

| DIREZIONE GEN.LE<br>PROMOZIONE SCAMBI E<br>INTERNAZIONALIZZ.<br>IMPRESE                                                                                                                                                          | DIREZIONE GEN.LE<br>POLITICA<br>COMMERCIALE E<br>GESTIONE REGIME<br>SCAMBI                           | SERVIZIO STUDI,<br>RICERCA E<br>DOCUMENTAZIONE<br>ED ANALISI<br>STATISTICHE                                                                                                                                     | SERVIZIO GESTIONE<br>RISORSE E RELAZIONI<br>CON IL PUBBLICO                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Definizione della politica commercial italiana in materia di promozione dell'esportazioni e degli scambi in genere, dell'organizzazione internazionale dell'impresa italiana, di promozione degli investimenti esteri in Italia. | Politica commerciale con l'estero e disciplina delle importazioni ed esportazioni di beni e servizi. | Classificazione, elaborazione e studio della documentazione e delle informazioni utili allo svolgimento delle funzioni attribuite al Ministero, anche attraverso collegamenti informativi ad altre banche dati. | Tutta l'attività inerente alla gestione delle risorse, esercitando le attribuzioni in materia di gestione del personale e dei servizi generali del Ministero. Relazioni con il pubblico. |

L'organizzazione prefigurata dalla riforma, a prescindere da ulteriori approfondimenti, appare particolarmente snella ed in grado di caratterizzare nettamente la funzione di impulso e di informazione che ha, a sua volta, quali destinatari primi i soggetti e gli organismi imprenditoriali.

Ben più complessa è la distribuzione di tali compiti al livello degli uffici dirigenziali di livello "non generale", in quanto ad un'opzione che ha sostanzialmente diviso in due partizioni ben definite, l'area di "gestione amministrativa" (in due Direzioni Generali operative ed in due Servizi) corrisponde la concentrazione di tutti i compiti istituzionali a carattere tecnico che, precedentemente, venivano svolti da cinque direzioni generali, con l'evidente amplificazione della rilevanza delle due direzioni generali alle quali vengono attribuiti tutti i compiti connessi con le attività: internazionale, regolativa, di erogazione di contributi, di promozione e di vigilanza, mentre ai due servizi vengono riservati, rispettivamente, al servizio "studi, ricerca, documentazione ed analisi statistiche", gli aspetti di rilevazione finalizzati a costituire il supporto conoscitivo per le funzioni operative svolte dalle cennate direzioni generali, ed al servizio "gestione delle risorse e per le relazioni con il pubblico" tutta la gestione della struttura che, precedentemente, era, fondamentalmente, corrispondente alla Direzione degli affari generali e del personale.

Il nuovo disegno strutturale pone dubbi di una certa consistenza in ordine, da un lato, alla sproporzione fra i settori tecnico-operativi, corrispondenti alle Direzioni Generali, ed i Servizi, sia sotto il profilo della quantità del servizio reso, sia sotto quello della rilevanza del medesimo rispetto ai compiti istituzionali dell'amministrazione.

Va altresì considerata la circostanza che al Servizio per la gestione delle risorse e per le relazioni con il pubblico sia stata, in sostanza, attribuita la competenza precedentemente intestata alla Direzione Generale degli affari generali e del personale, in una fase evolutiva del sistema amministrativo pubblico che indica, in conformità con quanto previsto dal d.lgs. 29 del 1993, quale elemento determinante per un'ottimale gestione delle risorse pubbliche, la stretta connessione fra le stesse (sia inerenti alle risorse umane che a quelle materiali) e chi deve utilizzarle, mediante l'adozione di procedure adeguate, per il perseguimento dei fini istituzionali ed, in ultima istanza, la resa del servizio per l'utente finale.

Nel disegno di detta norma, che prevede l'attribuzione di un budget al dirigente responsabile di una struttura, appare dunque coerente un processo di riattribuzione di risorse in corrispondenza con i profili funzionali e, dunque, non sembra in linea con il medesimo, la creazione di un Servizio centralizzato che si occupi, essenzialmente, della cura amministrativo-contabile di tutta la struttura ministeriale.

Va infatti tenuto conto che, in seguito alla liberalizzazione valutaria è venuto meno, per la quasi totalità, il regime vincolistico nei confronti dei cittadini che non svolgono attività commerciale.

Costituirà dunque un momento di particolare interesse l'attuazione, di una verifica

periodica dell'organizzazione, che dovrebbe svolgersi a cadenza triennale e che verrebbe effettuata da una conferenza dei dirigenti generali, "al fine di accertarne la funzionalità e l'efficienza"<sup>4</sup>.

Altrettanto significativa è la previsione dell'informativa, in ordine all'esito della verifica, nei confronti delle competenti commissioni della Camera dei Deputati e del Senato della Repubblica.

Ben altro discorso, sempre sotto il profilo strutturale, può farsi per l'I.C.E. - Istituto per il commercio estero, il quale ha visto realizzarsi un'ulteriore riforma, dopo quella recata dalla legge n. 106 del 1989.

Nella relazione per l'esercizio 1995, un elemento di grande importanza era costituito, nell'ambito dell'attività di vigilanza assicurata dal Ministero, l'assoggettamento ad amministrazione straordinaria dell'I.C.E., avvenuta con il d.l. 522/95 convertito nella legge 600/95.

In tale contesto, si era infatti sostenuto che, a prescindere dalle valutazioni sulle cause che hanno portato al cennato provvedimento - il quale ha comunque messo in discussione l'impianto della stessa trasformazione dell'I.C.E. in ente di diritto pubblico di promozione commerciale, come indica la legge 18 marzo 1989, n. 106 (avendo esso il compito di promuovere, agevolare e sviluppare il commercio italiano con l'estero) - la vigilanza, pur sempre esistente del Ministero sull'Istituto, assumeva ben altra rilevanza nel contesto di "amministrazione controllata", equivalente ad un commissariamento<sup>5</sup>.

Nel lasso di tempo che va dalla fine dell'esercizio 1996, alla fine del marzo 1997, si è avuta la conferma della necessità di rimeditare la funzione dell'I.C.E. e di recuperarne le potenzialità in tempi congrui, indirizzandole verso obiettivi più consoni alle caratteristiche strutturali dell'ente.

Infatti, mentre alla fine del 1996<sup>6</sup>, veniva approvato il programma promozionale dell'istituto per il 1997, con la legge 25 marzo 1997, n. 68, è stata attuata la *Riforma* dell'I.C.E.

Tale riforma ha comportato quello che potrebbe definirsi come un "ricentraggio" della struttura e delle competenze dell'istituto rispetto all'ambiente nel quale si trova ad agire.

In primo luogo, viene a mutare la natura dell'ente, in quanto questo, pur essendo confermato quale ente pubblico non economico, vede modificata la configurazione giuridica del rapporto di lavoro dei suoi dipendenti. Questi, infatti, non vengono più ricompresi nel comparto *assicurativo*, rientrando dunque in quello generale degli enti pubblici non economici che, un

<sup>4</sup> Prevista dall'art. 9 del D.P.R. 302 del 1994.

<sup>5</sup> L'amministrazione estende infatti, in tale circostanza, la sua sfera funzionale fino a ricomprendere anche le deliberazioni dell'amministratore straordinario in materia di personale, liti giudiziarie, nonché trattamenti economici del personale dell'istituto.

Appare evidente, quindi, come si siano riscontrati due tipi di conseguenze: da un lato, l'inevitabile impatto sulle strutture organizzative del Ministero che ha dovuto far fronte ad un onere imprevisto; dall'altro, la conoscenza di situazioni, altrimenti, lontane dalla portata della stessa Amministrazione.

Anche qui - anche a tener presente la diversa tipologia giuridica ed economica del personale dell'I.C.E., rispetto a quello delle Amministrazioni statali, in primis, quella del commercio estero - sono emerse notevoli difficoltà di valutazione che, in particolare, si sono appuntate sui premi al personale (già corrisposti negli anni 1991/92), fattispecie ritenuta non ammissibile dal Ministero ed oggetto, in seguito a provvedimento negativo di questo, di un ricorso straordinario al Presidente della Repubblica.

Analogo problema ha comportato il trattamento di sede estera, ed, ovviamente, la particolare tempistica prevista dalla legge 600/95, (30 giorni per l'approvazione delle delibere od il diniego motivato all'approvazione) ha comportato un impegno dell'Amministrazione, la quale si è comunque mostrata in grado di farvi fronte.

Ben più importante è la considerazione che la "amministrazione straordinaria" dell'I.C.E. abbia messo in luce aspetti, perlomeno conflittuali, determinati dalla diversa accezione dell'ammissibilità di trattamenti per il personale - la cui spesa complessiva ha costituito motivo determinante per la "amministrazione straordinaria" dell'Ente, unitamente al mancato riscontro dei risultati commerciali del medesimo - cui l'Istituto ha aderito rispetto all'Amministrazione vigilante.

<sup>6</sup> Con il d.m. 16.12.1996.

tempo, veniva definito “*parastato*”, e tale circostanza comporta talune conseguenze anche sotto il profilo della disciplina giuridica ed economica dei dipendenti dell’Istituto nella sede contrattuale propria.

Ma è soprattutto la vocazione “*commerciale*”, dalla quale si attendevano utili in grado di finanziare, almeno in parte l’ente, che viene modificata in termini di “*promozione e sviluppo del commercio con l’estero*”<sup>7</sup>.

Si è dunque di fronte ad una riforma che, resasi necessaria in seguito al *commissariamento* dell’istituto, punta ad un’attualizzazione dei compiti di questo, marcando il ruolo di collaborazione con gli altri enti interessati alla promozione ed internazionalizzazione delle imprese, e mitigando quel ruolo di promozione commerciale, previsto dalla legge 18 marzo 1989, n. 106.

## 2.2 Direttive e Programmi

Nel corso dell’esercizio 1996, sono state emanate, come di consueto, le “*Linee direttrici dell’attività promozionale pubblica per il 1997*”<sup>8</sup> che vede nell’I.C.E. lo strumento operativo.

Tale provvedimento non costituisce peraltro quello previsto dall’art. 14 del d.lgs. 29/93, poichè è improntato alla realizzazione del programma promozionale, e si propone di individuare sia le strategie sia le aree geografiche, che dovranno costituire i punti di riferimento dell’azione promozionale da attuarsi sia direttamente dall’amministrazione, sia dall’Istituto del Commercio Estero, sia dagli altri Enti pubblici, centrali e regionali, nonchè quelli aventi carattere associativo per le categorie imprenditoriali interessate, con i quali si auspica la realizzazione delle opportune sinergie al fine di ottimizzare i risultati di settore.

Solo all’inizio del 1997, come del resto è accaduto, sia per i provvedimenti strutturali<sup>9</sup>, sia per quelli previsti dal d.lgs. 29/93, la situazione di *stallo* che si era evidenziata nelle relazioni al Parlamento relative ai precedenti esercizi, si è finalmente sbloccata restituendo l’Amministrazione stessa ad una gestione effettiva dei compiti che le sono demandati dalla normativa.

E’ dunque degna di nota la “*Direttiva generale per l’azione amministrativa e per la gestione*”, varata con il decreto del Ministro del 28 febbraio 1997.

In tale contesto sono stati individuati:

- a) i piani generali degli obiettivi (P.G.O.) assegnati ad ogni singolo centro di responsabilità<sup>10</sup>;
- b) i piani settoriali degli obiettivi (P.S.O.);
- c) il documento programmatico interdirezionale.

Pur nella consapevolezza di dover considerare provvisori gli obiettivi assegnati, nonchè la distribuzione delle risorse, a causa della recente emanazione del d.m. 20 gennaio 1997, n. 102, è stato varato il regolamento con il quale sono stati formalmente individuati gli uffici dirigenziali di livello non generale del ministero e le relative attribuzioni - l’Amministrazione ha indicato sia gli obiettivi sia le risorse da impiegare (indicate in unità-lavoro) da parte dei dirigenti preposti ai cennati centri di responsabilità di livelli dirigenziale generale, demandando a questi ultimi, nei limiti della rispettiva area di competenza, la cura dell’attuazione degli obiettivi e dei programmi, da parte degli Uffici da loro diretti, assegnando gli obiettivi di pertinenza.

Poichè il piano generale degli obiettivi, così come i piani settoriali attengono alla materia

<sup>7</sup> Le funzioni dell’Istituto sono indicate nell’art. 2 della legge 25 marzo 1997, n. 68.

<sup>8</sup> Con il d.m. 27 marzo 1996.

<sup>9</sup> Si è già detto di quelli concernenti sia la riforma dell’amministrazione sia di quella dell’I.C.E.

<sup>10</sup> I centri di responsabilità sono i seguenti:

- Gabinetto ed altri Uffici di diretta collaborazione del Ministro;
- D.G. degli Accordi Commerciali;
- D.G. per lo Sviluppo degli Scambi;
- D.G. delle Valute;
- D.G. delle Importazioni e delle Esportazioni;
- D.G. del Personale e degli AA.GG.

delle valutazioni gestionali, si rinvia a tale sede una più compiuta disamina al riguardo e si limita nel presente contesto, a precisare che i punti salienti del documento programmatico per il 1997, che costituisce il contenuto della *Direttiva Generale* emanata dal Ministro, attengono:

- alla revisione ed all'adeguamento della struttura organizzativa;
- alla semplificazione delle procedure;
- alla programmazione ed alla pianificazione dell'attività ed ai controlli di gestione;
- all'informatizzazione.

Come spesso accade negli atti del genere e come si è avuto modo di constatare in altra sede<sup>11</sup>, anche in questo caso la direttiva presenta le caratteristiche di *mozione d'intenti* e, quindi, sarà l'accuratezza delle valutazioni gestionali *ex post* a conferire alla medesima quei contenuti che, al momento, non sono rinvenibili al di là di dichiarazioni di principio.

Non può sottacersi, al riguardo, che la stessa indicazione dei Centri di responsabilità, per il 1997, è quella tradizionale, laddove urge la realizzazione del disegno indicato dal D.P.R. 18.4.1994, n. 302 e non più procrastinabile.

### 2.3 Applicazione del d.lgs. 29 del 3 febbraio 1993

Nel corso del 1996, sono state confermate le lacune che nella passata relazione erano state evidenziate e che la stessa Amministrazione giustificava con la particolare situazione in cui si trovava, con una riforma non decollata e con uno stato di incertezza sul proprio futuro, stante le ipotesi di accorpamento con altre amministrazioni che apparivano di attualità.

Infatti, in tale esercizio, l'unico provvedimento rilevante ai fini dell'adeguamento al d.lgs. 29/93 è stato il D.P.C.M. del 13 maggio 1996 con il quale si è provveduto alla rideterminazione delle piante organiche<sup>12</sup>.

Solamente nel primo scorcio del 1997, sono intervenuti il d.m. 20 gennaio 1997, n. 102, cui si è accennato in precedenza, recante il regolamento con il quale sono stati individuati gli uffici dirigenziali di livello non generale, ed il d.m. 24 febbraio 1997, con il quale è stato istituito il Servizio di controllo interno che peraltro non è stato ancora attivato. Risulta altresì costituito il Collegio arbitrale di disciplina, previsto dall'art. 59 del d.lgs. 29/93, che dovrebbe iniziare a breve la sua attività.

Mentre per quel che concerne il collegio arbitrale è stato necessario ricorrere alla designazione del Presidente del Tribunale Civile per la nomina dei Presidenti delle cinque Sezioni previste, non essendosi raggiunto un accordo al riguardo, per quel che attiene al collegio per il controllo interno, l'Amministrazione ha previsto che a presiederlo sia chiamato un magistrato amministrativo o contabile e che i due altri membri siano dirigenti di cui almeno uno con qualifica di dirigente generale.

L'Ufficio statistico, già istituito nel precedente esercizio, dovrà confluire nel nuovo Servizio che si occuperà di *studi, ricerca e documentazione ed analisi statistiche*.

### 2.4 Aspetti più rilevanti dell'attività svolta in seno all'Organizzazione Mondiale del Commercio - World Trade Organization

Uno dei momenti di maggiore rilevanza per l'attività dell'Organizzazione Mondiale del Commercio, alla quale l'Amministrazione partecipa in maniera molto incisiva<sup>13</sup>, è stato il negoziato sulle telecomunicazioni di base, tendente a realizzare la liberalizzazione totale del settore all'1 gennaio 1998.

<sup>11</sup> Indagine intersettoriale sullo stato di attuazione del d.lgs. 29/93, la cui relazione è stata approvata nella seduta della Sezione del controllo del 20 maggio 1997.

<sup>12</sup> Le attuali dotazioni organiche dell'amministrazione, definite in seguito alla rilevazione dei carichi di lavoro sono di 601 unità, con una diminuzione di 112 unità rispetto alla dotazione organica al 31.8.1993 (art. 3, c. 6 della legge 537/93). Le dotazioni organiche storiche erano di 974 unità.

<sup>13</sup> Soprattutto nel periodo 1° gennaio-30 giugno 1996 di Presidenza italiana dell'Unione Europea.

Altro argomento di grande importanza è stato l'accordo sulle tecnologie dell'informazione (ITA) che è stato oggetto della "Prima conferenza ministeriale dell'Organizzazione Mondiale del Commercio" tenutasi a Singapore dal 9 al 13 dicembre 1996.

Lo scopo di detto accordo era quello di pervenire ad una completa liberalizzazione degli scambi nel cennato settore, che vengono quantificati in 400 miliardi di Dollari U.S.A. l'anno.

Al di là dell'estrema importanza di tale accordo per la materia ed il *giro d'affari* che la riguarda, va considerato che esso costituisce un segnale di vitalità per l'Organizzazione Mondiale del Commercio in occasione della sua prima conferenza ministeriale<sup>14</sup>.

### 2.5 Aspetti di particolare rilievo relativi ai singoli settori

Nell'ambito dell'attività che si è estrinsecata, anche nel 1996, nell'applicazione della normativa agevolativa (l. 1083/54, l. 518/70, l. 83/89, l. 394/81, l. 304/90, l. 156/93, l. 212/92, l. 106/89 e l. 71/76) e che utilizza una parte relevantissima (calcolata nell'84,40%) degli stanziamenti dello stato di previsione della spesa del Commercio Estero, va considerato in primo luogo che, per la mancata ricomposizione del Comitato Tecnico Consultivo, si è reso necessario operare in base al d.lgs. 29/93 per il residuo stanziamento afferente all'esercizio 1995<sup>15</sup>.

Nel corso dell'esercizio 96 sono stati accolti:

- a) n. 96 finanziamenti relativi alla legge 394/81 per un totale di 179,5 miliardi e
- b) n. 29 finanziamenti relativi alla legge 304/90 per un totale di 9,8 miliardi.

L'Amministrazione, per quel che concerne le istanze rivolte ad ottenere i contributi (previsti dalla legge 1083/54), ha operato prima che, da parte del Ministro, fosse stato ripartito lo stanziamento che, nello stato di previsione della spesa per il 1996, veniva concentrato su di un unico capitolo il 1173<sup>16</sup> per un importo complessivo di 46,7 miliardi (già ridotto del 20%, ai sensi della L. 549/95).

Il decreto recante la ripartizione è stato infatti emanato solamente in data 16.10.1996<sup>17</sup>.

Per quanto iniziata senza che fosse stata operata la ripartizione del capitolo ed assegnati *pro-quota* i relativi fondi, alla fine dell'esercizio, risultava impegnata la somma di 8,95 miliardi a fronte di 8,98 miliardi di stanziamento.

Di particolare complessità sono state le erogazioni in favore delle Camere di commercio italiane all'estero, anche per il tentativo dell'Amministrazione di incentivare la loro autosufficienza, attraverso l'applicazione di *fasce di riduzione* in relazione all'ammontare del contributo da erogare quando questo superi i 200 milioni. Anche in tal caso, gli impegni sono stati molto vicini allo stanziamento (11,868 miliardi rispetto a 11,9 miliardi).

Per quanto attiene ai contributi all'Export, in considerazione della scarsità delle risorse disponibili si è operato un abbattimento tendenziale del 20% del contributo concedibile e la

<sup>14</sup> Il resoconto della prima conferenza ministeriale dell'Organizzazione Mondiale del Commercio è contenuto nel Quaderno n. 6 del Ministero del commercio con l'estero.

<sup>15</sup> E' importante richiamare il particolare Fondo di rotazione, istituito presso il Mediocredito Centrale; su tale fondo gravano sia i finanziamenti a tasso agevolato previsti dall'art.2 della legge 394 del 1981, sia quelli della legge 304 del 1990, orientati questi ultimi a consentire alle ditte la partecipazione alle gare internazionali.

In passato si sono posti problemi sia in ordine all'organo titolare della gestione del fondo, individuato nel Comitato istituito presso il ministero del commercio estero, ai sensi del cennato art. 2 della legge 394/81 - che, in seguito all'istruttoria (creditizia) effettuata dal Mediocredito, realizza l'istruttoria concernente la valutazione "commerciale" - sia in relazione al regime di controllo, individuandosi nel comitato l'organo, incardinato nel ministero, deputato all'inoltro del rendiconto del fondo alla Corte dei conti.

<sup>16</sup> In precedenza, venivano attivati quattro capitoli: il 1603, il 1607, il 1612 ed il 1614.

<sup>17</sup> La ripartizione dello stanziamento di bilancio del cap. 1173 è stata la seguente:

- 8,98 miliardi per le finalità della legge 1083 del 1954 (contributi ad enti ed associazioni);
- 11,9 miliardi per le finalità della legge 518 del 1970 (contributi alle camere di commercio italiane all'estero);
- 24,23 miliardi per le finalità della legge 83 del 1989 (contributi a consorzi e società consortili);
- 1,61 miliardi per le finalità dell'art. 10 legge 394 del 1981 (contributi a consorzi agro-alimentari e turistico-alberghieri).

riduzione della soglia massima del contributo, in presenza di cumulo di contributi di fonte pubblica, in ultimo fissato dal Ministro al 70%. Tale sistema ha comportato una riduzione del 33,85% dei contributi concessi a parità di condizioni, rispetto al 1995, ed impegni pari a 24,222 miliardi su 24,225 miliardi di stanziamento.

Anche per i contributi ai consorzi agro-alimentari e turistico-alberghieri si è avuto un abbattimento che è stato quantificato nel 30,50% con impegni complessivi di 1,609 miliardi su 1,615 miliardi di stanziamento.

Di particolare interesse è la procedura di controllo documentale a campione messa a punto per la valutazione dei programmi di penetrazione commerciale in Paesi extra U.E.; tale procedura è già stata parzialmente operativa per il 1996 ed andrà totalmente a regime nel 1997.

Nel 1996 sono state accolte 108 istanze (su 172) per un importo di 184 miliardi, mentre, per quel che concerne il credito di esercizio, le condizioni particolarmente onerose sia in termini documentali che economici, anche a causa delle fidejussioni bancarie necessarie, hanno determinato uno stallo che non ha ancora consentito di attribuire in ordine a 44 domande di finanziamento, 88 miliardi.

Nel rammentare gli interventi finanziari operati ad altri titoli<sup>18</sup>, di rilievo è l'attività realizzata nell'ambito del coordinamento dell'attività promozionale (legge 71/76) che prevede uno strettissimo rapporto con l'I.C.E. che ha comportato in particolare l'esame e la valutazione delle delibere adottate dall'Amministratore Straordinario.

Un aspetto che continua ad interessare in termini consistenti l'Amministrazione, è l'attività autorizzativa che, in considerazione dell'ambiente ormai molto circoscritto dei divieti valutari, risulta limitata all'ancora vigente monopolio dell'oro greggio<sup>19</sup>, sono stati autorizzati, secondo la media degli ultimi anni, circa duemila operatori del settore all'acquisto di oltre 400 tonnellate di metallo, quantità che corrisponde sostanzialmente al fabbisogno industriale del comparto orafo.

Per quanto attiene alle azioni a livello internazionale, si è ulteriormente riscontrata l'esigenza di procedere ad una maggiore integrazione fra l'Amministrazione e S.A.C.E. e S.I.M.E.S.T.<sup>20</sup>, al fine di rafforzare il processo di internazionalizzazione delle imprese italiane e di integrare, al tempo stesso, le attività di tali enti con il quadro globale degli investimenti comunitari.

## 2.6 Valutazioni gestionali

Si era già accennato, in precedenza, al tentativo fatto dall'Amministrazione di realizzare un piano generale degli obiettivi e piani settoriali collegati ai centri di responsabilità, in occasione della Direttiva generale del Ministro per l'anno 1997.

Innanzitutto, va descritta la metodologia adottata, correttamente indicata dall'Amministrazione in un documento apposito nel quale si precisa che:

- a) sia gli obiettivi sia i sub-obiettivi sono quantificati in giornate-uomo; che le giornate-uomo individuali sono 255<sup>21</sup>;
- b) il numero degli addetti è inteso nella sua consistenza media;

<sup>18</sup> Quali:

- a) i finanziamenti a tasso agevolato per la partecipazione a gare internazionali in Paesi extra U.E. (per 5,5 miliardi);
- b) gli investimenti esteri in Italia previsti dalla l. 156/93 (per 8,5 miliardi realizzati dall'I.C.E. e per i residui 21,5 miliardi impegnati per i progetti speciali (formazione, sviluppo, tecnologia, design e comunicazione) non ancora operanti);
- c) i progetti di collaborazione con i Paesi dell'Europa centrale e orientale (l. 212/92), per i quali non risultano ancora attribuiti i L. 31,5 miliardi assegnati.

<sup>19</sup> Per la cui eliminazione è stato presentato recentemente un disegno di legge di iniziativa governativa.

<sup>20</sup> La quale ha finanziato, nel corso del 1996, nuove iniziative per 34 miliardi, a seguito di 32 nuove acquisizioni di partecipazione, e di nove aumenti di capitale di joint-ventures già esistenti.

<sup>21</sup> Non tenendo conto né del periodo di congedo ordinario né del tasso di assenteismo.

- c) altrettanto vale per il costo del personale, rapportato al livello di appartenenza;
- d) l'analisi si limita alle macro-attività;
- e) in qualche circostanza ai sub-obiettivi corrispondono attività prioritarie che producono prodotti *critici* (Cr);
- f) le attività segnalate coinvolgono anche personale che svolge da anni funzioni superiori rispetto al livello di appartenenza.

Passando poi al Piano Generale degli obiettivi e limitando l'esemplificazione a quello attinente al Gabinetto ed altri Uffici di diretta collaborazione del Ministro, che afferiscono, per loro natura, alla funzione di indirizzo politico-amministrativo e a quella di coordinamento, risultano le seguenti attribuzioni nel piano:

| codice obiettivo | obiettivo                                   | Risorse previste<br>(gg.uomo) | %      |
|------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|--------|
| 02               | attività di indirizzo politico              | 10.200                        | 57,97  |
| 03               | attività di coordinamento legislativo       | 3.825                         | 21,74  |
| 04               | attività di coordinamento<br>amministrativo | 3.570                         | 20,29  |
|                  | TOTALE RISORSE                              | 17.595                        | 100,00 |

la consistenza media nel periodo degli addetti al Gabinetto è di 69 unità; le risorse annue potenziali sono 17.595 giornate-uomo; il costo del personale è di 3,445 miliardi.

Analogamente si procede per gli altri centri di responsabilità i quali presentano, ovviamente, attività e risorse di maggior entità e tale modulo si sviluppa poi per i piani settoriali degli obiettivi.

Tale impostazione non ricomprende ancora reali indici di valutazione, in quanto si basa su di un rapporto fisso di giorni-uomo che, invece, in elaborazioni *ex post*, costituisce non la base di partenza, ma il risultato ultimo rappresentato dal costo giornaliero (ma più utilmente orario) delle unità produttive.

Anche nel piano settoriale degli obiettivi, che pure sembra costituire un supporto maggiormente utile e nel quale, perlomeno, appare l'individuazione dei prodotti, deve notarsi come, in realtà, siano indicati i supporti cartacei (relazioni, appunti, note, etc.) e non i reali prodotti (es. autorizzazione, liquidazione, certificazione, valutazione etc.) resi effettivamente all'utente finale e che costituiscono, in fondo, la vera estrinsecazione dell'attività istituzionale e, quindi il raggiungimento dello scopo per il quale sono stati intestati determinati poteri e funzioni all'amministrazione.

#### 2.7 Attività contrattuale

L'attività contrattuale per l'Amministrazione è molto limitata, sia per le sue dimensioni, sia perchè in essa è prevalente l'attività contributiva e di finanziamento.

Di rilievo è comunque, per il 1996, la gara internazionale, bandita a procedura ristretta con la forma dell'appalto-concorso, con le modalità previste dal d.lgs. 358/92 e dalla direttiva 93/96, per la revisione ed il parziale rifacimento del sistema informativo del Ministero; gara per la quale si era verificata un'*impassé* piuttosto rilevante negli esercizi passati, con conseguenze negative anche per il mancato impegno delle disponibilità presenti sul capitolo competente.

E' risultato aggiudicatario il Raggruppamento Temporaneo di Imprese (RTI) costituito dalle società Bull HN Information Systems Italia S.p.a. e I&T Informatica e Telecomunicazioni S.p.a.

L'ammontare totale del contratto comprensivo di I.V.A., è stato di 1,171 miliardi ed il relativo impegno di spesa è stato preso sul capitolo 1105 per i residui 95 (1,129 miliardi) e 7401

per la competenza 1996 (42 milioni).

L'Amministrazione ha rinunciato, rispetto al progetto originario, alla banca-dati centrale, per la quale, sussiste la prospettiva di realizzare sinergie con l'I.C.E., per quanto non fossero ancora note le linee evolutive del sistema informatico di quest'ultimo<sup>22</sup>.

Dal progetto implementato dovrebbe scaturire la complessiva informatizzazione dell'amministrazione, compresi i cablaggi, l'hardware ed i pacchetti applicativi di software.

Va anche fatto cenno ad altri tre contratti, sempre in materia informatica:

- a) un contratto stipulato con la Siemens Nixdorf Informatica, avente per oggetto il servizio di assistenza hardware e software per i sistemi Siemens MX 300 e IBM S/36, operanti presso l'Amministrazione, per un importo complessivo di 20 milioni;
- b) un contratto, in seguito a licitazione privata, per l'acquisizione di due figure esperte in sistemi ed organizzazione. Questa gara è stata aggiudicata alla Società PRS Planning Ricerche e Studi per un importo comprensivo di I.V.A., di 180 milioni.
- c) L'Amministrazione ha infine provveduto ad incrementare il sistema SIGL, informatizzando anche la trasmissione dati dei prodotti siderurgici, attraverso un'estensione del contratto precedentemente stipulato con la Siemens Nixdorf Informatica per lo sviluppo ed il completamento del sistema di collegamento con l'Unione Europea, per un importo di 15 milioni.

Infine, utilizzando il regolamento per i servizi in economia, sul cap. 1105, sono stati erogati 203,5 milioni dal Cassiere (su un ordine di accreditamento di 230 milioni) e 67 milioni, mediante ordinativi diretti.

<sup>22</sup> Nella relazione dell'anno passato si rilevava al riguardo:

“Anche in considerazione del cennato programma strategico elaborato dall'Amministrazione Straordinaria dell'I.C.E., che dà molto spazio all'informatizzazione dell'Ente, si pone infatti l'esigenza di verificare, appunto, l'eventuale rischio di sovrapposizioni e, comunque, di assicurare la compatibilità e la sinergia fra i due sistemi.”



## ALLEGATI

ELABORAZIONI PER FUNZIONI-OBIETTIVO  
FORMAZIONE E UTILIZZO MASSA IMPEGNABILE  
FORMAZIONE E UTILIZZO MASSA SPENDIBILE

## MINISTERO DEL COMMERCIO CON L'ESTERO

Esercizio finanziario 1996

| Centro di Responsabilità                                                                                                                                           | Funzioni obiettivo                                                | Microfunzioni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Terzo livello di disaggregazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| dg1 - Gabinetto e segreteria particolari<br><br>dg6 - Direzione generale per le valute                                                                             | 1. Indirizzo politico-amministrativo                              | 1.1 Diretta collaborazione organi di direzione politica<br><br>1.2 Programmazione, indirizzo e coordinamento<br><br>1.3 Controllo interno                                                                                                                                                                                                                            | 1.1.1 Consulenza giuridica e legislativa<br><br>1.1.2 Consulenza economica<br><br>1.1.3 Rapporti con i media<br>1.2.1 Osservatorio economico<br><br>1.2.2 Elaborazioni statistiche e collegamento con il SISTAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| dg3 - Direzione generale per gli accordi commerciali<br>dg4 - Direzione generale delle importazioni e delle esportazioni<br>dg6 - Direzione generale per le valute | 2. Politica commerciale                                           | 2.1 Unione europea<br><br><br>2.2 Rapporti multilaterali<br><br>2.3 Cooperazione economica bilaterale<br><br>2.4 Attività di regolazione                                                                                                                                                                                                                             | 2.1.1 Negoziati con Paesi terzi<br><br>2.1.2 Politica commerciale autonoma<br><br>2.1.3 Misure di difesa commerciale<br>2.2.1 Organismi internazionali<br>2.2.2 Altre iniziative multilaterali<br>2.3.1 Commissioni Miste<br><br>2.3.2 Altri contatti bilaterali<br>2.4.1 PAC (Politica Agricola Comune)<br>2.4.2 Altre misure di politica commerciale (contingenti, sorveglianza, ecc.)<br>2.4.3 Esportazione prodotti di alta tecnologia                                                                                                                                                                                                                                                |
| dg5 - Direzione generale per lo sviluppo degli scambi<br><br>dg6 - Direzione generale per le valute                                                                | 3. Internazionalizzazione delle imprese e promozione degli scambi | 3.1 Sostegno a strutture di promozione e di internazionalizzazione<br><br><br>3.2 Sostegno ad iniziative di promozione e internazionalizzazione<br><br><br>3.3 Promozione degli scambi tramite UNICE<br><br>3.4 Assicurazione e finanziamento di crediti per l'esportazione<br><br>3.5 Promozione di joint-ventures<br><br>3.6 Regolamentazione in materia valutaria | 3.1.1 ICE<br><br>3.1.2 Camere di commercio italiane all'estero<br><br>3.1.3 Consorzi all'export, agro-alimentari e turistici<br>3.2.1 Iniziative promozionali di associazioni, enti ed istituti<br><br>3.2.2 Progetti di insediamento durevole nei paesi extra U.E.<br>3.2.3 Progetti pilota per la commercializzazione di prodotti agro-alimentari<br>3.2.4 Partecipazione a gare internazionali<br>3.2.5 Collaborazione PECO<br>3.3.1 Formazione per aziende italiane ed estere<br>3.3.2 Promozione commerciale<br>3.3.3 Promozione degli investimenti<br>3.4.1 SACE<br><br>3.4.2 Mediocredito Centrale<br>3.5.1 SIMEST<br>3.5.2 FINEST<br>3.5.3 Costituzione joint-ventures fra P.M.I. |
| dg2 - Direzione generale del Personale e degli affari generali                                                                                                     | 4. Servizi generali                                               | 4.1 Gestione delle risorse umane<br><br><br>4.2 Acquisizione e gestione risorse strumentali<br>4.3 Attività contabili e ragioneria                                                                                                                                                                                                                                   | 4.1.1 Accesso all'impiego<br><br>4.1.2 Stato giuridico ed economico del personale<br>4.1.3 Formazione ed aggiornamento<br>4.1.4 Attività di protezione sociale - Onorificenze<br>4.1.5 Contenzioso                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| Centro di Responsabilità | Funzioni obiettivo | Microfunzioni                                                                                                                                                                                                                   | Terzo livello di disaggregazione |
|--------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                          |                    | 4.4 Risorse informatiche<br>4.5 Ricerca, studi, documentazione e consulenze<br>4.6 Comunicazione istituzionale e relazioni con il pubblico<br>4.7 Personale comandato presso altre amministrazioni<br>4.8 Contributi - Rimborsi |                                  |

N.B. : I centri di responsabilità corrispondono a quelli censiti dal Ministero del tesoro (circ. n. 84 del 20/12/1996).

## 1996 MINISTERO DEL COMMERCIO CON L'ESTERO

*- Formazione e utilizzo della MASSA IMPEGNABILE per funzione-obiettivo -**(milioni di lire)*

| FUNZIONI OBIETTIVO                                               | (1)<br>Residui totali di stanziamento "F" al 1/1 (*) | (2)<br>Stanziamenti definitivi di competenza | (3)<br>= (1+2)<br>Massa impegnabile | (4)<br>Impegni effettivi su competenza | (5)<br>= (2)-(4+6)<br>Economie e maggiori spese | (6)<br>Residui di stanziamento da competenza al 31/XII | (7)<br>= (1-8)<br>Impegni su residui di stanziamento | (8)<br>Residui di stanziamento da esercizi precedenti al 31/XII | (9)<br>= (4+7)<br>Impegni totali su massa impegnabile | (10)<br>= (6+8)<br>Residui totali di stanziamento "F" al 31/XII | (11)<br>= (9/3)<br>Rapporto % tra impegni totali e massa impegnabile |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Non imputate a F.O.                                              | 0                                                    | 0                                            | 0                                   | 0                                      | 0                                               | 0                                                      | 0                                                    | 0                                                               | 0                                                     | 0                                                               | 0,00%                                                                |
| 1 Indirizzo politico-amministrativo                              | 273                                                  | 6.304                                        | 6.577                               | 5.690                                  | 442                                             | 172                                                    | 273                                                  | 0                                                               | 5.963                                                 | 172                                                             | 90,66%                                                               |
| 2 Politica commerciale                                           | 549                                                  | 12.777                                       | 13.326                              | 11.723                                 | 700                                             | 355                                                    | 549                                                  | 0                                                               | 12.271                                                | 355                                                             | 92,09%                                                               |
| 3 Internazionalizzazione delle imprese e promozione degli scambi | 9.165                                                | 321.268                                      | 330.434                             | 320.505                                | 476                                             | 287                                                    | 9.165                                                | 0                                                               | 329.670                                               | 287                                                             | 99,77%                                                               |
| 4 Servizi generali                                               | 403                                                  | 16.257                                       | 16.660                              | 14.876                                 | 1.111                                           | 270                                                    | 403                                                  | 0                                                               | 15.279                                                | 270                                                             | 91,71%                                                               |
| <b>TOTALE</b>                                                    | <b>10.390</b>                                        | <b>356.606</b>                               | <b>366.996</b>                      | <b>352.793</b>                         | <b>2.729</b>                                    | <b>1.084</b>                                           | <b>10.390</b>                                        | <b>0</b>                                                        | <b>363.183</b>                                        | <b>1.084</b>                                                    | <b>98,96%</b>                                                        |

(\*) i residui totali di stanziamento "F" al 1/1 sono assunti uguali ai residui totali di stanziamento "F" al 31/12 dell'anno precedente

1 di 1

## 1996 MINISTERO DEL COMMERCIO CON L'ESTERO

## - Formazione e utilizzo della MASSA SPENDIBILE per funzione-obiettivo -

(milioni di lire)

| FUNZIONI OBIETTIVO                                                  | (12)<br>Residui<br>iniziali "F+C"<br>al 1/1 | (13)<br>Stanziamenti<br>definitivi | (14)<br>= (12+13)<br>Massa<br>spendibile | (15)<br>Autorizzazioni<br>di cassa | (16)<br>Pagamenti su<br>competenza | (17)<br>= (4+16)<br>Residui propri<br>da competenza<br>"C" | (18)<br>= (6+17)<br>Residui totali<br>da competenza | (19)<br>Pagamenti su<br>residui | (20)<br>= (16+19)<br>Pagamenti<br>totali | (21)<br>= (14-(20+22))<br>Economie o<br>maggiori spese | (22)<br>= (14-(20+21))<br>Residui totali<br>"F+C" al 31/12 | (23)<br>= (15/14)<br>Rapporto %<br>tra autoriz. di<br>cassa e massa<br>spendibile | (24)<br>= (20/14)<br>Rapporto %<br>tra pag. totali e<br>massa<br>spendibile | (25)<br>= (20/15)<br>Rapporto %<br>tra pag. totali e<br>autorizz. di<br>cassa |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Non imputato a F.O.                                                 | 0                                           | 0                                  | 0                                        | 0                                  | 0                                  | 0                                                          | 0                                                   | 0                               | 0                                        | 0                                                      | 0                                                          | 0,00%                                                                             | 0,00%                                                                       | 0,00%                                                                         |
| 1 Indirizzo politico-amministrativo                                 | 590                                         | 6.304                              | 6.894                                    | 6.594                              | 5.273                              | 417                                                        | 589                                                 | 313                             | 5.585                                    | 448                                                    | 861                                                        | 95,64%                                                                            | 81,01%                                                                      | 84,71%                                                                        |
| 2 Politica commerciale                                              | 1.145                                       | 12.777                             | 13.922                                   | 13.364                             | 11.189                             | 533                                                        | 888                                                 | 595                             | 11.784                                   | 701                                                    | 1.437                                                      | 95,99%                                                                            | 84,64%                                                                      | 88,18%                                                                        |
| 3 Internazionalizzazione delle<br>imprese e promozione degli scambi | 96.035                                      | 321.268                            | 417.303                                  | 352.517                            | 250.707                            | 69.799                                                     | 70.086                                              | 38.265                          | 288.971                                  | 15.817                                                 | 112.515                                                    | 84,47%                                                                            | 69,25%                                                                      | 81,97%                                                                        |
| 4 Servizi generali                                                  | 1.068                                       | 16.257                             | 17.324                                   | 16.709                             | 14.371                             | 505                                                        | 775                                                 | 645                             | 15.016                                   | 1.112                                                  | 1.197                                                      | 96,45%                                                                            | 86,67%                                                                      | 89,87%                                                                        |
| <b>TOTALE</b>                                                       | <b>98.838</b>                               | <b>356.606</b>                     | <b>455.444</b>                           | <b>389.183</b>                     | <b>281.539</b>                     | <b>71.254</b>                                              | <b>72.338</b>                                       | <b>39.817</b>                   | <b>321.356</b>                           | <b>18.077</b>                                          | <b>116.011</b>                                             | <b>85,45%</b>                                                                     | <b>78,56%</b>                                                               | <b>82,57%</b>                                                                 |

## 1996 MINISTERO DEL COMMERCIO CON L'ESTERO

*- Formazione e utilizzo della MASSA IMPEGNABILE per Centro di Responsabilità -**(milioni di lire)*

|                                                            | (1)                                           | (2)                                   | (3)<br>= (1+2)    | (4)                             | (5)<br>= (2)-(4+6))       | (6)                                             | (7)<br>= (1-8)                     | (8)                                                      | (9)<br>= (4+7)                      | (10)<br>= (6+8)                              | (11)<br>= (9/3)                                   |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Centro di Responsabilità                                   | Residui totali di stanziamento "F" al 1/1 (*) | Stanziamenti definitivi di competenza | Massa impegnabile | Impegni effettivi su competenza | Economie o maggiori spese | Residui di stanziamento da competenza al 31/XII | Impegni su residui di stanziamento | Residui di stanziamento da esercizi precedenti al 31/XII | Impegni totali su massa impegnabile | Residui totali di stanziamento "F" al 31/XII | Rapporto % tra impegni totali e massa impegnabile |
| Non imputato a C.d.R.                                      | 0                                             | 0                                     | 0                 | 0                               | 0                         | 0                                               | 0                                  | 0                                                        | 0                                   | 0                                            | 0,00%                                             |
| Gabinetto e segreterie particolari                         | 271                                           | 5.470                                 | 5.740             | 4.915                           | 398                       | 157                                             | 271                                | 0                                                        | 5.186                               | 157                                          | 90,33%                                            |
| Direzione Generale del Personale e degli Affari Generali   | 403                                           | 16.396                                | 16.799            | 15.011                          | 1.115                     | 270                                             | 403                                | 0                                                        | 15.414                              | 270                                          | 91,75%                                            |
| Direzione Generale per gli accordi commerciali             | 105                                           | 3.721                                 | 3.825             | 3.442                           | 187                       | 92                                              | 105                                | 0                                                        | 3.547                               | 92                                           | 92,71%                                            |
| Direzione Generale delle importazioni e delle esportazioni | 405                                           | 8.274                                 | 8.679             | 7.567                           | 465                       | 242                                             | 405                                | 0                                                        | 7.972                               | 242                                          | 91,86%                                            |
| Direzione Generale per lo sviluppo degli scambi            | 112                                           | 311.113                               | 311.225           | 310.452                         | 405                       | 256                                             | 112                                | 0                                                        | 310.564                             | 256                                          | 99,79%                                            |
| Direzione Generale per le valute                           | 9.095                                         | 11.632                                | 20.727            | 11.407                          | 159                       | 66                                              | 9.095                              | 0                                                        | 20.502                              | 66                                           | 98,91%                                            |
| <b>TOTALE</b>                                              | <b>10.390</b>                                 | <b>356.606</b>                        | <b>366.996</b>    | <b>352.793</b>                  | <b>2.729</b>              | <b>1.084</b>                                    | <b>10.390</b>                      | <b>0</b>                                                 | <b>363.183</b>                      | <b>1.084</b>                                 | <b>98,96%</b>                                     |

(\*) i residui totali di stanziamento "F" al 1/1 sono assunti uguali ai residui totali di stanziamento " " al 31/12 dell'anno precedente

## 1996 MINISTERO DEL COMMERCIO CON L'ESTERO

*- Formazione e utilizzo della MASSA SPENDIBILE per Centro di Responsabilità -**(milioni di lire)*

| Centro di Responsabilità                                         | (12)<br>Residui<br>iniziali "F+C"<br>al 1/1 | (13)<br>Stanziamenti<br>definitivi | (14)<br>= (12+13)<br>Massa<br>spendibile | (15)<br>Autorizzazioni<br>di cassa | (16)<br>Pagamenti su<br>competenza | (17)<br>= (4-16)<br>Residui propri<br>da competenza<br>"C" | (18)<br>= (6+17)<br>Residui totali<br>da competenza | (19)<br>Pagamenti su<br>residui | (20)<br>= (16+19)<br>Pagamenti<br>totali | (21)<br>= (14-(20+22))<br>Economie e<br>maggiore spese | (22)<br>= (14-(20+21))<br>Residui totali<br>"F+C" al 31/12 | (23)<br>= (15/14)<br>Rapporto %<br>tra autoriz. di<br>cassa e massa<br>spendibile | (24)<br>= (20/14)<br>Rapporto %<br>tra pag. totali e<br>massa<br>spendibile | (25)<br>= (20/15)<br>Rapporto %<br>tra pag. totali e<br>autoriz. di<br>cassa |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Non imputato a C.d.R.                                            | 0                                           | 0                                  | 0                                        | 0                                  | 0                                  | 0                                                          | 0                                                   | 0                               | 0                                        | 0                                                      | 0                                                          | 0,00%                                                                             | 0,00%                                                                       | 0,00%                                                                        |
| Gabinetto e segreterie<br>particolari                            | 554                                         | 5.470                              | 6.024                                    | 5.748                              | 4.614                              | 301                                                        | 458                                                 | 279                             | 4.893                                    | 403                                                    | 728                                                        | 95,42%                                                                            | 81,23%                                                                      | 85,13%                                                                       |
| Direzione Generale del<br>Personale e degli Affari<br>Generali   | 1.068                                       | 16.396                             | 17.464                                   | 16.848                             | 14.506                             | 505                                                        | 775                                                 | 645                             | 15.150                                   | 1.116                                                  | 1.197                                                      | 96,47%                                                                            | 86,75%                                                                      | 89,92%                                                                       |
| Direzione Generale per<br>gli accordi commerciali                | 323                                         | 3.721                              | 4.044                                    | 3.906                              | 3.260                              | 182                                                        | 274                                                 | 216                             | 3.476                                    | 187                                                    | 381                                                        | 96,59%                                                                            | 85,96%                                                                      | 89,00%                                                                       |
| Direzione Generale delle<br>importazioni e delle<br>esportazioni | 734                                         | 8.274                              | 9.008                                    | 8.630                              | 7.254                              | 313                                                        | 555                                                 | 330                             | 7.584                                    | 465                                                    | 959                                                        | 95,81%                                                                            | 84,19%                                                                      | 87,88%                                                                       |
| Direzione Generale per lo<br>sviluppo degli scambi               | 86.923                                      | 311.113                            | 398.036                                  | 333.305                            | 249.703                            | 60.749                                                     | 61.005                                              | 38.206                          | 287.909                                  | 15.746                                                 | 94.381                                                     | 83,74%                                                                            | 72,33%                                                                      | 86,38%                                                                       |
| Direzione Generale per le<br>valute                              | 9.236                                       | 11.632                             | 20.868                                   | 20.746                             | 2.203                              | 9.204                                                      | 9.270                                               | 140                             | 2.343                                    | 160                                                    | 18.365                                                     | 99,42%                                                                            | 11,23%                                                                      | 11,30%                                                                       |
| <b>TOTALE</b>                                                    | <b>98.838</b>                               | <b>356.606</b>                     | <b>455.444</b>                           | <b>389.183</b>                     | <b>281.539</b>                     | <b>71.254</b>                                              | <b>72.338</b>                                       | <b>39.817</b>                   | <b>321.356</b>                           | <b>18.077</b>                                          | <b>116.811</b>                                             | <b>85,45%</b>                                                                     | <b>78,56%</b>                                                               | <b>82,57%</b>                                                                |

Ministero del commercio con l'estero  
Gestione finanziaria 1996 (milioni di lire)

|                                               |                                                             | TITOLO I                                |                                  |               |                    |         | TITOLO II                                  |               |                    |        | TOTALE        |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|---------------|--------------------|---------|--------------------------------------------|---------------|--------------------|--------|---------------|
|                                               |                                                             | Personale in<br>attività di<br>servizio | Acquisto di<br>beni e<br>servizi | Trasferimenti | Altre spese<br>(1) | Totale  | Opere e beni<br>immobiliari e<br>mobiliari | Trasferimenti | Altre spese<br>(1) | Totale |               |
|                                               |                                                             |                                         |                                  |               |                    |         |                                            |               |                    |        |               |
|                                               |                                                             |                                         |                                  |               |                    |         |                                            |               |                    |        |               |
| FORMAZIONE E UTILIZZO DELLA MASSA IMPEGNABILE |                                                             |                                         |                                  |               |                    |         |                                            |               |                    |        |               |
|                                               |                                                             | Cat. II                                 | Cat. IV                          | Cat. V        | Altre (1)          | Totale  | Cat. X+XI                                  | Cat. XII      | Altre (1)          | Totale | Titolo I + II |
| 1                                             | Residui totali di stanziamento<br>"F" al 1.I (2)            | 245                                     | 1.145                            |               |                    | 1.390   |                                            |               | 9.000              | 9.000  | 10.390        |
| 2                                             | Stanziamenti definitivi<br>di competenza                    | 37.713                                  | 1.217                            | 292.934       | 1.448              | 333.312 | 294                                        | 14.000        | 9.000              | 23.294 | 356.606       |
| 3                                             | Massa impegnabile (1+2)                                     | 37.958                                  | 2.362                            | 292.934       | 1.448              | 334.702 | 294                                        | 14.000        | 18.000             | 32.294 | 366.996       |
| 4                                             | Impegni effettivi su competenza                             | 34.437                                  | 1.027                            | 292.801       | 1.436              | 329.701 | 222                                        | 13.870        | 9.000              | 23.092 | 352.793       |
| 5                                             | Economie (+) o maggiori<br>spese (-) [2-(4+6)]              | 2.393                                   | 191                              | 133           | 12                 | 2.729   |                                            |               |                    |        | 2.729         |
| 6                                             | Residui di stanziamento di<br>competenza al 31.XII          | 882                                     |                                  |               |                    | 882     | 72                                         | 130           |                    | 202    | 1.084         |
| 7                                             | Impegni su residui di<br>stanziamento (1-8)                 | 245                                     | 1.145                            |               |                    | 1.390   |                                            |               | 9.000              | 9.000  | 10.390        |
| 8                                             | Residui di stanziamento da<br>esercizi precedenti al 31.XII |                                         |                                  |               |                    |         |                                            |               |                    |        |               |
| 9                                             | Impegni totali su massa<br>impegnabile (4+7)                | 34.682                                  | 2.172                            | 292.801       | 1.436              | 331.091 | 222                                        | 13.870        | 18.000             | 32.092 | 363.183       |
| 10                                            | Residui totali di stanziamento<br>"F" al 31.XII (6+8)       | 882                                     |                                  |               |                    | 882     | 72                                         | 130           |                    | 202    | 1.084         |
| 11                                            | Rapporto % tra impegni totali<br>e massa impegnabile (9:3)  | 91,37                                   | 91,93                            | 99,95         | 99,18              | 98,92   | 75,58                                      | 99,07         | 100,00             | 99,37  | 98,96         |