato chiamato a proseguire l'attività di controllo per l'anno 2003, in forza del principio della continuità dell'esercizio della relativa funzione fino all'effettivo trasferimento delle risorse alle Regioni e Province autonome.⁹

Per il 2004, tenuto conto che le Regioni si sono espresse a favore dell'opportunità di un rinnovo delle Convenzioni con l'AGEA anche per l'anno 2004 e che le predette Convenzioni prevedono che l'AGEA stessa si avvalga, per lo svolgimento dei compiti affidategli, di apposito atto negoziale, si è pervenuti alla stipula di una nuova Convenzione ICE/AGEA, approvata dal C.d.A dell'ICE con deliberazione n.208/04 del 27.05.04, avente validità per tutto il 2004. La Convenzione prevede l'effettuazione di complessivi 74.992 controlli di conformità dei prodotti ortofrutticoli commercializzati sul mercato interno-comunitario e nelle

⁹ Tale obbligo è stato confermato dal parere in merito espresso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri nella riunione del 22 ottobre 2002.

fasi di importazione ed esportazione, nel periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2004, a fronte di un corrispettivo onnicomprensivo di €2.784.949,00 al netto di IVA.

Alla scadenza della Convenzione citata, il Ministero delle Politiche Agricole e Forestali, con nota del 27 gennaio 2005, ha chiesto all'ICE di assicurare la continuazione dell'attività di controllo fino al 31 marzo 2005, facendosi carico della relativa copertura finanziaria. In considerazione dell'entrata in vigore del D.L. n. 22 del 28.02.05, convertito in legge 29.04.05 n. 71, che, tra l'altro, attribuisce all'AGECONTROL SpA l'attività di controllo per i prodotti ortofrutticoli a rilevanza nazionale, già di competenza delle regioni e delle Province Autonome, il suddetto dicastero ha invitato, con nota del 25 marzo 2005, l'AGEA a stipulare con l'ICE una ulteriore Convenzione al fine di assicurare nel pubblico interesse l'espletamento da parte dell'Istituto dell'attività di controllo sull'ortofrutta per il periodo 1° gennaio – 1° marzo 2005, antecedente alla pubblicazione del citato D.L. n. 22 (entrato in vigore il 2 marzo 2005), che ha attribuito tale compito all'AGECONTROL SpA. Il C.d.A dell'ICE, aderendo a tale invito, con Deliberazione n. 254/05 del 28.06.05, ha approvato la stipula della Convenzione con l'AGEA concernente l'esecuzione di complessivi 10.918 controlli nel periodo 1° gennaio- 1° marzo 2005, a fronte di un corrispettivo di € 405.494,52.

Con la medesima nota del 25 marzo 2005 il Ministero delle Politiche Agricole e Forestali ha invitato altresì l'AGECONTROL SpA ad addivenire alla sottoscrizione di un'apposita convenzione con l'ICE per disciplinare l'attività di controllo per il periodo 2 marzo- 31 dicembre 2005, con copertura finanziaria assicurata dal MIPAF. Con deliberazione n.255/05 del 28.06.05, il C.d.A dell'ICE ha approvato la stipula di un'altra Convenzione con l'AGECONTROL SpA, concernente l'esecuzione di complessivi 53.148 controlli nel periodo suddetto, a fronte di un corrispettivo di € 1.973.916,72.

Appare evidente, in considerazione di quanto sopra esposto, come l'Istituto dovrà provvedere ad una costante e pressante azione di sensibilizzazione nei confronti dei dicasteri competenti, affinché vengano risolte le varie problematiche connesse al passaggio delle risorse umane al nuovo soggetto titolare, non apparendo giustificato un ulteriore ricorso ad altre convenzioni.

5.2.3 Rete Estera

La Rete Estera dell'Istituto è costituita, ai sensi dell'art. 3 comma 1 punto c) della legge 68/97, da unità operative, anche a carattere temporaneo, stabilite in base all'interesse dei mercati ed alle loro potenzialità per il sistema produttivo italiano. In merito alla istituzione e soppressione di tali unità operative, sono competenti il Consiglio di Amministrazione ICE ed il Ministero delle Attività Produttive che, di concerto con il Ministero Affari Esteri, ne approva le delibere.

Alla fine del 2002, la Rete Estera dell'Istituto si articolava in 104 presenze all'estero, suddivise in 81 uffici¹⁰ e 23 Punti di Corrispondenza¹¹.

Come riportato nel precedente referto, la sussistenza di notevoli vincoli di bilancio ha comportato una consistente riduzione delle dotazioni (personale e risorse finanziarie) per la Rete Estera ed ha procrastinato ancora una volta l'auspicato ed effettivo potenziamento dell'attività dell'Istituto sui mercati esteri: lo stesso Ministero delle Attività Produttive, con nota n. 82062 del 16 luglio 2003, con cui il Vice Ministro approvava il bilancio consuntivo ICE 2002, invitava l'Istituto a procedere ad una nuova ristrutturazione globale della Rete Estera, alla luce della riduzione delle risorse economiche e finanziarie.

Al riguardo, nelle more che si manifestino gli effetti dell'applicazione della convenzione ICE/MAE/MAP, mirante all'integrazione logistica e funzionale della Rete Estera, con una netta razionalizzazione della spesa e conseguente recupero di risorse finanziarie, l'Istituto ha cercato di aderire alle richieste del Ministero vigilante con due differenti iniziative:

- costituendo nel bilancio d'esercizio 2003 un "Fondo Oneri Ristrutturazioni Reti e Funzioni" (pari circa a € 4.1 milioni), quale residuo accantonamento a fronte di spese straordinarie per processi di ristrutturazione delle reti, delle funzioni e del monitoraggio territoriale;
- adottando (soprattutto nel 2004¹²), tramite il Consiglio di Amministrazione, una serie di atti che hanno modificato, in parte, la presenza dell'Istituto sui mercati esteri.

¹⁰ Strutture consolidate e con pienezza di funzioni amministrative ed operative.

¹¹ Unità iniziali di presenza sui mercati, caratterizzate da forte flessibilità e da contenute risorse umane e finanziarie.

Si riassumono gli interventi programmati, nel periodo indicato, dal C.d.A dell'ICE:

- chiusura del Punto di Corrispondenza di Francoforte (delibera n. 011 del 14 gennaio 2004);
- ristrutturazione della Rete in America Latina (delibera n. 100 del 31 marzo 2004), con la chiusura dell'Ufficio di Bogotá e del Punto di Corrispondenza di Quito;
- apertura di un Punto di Corrispondenza a Timisoara (delibera n. 176/04 del 14 maggio 2004);
- revisione della Rete in Nord America (delibera n. 298/del 28 luglio 2004), con chiusura dell'ufficio di Seattle ed avvio delle azioni di scouting a Houston e Miami;
- apertura di un Punto di Corrispondenza a Yerevan, in Armenia (delibera n. 244 del 1 luglio 2004);
- trasformazione del Punto di Corrispondenza di Kuwait City in ufficio (delibera n. 299 del 28 luglio 2004);
- adeguamento della rete nell'Unione Europea (delibera n. 473 del 16 dicembre 2004), con chiusura dell'ufficio di Barcellona;
- ristrutturazione completa della Rete Estera (delibera n. 474 del 16 dicembre 2004), con l'apertura di nuovi Punti di Corrispondenza a Sendai e Fukuoka (Giappone), Ankara (Turchia), Melbourne (Australia), Auckland (Nuova Zelanda) e degli uffici di Miami e Houston (USA).

Si sottolinea che le delibere adottate rappresentano atti programmatici, la cui applicazione dovrà essere di volta in volta approvata dai due Ministeri competenti ai sensi della vigente legislazione e nell'ambito degli accordi intercorsi a livello di integrazione logistica nella convenzione ICE/MAE/MAP.

Alla luce del programma esplicitato con la delibera n. 474 del 16 dicembre 2004, la presenza ICE si articolerà su 107 unità operative, di cui 81 uffici e 26 Punti di Corrispondenza, secondo la seguente suddivisione geografica:

¹² Gli interventi nel 2003 sono stati piuttosto limitati considerando alcuni elementi che hanno determinato effetti significativi sull'attività economica mondiale (la diffusione della SARS, la guerra in Iraq, ecc.).

UNIONE EUROPEA E NORVEGIA

21 Uffici:	Amsterdam	Dublino	Oslo
	Atene	Duesseldorf	Parigi
	Berlino	Helsinki	Praga
	Bratislava	Lisbona	Riga
	Bruxelles	Londra	Stoccolma
	Budapest	Lubiana	Varsavia
	Copenaghen	Madrid	Vienna

2 Punti di Corrispondenza: Tallin e Vilnius

AREA BALCANICA E TURCHIA

8 Uffici:	Belgrado	Sarajevo	Tirana
	Bucarest	Skopje	Zagabria
	Istanbul	Sofia	

5 Punti di Corrispondenza: Ankara, Baku, Podgorica, Pristina e Timisoara

RUSSIA E REPUBBLICHE CENTRO ORIENTALI

5 Uffici: Almaty, Kiev, Mosca, Novosibirsk e San Pietroburgo

6 Punti di Corrispondenza: Ekaterinburg, Erevan, Minsk, Tashkent, Tblisi, Vladivostok

AFRICA SUBSAHARIANA

1 Ufficio: Johannesburg

1 Punto di Corrispondenza: Dakar

NORD AFRICA E MEDIO ORIENTE

13 Uffici:	Algeri	Dubai	Teheran
	Amman	Kuwait City	Tel Aviv
	Beirut	Il Cairo	Tripoli
	Casablanca	Riyadh	Tunisi
	Damasco		

1 Punto di Corrispondenza: Gerusalemme est

AMERICHE

15 Uffici:	Atlanta	Houston	Montreal
	Buenos Aires	Lima	New York
	Caracas	Los Angeles	San Paolo
	Chicago	Miami	Santiago
	Città del Messico	Montevideo	Toronto

3 Punti di Corrispondenza: Curitiba, L'Avana e Panama

ASIA e OCEANIA

18 uffici:

Bangkok	Kuala Lumpur	Seoul
Canton	Manila	Shanghai
Ho Chi Minh	Mumbay	Singapore
Hong Kong	New Delhi	Sydney
Jakarta	Osaka	Taipei
Karachi	Pechino	Tokyo

9 Punti di Corrispondenza:

Auckland, Chengdu, Chennai, Dacca, Fukuoka, Melbourne,
Nanchino, Perth e Sendai

Il numero delle presenze ICE all'estero non raffigura, comunque, pienamente la capacità di intervento dell'Istituto per operare a supporto del processo di internazionalizzazione delle imprese italiane. Si ritiene, infatti, che non sia solo il numero delle sedi aperte a quantificare l'impegno dell'Istituto sui mercati esteri, ma soprattutto la dotazione di risorse finanziarie ed umane che permettono alle unità operative di svolgere con efficacia la propria attività.

Anche nel 2004, tuttavia, importanti interventi di razionalizzazione hanno interessato pressoché tutte le aree geografiche e molte unità organizzative hanno continuato ad operare con responsabili "ad interim".

La seguente tabella mostra l'andamento dell'organico del personale di ruolo in servizio all'estero dal 2000 al 2004.

PERSONALE DI RUOLO IN SERVIZIO ALL'ESTERO

	2000	2001	2002	2003	2004
Dirigenti	16	14	14	19	21
Non dirigenti	99	109	99	85	71
Totale personale ruolo	115	123	113	104	92

Tra le problematiche di carattere generale che incidono negativamente sulle capacità e qualità operative degli Uffici all'estero, particolare attenzione è stata dedicata alle forme di accreditamento degli uffici e dei loro responsabili presso le autorità ospitanti.

Tale aspetto sembra essere in via di soluzione grazie all'applicazione della citata convenzione ICE/MAE/MAP, che, in aggiunta all'integrazione logistica delle

strutture, prevede, per il personale ICE in servizio all'estero, la notifica alle autorità locali in lista diplomatica.

Per quanto riguarda, in particolare, l'integrazione logistica, si segnalano i seguenti Uffici e Punti di Corrispondenza per i quali, sotto varie formule, quali il comodato gratuito, il pagamento di un affitto, ovvero la corresponsione di una somma forfettaria comprensiva di affitto e consumi, l'integrazione logistica stessa è ormai operante: Tirana; Jerevan (PdC); Perth (PdC); Dahka (PdC); Sarajevo; Curitiba (PdC); Sofia; Hong Kong; Shanghai; Canton; Gerusalemme Est (PdC); Tallin (PdC); Manila; Helsinki; Tbilisi (PdC); Osaka; Dublino (è l'ICE ad ospitare un funzionario dell'Uff.Commerciale dell'Ambasciata); Kuwait; Vilnius (PdC); Lisbona (presso la Camera di Commercio Italiana in Portogallo); Doha (PdC); Praga; Timisoara (PdC); Mosca (l'ICE ospiterà un funzionario dell'Ambasciata); S.Pietroburgo; Dakar (PdC); Pristina (PdC); Damasco; New York (l'ICE ospita un funzionario dell'Uff.Commerciale del Consolato).

L'Istituto dovrà, nel biennio 2005/2006, quantificare le economie risultanti dall'integrazione logistica e funzionale con le rappresentanze diplomatiche per poterle reinvestire nello sviluppo della propria Rete Estera, realizzandone il potenziamento secondo i programmi e le delibere adottati.