

Determinazione n. 64/2005

nell'adunanza dell'11 novembre 2005;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

vista la legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 11 marzo 1961, con il quale l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato è stato sottoposto al controllo della Corte dei conti;

vista la deliberazione in data 2 agosto 2002, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 17 ottobre 2002, n. 244, Serie Generale, con la quale il Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica – CIPE - ha disposto la trasformazione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato in società per azioni, in base all'art. 18 del decreto legge 11 luglio 1992, n. 333 convertito, con modificazioni, nella legge 8 agosto 1992, n. 359;

visti i bilanci relativi agli esercizi 2003 e 2004 dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione, del Collegio sindacale e della Società di revisione, trasmessi alla Corte in adempimento dell'articolo 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore, Presidente di Sezione dott. Vittorio Zambrano e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Istituto sopra citato per gli esercizi 2003 e 2004;

ritenuto che, assolto così ogni prescritto incumbente, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle

dette Presidenze, oltre che dei suddetti bilanci d'esercizio – corredati delle relazioni del Consiglio di amministrazione, del Collegio sindacale e della Società di revisione – della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'art. 7, della legge 21 marzo 1958, n. 259, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con i conti consuntivi per gli esercizi 2003 e 2004 – corredati delle relazioni del Consiglio di amministrazione, del Collegio sindacale e della Società di revisione – dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Istituto stesso.

ESTENSORE  
Vittorio Zambrano

PRESIDENTE  
Luigi Schiavello

Depositata in Segreteria il 24 novembre 2005

RELAZIONE sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato s.p.a. per gli esercizi 2003-2004

1. Premessa
2. Quadro normativo
3. La trasformazione in società per azioni
4. La separazione contabile
5. 5. Il personale
6. L'Attività contrattuale
7. Le Consulenze
8. Il sistema dei controlli interni
9. Organizzazione Societaria e Corporate Governance
10. Considerazioni generali sulla gestione
11. Il conto economico dell'I.P.Z.S. S.p.A.
12. I ricavi della produzione
13. I costi della produzione
14. La Zecca
15. Lo stato patrimoniale dell'I.P.Z.S. S.p.A.
16. Le principali poste dell'attivo
17. Le principali poste del passivo
18. Il bilancio consolidato
19. Il piano industriale 2004-2008
20. Considerazioni conclusive

## 1. PREMESSA

Con la presente Relazione, la Corte riferisce sull'esito del controllo eseguito sulla gestione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., per gli esercizi 2003/2004. Peraltro, come di consueto, la Corte riferisce anche su taluni aspetti più rilevanti della gestione successiva alla conclusione degli esercizi indicati e, pertanto, fino a data corrente, al fine di fornire al Parlamento un quadro il più possibile aggiornato delle problematiche di maggiore interesse, che, in qualche misura, appaiono condizionare l'andamento gestionale. Il periodo interessato, denso di avvenimenti per la vita dell'Istituto, viene esaminato in un contesto unitario, onde dare al Parlamento una rappresentazione, il più possibile realistica e attuale sul completamento dell'azione di risanamento e, soprattutto, sulle prospettive di sviluppo della società derivata dalla trasformazione dell'ex ente pubblico economico Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Come si è avuto modo di esporre nella relazione al Parlamento relativa al biennio 2001/2002<sup>1</sup>, l'azione di risanamento si è connotata per una significativa riduzione dell'organico, che, al 31 dicembre 1999, era composto da ben 4.816 unità e che, alla fine dell'esercizio 2002, si era contratto a 2544 unità.

Nel corso del 2003 e del 2004, si è assistito ad una ulteriore riduzione della forza lavoro, per effetto dei pensionamenti ordinari di personale, solo in parte rimpiazzato da nuove assunzioni; la riduzione, peraltro, è da considerarsi "fisiologica" se rapportata alle dimensioni aziendali. Infatti, a fronte di un organico di 2.544 unità al 31/12/2002, quello al 31/12/2003, risultava pari a 2.505 unità e al 31/12/2004, a 2.454 unità; il costo del personale è passato dai 123,4 milioni di euro del 2002, ai 122,6 milioni di euro nel 2003 e a 124,5 milioni nel 2004, con un lieve incremento (+1,5%) determinato: dal rinnovo dei contratti di categoria (grafico e cartario); da un maggior numero di giornate festive retribuite cadenti di sabato e domenica; da un aumento delle prestazioni straordinarie e della normale dinamica salariale.

---

<sup>1</sup> Cfr. Atti Parlamentari XIV Legislatura – Camera dei Deputati doc.XV, n. 203.

Si dà atto che anche i due esercizi oggetto di referto si sono chiusi, per il quinto anno consecutivo, con un risultato economico positivo (rispettivamente pari a 41,3 e a 51,5 milioni di euro) - pur se nel quadro di una serie di misure di carattere straordinario, sia di natura organizzativa, sia di natura finanziaria - senza che venisse riscontrata soluzione di continuità tra l'attuazione dell'azione di risanamento e quella finalizzata al recupero di efficienza. Permangono tuttavia talune criticità di fondo - di cui sarà dato conto nel prosieguo - che continuano a condizionare negativamente un definitivo e stabile rilancio produttivo dell'Istituto. Si deve peraltro anticipare, per ciò che riguarda i diversi aspetti della trasformazione, anche in chiave prospettica, che entrambi gli esercizi, al pari di quelli precedenti, evidenziano ancora una percentuale di fatturato da forniture e servizi resi allo Stato e alle Pubbliche Amministrazioni in generale, superiore al 95% del valore della produzione totale. A ciò deve aggiungersi che, permanendo - nell'interpretazione dell'azionista unico M.E.F. - il vigore del d.lgs. 21 aprile 1999, n. 116, del DPR 24 luglio 1967, n. 806, della legge 28 aprile 1978, n. 154 e del DM 8 agosto 1979, i prezzi delle forniture e dei servizi resi dalla Società alla Pubblica Amministrazione vengono determinati, tuttora, dalla medesima Amministrazione azionista e, sostanzialmente, committente; il che non appare coerente con le ipotizzate azioni di apertura al mercato e, addirittura, con il ventilato collocamento in borsa delle azioni<sup>2</sup>.

Dal permanere di un tale meccanismo consegue, in buona sostanza, una partita di giro tra lo Stato istituzione committente, da una parte, e lo Stato azionista, dall'altra, percettore degli utili. Seppure una tale situazione, come meglio più avanti si dirà, non sia anomala "tout court" - come l'evoluzione del pensiero giuridico ed economico, conseguente all'avvio, anche in Italia, delle privatizzazioni, ha avuto modo di dimostrare - è di tutta evidenza che abbisogna dei necessari strumenti giuridici di supporto; e ciò sotto il profilo della legittimazione, in un contesto di libero mercato, dell'affidamento "in house" di tutta una serie di attività produttive che, quand'anche si ritenesse non necessario il rilascio di una vera e propria concessione - come pure faceva ritenere il richiamo, nella delibera CIPE di trasformazione in S.p.A., all'art. 18 del decreto legge n. 333/1992 - richiederebbero, comunque, una qualche forma di

---

<sup>2</sup> Vedi, tra gli altri, "Finanza Mercati" del 17/11/04 e "Corriere Economia" del 13/12/04

regolamentazione, anche di natura convenzionale, non potendosi consentire il protrarsi ulteriore di una situazione di incertezza dei rapporti tra lo Stato e l'Istituto, società per azioni. Non appare infatti ammissibile che tali rapporti siano lasciati alla occasionale determinazione di linee-guida, talora espresse in note ministeriali, tal'altra invece espresse in modo informale dai rappresentanti ministeriali in seno al Consiglio di amministrazione, e perciò in assenza di quella certezza programmatica indispensabile per l'impostazione di una attività produttiva complessa e bisognosa di investimenti per la realizzazione di nuovi prodotti caratterizzati da elevato contenuto tecnologico (C.I.E., permessi di soggiorno, passaporti, ecc.).

Né nell'ambito delle misure prospettate sembra potersi collocare il decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 4 agosto 2003, con il quale sono state approvate le "Nuove Istruzioni per la disciplina dei servizi di vigilanza e controllo sulla produzione delle carte valori, degli stampati a rigoroso rendiconto, degli stampati comuni e delle pubblicazioni ufficiali delle ordinazioni, consegna, distribuzione e dei rapporti con l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A."

Detto provvedimento, infatti – su cui si tornerà in seguito – pur avendo il pregio di costituire un ausilio ad una più efficace programmazione dell'attività produttiva dell'Istituto, non pare in grado di risolvere, in modo esauriente, una efficace disciplina dei rapporti tra Pubblica Amministrazione e Società, sia per la sua provenienza unilaterale dall'apparato burocratico committente, sia per la applicazione della norma di legge su cui si fonda (art. 11, co. 3, d. lgs. 116/99), atteso che la sua efficacia risulta delimitata, dal successivo comma 7 dello stesso art. 11, all'arco di tempo richiesto dalla procedura di trasformazione dell'ente in società per azioni<sup>3</sup>.

• • •

Nella precedente relazione, la Corte ha formulato alcuni rilievi che conviene qui, sinteticamente, richiamare al fine di dar conto del modo, talora

---

<sup>3</sup> Vedasi al riguardo anche la relazione per gli anni 2001-2002

non scevro di perplessità, con il quale essi sono stati affrontati dall'Istituto, nonché delle azioni conseguenti:

- la non ancora avvenuta concentrazione delle produzioni dell'area romana in un unico sito industriale, in via Salaria, i cui ritardi erano, tuttavia e in gran parte, da addebitarsi alle azioni legali intraprese contro l'Istituto dalle imprese non risultate aggiudicatarie;
- la non completa messa a punto del sistema informativo gestionale SAP;
- la mancata, effettiva attuazione, al di là della previsione dell'organigramma, di un sistema di controllo di gestione, in grado di fornire all'organo collegiale di amministrazione un flusso continuo di informazioni sull'effettivo andamento della gestione ;
- la mancata definizione del prezzo di cessione della partecipazione CMF (Cartiere Miliani Fabriano), che aveva determinato uno specifico accantonamento in bilancio per fronteggiare la necessità di un'eventuale restituzione di parte del prezzo versato dall'acquirente;
- il persistere di un gravoso contenzioso in materia di lavoro;
- la necessità di una delimitazione, con conseguente separazione contabile, tra le attività industriali da esercitare in regime di esclusiva e quelle "market oriented", come prescritto dalla normativa europea sulla concorrenza e come richiesto dalla Commissione U.E., nonché dal citato art. 11, comma 5, del d. lgs. 116/99;
- la razionalizzazione del sistema di fissazione dei prezzi, tuttora affidato ad un organismo analogo alla soppressa Commissione prezzi, inficiato da un non oggettivo ancoraggio al mercato, trattandosi di prodotti in gran parte realizzati in regime di privativa.

Si forniscono, di seguito, notizie di sintesi sullo stato delle singole questioni sollevate nel corso della precedente relazione, salvo specifici approfondimenti su singoli punti che presentano profili di attualità, e che verranno trattati nella sede propria dell'attività di valutazione della gestione.

a) Razionalizzazione attività produttiva

La concentrazione dell'attività produttiva in un unico sito è ancora di là da venire, in quanto il nuovo stabilimento, che avrebbe dovuto accogliere le varie sezioni in cui l'attività in parola si articola, trovasi tuttavia nella fase

iniziale della costruzione, a causa sia del contenzioso che si è acceso riguardo agli atti di gara, risolto soltanto nel corso del 2003, con sentenza definitiva del Consiglio di Stato, sia dal ritrovamento di reperti archeologici, che hanno determinato una stasi dei lavori.

Su tale situazione si è peraltro innestata, a complicare le cose, la questione della "retrocessione" della sede di Piazza Verdi allo Stato, in un primo tempo individuata da un decreto dell'Agenzia del Demanio come bene dello Stato, dato in uso gratuito all'Istituto, ai sensi della legge n. 401/2001, e successivamente – a seguito dell'impugnativa al TAR da parte dell'Istituto, proposta anche sulla base delle osservazioni formulate dal Magistrato delegato al controllo, del decreto stesso, per assenza dei presupposti di legge, stante l'avvenuto trasferimento in proprietà dello stabile all'ex e.p.c. Poligrafico dello Stato e permanendo il carattere della strumentalità dello stesso all'attività produttiva, in buona parte tuttora ubicata nello stabile medesimo – oggetto di una specifica norma di legge (art. 3 d.l. n. 106 del 17/6/2005, convertito in L. n.156/2005) che ne dispone il trasferimento "in proprietà" allo Stato, senza la previsione di alcun indennizzo. Al riguardo, la Corte deve osservare che, pur prevedendo il d.l. "il temporaneo utilizzo del bene da parte dell'attuale usuario ... a titolo gratuito, con le modalità e la durata stabilite con provvedimento del Direttore dell'Agenzia del Demanio" appare evidente che la finalizzazione del disposto legislativo al "soddisfacimento di esigenze connesse alla valorizzazione del patrimonio pubblico" non appare suscettibile di essere perseguita fino a quando durerà – ossia almeno tre, quattro anni, secondo stime prudenziali – l'attuale situazione di intrasferibilità degli impianti per la produzione della carte valori nel nuovo stabilimento di via Salaria.

b) SAP

Secondo assicurazioni fornite dalla Direzione Generale, il SAP, pur se con qualche residua difficoltà di adattamento sembra aver conseguito un buon grado di efficienza gestionale, man mano che gli addetti acquisiscono familiarità con le complesse procedure che caratterizzano il "sistema informatico". Persiste tuttavia l'esigenza di acquisire prestazioni di servizio all'esterno per far fronte a nuove e più evolute necessità aziendali (bollini



farmaceutici, CIE, vendite tramite internet, ecc.), che nel biennio di riferimento hanno comportato un costo, rispettivamente, di € 254.000,00 nel 2003 e di € 490.000,00 nel 2004.

c) Controllo di gestione

Nonostante gli studi effettuati da consulenti interni all'uopo attivati, un controllo di gestione in grado di fornire un flusso informativo al Consiglio di amministrazione sull'andamento gestionale non risulta essere stato ancora messo a punto. Non è stata, infatti, portata ad attuazione la più volte promessa "attività di reporting", con cadenza almeno trimestrale, pur se, da parte sia del Presidente che del Direttore Generale, sono state fornite, su richiesta dei singoli componenti del Consiglio di amministrazione, diffuse informazioni sulle maggiori problematiche aziendali del momento.

L'esigenza di una regolare attività di "reporting" va, pertanto, ancora una volta segnalata, non solo per assicurare ordinaria azione di informazione nei confronti dell'organo collegiale, cui compete l'attività di indirizzo strategico, ma anche al fine di consentire allo stesso di svolgere quell'attività di controllo "ex post" richiesta dall'ampia delega di poteri, disposta in base all'art. 2389 c.c., in favore del Presidente, del Vice Presidente e del Direttore Generale.

d) Cessione partecipazione CMF

La definizione in via transattiva della annosa questione legata alla cessione della partecipazione I.P.Z.S. in CMF è intervenuta, pur tra notevoli difficoltà, anche di carattere giudiziario, nel corso del 2004.

Al riguardo, occorre ricordare che la cessione del pacchetto azionario detenuto dal IPZS, sin dal 1980, nelle Cartiere Miliani di Fabriano alla Società Cartiere Fedrigoni & C. S.p.A., operatore leader nel settore cartario, era stata concordata con la sottoscrizione di un contratto di compravendita tra il soggetto venditore - I.P.Z.S. - e il soggetto acquirente - Cartiere Fedrigoni S.p.A. - in data 21 dicembre 2001.

In data 21 marzo 2002, aveva luogo il formale trasferimento a Fedrigoni, per gli effetti di cui al contratto, delle azioni CMF già di proprietà di

I.P.Z.S. (closing) a fronte del versamento da parte di Cartiere Fedrigoni S.p.A. di un prezzo provvisorio di lire 76.500.000.000 (settantaseimiliardicinquacentomilioni), pari ad euro 39.508.952,78.

In base all'art. 4 del contratto, Fedrigoni e I.P.Z.S. si impegnavano, peraltro, ad addivenire, successivamente al "closing" e in contraddittorio tra loro, alla determinazione del prezzo definitivo della compravendita delle azioni, provvedendo di conseguenza all'adeguamento (in aumento o in diminuzione) del prezzo provvisorio già corrisposto dall'acquirente. L'adeguamento doveva essere operato sulla base di taluni parametri, tra i quali, il principale era costituito dall'eventuale differenza tra le variazioni del patrimonio netto di CMF, così come risultante dalla situazione patrimoniale consolidata – proforma – della medesima CMF e dalle società rientranti nel perimetro di cessione, alla data del 31/12/2001, e quello risultante da analoga situazione patrimoniale al 31/12/2000; quest'ultima già definita e accettata dall'acquirente in esito alla "due diligence" da essa stessa effettuata d'intesa con I.P.Z.S..

In sede di determinazione del prezzo definitivo sorgevano alcune contestazioni circa l'entità del patrimonio netto, determinato da parte acquirente, alla data del 31/12/2001, in euro 15 milioni, a fronte di un patrimonio netto, alla data del 31/12/2000, preventivamente definito tra le parti, ai sensi di contratto, di euro 31,4 milioni. Da ciò sarebbe conseguito, secondo l'acquirente, in forza di contratto, un conguaglio, in suo favore, di euro 17,5 milioni.

Il conseguente scambio epistolare e gli incontri tenutisi non sortivano l'effetto di comporre il contenzioso insorto, di talché l'allora Presidente pro tempore, nominava due consulenti, i quali dopo aver esaminato la vicenda nel suo complesso, avuto anche riguardo ai dubbi insorti relativamente alla correttezza della procedura di dismissione adottata dai precedenti vertici dell'Istituto, concludevano nel senso che "la congruità del prezzo esclude che in occasione della cessione, comunque avvenuta e nei confronti di chiunque effettuata, la società venditrice abbia subito un danno, e diviene pertanto assorbente rispetto ad ogni eventuale censura"<sup>4</sup>. Successivamente, con ulteriore nota del 16/12/2003, avuto

---

<sup>4</sup> Cfr. parere reso in data 11/11/2003

riguardo alle rettifiche proposte dall'acquirente e a quelle risultanti dalla disamina congiunta dalle rispettive società di revisione (implicanti il versamento di un conguaglio, in favore del venditore, di 5,9 milioni di euro), osservava che "la parte quantitativamente più consistente delle rettifiche in discussione attiene a questioni valutative in larga misura dipendenti da giudizi discrezionali, legati tra l'altro e pertanto a piani aziendali scarsamente suscettibili di essere risolte su di un piano di stretta tecnica ragionieristica"<sup>5</sup>.

Verosimilmente è per tale ultimo motivo che le parti – I.P.Z.S. e Fedrigoni – non pervenivano ad alcuna determinazione concordata.

In data 12 febbraio 2004, e cioè a pochi giorni dall'Assemblea che ha rinnovato il Consiglio di amministrazione della Società per le dimissioni della maggioranza dei suoi componenti il Presidente dell'I.P.Z.S. conveniva in giudizio le Cartiere Fedrigoni & C. S.p.A., richiedendo:

- 1) la declaratoria di nullità o inefficacia di alcune clausole contrattuali riguardanti la determinazione del prezzo definitivo, di due delle clausole di manleva, nonché quella di deferimento ad arbitraggio, vincolante, e non modificabile, della determinazione del prezzo (definitivo);
- 2) per l'effetto, la dichiarazione che nulla era dovuto da parte venditrice a quella acquirente;
- 3) la determinazione del miglior prezzo definitivo.

Antecedentemente all'avvio dell'azione giudiziaria, sempre il Presidente dell'I.P.Z.S. inviava, in data 12 dicembre 2003, al Direttore Generale del Dipartimento del Tesoro e, per conoscenza, al Magistrato delegato al controllo, una nota nella quale segnalava numerose e gravi anomalie di cui sarebbe stato inficiato il procedimento di cessione di CMF: dalla illegittima procedura seguita per la conclusione del contratto, alla difformità dell'atto effettivamente sottoscritto rispetto a quello sottoposto all'organo di amministrazione e da questo autorizzato; da dubbi circa la validità del contratto, ai possibili danni patrimoniali correlati. La delicatezza delle questioni sollevate, a prescindere dalla loro fondatezza o meno e la concomitante situazione di disagio in cui versava l'Istituto,

---

<sup>5</sup> Acquisito al prot. Ricezioni Segreteria di Presidenza I.P.Z.S.  
n. 691 del 16/12/2003

oramai da alcuni mesi a causa delle dimissioni rassegnate dalla maggioranza degli amministratori, inducevano il Magistrato delegato al controllo a chiedere, al Ministero azionista, più esaurienti elementi di informazioni e le proprie valutazioni in merito alle problematiche sollevate dal Presidente dell'Istituto.

Con nota interlocutoria del 2 febbraio 2004, il Dipartimento del Tesoro, nel far presente che le questioni segnalate erano all'attenzione degli uffici competenti, rinviava ad una successiva informativa, mai pervenuta, all'esito degli accertamenti che sarebbero stati effettuati e agli elementi di conoscenza che il medesimo Istituto avrebbe fornito al Dicastero. Con lettera del 16 febbraio 2004, il Presidente dell'I.P.Z.S., trasmetteva quindi copia dell'atto di citazione proposto, in data 19 febbraio 2004, nei confronti della Fedrigoni & C. S.p.A., alla Procura Regionale della Corte dei conti per il Lazio e al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Faceva quindi seguito un'ulteriore nota del Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento del Tesoro – in data 23 febbraio 2004, indirizzata al nuovo Presidente dell'I.P.Z.S., nel frattempo insediatosi a seguito del sopramenzionato rinnovo dell'organo di amministrazione, e, per conoscenza, al Presidente del Collegio sindacale e al Magistrato delegato al controllo. In detta nota il Ministero dell'Economia e delle Finanze esprimeva l'avviso che la questione sollevata dal cessato Presidente dell'Istituto dovesse essere esaminata prioritariamente dal Consiglio di Amministrazione della Società "al fine di valutare tutti gli aspetti della vicenda e prendere eventuali iniziative nell'interesse della Società".

La vicenda veniva quindi sottoposta a riesame, da parte del nuovo Consiglio di amministrazione, con l'ausilio di nuovi consulenti esterni, i quali rilevavano profili di erroneità dell'atto di citazione.

Conseguentemente, la società procedeva, nel mese di marzo 2004, a notificare atto di rinuncia al preesistente giudizio e, contestualmente, notificava, all'acquirente, atto introduttivo di un nuovo giudizio, con un diverso "petitum", sintetizzabile nella richiesta di accertamento, da parte del giudice, della illegittimità e infondatezza delle pretese di parte acquirente.

La controparte si costituiva anche nel nuovo giudizio, formulando domanda riconvenzionale, volta ad ottenere il pagamento di complessivi € 10.926.266,15 per i "claims" determinabili o di quella maggiore o minore che fosse risultata dovuta in corso di causa; per i claims non determinabili, la condanna generica e riserva di quantificazione in altro, separato giudizio.

In prosieguo, le parti pervenivano, infine, ad un accordo transattivo, perfezionato nel settembre 2004, i cui termini essenziali possono così sintetizzarsi:

- pagamento, in favore dell' Istituto venditore, della maggior somma di euro 4.150.000,00, a titolo di variazione del prezzo;
- quantificazione dei "claims" (manleve) in € 7.500.000,00 che, al netto dei fondi specifici già esistenti e accantonati nel bilancio CMF pari a € 3.450.000,00, si sono ridotti a € 4.050.000,00;
- versamento della somma relativa ai "claims", da I.P.Z.S. direttamente a CMF, e della variazione di prezzo, da Fedrigoni a IPZS, contestualmente all'accettazione della proposta transattiva, avvenuta attraverso uno scambio di note tra le parti.

Conclusivamente, la vicenda si è chiusa praticamente senza esborso alcuno da parte di entrambi i soggetti, fatto salvo un marginale differenziale di € 100.000,00 in favore di I.P.Z.S. S.p.A..

A margine della vicenda si osserva che, in sede di audizione di uno dei nuovi consulenti designati dal nuovo Consiglio è stata anche adombrata una possibile azione di responsabilità nei confronti dell'ex Presidente, ancorché la relativa decisione venisse ritenuta bisognosa di ulteriori approfondimenti, e, sino ad oggi, non coltivata.

Invero, la richiesta di nullità di alcune clausole essenziali dell'atto di compravendita poteva esporre al rischio di possibili iniziative di controparte volte ad inficiare l'intero contratto. La vicenda, quale innanzi succintamente esposta, lascia molti quesiti privi di risposta.

Al riguardo, si fa riserva di ulteriore informativa al Parlamento all'esito delle iniziative all'uopo eventualmente avviate in sede giudiziaria.

## 2. QUADRO NORMATIVO

Per una migliore comprensione delle osservazioni che verranno di seguito formulate, converrà riassumere brevemente le principali norme da cui trae origine e sulla cui base, tuttora, opera l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A..

Costituito con Legge 6 dicembre 1928, n. 2744, l'Ente venne, poi, riordinato con Legge 13 luglio 1966, n. 559, il cui regolamento di attuazione, emanato ai sensi dell'art. 24, 1° comma, con DPR 24 luglio 1967, n. 806, reca per l'appunto "Nuovo ordinamento dell'Istituto Poligrafico dello Stato".

Successivamente, con legge 20 aprile 1978, n. 154, venne costituita, nell'ambito dell'Istituto, la "Sezione Zecca". L'Ente assumeva così la denominazione, mantenuta attualmente, di "Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato". Con DM Tesoro 8 agosto 1979, emanato in forza dell'art. 4, 1° comma, della citata legge n. 154, è stato adottato il Regolamento di attuazione della legge medesima. La legge 8 agosto 1980, n. 480, autorizzava l'Ente ad acquistare, dall'INA e dalle Assicurazioni d'Italia S.p.A., azioni della Cartiere Miliani – Fabriano S.p.A., sino alla concorrenza del 95% del capitale sociale.

La legge 11 luglio 1988, n. 266, confermava per i cinque enti in essa contemplati, fra cui l'I.P.Z.S., che lo stato giuridico e il trattamento economico del personale dipendente continuava ad essere disciplinato dai rispettivi ordinamenti. La legge si segnala all'attenzione, in quanto affermava (art. 1, 2° comma), sia pure incidentalmente, ma con indubbio valore d'interpretazione autentica della disciplina legale al tempo vigente, confermata dalla giurisprudenza successiva formatasi sul punto, la natura di ente pubblico economico dell'I.P.Z.S., dirimendo così la "vexata questio", insorta a livello di competenza giurisdizionale, circa le controversie di lavoro tra ente e personale dipendente.

La legge 27 ottobre 1995, n. 437, di conversione, con modifiche, del D.L. 28 agosto 1995, n. 361 (art. 6) nel delegificare parzialmente, alcune disposizioni

della richiamata legge n. 559/1966, quadruplicava i limiti (di cui agli artt. 13, 14 e 15) relativi ai poteri di spesa degli organi dell'Ente, affidando ad un DPCM il loro aggiornamento, con cadenza triennale e, a modifica dell'art. 10, ad un Decreto del Ministro del Tesoro la rideterminazione della composizione e delle attribuzioni degli organi di amministrazione dell'Ente.

La legge 27 dicembre 1997, n. 449, (Legge Finanziaria 1998), disponeva infine, all'art. 55 comma 3, la trasformazione dell'Ente in società per azioni. La trasformazione peraltro non veniva attuata, tanto che si assisteva all'emanazione del decreto legislativo 21/4/1999, n. 116, adottato in base alla delega di cui agli articoli 11, comma 1, lett. B) e 14 comma 1, lett. B) della legge 15 marzo 1997, n. 59, che disponeva un nuovo "Riordino dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato ai fini della sua trasformazione in società per azioni, ...". L'art. 1 del citato provvedimento delegato, al fine di rimuovere gli ostacoli che avevano impedito l'attuazione della precedente disposizione – in primo luogo, il persistere di una situazione gestionale e finanziaria gravemente deteriorata – stabiliva che il mutamento della configurazione della persona giuridica pubblica in S.p.A., avvenisse previa verifica dei necessari requisiti economici e patrimoniali e previa approvazione di un piano d'impresa, da parte del Ministro vigilante, entro il 31 dicembre 2001. A tal fine, con la successiva legge 17 maggio 1999, n. 144 (art. 22) veniva disposta la concessione all'Ente di un contributo ventennale di 80 miliardi di lire annui, per un totale di 1600 miliardi di lire.

Con la legge 23 dicembre 2000, n. 388 (art. 154), è stato poi stabilito che il contributo ventennale di cui sopra doveva considerarsi incremento del fondo di dotazione dell'Ente.

Successivamente è intervenuta, a definizione di un procedimento di infrazione, la decisione n. C (2001) 1177 del 25 aprile 2001, con la quale la Commissione Europea ha affermato la natura di aiuto di Stato del contributo predetto; aiuto peraltro definito compatibile con il trattato U.E., a condizione del totale rispetto del programma di ristrutturazione finanziaria dell'Ente, nel frattempo presentato dallo Stato italiano.

Al fine di dare attuazione al piano di ristrutturazione, è quindi intervenuta la delibera CIPE n. 59, del 2 agosto 2002, adottata ai sensi del decreto legge 11 luglio 1992, n. 333, convertito con modificazioni nella legge 8 agosto 1992, n. 352, con la quale il Comitato stesso ha disposto la trasformazione dell'Ente in società per azioni, con effetto dalla pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale<sup>6</sup>.

Infine, la legge 27 dicembre 2002, n. 289 (Finanziaria 2003), ha ridotto, a far data dal 1° gennaio 2003, l'ammontare delle residue rate di mutuo: dagli iniziali 80 miliardi di lire, pari a 41,3 milioni di euro, a 32,8 milioni di euro.

---

<sup>6</sup> Di tale provvedimento, con talune notazioni critiche, è stata fatta ampia illustrazione nella precedente relazione, cui si rinvia per quanto necessario



### 3. LA TRASFORMAZIONE IN SOCIETÀ PER AZIONI

Già in occasione del referto relativo al biennio 2001/2002, sulla trasformazione dell'Ente in società per azioni sono state espresse alcune perplessità in ordine alla procedura adottata e al fatto che la stessa fosse stata portata a compimento senza che alcun cenno fosse effettuato, nell'ambito di essa, all'esigenza dell'adozione di un atto concessorio, o convenzionale, che costituisse titolo legittimante e, al tempo stesso, regolatorio delle attività svolte dal neo-istituito soggetto societario, in continuazione di quelle già svolte in regime di riserva dal cessato ente pubblico.

L'argomento merita di essere ripreso nella presente relazione, atteso che, con decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze, in data 4 agosto 2003, sono state approvate le "Nuove istruzioni per la disciplina: dei servizi di vigilanza e controllo sulla produzione delle carte valori, degli stampati a rigoroso rendiconto, degli stampati comuni e delle pubblicazioni ufficiali; delle ordinazioni consegne, distribuzione e dei rapporti con l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A.".

Occorre al riguardo chiarire, a mente anche dei riferimenti al mercato, contenuti nei piani industriali che via via si sono succeduti, se quella del Poligrafico dello Stato debba essere considerata una privatizzazione di carattere meramente formale, ovvero di natura sostanziale. Nel primo caso, saremmo in presenza ancora di una articolazione della pubblica amministrazione centrale, ancorché operante in regime di diritto privato, sotto forma di S.p.A.; nel secondo caso, si intravederebbe, invece, un chiaro riferimento, sia pure in una prospettiva di medio periodo, al collocamento sul mercato di partecipazioni detenute dallo Stato.

Com'è noto, le origini del fenomeno delle cc.dd. privatizzazioni risalgono al D.L. 5 dicembre 1991, n. 386, convertito nella legge n. 35/1992. La disciplina è stata successivamente ridisegnata dal D.L. 11 luglio 1992, n. 333, convertito nella legge n. 359/1992; disposizioni, appunto, in base alle quali si è proceduto, in una prima fase, alla trasformazione in S.p.A. di alcuni enti pubblici economici

di maggiore importanza nel complesso sistema delle partecipazioni statali (IRI, ENI, ENEL, INA), le cui azioni sono state successivamente collocate, in tutto o in parte, sul mercato.

Circa la natura delle società "privatizzate", l'originario contrasto tra i fautori della tesi privatistica e quelli della tesi pubblicistica sembra essersi definitivamente composto sotto la spinta della giurisprudenza costituzionale (sentenza 28 dicembre 1993, n. 466 e 19 dicembre 2003, n. 363) e amministrativa, nel senso del prevalere di una tesi intermedia, che, almeno fino al persistere del possesso azionario da parte dello Stato in misura pari o superiore al 50%, ovvero di una sua influenza dominante ritiene trattarsi di società di diritto speciale: in sintesi, società operanti, sì, in regime di diritto comune, ma soggette a una serie di obblighi in conseguenza del dominio pubblico cui sono sottoposte; "in primis", quello del rispetto del regime pubblicistico per gli appalti (di beni e servizi) sopra la soglia comunitaria. Sotto tale ultimo profilo le S.p.A. derivanti dalla trasformazione di enti pubblici economici si presentano ancora come enti pubblici, con conseguente soggezione dei relativi atti alla disciplina pubblicistica di derivazione comunitaria.

Per vero, negli anni recenti, l'originaria dicotomia tra società per azioni ed enti pubblici è andata perdendo di significato, visto il crescente ricorso allo strumento societario per il perseguimento di interessi pubblici; di talché, anche a livello comunitario, si è affermata una nozione sostanziale d'impresa pubblica.

In tale contesto, la trasformazione in S.p.A., nel permanere del controllo della Corte dei Conti in base alla citata sentenza della Corte Costituzionale n. 466/93, costituisce la soluzione prescelta dal legislatore per assicurare, da un lato, l'economicità, dall'altro, la trasparenza della gestione, trattandosi pur sempre dell'utilizzazione di risorse pubbliche secondo criteri aziendalistici. A tale impostazione è seguita l'introduzione nel nostro ordinamento, in forza del recepimento di disposizioni comunitarie, della figura "dell'organismo di diritto pubblico", i cui elementi qualificanti travalicano la semplice evidenza pubblica, per acquisire carattere sostanziale.

Sintetizzando, a livello nazionale si assiste ad un processo, già estremamente evoluto, di "neutralizzazione della forma societaria", nel senso che quest'ultima non qualifica le finalità che con essa si vogliono perseguire, che sono, invece, determinate "aliunde".

Il processo di "neutralizzazione" ha subito un significativo ampliamento con i più recenti interventi legislativi, coinvolgendo non solo la causa del contratto, ma, anche, profili riguardanti il momento funzionale ed organizzativo.

Il livello di attrazione nella sfera pubblicistica dipende dal regime giuridico a cui sono sottoposte le società scaturenti da processi di privatizzazione formale, come si evince chiaramente dalle numerose sentenze del giudice amministrativo che ha più volte ribadito, fra l'altro, l'obbligo per tali soggetti societari di adottare le procedure di evidenza pubblica, in assenza di una normativa specifica, anche per gli appalti sotto soglia<sup>7</sup>.

La tesi della privatizzazione esclusivamente di carattere "formale" sembra essere quella che meglio di ogni altra consente di dare una lettura congruente del processo di trasformazione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, benché lo stesso – operato, come si è avuto occasione di ricordare, in base alla normativa del 1992, nonostante la vigenza di uno specifico provvedimento che lo riguardava (d. lgs. 116/199) - facesse opinare diversamente atteso il richiamo, nella delibera CIPE di trasformazione, in data 2 agosto 2002, n. 59, dell'art. 18 del d.l. 333/1992.

Stante quest'ultima disposizione, resta da soffermarsi sulla "vexata quaestio", accennata nella precedente relazione al Parlamento, della necessità o meno di uno strumento giuridico (concessorio o convenzionale), che ponga in relazione tra loro lo Stato e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato non secondo criteri empirici ed occasionali.

---

<sup>7</sup> C.d.S. V, 1° aprile 2000, n. 2078; C.d.S. VI, 4 aprile 2000, n. 1948; C.d.S. VI, 1° aprile 2000, n. 1885

Nel descritto solco giuridico sembra collocarsi anche il già citato DM 4 agosto 2003, recante le nuove istruzioni per la disciplina dei servizi di vigilanza e controllo sulla produzione delle carte valori, degli stampati a rigoroso rendiconto, delle pubblicazioni ufficiali, delle ordinazioni consegne, distribuzioni e dei rapporti con la Società.

Si tratta di qualcosa di più di un capitolato d'oneri e qualcosa di meno di uno strumento concessorio o convenzionale. Nei "considerando" del provvedimento, si dà espressamente conto dell'avvenuta trasformazione dell'Ente in società per azioni e dei motivi posti alla base della sua adozione nei termini che seguono: "Considerato che si rende pertanto necessario aggiornare, alla luce del mutato assetto normativo nonché della trasformazione in società per azioni dell'Istituto Poligrafico Zecca dello Stato, la disciplina riguardante i servizi di vigilanza e controllo sulla produzione delle carte valori, degli stampati a rigoroso rendiconto e dei conseguenti rapporti con l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, contenuta nelle istruzioni approvate con Decreto Ministeriale 10 maggio 1989"; rapporti – è appena il caso di notare – riguardanti il 95 per cento dell'intera produzione dell'Istituto.

Sembra pertanto che l'avvenuta trasformazione in S.p.A. in nulla abbia influito per ciò che concerne lo stato dei rapporti preesistenti tra lo Stato – e per esso, il Ministero dell'Economia e delle Finanze – riservatario di gran parte delle attività svolte dall'Istituto, e quest'ultimo che, alla stregua di braccio operativo, le esercita.

Le nuove istruzioni, oltre ad aggiornare le tipologie di prodotti richiedibili dalla Pubblica Amministrazione, in relazione alla evoluzione tecnologica, definiscono altresì le modalità di affidamento diretto delle diverse commesse all'Istituto, oltre a quelle di controllo sulle produzioni, di collaudo, etc.

In particolare, si deve segnalare che il provvedimento in esame, in forza di una serie di rinvii alla normativa previgente, ha riconfermato il meccanismo di determinazione dei prezzi per forniture e servizi alla Pubblica Amministrazione, quale fissato dal Decreto del Ministero del Tesoro del Bilancio e della

Programmazione Economica del 5 febbraio 2001 ("Criteri per la determinazione dei prezzi della forniture alla Pubblica Amministrazione eseguite dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato", G.U., Serie Generale, n. 56 dell'8 marzo 2001). Si vedano, a titolo d'esempio, oltre al richiamo contenuto nella premessa al D.M. del 4 agosto 2003, anche gli artt. 9,11,12,13 etc. delle "Nuove istruzioni ... ". Come si vede, in effetti, la "privatizzazione" dell'Ente non ha implicato variazioni o mutamenti nelle produzioni e nelle relative modalità di provvista delle risorse necessarie, effettuate per conto della Pubblica Amministrazione.

Considerato che, per la determinazione dei prezzi di alcune tipologie di prodotti, segnatamente quelli in esclusiva, non è sempre possibile compiere congrui riferimenti al mercato, il metodo di fissazione dei prezzi stabilito dal richiamato DM del febbraio 2001 - che ha come base di riferimento le singole voci di costo - atteso il dichiarato miglioramento di efficienza e produttività del Poligrafico, deve essere apparso al Dicastero vigilante ancora idoneo ad assolvere all'esigenza per il quale era stato emanato.

Invero, il contesto descritto farebbe ritenere, con sufficiente fondatezza, che ci si trova in presenza di un caso di "appalti in house", e cioè di appalti aggiudicati all'interno della Pubblica Amministrazione stessa; con la quale espressione - introdotta per la prima volta dalla Commissione U.E. nel libro bianco del 1998 e successivamente sostituita con l'altra "in house providing", si intende una situazione diversa rispetto a quella del concessionario di pubblici servizi, atteso che il secondo è soggetto estraneo alla Pubblica amministrazione, benché legato a questa da una relazione inter soggettiva, mancante nella fattispecie dell'"in house providing". Com'è noto, ai fini della sussistenza di quest'ultima, la Corte di giustizia ha individuato due criteri cumulativi (Sez. V, sentenza 18/11/1999, causa C 107/98):

- a) l'Amministrazione deve esercitare sul soggetto un "controllo analogo" a quello da essa esercitato sui propri servizi (delegazione interorganica);
- b) il soggetto deve realizzare la parte più importante della propria attività con l'ente (o gli enti) pubblico (i) che lo controlla.

Entrambi i requisiti sono presenti nell'assetto organizzativo dell'I.P.Z.S. S.p.A., sicché quest'ultima si atteggia, in buona sostanza, a mo di struttura

frutto del potere di auto-organizzazione, riconosciuto dal Trattato C.E. alle amministrazioni pubbliche degli Stati membri; ne consegue altresì che l'internalizzazione del rapporto comporta il riconoscimento di amministrazione aggiudicatrice nei confronti della struttura appaltante, in quanto tale assoggettata alle procedure dell'evidenza pubblica, senza che vi sia necessaria coincidenza tra questa e l'organismo di diritto pubblico, né che il contratto assuma rilevanza esterna.

Quanto sopra riportato servirà a meglio comprendere le osservazioni che verranno svolte in prosieguo in tema di attività contrattuale e conferimento di incarichi professionali e consulenze.

#### 4. LA SEPARAZIONE CONTABILE

Già nel referto relativo agli esercizi 2001/2002, si era fatto cenno al problema della separazione contabile. Infatti, l'art. 11, 5° comma del Decreto Legislativo 21 aprile 1999, n. 116 stabiliva, testualmente: "In sede di trasformazione dell'Istituto in società per azioni le eventuali attività o produzioni da affidarsi in esclusiva, nel rispetto della normativa comunitaria, sono svolte con separazione contabile o societaria rispetto alle attività o alle produzioni dedicate al mercato."

Successivamente, con il Decreto Legislativo 11 novembre 2003, n. 333, adottato in forza della legge delega 30 luglio 2002, n. 180, è stata data attuazione alla direttiva 2000/52/CE, modificativa della direttiva 80/723/CEE, relativa alla trasparenza delle relazioni finanziarie tra gli Stati membri e le loro imprese pubbliche, nonché alla trasparenza finanziaria all'interno di talune imprese.

La citata direttiva stabilisce, fra l'altro, l'obbligo per le imprese che usufruiscono di diritti speciali o esclusivi, ovvero siano incaricate della gestione di servizi di interesse economico generale, di mantenere la separazione contabile tra le attività ricollegabili ai predetti diritti speciali o esclusivi e le altre attività diverse da quest'ultima, identificando, separatamente, i costi e i ricavi relativi alle due diverse tipologie di prodotti e/o servizi.

Peraltro, le direttive in questione fissano anche i casi in cui le imprese pubbliche sono esentate dall'obbligo di separazione, in applicazione del principio comunitario cosiddetto del "de minimis". Infatti, in sede di recepimento, l'art. 9 del precitato D.Lgs. n. 333/03, ha esonerato dall'obbligo di separazione quelle imprese le cui prestazioni non siano idonee ad incidere sensibilmente sugli scambi tra Stati membri [(art. 9, 1° co. lett.d)] ".....il cui fatturato netto totale annuo non ha raggiunto 40 milioni di euro negli ultimi due esercizi finanziari precedenti quello dell'assegnazione o dell'utilizzazione delle risorse (.....)"; oppure (art. 9, 2° co. lett. b) ".....il cui fatturato netto totale annuo è stato inferiore a 40 milioni di euro nei due esercizi finanziari precedenti l'esercizio in

cui fruiscono di un diritto speciale o esclusivo riconosciuto ai sensi dell'art. 86, paragrafo 1, del trattato CE, o in cui sono incaricate della gestione di un servizio di interesse economico generale ai sensi dell'art. 86, paragrafo 2, del trattato C.E. (.....)".

In relazione alla surriferita normativa, l'Istituto, confortato anche dal parere in merito reso da professionista esterno – a tenore del quale, l'I.P.Z.S., pur soggetto in astratto, all'obbligo della separazione contabile, relativamente all'esercizio 2003 poteva avvalersi dell'esenzione di cui al citato art. 9 – ha operato nel seguente modo:

- a) esposizione in bilancio di un conto economico riclassificato (non soggetto a revisione), suddiviso in attività svolte in favore dello Stato e della Pubblica Amministrazione e attività svolte "per il mercato";
- b) imputazione dei costi per servizi comuni ad uno dei due rami di attività, in proporzione al valore della produzione da ciascuno di essi realizzata.

La linea adottata dall'Istituto fa sorgere non poche perplessità: in primo luogo, perché non appare condivisibile l'assunto secondo il quale il D.Lgs. n. 333/2003 avrebbe superato la specifica disposizione di cui all'art. 11, 5° co. del D.Lgs. n. 116/1999, che rimane norma speciale rispetto alla normativa generale sopravvenuta; in secondo luogo, perché l'interpretazione data al precitato art. 9 non appare convincente e comunque è di carattere recessivo legata com'è all'entità, evidentemente variabile, della produzione "marketing oriented". Il che comporterebbe che, per restare nell'ambito dell'esenzione, l'I.P.Z.S. dovrebbe, paradossalmente astenersi dal perseguire l'obiettivo – finora dichiarato come prioritario – di allargare la propria attività produttiva ad aree di mercato non solo nuove, ma soprattutto diverse da quelle di riferimento tradizionale, ossia della pubblica amministrazione. Ciò, senza rilevare che, per quanto già osservato in tema di rapporti tra Ministero dell'economia/azionista unico e Istituto sarebbe carente anche il requisito previsto dalla citata direttiva, e cioè quello legato alla fruizione da parte della società interessata, di "diritti speciali o esclusivi" ovvero dell'"incarico" della gestione di servizi di interesse economico generale, nella fattispecie assenti per la rilevata mancanza di un atto concessorio o comunque di formale affidamento da parte dello Stato.



## 5. IL PERSONALE

Come illustrato in occasione dei referti relativi ad esercizi antecedenti al 2003/2004, il personale ha costituito il "piano" dell'azione di risanamento dell'Istituto (4.816 unità nel 1999, 2.544 nel 2002). Nel biennio 2003/2004, la riduzione del personale può considerarsi "fisiologica" se rapportata alle dimensioni aziendali. Infatti delle 2.505 unità al 31/12/2003, si è passati alle 2.454 unità al 31/12/2004. Si tratta di una contrazione dell'organico riferibile a pensionamenti ordinari, solo in parte rimpiazzati da nuove assunzioni.

	31.12.03				31.12.04			
	dirigenti	impiegati	operai	totale	dirigenti	impiegati	operai	totale
STRUTTURE CENTRALI:								
Presidenza - Direz. Generale	2	27	6	35	3	26	5	34
Area Tecnico Produttiva	2	18	0	20	3	20	0	23
Area Marketing e Commerciale	2	22	0	24	2	31	0	33
Area Amministr. e Finanza	2	73	0	75	2	71	0	73
Area Segreteria Generale	11	111	9	131	0	0	0	0
Funzioni in Staff	7	157	4	168	14	267	12	293
Personale in comando/distacco	3	17	18	38	1	19	16	36
<b>TOTALE STRUTTURE CENTRALI</b>	<b>29</b>	<b>425</b>	<b>37</b>	<b>491</b>	<b>25</b>	<b>434</b>	<b>33</b>	<b>492</b>
AREE PRODUTTIVE:								
SEZIONE ZECCA	2	90	186	278	2	89	181	272
STABILIMENTO SALARIO	3	115	387	505	2	111	382	495
STABILIMENTO FOGGIA	2	149	330	481	2	149	313	464
OFFICINA CARTE VALORI	2	174	574	750	2	176	553	731
<b>TOTALE ORGANICO</b>	<b>38</b>	<b>953</b>	<b>1514</b>	<b>2505</b>	<b>33</b>	<b>959</b>	<b>1462</b>	<b>2454</b>

## VARIAZIONI ORGANICO 31.12.2003 - 31.12.2004

	31.12	2003	2003	2003	31.12	2004	2004	2004	31.12
	2002	assunti	promossi	cessati	2003	assunti	promossi	cessati	2004
DIRIGENTI	38	2	0	2	38	2	0	7	33
IMPIEGATI	954	8	3	12	953	1	19	14	959
OPERAI	1552	0	-3	35	1514	2	-19	35	1462
<b>TOTALE</b>	<b>2544</b>	<b>10</b>	<b></b>	<b>49</b>	<b>2505</b>	<b>5</b>	<b></b>	<b>56</b>	<b>2454</b>

Il rapporto di lavoro del personale continua ad essere disciplinato, per quanto riguarda il personale impiegatizio e operaio dai contratti di categoria applicabili (grafico e cartario); mentre alla dirigenza viene applicato lo specifico contratto per le categorie industriali.

Alla disciplina legale ed economica sopra riportata si aggiungono per tutte le categorie, i trattamenti integrativi aziendali, che trovano la loro origine

“storica” nella previgente normativa legale e regolamentare. Negli anni in considerazione, l’andamento del costo del lavoro è connotato da una certa variabilità, dovuta a ragioni diverse o quanto meno ulteriori rispetto alla normale dinamica contrattuale.

Infatti, mentre nel 2003, assistiamo ad una riduzione del costo del lavoro, che dai 123,4 mln di euro del 2002, passa a 122,6 del 2003, nel 2004, assistiamo ad un sia pur lieve incremento di tale voce di costo, che risale a 124,5 mln di euro (+1,5%); tale incremento è stato determinato oltre che dalla citata dinamica salariale (comprensiva anche dell’intervenuto dei contratti di categoria) anche dall’aumento delle prestazioni straordinarie e da un maggior numero di giornate festive retribuite cadenti nel fine settimana.

Costo del personale 2003-2004						
qualifica	org.medio	Costo 2003 (*)			Costo 2004 (*)	
		medio	totale	org.medio (*)	medio	totale
dirigenti	39	165.195	6.360.000	36	161.139	5.801.000
Impiegati	959	48.917	46.911.000	959	50.832	48.733.000
Operai	1528	45.401	69.372.000	1482	47.233	70.000.000
Totale	2526	48.552	122.643.000	2477	50.282	124.534.000
(*) Bilancio						

Le assunzioni sono state contenute dal preventivo accertamento di esigenze organizzative ed hanno riguardato prevalentemente le aree tecniche, del marketing e della Sicurezza (4 unità), a cui deve aggiungersi una ulteriore unità (con qualifica operai) reintegrata in forza di sentenza.

Anche l’organico dirigenziale ha subito una contrazione, passando dai 38 del 2003, ai 33 del 2004. Nel caso del 2003, il dato (38 unità) è rimasto sostanzialmente invariato, in quanto a fronte della cessazione del servizio di 2 unità, la Società ha proceduto all’assunzione di altrettante unità di livello dirigenziale. Nel corso del 2004, la cessazione dal servizio di personale dirigente è stata pari a 7 unità, solo parzialmente rimpiazzate con l’assunzione di ulteriori 2 nuove risorse, sempre con qualifica dirigenziale. Pertanto e come detto l’organico nella qualifica, è, alla data del 31/12/2004, di 33 unità. Per

completezza, si deve segnalare che con quattro dei dirigenti cessati dal servizio, sono stati perfezionati i contratti di collaborazione a progetto: per i primi due, in scadenza nel dicembre del corrente anno, rispettivamente per la logistica degli stabilimenti e per la valorizzazione dei prodotti (partecipazione a mostre, anche all'estero e assistenza per i valori); mentre per gli altri due rispettivamente per il procedimento dei lavori del nuovo Stabilimento O.C.V. (via Salaria) e per la tutela ambientale.

	n. dirigenti al 31.12	Assunti	Cessati
Anno 2002	38		
Anno 2003	38	2	2
Anno 2004	33	2	7

Ancorché riferibile, in misura non indifferente a esercizi precedenti, a quelli di cui si discute, il contenzioso con il personale continua a destare preoccupazione<sup>8</sup> ed è meritevole di particolare attenzione da parte della dirigenza. Non si tratta solo del contenzioso avviato dal personale cessato dal servizio (complessivamente 3744 al 31/12/2004), ma anche di quello tuttora in attività (990 vertenze complessive al 31/12/2004, a fronte di una consistenza del personale di 2.454 unità al 31/12/2004), sintomo di una situazione di tensione interna attribuibile anche a rivendicazioni di mansioni superiori (271 vertenze al 31/12/2004) a turbolenze nei luoghi di lavoro (467 vertenze al 31/12/2004) che non giovano a un ordinato e proficuo svolgersi dell'attività produttiva, tanto più che l'esito del contenzioso in atto è stato significativamente sfavorevole all'Istituto (al 31/12/2004 si erano definite, sfavorevolmente per l'Istituto, 1.326 vertenze a fronte di 854 favorevoli).

---

<sup>8</sup> Si veda referto al Parlamento anni 2001/2002

SITUAZIONE CONTENZIOSO AL 31/12/04					
	T.F.R.	Mansioni superiori	Mancato pagamento indennita' di preavviso	Varie	Totale
Cause dipendenti in servizio	177	134	-	198	509
410 c.p.c. dipendenti in servizio	75	137	-	269	481
Totale dipendenti in servizio	252	271	0	467	990
Cause ex dipendenti	1328	231	506	241	2306
410 c.p.c. ex dipendenti	119	95	1048	176	1438
Totale ex dipendenti	1447	326	1554	417	3744
Totale contenzioso	1699	597	1554	884	4734
Cause definite			Contenzioso conciliato		
Cause favorevoli	854		Cause	443	
Cause sfavorevoli	1326		410 c.p.c.	381	
Totale contenzioso definito	2180		Totale contenzioso conciliato	824	

## 6. ATTIVITÀ CONTRATTUALE

L'attività contrattuale è tuttora motivo di peculiare interesse per l'Istituto e, nel contesto dei due esercizi, ha riguardato considerevoli volumi di spesa, richiesti dall'approvvigionamento di beni e servizi (nel 2003, oltre 101 milioni di euro, e nel 2004 oltre 112 milioni di euro, riferiti a contratti d'importo uguale o superiore alla soglia comunitaria).

Nel referto riguardante i due ultimi, precedenti esercizi, pacifica essendo la natura di organismo di diritto pubblico dell'Istituto (in quanto tale direttamente assoggettato alle procedure di evidenza pubblica per importi uguali o superiori alla soglia europea), è stato evidenziato che solo in misura limitata l'Ente aveva fatto ricorso alle cennate procedure, sottolineandosi, al riguardo, l'esigenza di una maggiore attenzione all'osservanza delle procedure concorsuali sull'attuazione delle modalità di scelta del contraente.

Si può dire che anche per gli esercizi in esame nulla è mutato rispetto alla situazione precedente, sicché vanno ribadite le precedenti osservazioni sulla mancata osservanza della normativa comunitaria.

Si fornisce un quadro sommario dei contratti d'importo superiore al valore di soglia, pari ad euro 236.945,00, stipulati nel corso degli esercizi 2003 e 2004, e delle relative modalità di affidamento.

#### Anno 2003

- a) contratti per affidamenti di servizi e forniture, n. 73, di cui n. 7 stipulati previo esperimento di gara europea; tutti gli altri risultano essere stati stipulati a trattativa privata: vuoi perché si trattava, asseritamene, di acquisti di cose la cui produzione era garantita da privativa industriale o da diritti di esclusiva; vuoi perché l'urgenza degli acquisti era, sempre asseritamente, tale da non consentire l'indugio degli incanti o della licitazione; vuoi per la particolare natura delle prestazioni la cui esecuzione, per motivi tecnici e artistici, poteva essere affidata solo ad un imprenditore determinato; vuoi, infine, perché stipulati direttamente con società controllate;
- b) contratti per investimenti e acquisti di macchinari o impianti di importo superiore a 236.945,00, n.16, tutti stipulati a trattativa privata, generalmente per l'acquisto di macchine, strumenti od oggetti di precisione che una sola ditta può fornire con i requisiti tecnici ed il grado di perfezione richiesti, ovvero per ragioni di privativa industriale o per acquisti infragruppo.

#### Anno 2004

I contratti in parola sono stati complessivamente 95 di cui 86 affidati a trattativa privata e 9 a gara europea di cui, nelle rispettive tipologie, n. 76 e n. 19. Nel precedente referto è stato evidenziato che, per quel che riguardava gli appalti sottosoglia ed i lavori in economia, le relative procedure risultavano ancora disciplinate dal preesistente regolamento interno, non più adeguato alla nuova situazione creatasi all'indomani della trasformazione dell'Ente in società.

Quanto agli acquisti sotto soglia, nel corso del 2004, l'Istituto ha avvertito la necessità di un aggiornamento del preesistente Regolamento per le procedure di acquisti e servizi inferiori, per l'appunto, alla soglia comunitaria. Dopo lunghe discussioni, sulla base anche di un apporto consulenziale, il Consiglio di amministrazione, alla fine del primo semestre 2004, ha adottato un nuovo regolamento che, da un lato, intende dare una risposta alle esigenze più volte manifestate di una maggiore agilità e speditezza delle procedure di acquisto; dall'altro, è finalizzato a prevenire possibili contenziosi davanti al giudice amministrativo in relazione a una giurisprudenza consolidatasi in tempi recenti, affermando l'obbligo, per gli organismi di diritto pubblico, di assoggettamento alle regole dell'evidenza pubblica anche per gli appalti sotto soglia. Non si possono, al momento, formulare anticipazioni sulla evoluzione giurisprudenziale in un senso o nell'altro, specialmente alla luce di una recente sentenza delle S.S.U.U., della Suprema Corte<sup>9</sup>, che ha affermato, sia pure in relazione a un caso di specie, la competenza del giudice ordinario sulla materia.

Si deve considerare peraltro che, tenuto conto delle dimensioni della Società e dell'attività svolta, permangono valide le motivazioni sottese all'adozione del suddetto regolamento interno che, allo stato, può essere utilmente collocato nell'ambito degli strumenti per l'esercizio dell'attività di vigilanza di cui al d.lgs. n. 231/2001.

• • •

---

<sup>9</sup> Cfr. sentenza SS.UU. n. 17635 del 20/11/2003

Per la sua rilevanza, converrà qui dar conto di una problematica - cui pure si è fatto cenno in occasione del precedente referto - connessa alla produzione dei bollini farmaceutici, affidata all'Istituto con DM Sanità 2/8/2001, ed alla facoltà, ad esso concessa, di produrre direttamente i bollini o di affidarne, la produzione, sotto la propria ed esclusiva responsabilità, ad imprese fiduciarie. In merito a ciò era stato osservato, nel parere "pro-veritate" reso da un consulente incaricato dall'Istituto, che il rapporto tra quest'ultimo ed il Ministero della Sanità assumeva una connotazione concessoria, in relazione alla quale la scelta dell'impresa fiduciaria ricadeva, necessariamente, sotto la disciplina della normativa comunitaria. Allo scopo, l'organo di amministrazione (seduta del 27 maggio 2003) ha affidato specifico incarico di consulenza al fine di individuare i requisiti tecnici delle imprese, atti ad ottenere il titolo abilitativo per la loro inclusione nell'elenco fornitori.

Nelle more di una rivisitazione dei suddetti requisiti di cui è stata evidenziata, dal Magistrato delegato al controllo, la necessità di una verifica permanente anche in corso di mandato e non soltanto all'atto dell'affidamento la vicenda ha avuto un ulteriore seguito per effetto dell'intervento dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato che in data 16 novembre 2004, ha inviato ai due Dicasteri direttamente interessati (Sanità e Economia e Finanze) e, successivamente (19 novembre), anche alla Società, segnalazione ex art. 21, l. n. 287/90, circa le modalità di selezione delle imprese incaricate del ciclo di produzione dei bollini adesivi per i prodotti farmaceutici e, nello specifico, alle modalità adottate dalla Società per la selezione dei fornitori di "carta speciale" e nella scelta delle "imprese fiduciarie" (art. 5 DM 2 agosto 2001). Ad avviso dell'Autorità, l'affido diretto delle commesse a imprese e la clausola di rinnovo automatico dei contratti (in assenza di disdetta), con il consolidamento in capo alle medesime delle forniture, non sembra deroga proporzionata all'obiettivo. Sempre secondo l'Autorità - che ha richiamato una precedente segnalazione del 25 novembre 1996 - le esigenze di sicurezza, che legittimano l'esclusiva all'Istituto, potrebbero essere idoneamente tutelate, in sede di sub-affidamento, anche attraverso procedure di evidenza pubblica in luogo dell'affido diretto. In merito alla fondatezza della surriferita "segnalazione" dell'Autorità, la Società ha richiesto un parere "pro veritate" ad un consulente privato, i cui contenuti qui brevemente si sintetizzano:

- a) l'art. 4, lett. C), del D.Lgs. n. 358/92, non ingenera dubbi esegetici circa il suo tenore e la sua portata, a mente anche del fatto che il ciclo produttivo dei bollini farmaceutici, implica, in ogni sua fase, l'adozione di speciali misure di sicurezza, di talché le eventuali procedure ad evidenza pubblica risulterebbero incompatibili;
- b) i macchinari necessari per la produzione, vengono fabbricati a richiesta e non sono utilizzabili per altri prodotti;
- c) l'indizione di gare implicherebbe che le ditte partecipanti dovrebbero già essere in possesso delle attrezzature, cioè aver effettuato cospicui investimenti senza alcuna certezza di un rientro economico;
- d) le cosiddette "aziende fiduciarie" sono state individuate su segnalazione dell'Amministrazione Sanitaria e di Farindustria, in quanto già dotate della specifica capacità produttiva;
- e) non pare revocabile in dubbio che il bollino farmaceutico sia preordinato ad un preminente interesse pubblico, visto che, in assenza di esso, nessun farmaco può essere erogato dal SS.NN.;
- f) l'attività richiesta all'Istituto è di natura complessa, in quanto attinge non solo alla figura della fornitura, ma anche a quella dei servizi: infatti, l'Ente non si limita alla fabbricazione del contrassegno ma ne segue il processo ("tracciatura") sino al rientro all'autorità sanitaria o a quella ambientale, in ipotesi di farmaco scaduto.

Conclusivamente, il citato parere ha suggerito di impugnare l'atto dell'Autorità; ciò, pur nella consapevolezza dell'elevato rischio di una declaratoria di inammissibilità sotto il profilo dell'effettività della lesione avrebbe ottenuto quanto meno l'effetto di escludere qual si voglia acquiescenza dell'Istituto all'iniziativa dell'Autorità. La questione è stata oggetto di un approfondito dibattito a livello di organo di amministrazione, con audizione sia del consulente che del dirigente della Società che segue la gestione del servizio<sup>10</sup>. Al termine, il Consiglio ha autorizzato la proposizione del ricorso amministrativo e, parallelamente, ha dato mandato al Direttore Generale affinché adottasse le azioni più appropriate per assicurare la continuità del servizio, in relazione alle prossime scadenze contrattuali.

---

<sup>10</sup> Verbale del Consiglio di amministrazione del 15 dicembre 2004



In particolare, è stato predisposto un nuovo atto negoziale le cui caratteristiche salienti sono:

- a) inserimento di alcuni elementi tecnici in relazione alle intervenute modifiche normative che hanno qualificato i bollini "carte valori";
- b) durata del contratto: annuale, con esclusione espressa del rinnovo automatico;
- c) recesso anticipato in ipotesi di "ius superveniens";
- d) effettuazione di un costante monitoraggio e verifiche periodiche nei confronti delle imprese fiduciarie per certificare la sussistenza dei requisiti necessari.

In ordine alle decisioni assunte, in disparte ogni considerazione circa l'opportunità dell'impugnativa dell'atto dell'Autorità, non può che prendersi atto dell'esigenza, più volte manifestata in Consiglio, di garantire la certezza e la continuità della fornitura nei confronti delle aziende farmaceutiche. Si segnala tuttavia la necessità, condivisa dallo stesso vertice operativo aziendale, di una progressiva "internalizzazione" della specifica attività produttiva, in modo da tutelare entrambe le finalità perseguite dal legislatore con l'atto di "concessione" sopra richiamato: sicurezza del prodotto reso, più volte oggetto di tentativi di truffa; certezza e continuità della fornitura.

Qualora peraltro l'intento di una progressiva riconduzione all'interno dell'azienda dell'attività di produzione in questione dovesse manifestarsi di lunga e difficoltosa attuazione, la Corte segnala l'esigenza di una maggiore trasparenza nei criteri di affidamento degli incarichi di forniture, da assicurarsi anche attraverso l'adozione tempestiva di procedure concorsuali ricalcate sulle raccomandazioni fornite dall'Autorità sopra citata, senza che sia dato invocare esigenze di continuità o di urgenza, che non troverebbero più adeguata giustificazione.

## 7. LE CONSULENZE

Nell'anno 2003, sono stati conclusi dalle strutture centrali, n. 85 contratti con oneri per oltre 1,3 milioni di euro. In una visione prospettica, si deve da subito segnalare che l'incidenza di tali costi nell'esercizio in esame, risulta comunque di gran lunga inferiore rispetto a quella registrata nel 2004 (oltre 2,9 milioni di euro).

Una prima osservazione corre l'obbligo di formulare e cioè che gli interventi esterni di che trattasi non paiono collocati in un reale contesto pianificatorio, ma, soprattutto, non paiono scaturire né da una adeguata motivazione, né da una rigorosa analisi delle risorse disponibili.

Ciò è da porsi anche in relazione ad un uso fin troppo ampio della discrezionalità nel conferimento degli incarichi di consulenza, favorito, da un lato, da una delega di poteri – ai sensi dell'art. 2389, 1° co. del codice civile – che, per le modalità con cui è stata esercitata in concreto, appare eccessiva rispetto alla natura e alla struttura organizzativa societaria e, dall'altro, dall'assenza di un'attività di "reporting", ai fini del controllo "ex post", al Consiglio di amministrazione, di fatto al riguardo mai effettuata.

La questione riveste particolare delicatezza, alla luce anche di quanto previsto dalle norme sopravvenute di cui all'art. 1, co. 9, del D.L. 12/7/2004, n. 168, convertito con modificazioni dalla legge 30/7/2004, n. 191, in tema di contenimento della spesa pubblica. Detta norma, dopo aver fissato, per l'anno 2004, un tetto alla spesa per incarichi di consulenza, ricerca e studio affidabili dalle pubbliche amministrazioni a soggetti estranei, nel senso che la stessa non doveva superare la spesa annua media sostenuta nel biennio 2001/2002, ridotta del 15%, ha stabilito:

- a) che l'affidamento di incarichi di studio e consulenza, deve essere adeguatamente motivato e preventivamente comunicato agli organi di controllo e di revisione;
- b) che la violazione di quanto stabilito sub a) costituisce illecito disciplinare e determina responsabilità erariale;

- c) che le pubbliche amministrazioni, nell'esercizio dei diritti dell'azionista nei confronti delle società di capitali a totale partecipazione pubblica, debbono adottare le opportune direttive per conformarsi ai principi suddetti.

Concretamente, le direttive di cui alla lettera c) sono state adottate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze solo in data 23 dicembre 2004, e, in pari data, comunicate alla Società, sia pure in forma sintetica e con pedissequo rinvio alla formula della legge.

Peraltro, con la successiva legge finanziaria 2005 (art. 1, commi 11 e 42), la disposizione in esame è stata modificata con l'espunzione di ogni riferimento alle società a totale partecipazione pubblica; tuttavia resta l'obbligo di soddisfare l'esigenza sottesa alla normativa sopra richiamata, cioè quella del contenimento della spesa pubblica, gravata da oneri di non provata necessità.

Come cennato, nel corso del 2004, gli oneri economici per incarichi di consulenze, sono stati pari ad oltre 2,9 milioni di euro, di cui circa 1,3 milioni di euro per consulenze "ordinarie" – nel senso cioè di supporto alla gestione corrente - 1,7 milioni di euro per collaborazioni caratterizzate da particolare qualificazione tecnica a supporto del "top management", per la predisposizione di un piano strategico proiettato a tutto il 2008. Ad avviso del Presidente della Società, e del Presidente del Collegio Sindacale – che hanno sottoscritto congiuntamente la nota di risposta alla nota istruttoria all'uopo inviata, con carattere di generalità, dal Presidente della Sezione Controllo Enti della Corte dei Conti a tutti gli enti controllati - la prima fattispecie rientrerebbe ampiamente nei limiti quantitativi di legge, mentre la seconda sarebbe annoverabile fra le ipotesi di deroga ("eventi straordinari"), consentiti dalla citata legge del luglio 2004.

L'affermazione desta non poche perplessità, sia per la lievitazione inusuale del ricorso a tali forme di collaborazione esterna – che non risulta conforme ai principi desumibili dalle indicazioni normative - sia per le modalità di attuazione, in contrasto con la normativa comunitaria, spesso elusa<sup>11</sup> con il

---

<sup>11</sup> Si fa riferimento ai numerosi incarichi affidati alla stessa società di consulenza per asserita necessità di fornire assistenza al "top management" nell'attua-

frazionamento degli importi relativi a prestazioni di servizi di carattere sostanzialmente unitario affidate al medesimo contraente. Al riguardo, nel momento in cui si scrive è in corso un'attività istruttoria del Magistrato delegato al controllo, avuto anche riguardo al rinnovo di taluni incarichi, con le stesse modalità, anche per il 2005. Sul punto si fa pertanto riserva di riferire nel corso della prossima relazione al Parlamento.

Al momento, ove si consideri che la maggior parte, se non la totalità, degli incarichi di consulenza in parola sono stati conferiti senza alcuna comunicazione né al Consiglio di amministrazione, né al collegio sindacale, in violazione di elementari principi di trasparenza, si ha chiara l'esigenza di un intervento disciplinatore più stringente ed efficace da parte dell'azionista, per ricondurre il fenomeno in limiti più consoni alle effettive esigenze di operatività dell'Istituto; ciò, anche in considerazione della circostanza - segnalata, nelle more della stesura della presente relazione, dal Magistrato delegato al controllo anche al Collegio sindacale<sup>12</sup> - che i conferimenti di incarichi sono proseguiti con uguale ritmo nel corso del primo semestre 2005, che ha registrato la reiterazione di numerosi incarichi di consulenza la cui utilità, prescindendo dall'entità del corrispettivo, è tutta da dimostrare.

Da ultimo, sempre in tema di consulenza, si ritiene utile segnalare la circostanza che - in base all'art. 7 vices quater (disposizioni in materia di carte valori) del decreto legge 31/1/2005, n. 7, convertito con modificazioni dalla legge 31/3/2005, n. 43, successivamente novellato con la legge 14/5/2005, n. 80 - l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato "può continuare ad avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura dello Stato" ai sensi del T.U. approvato con R.D. n. 1611/1933. E' da auspicare che tale facoltà concessa - *rectius* "confermata" - in favore dell'Istituto anche dopo la sua trasformazione in S.p.A. valga a un

---

zione delle linee strategiche, ma anche a talune consulenze per asserite necessità di marketing o per acquisizione di pareri legali relativamente al contenzioso con CMF (in aggiunta al costo dell'assistenza legale vera e propria).

<sup>12</sup> Nota del Magistrato delegato al controllo n. 9/38/05 in data 26/7/2005, con la quale è stata reiterata, nei confronti del nuovo Collegio sindacale nel frattempo insediato, la richiesta istruttoria intesa ad ottenere le valutazioni di detto Collegio in ordine al fenomeno segnalato.

maggiore contenimento delle onerose consulenze affidate a professionisti esterni in materia giuridico-legale, e societaria in particolare.

## 8. IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

Nel corso del 2003, ed anche del 2004, il modello organizzativo dell'I.P.Z.S. S.p.A. è stato oggetto di alcune modifiche che hanno inciso anche sul sistema di controllo interno. In particolare, oltre alla istituzione (meglio ricollocazione) dell'Internal Auditing, originariamente posto in posizione di staff del legale rappresentante dell'Ente e, oggi, alle dipendenze del Direttore Generale, è stato definito e approvato, dall'organo collegiale di amministrazione, il modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001. Le disposizioni in argomento, infatti, hanno stabilito, a carico delle società (e di altri soggetti giuridici) la responsabilità amministrativa/penale in ipotesi di commissione di reati ad opera di amministratori, rappresentanti legali e dipendenti, nell'interesse o a vantaggio della società medesima.

### Organismo di Vigilanza

Unico modo per mandare esente da responsabilità la persona giuridica è la realizzazione di un modello organizzativo di controllo volto alla prevenzione dei reati. Il modello attuato presso l'Istituto contempla anche la costituzione di un "Organismo di vigilanza", ispirato alla disciplina delle associazioni imprenditoriali. Nell'ambito della disciplina dettata dal Consiglio di amministrazione, l'Organismo di vigilanza, composto da due membri del C.A. (tra cui il Presidente) e dal Presidente del Collegio sindacale, è dotato di un budget approvato dallo stesso Consiglio di amministrazione.

All'istituzione dell'"Organismo di vigilanza" ex l. 231/2001 il Consiglio di amministrazione dell'Istituto era pervenuto previa:

- a) identificazione dei fattori di rischio, all'interno dell'"Ente" e analisi dei processi sensibili a reati societari e verso la Pubblica Amministrazione;
- b) confronto del modello esistente con le surrichiamate disposizioni di legge;
- c) definizione di un nuovo modello organizzativo di gestione e controllo;
- d) elaborazione del codice etico, degli standard di comportamento e del sistema sanzionatorio.

Il "Modello", formalmente approvato, unitamente al "Codice etico", nella seduta del 4 febbraio 2004, nel dicembre del 2004, è stato integrato con riferimento anche al reato di frode informatica (art. 640-ter c.p.).

Le attività svolte dall'Organismo di Vigilanza, nel corso del 2004, possono essere così sintetizzate:

- 1) coordinamento dell'implementazione, nell'Istituto, degli strumenti di organizzazione, gestione e controllo previsti dal Modello approvato dal Consiglio di amministrazione per le Aree a rischio reato ex 231;
- 2) definizione delle prime modifiche-revisioni del Modello stesso a valle del primo anno di applicazione;
- 3) risposte alle denunce-segnalazioni da parte dei dipendenti;
- 4) formazione-comunicazione al personale direttivo sul Modello approvato e sul Codice Etico;
- 5) definizione delle procedure organizzative e degli strumenti di controllo a presidio dei processi a rischio reato;
- 6) predisposizione del regolamento operativo dell'Organismo di Vigilanza e degli strumenti di relazione-reportistica con il vertice e con le altre strutture aziendali;
- 7) revisione del Modello alla luce delle osservazioni del Consiglio di amministrazione con l'inserimento di previsioni di controllo circa i reati di:
  - a) frode informatica;
  - b) utilizzo dei contributi erogati ai sensi della legge Finanziaria 2005.

#### Internal Auditing

La Funzione Auditing è stata istituita (ordine di servizio n. 34 del 25 febbraio 2002) in data antecedente alla trasformazione dell'Ente in società di capitali (agosto 2002). Inizialmente posta alle dirette dipendenze del Presidente (ante trasformazione) e, successivamente (post trasformazione), alle dipendenze dell'Amministratore Delegato, prima, e del Direttore Generale, poi. L'attività di tale struttura è da porsi in stretta correlazione con il D.Lgs. n. 231/01 e successive modifiche e integrazioni e, quindi, all'istituzione dell'Organismo di

Vigilanza da questo postulato. I compiti attribuiti alla Funzione Auditing sono, sinteticamente, i seguenti:

- a) assicurare la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle procedure e del sistema dei controlli interni, con particolare riferimento a quelli amministrativi, supportando le strutture interessate per gli eventuali adeguamenti;
- b) assicurare una sistematica verifica della coerenza tra le sopra menzionate procedure e il quadro normativo di riferimento, provvedendo, se del caso, al loro aggiornamento ed alla implementazione operativa delle stesse;
- c) informativa sui risultati delle verifiche attraverso le relazioni di audit;
- d) follow up periodici finalizzati a verificare l'effettivo recepimento delle raccomandazioni da parte delle strutture;
- e) assistere i revisori esterni nelle operazioni di certificazione del bilancio, in collegamento con le altre strutture interessate.

L'attività dell'Auditing è stata, sin dalla sua creazione, strettamente collegata alla realizzazione e all'attivazione del "Modello" e, quindi, all'"attività dell'Organismo di Vigilanza", di cui costituisce, in buona sostanza e nel suo concreto operare, il braccio operativo.

#### Il Collegio Sindacale

L'attività del Collegio, nei due esercizi considerati, ha riguardato sia i controlli contabili, sia quelli sulla gestione amministrativa e ciò sino all'effettiva applicazione della riforma statutaria di cui si dirà in prosieguo. Nel corso dei due anni il Collegio si è riunito rispettivamente 19 e 17 volte. Nell'espletamento dei propri compiti, il Collegio si è attenuto ai principi di comportamento raccomandati dai Consigli Nazionali degli Ordini dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri. In esito alle verifiche operate ed ai contatti avuti con la Società di revisione, nominata dal Consiglio di amministrazione in data 1° agosto 2003, per la certificazione del bilancio, il Collegio sindacale ha ritenuto di poter esprimere parere favorevole all'approvazione del bilancio 2003, nonché alla proposta di destinazione dell'utile, così come formulata dal Consiglio di amministrazione come pure ha espresso parere favorevole relativamente al consolidato.



## 9. ORGANIZZAZIONE SOCIETARIA E CORPORATE GOVERNANCE

L'organizzazione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato è conforme a quella prevista dalle norme civilistiche per le società per azioni. Di essa è stata fatta ampia descrizione nella precedente relazione, a cui, pertanto, si rinvia per quanto necessario; in questa sede ci si limiterà a dar conto delle sole modifiche intervenute nel periodo di tempo esaminato (biennio 2003-2004).

L'assemblea risulta tuttora costituita dall'azionista unico, "Stato", che detiene l'intero pacchetto azionario ed esercita i relativi poteri attraverso il Ministero dell'Economia e delle Finanze.

La prima Assemblea dell'Ente trasformato, tenutasi il giorno 20 novembre 2002, sia in sede straordinaria per l'adozione dello Statuto, sia in sede ordinaria per la nomina del Consiglio, del Presidente e del Collegio sindacale, nonché per la determinazione dei rispettivi compensi, aveva fissato i componenti il Consiglio nel numero di nove, fra essi era stato designato anche l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale dell'Istituto, che cumulava le due cariche.

Tale assetto di vertice è stato modificato a seguito delle cennate vicende che hanno portato, nel corso 2003, alle dimissioni, prima, e al rinnovo anticipato, poi, nei primi mesi del 2004, del Consiglio di amministrazione: non è stata infatti più prevista la nomina dell'amministratore delegato, pur se la medesima persona che ne era investita è stata, poi, confermata nella carica di Direttore Generale, senza fare più parte, in qualità di componente, del Consiglio di Amministrazione, alle cui sedute continua a partecipare in veste consultiva.

Al contempo, è stata istituita la figura del Vice Presidente, prima non prevista, con delega di poteri operativi.

Di seguito, si riportano sommariamente i poteri attribuiti al Presidente, al Vice Presidente e al Direttore Generale, in aggiunta, per quanto riguarda il primo, a quelli previsti dal codice e dalla Statuto.

#### Poteri del Presidente

Sinteticamente, al Presidente è stato affidato l'incarico di curare i rapporti esterni e con la stampa; le indicazioni di voto, ma solo nei casi d'urgenza, nelle assemblee delle società controllate; adottare tutto quanto necessario per assicurare il rispetto della normativa in materia di tutela del personale nei luoghi di lavoro, di tutela ambientale e di protezione dei dati personali; promuovere, resistere, transigere giudizi (diversi da quelli in materia di lavoro) deferire compromettere, nominare arbitri e procuratori per importi variabili, compresi tra i 10 e 20 milioni di euro; effettuare dichiarazioni e adempimenti, in materia di stampa, urbanistica, edilizia, etc.; stipulare negozi d'importo sino a 25 milioni di euro, per singolo atto; affidare incarichi di consulenza sino ad un milione di euro per singolo atto. Inoltre, predisporre, di concerto con il Vice Presidente e il Direttore Generale, le linee strategiche e la macro-struttura della Società, da approvarsi dal Consiglio.

#### Poteri del Vice Presidente (di nuova istituzione)

Si tratta di poteri sostanzialmente concorrenti e sovrapponibili a quelli del Presidente - non essendo ravvisabile alcun criterio di distribuzione né per materia, né per valore - relativamente: alla stipula di negozi; alla promozione, resistenza e transazione di giudizi; alla nomina di arbitri e alla facoltà di compromissione, in arbitrati, per importi variabili, nel massimo, dai 10 ai 25 milioni di euro. Peculiare è, invece, il potere, attribuito al Vice Presidente, di nominare le commissioni di gara – sia pure su proposta del Direttore Generale – e, circostanza ancor più rimarchevole, di aggiudicare le gare, senza limiti d'importo.

#### Poteri riservati al Consiglio di Amministrazione

Oltre al potere di approvazione delle strategie aziendali, macroorganizzazione, budget, etc.; gli atti relativi ad operazioni societarie, ivi naturalmente compresi quelli riguardanti le società controllate, nonché quelli relativi al perfezionamento dei negozi, anche riguardanti immobili; operazioni finanziarie, rilascio di garanzie e fidejussioni; proposizione, resistenza e transazione di giudizi, sebbene diversi da quelli di lavoro; affidamenti di

consulenze, per importi variabili e che superino a seconda della materia, un milione o 25 milioni di euro.

#### Poteri del Direttore Generale

Numerosi i poteri attribuiti al Direttore Generale, sostanzialmente equivalenti a quelli precedentemente assegnati all'Amministratore Delegato, ed articolati in ben 36 punti. Non si tratta solo di poteri concorrenti con quelli delegati al Presidente, al Vice Presidente o rimasti in capo all'organo di amministrazione e delimitati esclusivamente per valore, oppure a contenuto operativo o attuativo di provvedimenti quadro, bensì di poteri delegati in via esclusiva. Di rilievo, in questo senso, è il potere (esclusivo) di assumere e licenziare il personale, ivi compreso quello dirigenziale ed inoltre, di gestire, sia attivamente che passivamente, e transigere l'intero contenzioso giuslavoristico. Benché in termini depotenziati rispetto al precedente assetto organizzativo di vertice, i poteri conferiti al Direttore Generale consentono di continuare a configurarne il ruolo alla stregua di "capo azienda".

In termini generali, si deve rimarcare la circostanza che l'ampiezza dei poteri delegati ai predetti organi monocratici dal Consiglio di amministrazione fanno sorgere serie perplessità sul fatto che il massimo organo deliberante si sia, in realtà, spogliato di quasi tutti i suoi poteri, conservando solo alcuni compiti di strategia e indirizzo, nonché alcuni atti di amministrazione straordinaria, coincidenti sostanzialmente con quelli riservati per legge. Altro aspetto da segnalare è il fatto che né in sede di attribuzione di deleghe, né successivamente, il Consiglio abbia fissato una cadenza periodica con la quale i delegati debbono riferire all'organo collegiale dell'esercizio dei poteri attribuiti. In realtà, ai sensi del novellato art. 2381 c.c., tale periodicità dovrebbe essere fissata nello statuto sociale; in assenza di ciò, il 5° comma del precitato articolo stabilisce che, comunque, i soggetti delegati debbono riferire, all'organo di amministrazione ed a quello di controllo, ogni 180 giorni.

Per vero, al riguardo, l'art. 15 dello statuto sociale, dopo aver previsto (1° capoverso) che "il Consiglio di Amministrazione può delegare proprie competenze ad uno dei suoi componenti, nel rispetto dei limiti di cui all'art. 2381

del Codice Civile”, al 4° capoverso stabilisce: “Con cadenza periodica il Presidente e l’Amministratore Delegato riferiscono al Consiglio di Amministrazione sull’attività svolta”.

Una lettura coerente delle due richiamate disposizioni e la circostanza che una di esse richiami “in toto” l’art. 2381 c.c., come novellato, dal nuovo d.lgs. n. 6/2003 (riforma organica della disciplina delle società di capitale) fa ritenere, fuor di ogni ragionevole dubbio, che si sia inteso adottare il termine stabilito dalla norma codicistica, in grado, comunque, di operare come integrazione automatica. Naturalmente, considerato che lo statuto della Società consente sia la nomina di un Vice Presidente, che di un Amministratore Delegato, e di un Direttore Generale, deve ritenersi che l’obbligo di riferire (ogni 180 giorni) faccia capo a ciascuno di essi, e in buona sostanza, a tutti i soggetti a cui sono stati attribuiti poteri delegati.

Ciò nonostante, alla data del deposito del presente referto, nessun report sull’esercizio dei poteri delegati è stato presentato al Consiglio<sup>13</sup>, nei due esercizi oggetto di referto, pur se gli onerati hanno fornito le informazioni di volta in volta richieste da singoli membri del Consiglio di amministrazione.

Solo per notizia, si deve segnalare che in alcuni casi si è assistito ad alcuni “sconfinamenti” negli altrui poteri delegati. Sono stati episodi non frequenti e che, si deve ritenere, non abbiano inficiato la gestione e l’operatività della Società. Si è trattato, generalmente, della firma, ad opera del Presidente e non del Direttore Generale, a cui la competenza è attribuita, di ordini di servizio, aventi rilevanza solo interna. Tali episodi, pur in sé di scarsa rilevanza sostanziale, ma unitamente alla rilevata mancata attuazione di un organico sistema di “reporting” in grado di attivare la vigile attenzione del Consiglio di amministrazione sul contenuto e sulle modalità di esercizio dei poteri delegati, appaiono costituire il sintomo di un assetto organizzativo non adeguato alle effettive esigenze operative della Società, particolarmente se si tiene conto del suo accentuato carattere di strumentalità per il perseguimento dei fini pubblici

---

<sup>13</sup> Come si dirà appresso, solo con le modifiche statutarie adottate nel settembre 2004, tale termine è stato fissato in 3 mesi

propri dello Stato-azionista, non sempre posto in grado di esercitare tempestivamente e compiutamente le proprie prerogative di vigilanza e controllo.

Al riguardo appare illuminante quanto avvenuto in seguito ai rilievi formulati dalla Corte nella precedente relazione al Parlamento circa le modalità con le quali il Consiglio di amministrazione dell'I.P.Z.S. S.p.A., aveva determinato i compensi addizionali per il Presidente e per l'Amministratore Delegato, per l'esercizio dei poteri ad essi attribuiti.

E' da ricordare che detto Consiglio, nella seduta del 12 dicembre 2002, dopo aver proceduto alla delega di alcuni suoi poteri al Presidente e all'Amministratore Delegato, aveva deliberato la nomina di una commissione, composta da due consiglieri e da un professionista esterno, a cui veniva affidato – alla stregua di una "delega" di poteri ex art. 2389, 1° comma, c.c. - l'incarico di determinare gli emolumenti aggiuntivi da sottoporre, in base al 2° comma del medesimo articolo, al parere del Collegio Sindacale. Nell'interpretazione datane dall'organo collegiale la determinazione della Commissione, una volta acquisito il parere favorevole del Collegio sindacale – peraltro reso, nel caso, solo successivamente a seguito dell'intervento del Magistrato delegato al controllo, che ne aveva lamentato la mancata previa acquisizione - non necessitavano di alcuna approvazione del Consiglio di amministrazione che, a loro avviso, avrebbe dato per "rato e valido" il relativo operato, pur senza avere conoscenza alcuna – né preventiva né successiva - del contenuto delle determinazioni assunte dalla Commissione. Quella riferita avrebbe costituito, secondo tale impostazione, la procedura ordinariamente seguita in altre società a partecipazione statale.

La procedura illegittimamente adottata, in quanto implicante un'ingiustificata delega di poteri deliberanti ad un organismo composto anche da persona estranea al Consiglio di amministrazione e perciò non idoneo – stante il disposto dell'art. 2389, 1° comma – ad essere investito di poteri propri dell'organo deliberante, veniva stigmatizzata dalla Corte, avuto riguardo anche al profilo della correttezza e dell'efficienza amministrativa, apparendo inammissibile che il massimo organo direzionale dell'Istituto si ponesse, in via preventiva e

consapevolmente, nella condizione di ignorare l'entità della retribuzione "attribuita" dalla Commissione in parola al Presidente e all'Amministratore Delegato, per l'esercizio dei poteri loro delegati; se poi si aggiunge che la Commissione aveva addirittura proceduto alla stipula del contratto di lavoro dirigenziale tra lo stesso Istituto e il Direttore Generale, all'epoca onerato anche della carica di Amministratore Delegato, appare evidente come l'adottata procedura si discostasse non solo dai richiamati parametri di legittimità ma altresì dai comuni criteri di ragionevolezza ed efficienza, nonché dalle stesse indicazioni contenute nel c.d. codice Preda sulla "corporate governance" delle società in mano pubblica (Stato), nel quale un incarico del tipo a persone estranee all'organo di amministrazione è concepito soltanto in funzione consultiva e non certo deliberante. Sta di fatto che, nonostante le osservazioni di rilievo formulate dalla Corte<sup>14</sup>, il Consiglio ha ritenuto di riconfermare, anche "ex post", il proprio operato, ritenuto conforme a legge.

Ad aggravare la situazione di scarsa trasparenza in cui si è dipanata la vicenda, è da osservare che il Consiglio non si è mai espresso nemmeno sulla determinazione degli obiettivi che avrebbero dovuto costituire il parametro di riferimento per la corresponsione al Presidente, all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale dei compensi variabili relativi all'esercizio 2003, e, per il 2004, ciò è avvenuto soltanto nella seduta del 28/7/2004 e quindi ad esercizio in gran parte trascorso, se si tiene conto della pausa estiva.

La questione assume peculiare rilevanza anche in ragione della preponderante natura pubblica delle risorse gestite e delle conseguenti necessità di una maggiore trasparenza delle decisioni in materia.

Ne è derivato che, almeno per l'anno 2003 – stante la singolarità della clausola, prevista dalla determinazione della commissione "delegata", secondo cui gli obiettivi sarebbero stati considerati comunque raggiunti in caso di mancata determinazione degli stessi da parte del Consiglio di amministrazione – i compensi in parola dovranno, sulla base di un parere pro-veritate all'uopo sollecitato, essere corrisposti anche in assenza di qualunque valutazione circa

---

<sup>14</sup> Al riguardo, cfr. relazione al Parlamento esercizi 2001-2002

l'avvenuto (o meno) conseguimento degli obiettivi su cui gli stessi erano astrattamente parametrati.

Sempre per completezza di informazione è da segnalare, infine, che, nel corso del 2004, è stato disposto il pagamento anche della prestazione (impropriamente ritenuta) consulenziale al componente esterno della Commissione, per un importo pari ad euro 60.000.

Le osservazioni svolte sono state, seppure indirettamente, recepite in sede di determinazione degli emolumenti relativi alle deleghe attribuite al nuovo Consiglio. Infatti, la Commissione designata, stavolta composta da soli consiglieri di amministrazione, ha rassegnato le sue determinazioni al Consiglio, che le ha fatte proprie nella richiamata seduta del 28 luglio 2004, previo parere favorevole del Collegio Sindacale ex art. 2389, 3° co., cc. .

I compensi lordi per le deleghe attribuite sono stati così determinati:

- Presidente € 80.000,00;
- Vice Presidente € 55.000,00.

che si aggiungono alle indennità di carica fissate dall'Assemblea in misura pari, rispettivamente, a € 50.000,00 per il Presidente e a € 25.000,00 per il Vice Presidente. Non è prevista la corresponsione di alcun gettone di presenza per la partecipazione alle sedute degli organi sociali, né per i componenti, né per il magistrato della Corte dei Conti, a titolo di indennizzo forfetario, salvo il diritto alle spese di viaggio in base ai titoli di spesa prodotti.

Oltre ai suddetti emolumenti, l'organo di amministrazione ha peraltro fissato i seguenti ulteriori compensi variabili, sino al massimo a fianco di ciascuno indicato:

- Presidente € 40.000,00;
- Vice Presidente € 30.000,00;
- Direttore Generale € 90.000,00 (in aggiunta alla retribuzione fissa annua pari ad € 220.000)

Tali ultimi compensi sono collegati al raggiungimento di obiettivi annuali (MBO) fissati dal medesimo organo di gestione sulla base di criteri identici e cumulativi per l'intero vertice<sup>15</sup> nonché di analoga metodologia di valutazione dei medesimi.

Gli obiettivi fissati dal Consiglio di amministrazione per il 2004 sono i seguenti:

- 1) MOL/Valore della produzione (indice di "efficienza");
- 2) Cash flow operativo "in";
- 3) presentazione al C.d.A. del piano d'impresa;
- 4) calendarizzazione del progetto di sviluppo dei sistemi informativi gestionali e rispetto delle scadenze (MBO 2004).

Nel momento in cui si scrive non risulta effettuata ancora alcuna valutazione circa il raggiungimento dei suddetti obiettivi.

---

<sup>15</sup> Cfr. cit. verbale Consiglio di Amministrazione del 28/7/2004



### Organigramma

Nei primi mesi del 2003, in linea con il Piano d'impresa 2002/2004, sono state attuate alcune significative modifiche all'organigramma dell'I.P.Z.S. S.p.A.; modifiche che qui di seguito si sintetizzano:

- costituzione di un'"Area Marketing e Commerciale", articolata in due Funzioni: la prima dedicata alla vendita a Clienti Pubblici; la seconda, ai Clienti Privati;
- assegnazione alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato, (ora Direttore Generale) per lo stretto collegamento con la gestione aziendale, della "Funzione Auditing";
- assegnazione alla "Funzione Politiche del Lavoro e Gestione del Personale, del Coordinamento dei presidi di igiene e medicina del lavoro", precedentemente inseriti nell'ambito dell'Area produttiva;
- costituzione di un "Comitato di coordinamento", già presieduto dall'Amministratore Delegato e ora al Direttore Generale, con il compito di assicurare unitarietà d'indirizzo, a cui partecipano, di volta in volta, i diversi responsabili di aree e/o funzioni, in relazione alle diverse tematiche da trattare;
- istituzione di una "Funzione di Staff al Presidente", per l'indirizzo e lo sviluppo delle attività istituzionali giuridiche e per le iniziative di valorizzazione, sia in ambito nazionale che internazionale, delle attività editoriali, culturali ed artistiche.

Inoltre, come meglio si illustrerà nell'apposita sezione, è stato istituito ed inserito nell'organizzazione "l'Organismo di Vigilanza" di cui al d.lgs. 231/2001, recante, com'è noto, norme volte a prevenire reati da parte e nell'interesse delle persone giuridiche.

### Vicende consiliari di rilievo

Come si è già accennato, a causa di dissidi sorti all'interno del Consiglio di amministrazione, nel corso del secondo semestre del 2003 (novembre), la maggioranza dei componenti del Consiglio di amministrazione (sette su nove) rassegnava le dimissioni dalla carica. Per la precisione, si dimettevano tutti i consiglieri privi di deleghe, mentre rimanevano in carica il Presidente e l'Amministratore Delegato.

Per vero, le dimissioni venivano rassegnate, dai suddetti consiglieri, a distanza di un giorno l'uno dall'altro (tre il 25 novembre e quattro il successivo giorno 26), con diverse conseguenze sotto il profilo giuridico, che inducevano il Collegio sindacale – d'intesa con l'azionista - a richiedere un qualificato parere ad un esperto di diritto societario circa la situazione venutasi a creare e le azioni conseguenti. Il quesito formulato dall'organo di controllo era, in particolare, finalizzato a conoscere quali effetti si fossero prodotti sulla permanenza o meno dell'organo collegiale, sia pure in regime di "prorogatio" e quali fossero eventualmente i poteri esercitabili nelle more del rinnovo delle cariche e quali particolari obblighi di iniziativa o di surroga spettassero invece al Collegio sindacale.

La soluzione adottata dal Collegio, sulla base del parere reso, appare sostanzialmente condivisibile: si è ritenuto, in altre parole, che le dimissioni, ex art. 2385 c.c., dei primi consiglieri avessero effetto immediato senza bisogno di accettazione, il che consentiva alla maggioranza del Consiglio (sei su nove), di restare in carica, in quanto l'effetto di quelle rassegnate dagli altri quattro consiglieri, pervenute il giorno successivo, doveva ritenersi procrastinato sino alla ricostituzione del Consiglio, e all'accettazione dei nuovi amministratori. Ulteriore conseguenza di quanto sopra detto è che i membri rimasti in carica potevano operare, con pienezza di poteri, sino al rinnovo dell'intero organo di amministrazione. Ciò, in quanto l'art. 10, 2° cpv, dello Statuto sociale prevede la clausola "simul stabunt simul cadent", con il conseguente obbligo di convocazione dell'assemblea finalizzata al rinnovo dell'organo di amministrazione. La situazione di stallo venutasi a creare era, quanto meno,

potenzialmente suscettibile di arrecare pregiudizio al regolare andamento gestionale, tanto che, protraendosi la stessa per oltre un mese, il magistrato delegato al controllo, a seguito dell'inutile svolgimento di ben quattro assemblee riteneva opportuno rimarcare, in sede assembleare, la necessità che l'azionista provvedesse ad una urgente ricostituzione del Consiglio di amministrazione, attesa la potenziale situazione di grave pregiudizio per la gestione dell'Istituto.

La segnalazione sortiva effetto tant'è che, nella successiva assemblea del 19 febbraio 2004, l'azionista provvedeva al rinnovo del Consiglio nei termini già esposti.

Modifiche statutarie conseguenti all'entrata in vigore del nuovo diritto societario (d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6)

Corre, ora, l'obbligo di illustrare, brevemente, le modifiche statutarie apportate in forza delle disposizioni contenute nel D. lgs. 17 gennaio 2003, n. 6 (riforma organica della disciplina delle società di capitale e società cooperative).

Si tratta di modifiche apportate allo Statuto sociale in base agli indirizzi formulati dallo Stato azionista. Si segnalano in particolare:

- l'art. 1, punto 1.2, ove è stato inserito un richiamo espresso sia alla delibera CIPE di trasformazione dell'ente pubblico economico in società di capitali, sia all'originaria legge istitutiva del dicembre 1928 (n. 2744), affermandosi, con previsione invero pleonastica, che la nuova società per azioni succede (evidentemente a titolo universale) all'ente trasformato;
- anche l'oggetto sociale (art. 4) è stato modificato, dettagliando maggiormente le attività, ed inserendo espressamente i nuovi prodotti elettronici e di sicurezza; inoltre, è stato espressamente affermato il potere di direzione dell'I.P.Z.S. rispetto alle società controllate e/o collegate, nonché la facoltà di cedere le partecipazioni acquisite a titolo strumentale;
- all'art. 5, punto 5.2, è stata introdotta la possibilità, per l'Assemblea, di deliberare aumenti del capitale sociale anche attraverso conferimenti in natura e/o di crediti;

- il successivo art. 6, punto 6.3, prevede l'emissione di eventuali obbligazioni convertibili o di warrants;
- relativamente all'Assemblea degli azionisti, vengono sostanzialmente recepite le previsioni della novella al codice civile, tra cui quella relativa al termine per l'approvazione del bilancio, fissato in 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio, e all'obbligo del bilancio consolidato (art. 7, punto 7.2). Per la sua convocazione è stata prevista la facoltà, alternativa ma equivalente, di avvalersi della Gazzetta Ufficiale o di altri mezzi di pubblicità (Raccomandata, telegramma, fax, posta elettronica, etc.);
- è stata confermata per il Consiglio di amministrazione, con delle puntualizzazioni (art. 10, punto 10.2), la clausola "simul stabunt simul cadunt"; nonché la possibilità che le riunioni dell'organo di gestione possano avvenire in tele o video conferenza;
- da segnalare è la previsione dell'art. 15, punto 15.4, che, ricalcando la previsione codicistica, ha stabilito che "gli organi delegati curano l'adeguatezza dell'assetto amministrativo, organizzativo e contabile alle dimensioni dell'impresa, riferendo, con cadenza trimestrale, anche sulla gestione e sulle operazioni di maggior rilievo";
- come già segnalato (art. 20), il controllo contabile è stato affidato ad una società di revisione, mentre il collegio sindacale svolge ora i compiti di cui ai novellati artt. 2403 e 2403 bis.

Le proposte di modifica dello Statuto sociale sono state approvate dal Consiglio di amministrazione in data 8 settembre 2004, e deliberate dall'Assemblea, in sede straordinaria, il giorno 28 dello stesso mese.

## 10. CONSIDERAZIONI GENERALI SULLA GESTIONE

Secondo quanto si legge nella nota integrativa, il bilancio è stato redatto sulla base dei principi contabili contenuti nel codice civile, con l'obiettivo, stando all'esito della certificazione rilasciata dalla società all'uopo incaricata, di rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società, ed il suo risultato economico. Ad integrazione della disciplina dettata in materia dal codice civile, nella redazione del bilancio l'Istituto ha tenuto conto dei principi contabili suggeriti dal Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e dei ragionieri. Il progetto di bilancio per l'esercizio 2003, è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 4 giugno 2004, e deliberato dall'assemblea degli azionisti il 6 luglio 2004; quello relativo all'esercizio 2004, rispettivamente, in data 25 maggio 2005 dal Consiglio di amministrazione e in data 27 giugno 2005 dall'Assemblea della società; come già evidenziato, i bilanci sono corredati di apposita relazione di certificazione rilasciata dalla società di revisione cui, in base al nuovo diritto societario (art. 2409 bis, 1° co., c.c.) è stato, dal 2004, affidato anche il controllo contabile. Per effetto di tale affidamento, al collegio sindacale spetta ora vigilare, in base all'art. 2403, 1° co, c.c., "sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento". Detto organo pertanto non esercita più il controllo contabile (svolto ora, come accennato, dalla società di revisione sopra citata): poiché tuttavia la modifica statutaria in questione è entrata in vigore soltanto a far data dall'ottobre 2004, il bilancio 2004 risulta corredato anche della relazione del Collegio sindacale relativo al periodo 1° gennaio – 30 settembre 2004. L'esame di entrambi i bilanci è stato condotto – secondo quanto affermato dalla società di revisione – in base ai principi e ai criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB, e si è concluso con un giudizio di conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; essi – secondo il predetto giudizio – sono stati redatti con chiarezza e rappresentano "in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato dell'esercizio". Anche il Collegio sindacale ha espresso parere favorevole all'approvazione dei bilanci da parte dell'Assemblea dei soci.

In conformità alle prescrizioni di cui all'art. 2424 del codice civile, i bilanci si articolano: nello stato patrimoniale, nel conto economico e nella nota integrativa.

Oltre al bilancio di esercizio, è stato predisposto il bilancio consolidato del "Gruppo", redatto ai sensi dell'art. 25, comma 2, del d.lgs. 9 aprile 1991, n. 127.

Entrambi gli esercizi hanno registrato un fatturato in crescita (+12,5 il 2003; + 19,01 il 2004, rispetto agli esercizi precedenti) per effetto dei maggiori ricavi delle vendite e delle prestazioni, attribuibili, in particolare, all'incremento delle lavorazioni grafiche, relative all'acquisizione di commesse nel settore delle pubblicazioni (fascicoli, libri, modulistica, materiale elettorale) in entrambi gli esercizi, e, per quanto riguarda il solo 2003, anche all'incremento di alcune produzioni di carte valori (francobolli, marche, cambiali, bollini farmaceutici, ecc.).

Per quanto concerne il 2004, invece, detti "valori" hanno registrato una contrazione, in particolare la produzione di targhe in relazione alle minori richieste del mercato (immatricolazioni auto), ma altresì per effetto della riduzione del relativo stanziamento<sup>16</sup> previsto nel bilancio dello Stato, disposto dal d.l. n. 68/2004 ai fini del contenimento della spesa pubblica; riduzione reiterata per l'esercizio 2005.

L'insufficienza del capitolo su cui avrebbe dovuto essere assunto l'impegno non ha consentito al M.E.F. di effettuare l'ordinazione sicché – stando a informazioni assunte nelle vie brevi – le targhe, benché prodotte dallo stabilimento di Foggia, sarebbero rimaste in magazzino, in attesa di direttive circa la loro destinazione. La vicenda, che, secondo quanto riportato dalla stampa quotidiana, avrebbe destato allarme per il futuro dello Stabilimento di Foggia, e per la sorte dei dipendenti, sembra, in realtà, legata esclusivamente a un problema di scarso coordinamento nell'individuazione dei capitoli di spesa da

---

<sup>16</sup> Cap. 2188, relativo alle forniture da eseguirsi dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, il cui importo è stato ridotto di 21,9 ME

assoggettare a tagli per il contenimento della spesa pubblica: nel caso di specie, non esistevano tali esigenze, ove si tenga conto del fatto che a fronte di uno stanziamento per l'anno 2005 di 83,2 ME per tutte le "carte valori" prodotte dall'Istituto – comprese quindi le targhe – è previsto in entrata, per lo stesso esercizio, un introito pari a 92,9 ME; ciò si spiega con la circostanza che lo Stato incassa dal privato ben più di quanto spende per produrre i "valori" in questione. In particolare, per le targhe, a fronte di un costo di produzione stimato in circa 16 €, per coppia di targa, lo Stato incassa circa tra i 75 e gli 80 €.

Di rilievo, nel 2004, è risultata anche la contrazione del controvalore dell'originaria "commessa euro", che si è conclusa appunto in corso di esercizio, contribuendo al valore della produzione per soli 15 milioni di euro, contro i 22 dell'esercizio precedente.

Per entrambi gli esercizi si registra, peraltro, la circostanza che il fatturato della Società è derivato, in via praticamente esclusiva, dall'espletamento di commesse per conto della pubblica amministrazione (97% circa). Il che giustifica ampiamente le preoccupazioni più volte emerse in sede consiliare (da ultimo in occasione dell'approvazione dell'ultima versione del piano triennale 2004-2008), in relazione a una recente disposizione di legge (art. 7 della legge n. 45/2005) che ha di fatto sottratto all'Istituto l'attività di stampa delle marche da bollo; le quali a far data dal 1° giugno 2005 dovranno essere pagate con modalità telematiche.

Ciò comporterà per il Poligrafico dello Stato un considerevole calo di fatturato, stimabile intorno ai 20 milioni di euro. Se a ciò si aggiunge la circostanza che il previsto avvio della produzione della CIE (carta d'identità elettronica), esaurita la fase di sperimentazione nel corso del 2004, ha subito un rallentamento che non consentirà all'Istituto di acquisire, nell'anno 2005, i positivi effetti sperati da tale importante progetto, si ha chiara la sensazione che gli obiettivi di piano rischiano fortemente di essere penalizzati dal persistere di difficoltà finanziarie direttamente ricollegabili ai noti problemi della finanza pubblica.

Si tratta di aree di business che, nel corso dell'esercizio hanno subito incrementi o decrementi a carattere temporaneo o, si ipotizza, permanente, si veda, a titolo d'esempio, il settore grafico, ove, rispetto al 2003, si è registrato un incremento di + 24 milioni di euro, da attribuirsi, in via assolutamente prevalente, alle consultazioni elettorali tenutesi nel corso del 2004 (elezioni europee, amministrative e suppletive), che, da sole, hanno generato un fatturato di euro 34,9 milioni (a fronte dei 12,7 milioni del 2003). Analoghe considerazioni valgono anche per l'incremento delle "altre attività" conseguente all'attività di distribuzione svolta per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Connotato di stabilità dovrebbe avere, invece, il fatturato riguardante i "valori", passato dai 169,8 milioni di euro del 2003, ai 176,9 del 2004. L'incremento (+7,1 milioni di euro) si riferisce all'inizio della produzione della CIE<sup>17</sup>, ad un aumento della produzione di ricettari medici (+13%, realizzato integralmente all'interno della Società) e dei valori "cambiali" (+ 78%); stabile, invece, la 'produzione di bollini farmaceutici. I cennati incrementi produttivi hanno consentito, anche se parzialmente, di compensare il calo dei contrassegni fiscali per alcolici e tabacchi, del gioco lotto e dei buoni postali fruttiferi.

Peculiare è l'andamento dell'attività di "monetazione", ancora influenzata dalla commessa euro. Infatti ad un incremento nel numero dei pezzi prodotti, non è corrisposto un aumento del fatturato, in quanto il mix di prodotto è stato composto, in modo assolutamente prevalente, da monete da 1 e 2 euro.

Infine, l'"attività editoriale" (- 5,6 milioni di euro) è stata negativamente influenzata dalla contrazione del numero di abbonati e inserzioni.

---

<sup>17</sup> Nelle more di approvazione della presente relazione, l'Istituto, in attuazione di quanto previsto dalla L. n.43/2005 (art.7 vices-quater) di conversione del D.L. n.7 del 31/1/05, ha proceduto alla costituzione di un'apposita società consortile, con un capitale iniziale pari a 30 ME, a maggioranza I.P.Z.S., con l'obiettivo di produrre e distribuire la CIE, nonché una serie di servizi ad essa connessi. Data la complessità della materia, sulla vicenda si fa riservo di riferire in sede di referto sull'esercizio 2005



## 11. IL CONTO ECONOMICO DELL'I.P.Z.S. S.p.A.

I dati contabili di sintesi del conto economico sono esposti nella tabella che segue:

(in migliaia di euro)

CONTO ECONOMICO	2003	2004	Variazioni 2004-2003
<b>A) Valore della produzione</b>			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	439.016	502.331	63.315
2) variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semivalorati e finiti	(4.325)	(7.007)	(2.682)
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	9.527	(32.105)	(41.632)
5) altri ricavi e proventi:	3.523	8.323	4.800
- contributi in conto esercizio	0	0	0
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>447.741</b>	<b>471.542</b>	<b>23.801</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(93.954)	(84.651)	9.303
7) per servizi	(120.800)	(142.592)	(21.792)
8) per godimento di beni di terzi	(2.287)	(1.863)	424
9) per il personale:			0
a) salari e stipendi	(86.736)	(88.600)	(1.864)
b) oneri sociali	(25.428)	(26.313)	(885)
c) trattamento di fine rapporto	(9.111)	(8.599)	512
e) altri costi	(1.368)	(1.023)	345
10) ammortamenti e svalutazioni:			0
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(1.948)	(1.216)	732
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(31.639)	(32.852)	(1.213)
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	(1.357)	(1.573)	(216)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.176	(6.241)	(7.417)
12) accantonamenti per rischi	(16.464)	(3.757)	12.707
14) oneri diversi di gestione	(4.118)	(3.673)	445
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(394.034)</b>	<b>(402.953)</b>	<b>(8.919)</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>53.707</b>	<b>68.589</b>	<b>14.882</b>
<b>C) Proventi ed oneri finanziari</b>			

16) altri proventi finanziari			
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
da altri	603	606	3
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	495	1.188	693
d) proventi diversi dai precedenti			0
da controllate e collegate	731	375	(356)
da altri	9.497	8.944	(553)
17) interessi ed altri oneri finanziari			0
da altri	(845)	(698)	147
17bis) utile e perdite su cambi	627	221	(406)
<b>Totale proventi ed oneri finanziari</b>	<b>11.109</b>	<b>10.636</b>	<b>(473)</b>
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
18) rivalutazioni			
a) di partecipazioni	289	9	(280)
19) svalutazioni			
a) di partecipazioni	0	0	0
<b>Totale delle rettifiche</b>	<b>289</b>	<b>9</b>	<b>(280)</b>
E) Proventi ed oneri straordinari			
20) proventi			
plusvalenze da alienazione	0	0	0
sopravvenienze attive	812	560	(252)
21) oneri		0	0
imposte relative ad esercizi precedenti	(546)	0	546
sopravvenienze passive	(469)	(497)	(28)
<b>Totale delle partite straordinarie</b>	<b>(203)</b>	<b>63</b>	<b>266</b>
Risultato prima delle imposte	64.902	79.298	14.396
22) imposte sul reddito d'esercizio:			
correnti	(24.227)	(26.768)	(2.541)
differite	(562)	(1.326)	(764)
anticipate	1.175	1.646	471
oneri da consolidamento	0	(1.368)	(1.368)
23) Risultato dell'esercizio	41.288	51.481	10.193

Come si può notare, sotto il profilo strettamente contabile i due esercizi esaminati evidenziano un utile, rispettivamente, di 41,3 milioni di euro (2003) e di

51,5 milioni di euro (2004) e un patrimonio netto positivo pari, rispettivamente, a 384,0 milioni di euro (2003) e 420,2 milioni di euro (2004); entrambe le voci sono comprensive dell'utile netto dell'esercizio.

## 12. I RICAVI DELLA PRODUZIONE

Prodotto dell'esercizio in €/000	2003	2004	Variazioni 2004-2003
Ricavi delle vendite e prestazioni	439.016	502.331	63.315
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(4.325)	(7.007)	(2.682)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	9.527	(32.105)	(41.632)
Totale prodotto dell'esercizio	444.218	463.219	19.001
Altri ricavi e proventi	3.523	8.323	4.800
Totale valore della produzione	447.741	471.542	23.801

Nel corso dell'esercizio 2003, la produzione è stata pari a 444 milioni di euro con una variazione netta positiva di 12 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. In particolare, i volumi produttivi realizzati si riferiscono:

Prodotto dell'esercizio in €/mln	2002	2003	Variazioni 2003-2002
Valori	132,5	169,8	37,3
Grafico	69,6	79,4	9,8
Targhe	60,7	58,8	(1,9)
Editoriale	52,4	66,4	14,0
Monetazione, medaglie, timbri	97,9	42,8	(55,1)
Altre attività	18,6	27,0	8,4
Totale	431,7	444,2	12,5

Le azioni intraprese in attuazione dei piani industriali predisposti (1999/2001 e 2002/2004) confermano: la complessiva capacità della società di mantenere un buon livello di efficienza gestionale, testimoniato da un sia pur lieve incremento del "margine operativo lordo" (da 98,8 del 2002 a 105,1 mln di euro nel 2003 = + 6,3% a 107,9 nel 2004 = + 2,7), nonché di autosufficienza economica sulla base delle risorse assegnate dall'azionista-Stato. Al raggiungimento del risultato descritto hanno contribuito sia i diversi progetti avviati, nel corso dell'esercizio, che implicano la realizzazione di prodotti ad elevato contenuto tecnologico, sia l'incremento di produzioni di "valori" tradizionali, sia infine il riavvio, nell'ultima parte dell'esercizio, della produzione monetaria. Il valore della produzione, nell'esercizio in esame è stato pari a 447

mln di euro (contro i 433 dell'esercizio precedente, + 13,9 mln di euro). Nel corso dell'esercizio 2004, la produzione è stata pari a 463,2 milioni di euro, con un incremento rispetto all'esercizio precedente di circa 19 milioni di euro.

Prodotto dell'esercizio (in €/mln)	2003	2004	Variazioni 2004-2003
Valori	169,8	176,9	7,1
Grafico	79,4	104,0	24,6
Targhe	58,8	52,5	(6,3)
Editoriale	66,4	60,8	(5,6)
Monetazione, medaglie, timbri	42,8	33,5	(9,3)
Altre attività	27,0	35,5	8,5
<b>Totale</b>	<b>444,2</b>	<b>463,2</b>	<b>19,0</b>

### 13. I COSTI DELLA PRODUZIONE

Costi della produzione in €/000	2003	2004	Variazioni 2004-2003
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(93.954)	(84.651)	9.303
7) per servizi	(120.800)	(142.592)	(21.792)
8) per godimento di beni di terzi	(2.287)	(1.863)	424
9) per il personale:			
a) salari e stipendi	(86.736)	(88.600)	(1.864)
b) oneri sociali	(25.428)	(26.313)	(885)
c) trattamento di fine rapporto	(9.110)	(8.599)	511
e) altri costi	(1.368)	(1.023)	345
10) ammortamenti e svalutazioni:			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(1.949)	(1.216)	733
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(31.639)	(32.852)	(1.213)
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	(1.357)	(1.573)	(216)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.176	(6.241)	(7.417)
12) accantonamenti per rischi	(16.464)	(3.757)	12.707
14) oneri diversi di gestione	(4.118)	(3.673)	445
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(394.034)</b>	<b>(402.953)</b>	<b>(8.919)</b>

Nel corso del 2003 i costi della produzione si sono mantenuti, nel complesso, sostanzialmente in linea con quelli del precedente esercizio. Alla diminuzione degli acquisti di materiali, correlata sia ai minori volumi di acquisto di tondelli per la monetazione che al proseguimento della politica di razionalizzazione delle forniture, si sono contrapposti gli aumenti dei costi per

spese postali, nonché le spese di trasporto effettuate per conto della Pubblica Amministrazione.

Il valore aggiunto, pari 228 milioni di euro, è aumentato di circa il 2,5% rispetto all'esercizio 2002; il costo del lavoro pari a 123 milioni di euro, ha registrato una leggera riduzione, pari allo 0,6% rispetto al 2002; il margine operativo lordo, pari a 105 milioni di euro, rappresenta il 23,7% circa del prodotto dell'esercizio; gli ammortamenti e le svalutazioni, pari complessivamente a 35 milioni di euro, hanno subito un incremento rispetto all'esercizio precedente per effetto degli ammortamenti sulle rivalutazioni effettuate a seguito della determinazione di alcune componenti del patrimonio netto e sui nuovi cespiti, acquistati nel corso dell'esercizio e di quello precedente, entrati in produzione nel corso del 2003; gli accantonamenti misurano, in via prudenziale, l'adeguamento a fronte di potenziali rischi per contenziosi in corso e per oneri di ristrutturazione. È stato, inoltre, iscritto un accantonamento a fronte dei potenziali oneri che potrebbero derivare dal possesso di partecipazioni.

Nel corso del 2004 l'incremento dei costi correlati all'attività produttiva sono in linea con l'aumento del valore della produzione. Alla diminuzione degli acquisti di materiali, correlata sia ai minori volumi di acquisto di tondelli per la monetazione che al proseguimento della politica di razionalizzazione delle forniture, si è contrapposto l'aumento dei costi per spese postali e per spese di trasporto effettuate per conto della Pubblica Amministrazione, nonché l'aumento, per circa 11,1 milioni di euro, delle lavorazioni grafiche esterne; il valore aggiunto si incrementa di circa il 2,1 % rispetto all'esercizio 2003; il costo del lavoro registra un leggero incremento (+1,5%), determinato dall'effetto dei rinnovi contrattuali di categoria (sia per il personale grafico che cartario), dalla presenza, rispetto al 2003, di un maggior numero di festività cadenti di sabato o di domenica, da un aumento delle ore di straordinario e dalla normale dinamica salariale. Tale aumento è stato parzialmente compensato dalla riduzione della forza media retribuita. Il margine operativo lordo, pari a circa 108 milioni di euro, rappresenta il 23% del prodotto; gli ammortamenti e le svalutazioni dell'esercizio sono pari complessivamente a 35,6 milioni di euro, la variazione è frutto dell'effetto degli ammortamenti sulle rivalutazioni effettuate a seguito della determinazione del

patrimonio netto e sui nuovi cespiti, acquistati nel corso dell'anno e di quello precedente, entrati in produzione nel corso del 2004; gli altri accantonamenti rappresentano, in via prudenziale, l'adeguamento dei fondi già stanziati nei precedenti esercizi a fronte di potenziali rischi per contenziosi in corso, controversie varie e oneri di ristrutturazioni (a fronte dei costi da sostenersi per la prevista concentrazione delle attività grafiche e della Zecca nei comparti industriali di via Salaria – nuovo – e di via G. Capponi), oneri che potrebbero scaturire dal possesso di partecipazioni e altre passività che potrebbero derivare dalla definizione di partite di natura commerciale ed industriale.

## 14. LA ZECCA

(in migliaia di euro)

CONTO SETTORIALE ZECCA	2003	2004	Variazioni 2004-2003
A) Valore della produzione			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	26.896	69.651	42.755
2) variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semivalorati e finiti	604	(180)	(784)
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	15.332	(35.958)	(51.290)
5) altri ricavi e proventi	459	5	(454)
Totale valore della produzione	43.291	33.518	(9.773)
B) Costi della produzione			
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(23.542)	(17.796)	5.746
7) per servizi	(8.822)	(5.406)	3.416
8) per godimento di beni di terzi	(288)	(270)	18
9) per il personale:			
a) salari e stipendi	(10.663)	(10.975)	(312)
b) oneri sociali	(3.082)	(3.206)	(124)
c) trattamento di fine rapporto	(824)	(1.035)	(211)
e) altri costi	(144)	(95)	49
10) ammortamenti e svalutazioni:			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(92)	(47)	45
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(3.032)	(2.025)	1.007
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	0	0	0
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	6.039	3.650	(2.389)
12) accantonamenti per rischi	(778)	(83)	695
14) oneri diversi di gestione	(362)	(380)	(18)
Totale costi della produzione	(45.590)	(37.668)	7.922
Differenza tra valore e costi della produzione	(2.299)	(4.150)	(1.851)
C) Proventi ed oneri finanziari	0	0	0
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0
E) Proventi ed oneri straordinari	0	0	0
Risultato prima delle imposte	(2.299)	(4.150)	(1.851)
22) imposte sul reddito d'esercizio:			
Correnti	(587)	(740)	(153)
23) Risultato dell'esercizio	(2.886)	(4.890)	(2.004)

Il conto settoriale della Sezione Zecca, evidenzia un risultato negativo di circa 2,9 milioni di euro per il 2003 e 4,9 milioni di euro per il 2004.

Nel corso del 2003, è stata riavviata, nel mese di luglio, la coniazione dell'euro, interrotta dal Dicastero committente all'incirca nello stesso mese del 2002. La nuova richiesta è stata per complessivi 236 milioni di pezzi, nei diversi tagli. La produzione cumulata è stata, quindi, pari a 9,1 miliardi di pezzi conati, a fronte di un contingente complessivo di 9,5 miliardi di pezzi. Parallelamente sono proseguite le operazioni di contazione, confezionamento e spedizione ai depositi. Nel corso dell'esercizio sono proseguite anche le operazioni di demonetizzazione (35,800 tonnellate demonetizzate a fronte di un quantitativo complessivo di 43.800 tonnellate ricevute entro la fine dell'anno). Si è trattato, prevalentemente, di monete bimetalliche, che implicano trattamenti più lunghi ed onerosi.

Nel corso del 2003, si è rilevato un significativo incremento della monetazione numismatica, grazie ad importanti commesse affidate dal Vaticano, San Marino e dallo Stato Italiano. (complessivamente, circa 4.000.000 di pezzi). Nel mese di ottobre la Zecca ha ottenuto la certificazione ISO 9001/Vision 2000, superando anche l'audit della BCE. Sono altresì proseguite le collaborazioni, a livello europeo, in relazione all'entrata in vigore dell'euro, mentre il CNAC (Centro Nazionale Anti Contraffazione), ha praticamente quintuplicato l'attività peritale, come pure si è incrementata l'attività formativa, anche nell'ambito del programma europeo "Pericles".

Il risultato negativo evidenziato dal conto settoriale della Zecca è ascrivibile al progressivo esaurimento della commessa euro. Infatti, negli esercizi in esame, la citata produzione ha contribuito per 22,2 milioni di euro nel 2003 (in luogo dei 75,7 del 2002) e per 14,8 mln di euro nel 2004.

Nell'intento di compensare la riduzione di attività, la Zecca, nel corso del 2004, ha avviato:

- la coniazione di monete speciali per lo Stato Italiano, il Vaticano e la Repubblica di San Marino (quasi + 44% rispetto al 2003);



- la demonetizzazione;
- la realizzazione di medaglie e oggetti artistici.

In ogni caso il risultato operativo evidenzia una perdita di 4,1 mln di euro, in sensibile peggioramento rispetto al 2003. Il personale è passato dalle 278 unità alle 272 del 2004.

15. LO STATO PATRIMONIALE DELL'I.P.Z.S. S.p.A.: DATI CONTABILI DI SINTESI

I dati contabili di sintesi dello stato patrimoniale sono esposti nella tabella che segue:

(in migliaia di euro)

STATO PATRIMONIALE	31/12 2003	31/12 2004	Variazioni 2004-2003
ATTIVO			
A) Crediti per versamenti da ricevere	525.072	492.255	(32.817)
B) Immobilizzazioni			
I- Immobilizzazioni immateriali			
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	682	597	(85)
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	700	523	(177)
7) Altre	0	0	0
Totale	1.382	1.120	(262)
II- Immobilizzazioni materiali			
1) terreni e fabbricati	69.717	64.299	(5.418)
2) impianti e macchinario	60.051	44.932	(15.119)
4) altri beni	4.599	4.019	(580)
5) immobilizzazioni in corso ed acconti	7.268	10.091	2.823
Totale	141.635	123.341	(18.294)
III- Immobilizzazioni finanziarie			
1) partecipazioni			
a) imprese controllate	5.717	3.945	(1.772)
d) altre imprese	2.843	2.843	0
2) crediti	0	0	0
d) verso altri:			
entro l'esercizio	4.665	4.186	(479)
oltre l'esercizio	10.253	10.797	544
3) altri titoli	1	1	0
Totale	23.479	21.772	(1.707)
Totale immobilizzazioni	166.496	146.233	(20.263)

## C) Attivo circolante

## I - Rimanenze

1) materie prime, sussidiarie e di consumo	36.187	29.946	(6.241)
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	18.791	11.517	(7.274)
3) lavori in corso su ordinazione	54.576	22.471	(32.105)
4) prodotti finiti e merci	5.317	5.583	266
5) acconti	2.773	58	(2.715)
Totale	117.644	69.575	(48.069)

## II – Crediti

1) verso clienti	328.392	441.483	113.091
2) verso imprese controllate	22.567	7.245	(15.322)
4 bis) crediti tributari	12.851	9.068	(3.783)
4 ter) imposte anticipate	2.163	2.482	319
5) verso altri	2.007	8.896	6.889
Totale	367.980	469.174	101.194

## III -Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

6) altri titoli	44.994	99.246	54.252
Totale	44.994	99.246	54.252

## IV)- Disponibilità liquide

1) depositi bancari e postali	424.756	341.646	(83.110)
3) denaro e valori in cassa	881	695	(186)
Totale	425.637	342.341	(83.296)
Totale attivo circolante	956.255	980.336	24.081

## D) Ratei e risconti

	8.989	8.975	(14)
TOTALE ATTIVO	1.656.812	1.627.799	(29.013)

(in migliaia di euro)

STATO PATRIMONIALE	31/12 2003	31/12 2004	Variazioni 2004-2003
PASSIVO			
A) Patrimonio netto:			
I Capitale	340.000	340.000	0
IV Riserva legale	1.730	3.794	2.064
VII Altre riserve:	0	0	0
Riserva disponibile	405	24.329	23.924
Contributi in conto capitale	551	551	0
IX Risultato dell' esercizio	0	0	0
	41.288	51.481	10.193
Totale patrimonio netto	383.974	420.155	36.181
B) Fondi per rischi ed oneri:			
1) fondo di trattamento di quiescenza ed obblighi simili	12	12	0
2) fondo imposte	171	110	(61)
3) altri fondi per rischi ed oneri:			
oneri di trasformazione	149.554	133.226	(16.328)
altri	197.305	163.777	(33.528)
Totale fondi rischi ed oneri	347.042	297.125	(49.917)
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	86.052	86.795	743
Debiti			
4) debiti verso banche	0	0	0
5) debiti verso altri finanziatori:			
entro l'esercizio	16.775	17.555	780
oltre l'esercizio	359.563	342.008	(17.555)
6) acconti	16.443	3.125	(13.318)
7) debiti verso fornitori	89.489	89.037	(452)
9) debiti verso imprese controllate	5.605	11.122	5.517
12) debiti tributari	183.321	188.433	5.112
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale:	0	0	0
Entro l'esercizio	4.936	5.088	152
oltre l' esercizio	20	12.167	12.147
14) altri debiti	152.592	144.858	(7.734)
Totale debiti	828.744	813.393	(15.351)
E) Ratei e risconti	11.000	10.330	(670)
TOTALE PASSIVO	1.656.812	1.627.799	(29.013)
CONTI D'ORDINE			
Garanzie personali prestate	3.873	3.873	0
Altri conti d'ordine	6.622	5.475	(1.147)
Totale conti d'ordine	10.495	9.348	(1.147)

## 16. LE PRINCIPALI POSTE DELL'ATTIVO

La voce crediti per versamenti da ricevere rappresenta l'ammontare residuo dei versamenti dovuti dal Ministero dell'economia, relativi al contributo di cui alla L. n. 144/99, diminuito per effetto della L. 289/2003 (Legge finanziaria), da 41,3 a 32,8 mln di euro (riscosse le quote di competenza dell'esercizio).

### Le immobilizzazioni

La tabella evidenzia le immobilizzazioni, al netto dei relativi fondi di ammortamento.

(in migliaia di euro)

ATTIVO – immobilizzazioni	31/12/2003	31/12/2004	Variazioni 2004-2003
I- Immobilizzazioni immateriali	1.382	1.120	(262)
II- Immobilizzazioni materiali	141.635	123.341	(18.294)
III- Immobilizzazioni finanziarie	23.479	21.772	(1.707)
Totale Immobilizzazioni	166.496	146.233	(20.263)

Le immobilizzazioni immateriali, composte da diritti di brevetto industriale, diritti di know how e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, per l'esercizio 2003, ammontavano a complessivi 1,4 milioni di euro in diminuzione rispetto all'esercizio 2002, per complessivi 119 mila euro; per l'esercizio 2004, le immobilizzazione immateriali si sono ulteriormente ridotte a 1,1milioni di euro. Gli investimenti, ricompresi nella voce "immobilizzazioni immateriali" (nel 2003, pari a 1,8 milioni di euro e nel 2004 pari a 660 mila euro) sono sostanzialmente riconducibili all'acquisto di sistemi software (per il 2003 riguardanti la produzione della C.I.E.). Gli ammortamenti sono risultati pari a 1,9 milioni di euro nell'esercizio 2003 e 1,2 milioni di euro nell'esercizio 2004.

Le immobilizzazioni materiali, pari a 141,6 milioni di euro nell'esercizio 2003 e a 123,3 milioni di euro nell'esercizio 2004, si compongono di fabbricati, impianti e macchinari, immobilizzazioni in corso. Relativamente all'esercizio 2003, si deve evidenziare una variazione netta positiva (rispetto al 2002) di 32,9 mln di euro. Nell'ambito di questa voce sono evidenziati gli investimenti: per il

2003, pari a circa 30,5 milioni di euro, dismissioni pari a circa 10,4 milioni di euro; mentre, nel 2004, gli investimenti sono stati pari a circa 14,9 milioni di euro e le dismissioni pari a 6,1 milioni di euro circa.

Per il 2003 ciò è dovuto:

- a) alle rettifiche di valore operate ex D.L. n. 333/92, convertito, con modificazioni nella L. n. 352/1992, in relazione alla determinazione del capitale dell'Istituto; rettifiche positive per 41,2 milioni di euro e negative per 6,0 milioni di euro;
- b) nuovi investimenti per 30,5 milioni di euro;
- c) ammortamenti d'esercizio per 31,6 milioni di euro;
- d) dismissioni e vendite nette per 1,1 milioni di euro.

Gli ammortamenti sono stati pari a 31,6 milioni di euro per l'esercizio 2003 e a 32,8 milioni di euro per l'esercizio 2004. Per la determinazione degli ammortamenti di competenza dell'esercizio, l'Istituto ha applicato i principi dettati dal Codice Civile, integrati dalle previsioni dei principi contabili (in particolare il n. 16). Nello specifico, le immobilizzazioni immateriali sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio in base alla relativa vita utile; le immobilizzazioni materiali, sono ammortizzate in base alla residua possibilità di utilizzazione.

Le immobilizzazioni finanziarie, risultate pari a 23,5 milioni di euro, per l'esercizio 2003 (con un decremento netto di 4,7 mln di euro rispetto all'esercizio 2002) e a 21,8 milioni di euro per l'esercizio 2004, si compongono di partecipazioni (il cui valore, nel 2003, rispetto al 2002, si è ridotto di 5,3 milioni di euro), crediti ed altri titoli.

In particolare:

- Le partecipazioni

Con riferimento all'assetto delle partecipazioni nel corso del 2003, il gruppo IPZS ha realizzato la cessione, da parte della Cargest S.p.A., in liquidazione, della Fabriano Autoadesivi S.p.A.

Nel corso del 2004, le operazioni che hanno interessato il gruppo IPZS sono state le seguenti: cessione da parte della Fabriano Partners S.p.A. della società Cartiere Enrico Magnani S.p.A. in liquidazione e l'azzeramento, da parte della Cargest S.p.A. in liquidazione della partecipazione nella società Stearns Extruded Textiles & Company Ohio (Cincinnati).

c) L'Attivo Circolante (in migliaia di euro)

Attivo circolante	31/12/2003	31/12/2004	Variazioni 2004-2003
I Rimanenze	117.644	69.575	(48.069)
II Crediti	367.980	469.174	101.194
III Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	44.994	99.246	54.252
IV Disponibilità liquide	425.637	342.341	(83.296)
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	956.255	980.336	24.080
Ratei e risconti	8.989	8.975	(14)
TOTALE	1.656.812	1.627.799	(29.013)

Nell'attivo circolante sono ricomprese: le rimanenze (117,6 milioni di euro per il 2003 e 69,6 milioni di euro per il 2004), i crediti (rispettivamente 368,0 milioni e 469,2 milioni di euro); le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (45,0 milioni di euro per il 2003 e 99,2 milioni di euro per il 2004) e le disponibilità liquide (425,6 milioni di euro per il 2003 e 342,3 milioni di euro per il 2004).

Le rimanenze sono composte da materie prime sussidiarie e di consumo (36,2 milioni di euro per il 2003 e 30,0 milioni di euro per il 2004); da prodotti in corso di lavorazione e semilavorati (18,8 milioni e 11,5 milioni di euro rispettivamente nei due esercizi); da lavori in corso su ordinazione (54,5 milioni di euro e 22,4 milioni di euro), da prodotti finiti e merci (5,3 milioni e 5,6 milioni di euro), infine da acconti (2,7 milioni di euro e 58 mila euro).

I crediti sono composti da:

- crediti verso clienti pubblici (121,8 milioni di euro per il 2003, 114,8 milioni di euro per il 2004) riconducibili in parte alla commessa per la coniazione dell'euro e, in parte, ai crediti vantati verso le Regioni per forniture di ricettari per il Servizio Sanitario Nazionale;

- crediti verso l'ex PGS (171,1 milioni di euro per il 2003 e 294,1 milioni di euro per il 2004) riconducibili, essenzialmente, alla fornitura di carte valori (marche, targhe, passaporti e carte d'identità cartacee ed elettroniche) ed alle consultazioni elettorali;
- crediti verso clienti privati (50,0 milioni di euro per il 2003 e 48,1 milioni di euro per il 2004);
- crediti verso imprese controllate (22,6 milioni di euro per il 2003 e 7,2 milioni di euro per il 2004), a fronte sia della fornitura di merci e servizi, sia di crediti di natura finanziaria;
- crediti tributari (12,6 milioni di euro per il 2003 e 9,1 milioni di euro per il 2004). Tale voce è composta principalmente da crediti per imposte richieste a rimborso e da crediti IVA;
- crediti per imposte anticipate (2,3 milioni di euro per il 2003 e 2,5 milioni di euro per il 2004) composti principalmente da crediti per imposte richieste a rimborso e crediti IVA;
- crediti verso altri (2,0 milioni di euro per il 2003 e 8,9 milioni di euro per il 2004).

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni riguardano titoli obbligazionari; esse sono state pari a 45,0 milioni di euro, per il 2003 e 99,2 milioni di euro, per il 2004.

Le disponibilità liquide, risultanti pari a 425,6 milioni di euro per il 2003 e 342,3 milioni di euro per il 2004, rappresentano la liquidità dell'Istituto presso il sistema bancario (per il 2003, sono incluse anche operazioni di "pronti conto termine" e di "denaro freddo"). Si tratta, come si può notare, di una massa notevole di liquidità, riconducibile, essenzialmente, al controvalore incassato dall'Istituto a seguito dell'operazione di "structured loan facility", previa cessione del valore attualizzato dal noto contributo ex lege 144/1999.

## 17. LE PRINCIPALI POSTE DEL PASSIVO

- a) Patrimonio netto e determinazione del capitale sociale (in migliaia di euro)

Patrimonio netto	31/12/2003	31/12/2004	Variazioni
------------------	------------	------------	------------



			2004-2003
I Capitale Sociale	340.000	340.000	0
III Riserva di rivalutazione	0	0	0
IV Riserva legale	1.729	3.794	2.065
VII Altre riserve	957	24.880	23.923
VIII Perdite portate a nuovo	0	0	0
IX Utili portati a nuovo	0	0	0
X Risultato dell' esercizio	41.288	51.482	10.194
Totale	383.974	420.156	36.182

Come si è già notato il bilancio al 31 dicembre 2003 chiude con un utile di 41,3 milioni di euro, mentre quello chiuso al 31 dicembre 2004 chiude con un utile di 51,5 milioni di euro.

Nel corso dell'esercizio 2003, si segnala che in conseguenza delle determinazioni assunte dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, in relazione all'art. 15 del D.L. n. 333/92, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 352/1992, la composizione del patrimonio netto della Società è mutata.

Infatti, alla fine del precedente esercizio il capitale iniziale della società (DM 11/11/02), conseguente alla trasformazione, veniva determinato, in via provvisoria, in € 239.538.166,00, con la contestuale istituzione di una riserva speciale (€ 92.800.723,50) a copertura della preannunciata riduzione originariamente ipotizzata in misura pari al valore di 5 rate del contributo ventennale di cui alla legge n. 144/99<sup>18</sup>; una ulteriore riserva (€ 253.493.2187,98) a copertura dell'effetto di attualizzazione delle residue rate (17) del contributo di che trattasi ridotte, nell'ammontare, da 41,3 a 32,8 milioni di euro.

In conseguenza di tale prima, provvisoria determinazione del capitale sociale, la Società (marzo 2003) ha rimodulato il patrimonio netto, intervenendo con alcune rettifiche dell'attivo e del passivo patrimoniale, sulla base di apposita consulenza tecnica.

---

<sup>18</sup> La riduzione poi effettivamente disposta dalla legge Finanziaria per il 2003 è stata nel senso di ridurre il valore delle residue 17 rate ancora da incassare da 41,3 a 32,8 milioni di euro

Tali rettifiche sono state operate a mente:

- a) della ricordata riduzione delle singole rate annuali del contributo (da 41,3 a 32,8 milioni di euro) operata dalla Legge Finanziaria 2003;
- b) della conclusione dell'operazione di "structured loan facility";
- c) di una prima rivalutazione degli immobili della Società.

Con D.M. 23/4/03, sempre in via provvisoria e ferma l'entità del capitale sociale, il nuovo patrimonio netto è stato fissato in € 308.844.491,48.

Altre poste del patrimonio netto sono costituite da:

- a) riserva speciale per riduzione contributo ex lege 144/99, stornata e ricostituita (nuovo valore € 144.500.000,00);
- b) riserva attualizzazione contributo ex legge 144/99, stornata e ricostituita (nuovo valore € 162.710.307,00);
- c) iscritta riserva per rivalutazione immobili per € 30.222.690,00.

Il minor onere di attualizzazione per l'operazione finanziaria, rispetto a quanto accantonato nell'esercizio precedente e il maggior prelievo in termini di minori contributi di cui alla Legge Finanziaria 2003, è stato accantonato in specifica riserva su contributo ex L. 144/98 (€ 39.083.635,48).

Nel marzo del 2003, la Società ha presentato all'Azionista unico una ulteriore proposta di rettifica, sempre per il bilancio 2002, onde stabilire definitivamente l'entità del capitale.

La proposta prevedeva:

- a) la valutazione dei cespiti immobiliari non ricompresi nella prima fase (rettifica positiva di € 5.016.227,37);
- b) la valutazione delle partecipazioni (rettifica negativa di € 2.327.000,00);
- c) l'integrazione del fondo rischi e oneri per € 4.000.000,00.

Sulla base di tale proposta, con DM 5/5/2004, il Ministro dell'Economia e delle Finanze ha poi determinato in via definitiva in € 342.686.299,01 il patrimonio netto al 1/1/2003, di cui € 340.000.000,00 per capitale sociale ed € 2.686.299,00 per riserve.

Alla data del 31/12/2003, il patrimonio netto è aumentato a € 383.974.061,70, per effetto del risultato positivo dell'esercizio.

Altre voci del passivo che appaiono meritevoli di considerazioni sono:

- a) I fondi per rischi ed oneri (pari a 347,0 milioni di euro per il 2003 e 297,1 milioni di euro per il 2004), riguardanti principalmente gli stanziamenti effettuati per coprire oneri o debiti, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia l'Istituto, alla chiusura dell'esercizio, non era in grado di determinare l'ammontare o la data di sopravvenienza. Nella valutazione dei rischi ed oneri, sono stati considerati anche eventuali rischi o perdite di cui si è venuti a conoscenza dopo la data di chiusura dell'esercizio e fino alla data di redazione del bilancio.

La voce tiene altresì conto dei potenziali oneri che potrebbero derivare dal possesso di partecipazioni;

- b) I debiti, complessivamente pari a 813,4 milioni di euro per il 2003 e a 828,7 milioni di euro per il 2004, sono composti da:
- debiti verso banche, che alla fine dell'esercizio 2002 erano pari a 15,5 mln di euro e che sono stati completamente azzerati al 31/12/2003;
  - debiti verso altri finanziatori (359,6 milioni di euro per il 2004 e 376,3 milioni di euro per il 2003). L'ammontare del debito è riferibile al finanziamento collegato alla citata operazione di "structured loan facility" realizzata dall'Istituto nel corso del 2003;
  - acconti (16,4 milioni di euro per il 2003 e 3,1 milioni di euro per il 2004): il debito si riferisce, per il 2003, all'anticipo ricevuto dall'Istituto, da parte del Ministero dell'Economia e della Finanze, per l'acquisto delle materie prime relative alla fornitura di euro e, per il 2004, agli anticipi ricevuti dal Ministero dell'Economia e delle Finanze nell'ambito del progetto "Modus" e dagli abbonati alla Gazzetta Ufficiale ed alle riviste cartacee;
  - debiti verso fornitori (89,5 milioni di euro nel 2003 e 89,0 milioni di euro nel 2004): si riferiscono a forniture di beni e servizi non ancora liquidate;
  - debiti verso imprese controllate (5,6 milioni di euro nel 2003 e 11,1 milioni di euro nel 2004): concernono forniture ricevute da società del gruppo non ancora liquidate;

- debiti tributari (183,3 milioni di euro nel 2003 e 188,4 milioni di euro nel 2004): si riferiscono in prevalenza al debito tributario per iva in sospensione e su rendicontazione ex PGS;
- debiti verso istituti previdenziali (4,9 milioni di euro nel 2003 e 17,3 milioni di euro nel 2004): tali debiti sono riferibili, per l'esercizio 2003, ai contributi previdenziali maturati sulle retribuzioni del mese di dicembre e versati agli enti medesimi nel gennaio dell'anno successivo; per l'esercizio 2004, oltre che ai contributi previdenziali maturati e versati nell'anno successivo, ai contributi sospesi in virtù dell'applicazione dei provvedimenti adottati dall'Istituto a seguito degli eventi sismici del 2002;
- altri debiti (rispettivamente 152,6 milioni di euro nel 2003 e 144,9 milioni nel 2004): gli importi si riferiscono prevalentemente al debito verso l'ex PGS, quale differenza tra le anticipazioni ricevute e le forniture eseguite per quei capitoli di spesa in cui gli acconti sono risultati, al 31 dicembre, superiori al prodotto effettivamente realizzato.

## 18. IL BILANCIO CONSOLIDATO

Qui di seguito vengono esposti i dati contabili di sintesi relativi agli esercizi 2003 e 2004:

(in migliaia di euro)

BILANCIO CONSOLIDATO		31/12/03	31/12/04	Variazioni
Gruppo Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato				2004-2003
STATO PATRIMONIALE				
ATTIVO				
A) Crediti per versamenti da ricevere		525.072	492.255	(32.817)
B) Immobilizzazioni				
I- Immobilizzazioni immateriali		1.823	1.788	(35)
II- Immobilizzazioni materiali		150.706	131.721	(18.985)
III- Immobilizzazioni finanziarie		20.983	21.117	134
Totale immobilizzazioni		173.512	154.626	(18.886)
C) Attivo circolante				
I - Rimanenze		139.173	91.513	(47.660)
II - Crediti		380.603	488.757	108.154
III)- Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		44.994	99.246	54.252
IV)- Disponibilità liquide		429.130	344.180	(84.950)
Totale attivo circolante		993.900	1.023.696	29.796
D) Ratei e risconti		10.529	10.344	(185)
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>1.703.013</b>	<b>1.680.921</b>	<b>(22.092)</b>
PASSIVO				
A) Patrimonio netto:				
Patrimonio di Gruppo		392.794	429.262	36.468
Patrimonio di terzi		7.148	5.577	(1.571)
<b>Totale patrimonio netto</b>		<b>399.942</b>	<b>434.839</b>	<b>34.897</b>
B) Fondi per rischi ed oneri		339.142	296.327	(42.815)
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato		89.803	90.721	918
D) Debiti		862.266	847.746	(14.520)
E) Ratei e risconti		11.860	11.288	(572)
<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>1.703.013</b>	<b>1.680.921</b>	<b>(22.092)</b>
CONTI D'ORDINE				
Conti d'ordine		40.835	23.266	(17.569)
CONTO ECONOMICO		2003	2004	Variazioni
				2004-2003
A) Valore della produzione		468.138	514.454	46.316
B) Costi della produzione		(414.159)	(448.156)	(33.997)
Differenza tra valore e costi della produzione		53.979	66.298	12.319
C) Proventi ed oneri finanziari		9.722	9.922	200
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		(4)	54	58
E) Proventi ed oneri straordinari		(1.055)	719	1.774
Risultato prima delle imposte		62.642	76.993	14.351
Imposte sul reddito d'esercizio		(24.041)	(26.796)	(2.755)
Risultato dell'esercizio		38.601	50.197	11.596
Risultato di Gruppo		39.484	51.768	12.284

Risultato di terzi (883) (1.571) (688)  
 Nel consolidamento dei bilanci delle Società sono stati utilizzati i seguenti criteri:

- 1) eliminazione del valore contabile delle partecipazioni con le corrispondenti frazioni di patrimonio netto risultanti alla data di acquisto, ovvero dal momento in cui è stato acquisito il controllo;
- 2) eliminazione nello stato patrimoniale e nel conto economico consolidato dei crediti e dei debiti nonché dei principali proventi ed oneri relativi ad operazioni effettuate tra le imprese rientranti nell'area di consolidamento;
- 3) eliminazione di utili e perdite di rilievo conseguenti ad operazioni effettuate tra le imprese consolidate;
- 4) appostazione delle quote di patrimonio netto e dei risultati di esercizio corrispondenti a partecipazioni di terzi in una apposita voce del patrimonio netto;
- 5) eliminazione delle rettifiche di valore e degli accantonamenti più significativi, effettuati esclusivamente in applicazione di norme tributarie.

I bilanci consolidati relativi agli esercizi 2003 e 2004, sono stati sottoposti a revisione della società di revisione, la quale, ha ritenuto che i documenti in rassegna sono conformi alle norme che ne disciplinano la redazione, e perciò rispondenti ai principi di verità e correttezza. I giudizi espressi dalla società di revisione sono stati asseverati anche dal Collegio sindacale.

I bilanci consolidati concernono, naturalmente, i bilanci della Capogruppo - Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., ed i bilanci di tutte le imprese incluse nell'area di consolidamento, sulle quali l'Istituto esercita stabilmente il controllo; si evidenzia, peraltro, che il confronto tra i diversi esercizi è influenzato dalla variazione dell'area di consolidamento. Infatti, sono state escluse dall'area di consolidamento quelle poste in liquidazione [ex art. 28, 2° co., lett.a), D.Lgs n. 127/91] di cui l'Istituto possiede meno del 50% del capitale (Meccano S.p.A., Sistema s.r.l., Idroelettrica Scarl, Idroenergia Scarl); mentre per quelle la cui quota di partecipazione era superiore al 50%, poste in liquidazione, sono state consolidate con il metodo del patrimonio netto (Cargest S.p.A. e Edi S.p.A.).

Parimenti escluse dall'area di consolidamento sono state le società cedute in corso di esercizio (Cartiere E.Magnani S.p.A., in liquidazione, ceduta nel corso del 2004). Per queste ultime, infatti, il reperimento dei dati riguardanti il bilancio sarebbe risultato eccessivamente oneroso; a ciò deve aggiungersi che un eventuale consolidamento del conto economico sarebbe stato irrilevante ai fini della rappresentazione globale del gruppo. Rispetto al 2003, la situazione si è modificata in conseguenza, oltre che della cessione delle Cartiere Magnani, anche per la cancellazione da parte di Cargest S.p.A. (in liquidazione), della partecipazione (34%) nella società di diritto americano Stearns Extruded Textiles Company (Ohio), in quanto, dal 1° gennaio 2004, la medesima, in base alla legislazione statunitense, non esiste più. Alla data di redazione dei bilanci consolidati, le società avevano già approvato i rispettivi bilanci. Infine, le partecipazioni costituenti immobilizzazioni sono state iscritte al costo (Istituto della Enciclopedia Italiana).

Le società incluse nell'area di consolidamento con il metodo integrale sono le seguenti:

- Editalia S.p.A. (partecipazione pari al 99,99%)
- 

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2003	31/12/2004
Capitale Sociale	4.923	1.908
Riserva Legale	4	0
Altre riserve	0	0
Utili o perdite portati a nuovo	(149)	
Risultato d'esercizio (01/10-31/12/04)	(18.563)	(7.468)
Totale Patrimonio Netto	(13.785)	(5.560)

Conto economico (in €/000)	2003	2004
Valore della produzione	2.423	4.193
Costi della produzione	(18.537)	(12.056)
Valore aggiunto	(16.114)	(7.863)
Costo del personale	(1.676)	(1.834)
Margine operativo lordo	(17.790)	(9.697)
Ammortamenti	(120)	(113)
Utile operativo	(17.910)	(9.810)
Proventi ed Oneri finanziari	(437)	(327)
Proventi ed Oneri straordinari	(216)	(120)
Risultato prima delle imposte	(18.563)	(10.257)
Imposte dell'esercizio	0	50
Risultato dell'esercizio	(18.563)	(10.207)

La società ha chiuso l'esercizio 2003, con una perdita pari a 18,6 mln di euro (a fronte di una perdita di 1,1 mln di euro nel 2002), conseguente anche ad

una significativa svalutazione del magazzino "prodotti finiti e semilavorati" (+ 16,4 mln di euro); anche l'esercizio 2004 si è chiuso con una perdita di 10,2 milioni di euro, dopo aver stanziato ammortamenti ed accantonamenti per 2,2 milioni di euro, ed aver effettuato svalutazioni per 3,9 milioni di euro.

Nel mese di ottobre del 2003 la controllante, sulla base della situazione infrannuale al 30 settembre, ha ripianato la perdita di periodo, pari a 2,7 mln di euro, provvedendo, nel contempo, alla ricostituzione del capitale sociale. La società si occupa, prevalentemente, della commercializzazione di prodotti editoriali e multimediali, realizzati anche dall'Istituto.

Nel corso del 2003, sono state attuate azioni gestionali così sintetizzabili: trasformazione della rete di vendita da agenzie generali a singoli agenti diretti; impegno promozionale e pubblicitario per rilanciare le vendite; avvio di collaborazioni a progetto, con teleoperatrici; telemarketing e locazione degli uffici necessari per le attività; avvio della realizzazione di nuove opere. Nel corso del 2004, il persistente peggioramento del risultato operativo, troverebbe fondamento, secondo gli amministratori, nella contrazione dei ricavi e nel contemporaneo aumento dei costi operativi, soprattutto quelli che avrebbero dovuto generare uno sviluppo dei ricavi medesimi (campagne promozionali, call center, etc.).

In ossequio al principio di prudenza, nell'ambito delle valutazioni di fine esercizio e con l'ausilio specifico della società di revisione, si sono operate ulteriori svalutazioni sia dei magazzini (2,1 milioni di euro), che dei crediti (1,8 milioni di euro), e sono stati effettuati nuovi accantonamenti per rischi legali (2,1 milioni di euro). La svalutazione del magazzino, che integra quella già effettuata alla fine del precedente esercizio, ha tenuto principalmente conto delle seguenti linee-guida: totale svalutazione dei prodotti in relazione ai quali non erano state registrate vendite da fine 2002; dei prodotti che non avevano formato oggetto di svalutazione nel corso del precedente esercizio in previsione di un rilancio commerciale che, nel 2004, non ha dato gli esiti previsti, dei prodotti in corso di lavorazione per i quali si è deciso di non procedere al completamento; nonché, infine, la svalutazione del 50% dei prodotti per i quali, nel 2004, sono state registrate vendite inferiori al 10% delle giacenze. La svalutazione dei crediti ha riguardato quelli derivanti da



vendite rateali, in relazione alle sempre maggiori difficoltà di recupero. L'incremento dei fondi per rischi ed oneri è da imputare sia al riesame delle passività potenziali, che potrebbero emergere in relazione a talune controversie legali; sia al riconoscimento, effettuato dal venditore I.P.Z.S. al momento dell'acquisto da parte di Editalia della partecipazione in Siplea, del "badwill"<sup>19</sup> collegato alle prevedibili perdite future.

Nell'ambito delle strategie assunte dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. per il riassetto e il rilancio del settore arte e editoria, la Società, nel mese di dicembre 2004, ha dapprima acquisito dalla Società controllante il 100% della Siplea S.p.A. e, successivamente, ha approvato il progetto di fusione per incorporazione di Siplea S.p.A. in Editalia S.p.A.. La fusione è finalizzata alla concentrazione degli sforzi e delle potenzialità per il perseguimento degli obiettivi prefissati dal Piano Strategico d'Impresa 2004-2008 e a ridurre i costi operativi, con la razionalizzazione delle strutture e delle risorse del gruppo. La fusione ha avuto esecuzione nel marzo del 2005, con effetti civilistici dal 1° aprile seguente e effetti contabili e fiscali dal 1° gennaio 2005.

L'Editalia ha sede in Roma ed il personale dipendente, al 31 dicembre 2004, risultava essere di 44 unità.

Controllata di Editalia

- Siplea S.p.A. (partecipazione di 100% Editalia S.p.a. pari al 100%)

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2003	31/12/2004
Capitale Sociale	1.030	1.030
Riserva legale	0	0
Altre riserve (riserva straordinaria)	0	0
Perdite portate a nuovo	0	0
Fondo coperture perdite	727	727
Risultato d'esercizio	(1.646)	52
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>111</b>	<b>1.809</b>

Conto economico (in €/000)	2003	2004
Valore della produzione	7.737	9.808
Costi della produzione	(7.335)	(8.037)
<b>Valore aggiunto</b>	<b>402</b>	<b>1.771</b>

<sup>19</sup> Rischio di insolvenza

Costo del personale	(1.648)	(1.402)
Margine operativo lordo	(1.246)	369
Ammortamento	(274)	(324)
Utile operativo	(1.520)	45
Proventi ed Oneri finanziari	(163)	(17)
Proventi ed Oneri straordinari	51	39
Risultato prima delle imposte	(1.632)	67
Imposte dell'esercizio	(14)	(15)
Risultato dell'esercizio	(1.646)	52

Il bilancio al 31 dicembre 2003, ha chiuso con una perdita di esercizio di circa 1,6 mln di euro. L'anno è stato caratterizzato da una consistente riduzione del valore della produzione (da 9,5 mln di euro del 2002, a 7,7 del 2003), conseguente sia alla riorganizzazione della rete di vendita, sia ad una flessione del mercato di riferimento. A fronte di una tale situazione, il management della società ha avviato un processo di razionalizzazione, finalizzato: alla riduzione dei costi (passati da 8,115 mln di euro a 7,335); ad un contenimento degli investimenti in beni strumentali e servizi; ad un più efficiente sistema d'incasso del credito, con conseguente riduzione della esposizione debitoria. Ciò, tuttavia, non è bastato ad evitare una ulteriore perdita, poiché la riduzione dei costi è stata accompagnata da un forte calo del valore della produzione (da 9,484 mln di euro, nel 2002, a 7,737 nel 2003). Nel corso del 2003, l'attività si è sviluppata nei settori: arte, medagliistica e gioielli.

L'esercizio 2004 ha chiuso con un utile d'esercizio pari a 52 mila euro, rappresentando una positiva inversione di tendenza rispetto agli anni passati. La società è riuscita a mantenere uno stabile livello di fatturato rispetto al precedente esercizio, grazie anche all'esito del lancio del nuovo prodotto "Storia della Lira nella Repubblica Italiana", che ha generato ricavi per oltre € 2,8 milioni. Nel contempo è stata realizzata una contrazione dei costi, soprattutto nell'aria dei servizi, che ha consentito un saldo positivo della gestione ordinaria. Nel corso dell'esercizio, in linea con i pareri ricevuti dai legali, sono state eliminate dal bilancio tutte le appostazioni, attive e passive, relative alle vecchie agenzie generali dichiarate fallite, con un effetto positivo a conto economico di circa € 273 mila.

La gestione finanziaria ha beneficiato del miglioramento dell'assetto patrimoniale, che ha permesso di ridurre l'incidenza negativa dei costi finanziari. Gli investimenti di rilievo riguardano, unicamente, la campagna pubblicitaria relativa al lancio del già ricordato nuovo prodotto "Storia della Lira...". La copertura da parte della rete di vendita pare completata, su tutto il territorio nazionale, dopo un periodo connotato da criticità creatosi per la revoca del mandato ad alcune Agenzie generali. Nel corso del 2004 la Società ha realizzato: per il settore arte – a seguito della sottoscrizione, effettuata nei precedenti esercizi degli accordi con artisti prestigiosi per la cessione di opere in conto vendita (si segnalano fra le altre 11 acqueforti, 20 xilografie antiche giapponesi, che hanno dato vita alla collezione "Ukiyo-e", 18 smalti della serie "Madonne" eseguiti dagli allievi della "Scuola dell'arte della medaglia" della Zecca e 16 smalti della serie "Collezioni Sacre" del maestro Nocera). Per il settore della medaglistica, il progetto più significativo è stato la produzione realizzata presso la Zecca, su autorizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, attraverso l'utilizzo dei conii originali, della prima collezione celebrativa dedicata alla "Storia della Lira nella Repubblica Italiana", dal 1946 all'avvento dell'Euro. Sono state realizzate una nuova serie di medaglie, singole, dedicate a Papa Giovanni XXIII e una medaglia-gioiello intitolata "Inno all'Amore", realizzata su disegno del maestro Attardi (i diritti erano stati acquisiti in anni precedenti).

Nel mese di novembre 2004, l'intero pacchetto azionario della Siplea S.p.A. è stato acquisito dalla società Editalia S.p.A., controllata al 99,999% dall'Istituto; nel dicembre dello stesso anno l'Assemblea straordinaria della società Siplea S.p.A. ha approvato la fusione per incorporazione nella Editalia S.p.A. (unico socio). La fusione è stata deliberata allo scopo di realizzare il riassetto ed il rilancio delle due aziende e, più in generale, dell'intero settore dedicato all'Arte ed all'Editoria. La Siplea ha sede in Roma, il personale dipendente, al 31 dicembre 2003, era di 41 unità e di 50 unità, al 31 dicembre 2004.

- Verrès S.p.A. (partecipazione pari al 55%)

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2003	31/12/2004
Capitale Sociale	10.970	10.970
Riserva legale	2.194	2.194
Altre riserve	2.057	2.057
Utile a nuovo	2.613	654
Risultato d'esercizio	(1.959)	(3.490)
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>15.875</b>	<b>12.385</b>

Conto economico (in €/000)	2003	2004
Valore della produzione	13.324	18.602
Costo della produzione	(8.991)	(18.336)
<b>Valore aggiunto</b>	<b>4.333</b>	<b>266</b>
Costo del personale	(4.736)	(4.157)
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>(403)</b>	<b>(3.891)</b>
Ammortamento	(1.227)	(1.193)
<b>Utile operativo</b>	<b>(1.630)</b>	<b>(5.084)</b>
Proventi ed Oneri finanziari	(359)	(99)
Proventi ed Oneri straordinari	(320)	1.578
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(2.309)</b>	<b>(3.605)</b>
Imposte dell'esercizio	350	115
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>(1.959)</b>	<b>(3.490)</b>

La Società ha chiuso il 2003, con una perdita di esercizio di 1,9 mln di euro, dopo aver stanziato ammortamenti ed accantonamenti per 1,2 mln di euro. La società si occupa della realizzazione dei tondelli per la coniazione di monete metalliche e medaglie, nonché di fusioni artistiche e industriali.

Anche l'esercizio 2004 si è chiuso con una perdita di quasi 3,5 milioni di euro, dopo aver stanziato ammortamenti ed accantonamenti per 1,2 milioni di euro. Il risultato negativo della società viene posto, dagli amministratori, in relazione al mercato della monetazione euro. Il quadro di riferimento del mercato della monetazione, ad inizio anno, era caratterizzato dalla necessità delle Banche centrali di dover gestire livelli di scorte di circolante metallico ben al di sopra delle reali capacità di assorbimento del mercato, stante la sovrastima del fabbisogno

effettuata dalla Banca Centrale Europea al momento dell'emissione della moneta unica. Conseguentemente, le Zecche dei Paesi europei avevano ridotto le proprie produzioni e, per i produttori di tondelli, le richieste erano limitate. Poche erano, inoltre, le richieste dal mercato extra-europeo e, comunque, a prezzi molto bassi, stante l'assedio degli operatori esclusi dall'euro.

Dopo i primi mesi il mercato ha riavviato un certo sviluppo: la Zecca francese, olandese e spagnola hanno, in parte, ripreso le produzioni di moneta destinata al mercato interno e hanno perseguito un'azione di recupero dei rapporti con le ex colonie. In attesa della ripresa del mercato italiano, la Società si è trovata a dover gestire un ulteriore rinvio dei programmi produttivi relativi all'ultimazione dei contingenti previsti dalla commessa "euro", mentre sui mercati europei ed extra europei, ha attuato una tenace azione di penetrazione, con risultati incoraggianti in termini di volumi e di nuovi mercati, purtroppo non ancora accompagnati da margini di contribuzione adeguati alla struttura ed all'organizzazione dell'azienda.

I volumi di produzione realizzati nel settore monetazione risultano più che raddoppiati, rispetto all'esercizio precedente (t/000 6,0 contro le t/000 2,6 dello scorso esercizio) e, sostanzialmente, in linea con i volumi del 1° semestre 2002, quando era ancora in corso la commessa "euro"; ma, diversamente da allora, il mercato italiano nell'anno trascorso ha assorbito una quota molto ridotta di tali produzioni. Il valore della produzione è passato dai 13,3 mln di euro del 2003, ai 18,6 mln di euro del 2004, ma il peggioramento dell'incidenza dei consumi di materie prime e servizi costituisce un segnale dei bassissimi margini di contribuzione delle commesse estere acquisite, che, comunque, restano importanti dal punto di vista strategico. Nel comparto delle fusioni industriali ed artistiche, non si sono registrate nuove acquisizioni di rilievo. La Verrès opera nello stabilimento di Verrès (AO) e il personale dipendente, al 31 dicembre 2003, era costituito da 112 unità, compreso un lavoratore assunto con contratto a tempo determinato. Al 31 dicembre 2004, invece, l'organico era di 121 unità, di cui solo 105, assunte con contratto a tempo indeterminato. Alla suddetta data, risultano altresì presenti 13 lavoratori con contratto di lavoro interinale.

- Bimospa Bigliettificio Moderno S.r.l. (partecipazioni pari al 99,73%)

Patrimonio netto (in €/000)	31/12/2003	31/12/2004
Capitale Sociale	2.550	2.550
Riserva legale	178	27
Altre riserve	12	0
Perdite portate a nuovo	(452)	0
Risultato d'esercizio	289	323
Totale Patrimonio Netto	2.577	2.900

Conto economico (in €/000)	2003	2004
Valore della produzione	10.752	11.526
Costo della produzione	(5.881)	(7.307)
Valore aggiunto	4.871	4.219
Costo del personale	(2.907)	(3.151)
Margine operativo lordo	1.964	1.068
Ammortamento	(481)	(678)
Utile operativo	1.483	390
Proventi ed Oneri finanziari	(94)	(87)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(4)	54
Proventi ed Oneri straordinari	(333)	364
Risultato prima delle imposte	1.052	721
Imposte dell'esercizio	(763)	(398)
Risultato dell'esercizio	289	323

La Società, operante nel settore tipografico, ha chiuso l'esercizio 2003 con un utile pari a 289 mila euro e l'esercizio 2004, con un utile pari a 323 mila euro, confermando l'andamento positivo dei precedenti esercizi. Nel corso dell'esercizio 2004, la Società ha implementato il sistema di management, secondo quanto previsto dalle norme ISO 9001. L'introduzione di tale modello ha migliorato la gestione operativa con processi meglio definiti, trasparenza delle attività, sostegno all'attività di "controlling".

Le produzioni maggiormente significative sono stati i bollini farmaceutici e ricettari medici, soggette alle norme di controllo valori. Alla fine dell'esercizio la Società è stata impegnata a distribuire, a tutte le Regioni italiane, il nuovo "ricettario medico". La Società ha presentato al Consorzio per l'area di sviluppo industriale del Lazio, il progetto di ampliamento dello Stabilimento di Santa Palomba, allo scopo di realizzare un più ampio compendio industriale che, accogliendo in un'unica sede tutte le produzioni, consenta una migliore gestione delle risorse umane, degli impianti produttivi e della logistica. La Società opera nelle sedi di Roma e Santa Palomba, con una forza lavoro: al 31 dicembre 2003, di 97 unità, di cui una con contratto a tempo determinato e 22 lavoratori interinali; al

31 dicembre 2004, di 104 unità, di cui 14 con contratto a tempo determinato e 16 lavoratori interinali.

Controllata di Bimospa

- Edizioni Distribuzioni Integrate EDI S.p.A. in liq. (96,4% di Bimospa S.p.A. e 3,6% di Fabriano Partners S.p.A.)

Nell'esercizio di riferimento 2004 sono proseguite le operazioni di liquidazione finalizzate al realizzo ed alla definizione dell'attivo e del passivo patrimoniale. In particolare, la gestione si è essenzialmente dedicata a seguire l'andamento di alcuni contenziosi in essere presso diversi gradi di giudizio. Il risultato economico del 2004, è pari ad un utile di 8.337 euro, da ricondurre essenzialmente ai proventi finanziari maturati sul conto corrente di corrispondenza intrattenuto con la controllante. Il patrimonio netto al 31 dicembre 2004 risulta, pertanto, di 945.682 euro come appresso specificato<sup>20</sup>:

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2004
Capitale Sociale	2.840
Riserva Legale	9
Perdite portate a nuovo	(1.911)
Risultato dell'esercizio	8
Totale Patrimonio Netto	946

Alla stessa data la controllante Bimospa ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 911.637 euro e la Fabriano Partners ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 32.337 euro.

- Fabriano Partners S.p.A. (partecipazione pari al 100%)

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2003	31/12/2004
Capitale Sociale	3.000	3.000
Riserva Legale	6	6
Perdite portate a nuovo	(679)	(1.336)
Risultato dell'esercizio	(657)	(3.974)
Totale Patrimonio Netto	1.670	(2.304)

Conto economico (in €/000)	2003	2004

<sup>20</sup> Per le Società in liquidazione si fa riferimento solo all'esercizio 2004

Valore della produzione	63	15
Costi della produzione	(349)	( 3.869)
Valore aggiunto	(286)	(3.854)
Costo del personale	0	0
Margine operativo lordo	(286)	(3.854)
Ammortamento	(1)	(2)
Utile operativo	(287)	(3.856)
Proventi ed Oneri finanziari	(351)	(182)
Rettifiche attività finanziarie	0	0
Proventi ed Oneri straordinari	(19)	14
Risultato prima delle imposte	(657)	(4.024)
Imposte dell'esercizio	0	50
Risultato dell'esercizio	(657)	(3.974)

La missione della Società, in linea con gli obiettivi assegnati, è stata quella di procedere allo smobilizzo delle partecipazioni appartenute alla Cartiere Miliani Fabriano e non facenti parte del perimetro di cessione. Sotto il profilo patrimoniale la società è stata dotata, nel 2002, di un capitale sociale che ha consentito di far fronte ai costi necessari alla sua operatività, nonché agli oneri finanziari derivanti dal consistente indebitamento, in attesa di realizzare le attività detenute dalla stessa Fabriano Partners S.p.A. e dalle società da essa controllate.

Nel corso dell'esercizio 2003 è stata effettuata la cessione della controllata indiretta FAD Fabriano Autoadesivi S.p.A. (100% Cargest S.p.A., in liquidazione).

Al 31 dicembre 2003, il portafoglio delle partecipazioni risultava il seguente: Cartiere Magnani S.p.A. in liquidazione (100% del capitale sociale), ceduta poi, nei primi mesi del 2004; EDI S.p.A. in liquidazione (3,6% del capitale sociale); Cargest S.p.A. in liquidazione (100% del capitale sociale) che, a sua volta, deteneva una partecipazione in Stearns Extruded Textiles Company (34% del capitale sociale), società di diritto statunitense.

La società ha chiuso l'esercizio 2003 con una perdita di 657 mila euro e un patrimonio netto di 1.670 mila euro. La società, così come la sua partecipata, non ha personale dipendente. La Società presenta una perdita di esercizio di €/000 3.974 ed un patrimonio netto negativo di €/000 2.304. Le risultanze dell'esercizio sono state fortemente condizionate dalla decisione di procedere alla



totale svalutazione del credito verso la S.E.T.C., per complessivi €/000 3.514, a seguito dell'istanza che il garante del debitore principale, ha depositato presso la Corte Fallimentare del Distretto della California per l'ammissione alla procedura concorsuale di diritto fallimentare americano denominata "Chapter 11".

Ove si prescindendo da tale appostazione la perdita della società si riduce a €/000 460, inferiore di circa €/000 200, a quella dello scorso anno, essenzialmente grazie ai minori oneri finanziari, in relazione alla minore esposizione media nei confronti della controllante a seguito degli incassi di importanti partite realizzati nell'ultima parte del 2003 e nel 2004. Nel corso del periodo l'attività si è concentrata sui seguenti temi:

- Contenzioso Stearns

Per quanto riguarda il contenzioso Stearns (azione legale per il recupero del credito nei confronti della Società statunitense S.E.T.C. relativo alla cessione dell'impianto per la produzione di TNT) è proseguito il coordinamento delle attività dei legali statunitensi volta al recupero dell'ingente credito. In particolare, occorre segnalare che non appena avviati gli accertamenti per verificare le possibilità di recupero del credito di US\$ 4.920.964,20 (US \$ 5.243.079,55 con gli ulteriori interessi maturati) è stata depositata istanza per l'ammissione alla procedura concorsuale, simile a quella del concordato preventivo della legislazione italiana. Dalle informazioni acquisite si è potuto apprendere che i beni e cespiti dichiarati dal creditore ammontano a soli \$ 8.000,00 contro un passivo di circa \$/mil. 32. La Società, pur non rinunciando ad una strategia attiva, tesa alla possibile formazione di un Comitato dei creditori con cui esperire ogni possibile azione, ai fini della valutazione del credito in sede di bilancio di esercizio ha dovuto, necessariamente, tenere presente lo stato della procedura, deducendone la necessità di una svalutazione totale del credito.

- Cessione della controllata diretta Cartiera E. Magnani S.p.A. (in liquidazione)

In data 31 marzo 2004, è stata venduta alla Cartiera Magnani 2000 S.p.A. detta partecipata, società che, dopo aver ceduto nel maggio 2001 alla stessa Cartiera Magnani 2000 S.p.A. l'azienda ed il proprio compendio immobiliare, si è dedicata unicamente al realizzo ed alla definizione dell'attivo e passivo patrimoniale residui. Azioni volte alla valorizzazione del complesso immobiliare di Monte San Giovanni Campano di proprietà della controllata Cargest S.p.A. in liquidazione.

- Credito verso Cartiere Miliani Fabriano S.p.A.

A seguito della cessione, a fine 2001, da Cartiere Miliani Fabriano S.p.A. delle partecipazioni confluite in Fabriano Partners, la Società vantava, a titolo di conguaglio prezzo, un credito, in quota capitale, pari a € 1.756.347. Cartiere Miliani Fabriano S.p.A. a ottobre 2004, ha accreditato l'importo di € 1.731.350, con una differenza in meno di € 24.997 – coincidente con analogo conguaglio che C.M.F. doveva a I.P.Z.S. sull'analogo cessione di Fabriano Partners – e nessun riconoscimento di oneri per la ritardata restituzione di importi risultati versati in esubero. La società ha provveduto, pertanto, a tutelare le proprie ragioni incaricando un legale. Il portafoglio delle partecipazioni detenute dalla società si è ulteriormente ridotto al 31 dicembre 2004 alle seguenti: EDI S.p.A. in liquidazione (3,6% del capitale sociale); Cargest S.p.A. in liquidazione (100% del capitale sociale. La società, così come le sue partecipate, non ha personale dipendente.

- Nell'ambito delle iniziative tese ad una riconversione dell'area, al fine di poterne consentire una maggiore appetibilità da parte del mercato, sono proseguiti e intensificati i contatti con il Comune di Monte San Giovanni Campano e con l'ASI di Frosinone. In un primo momento, l'ASI (Area di Sviluppo Industriale) sembrava volersi far carico degli accertamenti tecnico-amministrativi necessari per avviare l'iniziativa. Di fronte, però, ad un prolungato ritardo il Comune ha richiesto alla società di fornire uno studio di prefattibilità, che contenga l'individuazione delle aree interessate all'iniziativa e l'approfondimento tecnico degli interventi previsti. Fabriano

Partners ha di conseguenza affidato ad uno studio professionale l'incarico di svolgere le indagini preliminari e compiere tutte le opportune verifiche finalizzate alla rilevazione dei dati tecnici, urbanistici e catastali, necessari alla redazione dello studio di prefattibilità.

Controllata di Fabriano Partners

- Cargest S.p.A. in liq. - Roma (100% di Fabriano Partners S.p.A.)

Nell'esercizio di riferimento 2004 sono proseguite le operazioni di liquidazione finalizzate al realizzo ed alla definizione dell'attivo e del passivo patrimoniale. I fatti più significativi realizzatisi nel corso dell'anno sono stati gli sviluppi delle azioni volte alla valorizzazione del complesso immobiliare di Monte San Giovanni Campano, tese a procedere, sulla base della normativa vigente, ad una riconversione dell'area, al fine di poterne consentire una maggiore appetibilità da parte del mercato. Il risultato economico del 2004 è di pareggio ed il patrimonio netto, al 31 dicembre 2004, risulta di 85.565 euro, come appresso specificato:

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2004
Capitale Sociale	516
Riserva Legale	12.530
Perdite portate a nuovo	(12.960)
Risultato dell'esercizio	0
Totale Patrimonio Netto	86

Alla stessa data, la controllante Fabriano Partners ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 83.869 euro. Per quanto concerne la Stearns Extruded Textiles Company (Ohio), società già partecipata da Cargest S.p.A. in liquidazione, nell'anno 2004 la Società ha provveduto a cancellare la propria partecipazione del 34%, per i motivi già illustrati.

#### 18. Il Piano industriale 2004/2008

Il Piano strategico 2004/2008, approvato dal Consiglio di amministrazione nell'ottobre 2004, si pone come proseguimento dei precedenti piani (1999/2001 e 2002/2004), in base ai quali è stata avviata una incisiva azione di risanamento basata su tre capisaldi: a) un robusto prepensionamento della forza lavoro; b)

l'erogazione del contributo ventennale ex legge n. 144 del 1999; c) la cessione di CMF (Cartiere Miliani Fabriano). Il coronamento di tale azione di risanamento è stato il ritorno all'utile di esercizio già nel 2000.

Le linee del Piano 2004/2008, possono essere così sintetizzate:

- a) identificazione delle aree critiche e delle opportunità di sviluppo;
- b) attivazione e modulazione delle leve gestionali più appropriate per cogliere le opportunità di mercato;
- c) evoluzione del rapporto con la P.A. verso un modello di sviluppo comune di business (partnership) che integri e rafforzi l'attuale modello basato su un rapporto committente/fornitore;
- d) sviluppo di un modello organizzativo e di un assetto societario coerenti con il piano, a partire dalla fusione – completata alla fine di febbraio 2005 – delle partecipate Editalia e Siplea in un unico veicolo societario.

Tra gli obiettivi strategici del piano spiccano quelli riguardanti i temi dello "Sviluppo" e della "Competitività".

Particolare attenzione è rivolta allo sviluppo del business della stampa di sicurezza anche attraverso accordi/alleanze con partners privati e/o acquisizioni; è previsto anche un rilancio del business dell'Arte/Editoria, attraverso la ristrutturazione ed il potenziamento della rete commerciale. Nei comparti più tradizionali viene ipotizzata una strategia difensiva volta a preservare gli attuali livelli di attività.

Alcune specifiche considerazioni merita il comparto dell'Editoria, ove sembra intravedersi se non un mutamento di tendenza, quanto meno un ripensamento, rispetto agli indirizzi esposti nei precedenti due piani industriali (1999/2001 e 2001/2003), nei quali l'attività editoriale veniva collocata a pieno titolo nel "core business" dell'ente, prima, e della società, poi.

Si rammenta che nella vigenza della precedente legislazione e tralasciando l'attività di stampa degli atti normativi ufficiali dello Stato e di altri enti, ivi compresa la Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, l'Istituto

Poligrafico e Zecca dello Stato cura l'edizione e la vendita (art. 2 4° co. della Legge 13 luglio 1966, n. 559, in connessione con l'art. 4 del DPR 24 luglio 1967, n. 806, di attuazione della suddetta legge) di opere aventi particolare carattere artistico, letterario, scientifico e, in genere, culturale, che presentino importanza e interesse nazionale (antecedentemente alla novella introdotta dal D. lgs. 116/99, le precitate pubblicazioni dovevano essere previamente autorizzate dall'allora Ministero del Tesoro, di concerto con quello della Pubblica Istruzione, poi sostituito dal Ministero per i Beni Culturali e Ambientali).

Tali opere venivano, e vengono tuttora, editate con la denominazione "Libreria dello Stato", concessa all'I.P.Z.S.; si trattava cioè di una attività divulgatrice e di comunicazione dello Stato verso i cittadini, la cui materiale attuazione era affidata, sia pure in termini di scelta propositiva, all'I.P.Z.S..

A latere di questa attività, per così dire istituzionale, l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato aveva sviluppato, essendo a ciò facoltizzato dalla legge, anche un'attività editoriale tradizionale, operante peraltro nello stesso ambito, quello pubblico, e con il medesimo indirizzo, dell'editoria "istituzionale".

L'avvento delle nuove tecnologie multimediali e di comunicazione ha visto l'impovertimento di tale tipo di pubblicazioni istituzionali, realizzate in modo tradizionale, avendo la Pubblica Amministrazione rivolto la sua attenzione, in via praticamente esclusiva, alle opportunità offerte dal WEB e da INTERNET, in linea con quelli che erano gli indirizzi dell'Unione europea (Lisbona 2000 e i conseguenti progetti, a livello nazionale, di e-governement).

In conseguenza, ed a partire dall'anno 2000, l'I.P.Z.S. ha avviato una serie di iniziative editoriali che, sfruttando al meglio le nuove opportunità offerte dalle tecnologie, rinvigorissero l'attività editoriale (realizzazione di riviste elettroniche di diritto pubblico e di banche dati off-line e on-line). E' da ricordare al proposito che l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato poteva vantare un'adeguata esperienza e competenza nel settore, avendo già, a partire dal 1987, rese disponibili per la diffusione banche dati normative (GURITEL) per le amministrazioni pubbliche, prima e per i privati, poi.

Con l'affermarsi di internet e tempestivamente rispetto a questo il sistema denominato "GURITEL" è stato implementato per essere fruibile in web, valorizzando ulteriormente quell'attività redazionale di aggiornamento dei testi normativi, curato direttamente ed autonomamente dall'Istituto (cioè prima e a prescindere dalle attività redazionali, svolte dal Ministero della Giustizia, attraverso la pubblicazione, in forma cartacea, di testi coordinati e aggiornati). Il frutto di tale attività ha da sempre costituito punto di riferimento sia per la pubblica amministrazione che per gli organi costituzionali, grazie alla tempestività ed alla accuratezza dell'attività redazionale svolta dall'Istituto.

Lo specifico know how acquisito ha consentito all'Istituto di soddisfare, in tempi brevi, la richiesta del Ministero dell'Economia e delle Finanze di realizzare (nell'ambito del programma di e-governamet) il progetto "Gazzetta on-line" che pubblica, quotidianamente e gratuitamente, tutte le serie della Gazzetta Ufficiale e le mantiene disponibili in rete per 60 giorni, con una presentazione particolarmente gradevole e di agevole consultazione per l'utente, in quanto simula, in web, le stesse caratteristiche del giornale ufficiale tradizionale.

Si tratta di iniziative a cui il piano non sembra dare apporti adeguati al loro sviluppo e consolidamento.

Pur nella consapevolezza della forza e dell'effetto dirompente dei nuovi mezzi di comunicazione, l'I.P.Z.S. è sempre stato attento anche all'editoria tradizionale, con una intuizione, dimostratasi fondata, che attraverso il WEB si fa informazione in tempo reale e facilmente ricercabile, mentre con l'editoria tradizionale si fa approfondimento.

Conseguentemente, sono state avviate, a valle delle riviste elettroniche, anche riviste periodiche, alle prime collegate e, in alcuni casi, anche collane editoriali. Parallelamente e nell'ambito della cennata editoria istituzionale, l'I.P.Z.S. S.p.A. si è posta in termini proattivi rispetto alla Pubblica Amministrazione, sollecitando e suggerendo iniziative, alcune delle quali realizzate con risultati interessanti. A latere di ciò, sono stati anche acquisiti

autori di elevato profilo, per la realizzazione di monografie e contributi, su temi d'interesse.

La strategia complessiva, con la creazione di un adeguato portafoglio abbonati era finalizzato a poter disporre di potenziali clienti per la vendita delle pubblicazioni monografiche e manualistiche, nell'attesa di creare una adeguata "massa critica", che consentisse di perfezionare accordi con importanti distributori sul territorio nazionale.

Infatti, la rete distributiva a disposizione dell'Istituto, costituita da librerie concessionarie, si era depauperata nel corso degli anni e, per di più, era finalizzata, in via assolutamente prevalente, alla diffusione della Gazzetta Ufficiale e, quindi, inadeguata alla vendita di altre pubblicazioni, ancorché a contenuto giuridico.

Alla data della presente relazione non risulta che il problema distribuzione sia stato risolto in modo soddisfacente e, nella mancanza di un simile pilastro, appare scarsamente comprensibile l'indicazione, contenuta nel Piano d'Impresa 2004/2008, circa l'uscita della Società dal segmento dell'editoria professionale, peraltro in contraddizione con le linee esposte nei due precedenti piani.

Per quel che riguarda la "Competitività", oltre al rafforzamento della funzione "marketing e commerciale" è prevista un'ottimizzazione della capacità produttiva attraverso: l'adozione di misure di reingegnerizzazione dei processi produttivi e di stabilimento; l'outsourcing mirato di servizi e di potenzialità produttive; l'implementazione di un piano di investimenti volto all'ammodernamento degli impianti produttivi e strumentale allo sviluppo di nuovi prodotti.

L'attuazione delle strategie di cui sopra è tesa a consolidare – già a partire dall'anno in corso e lungo tutto l'arco di piano considerato – i positivi risultati raggiunti da "produzione" e "redditività".

Più precisamente, nel periodo 2004/2008, le proiezioni di conto economico dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. evidenzerebbero, rispetto al 2003, un andamento positivo sia del valore della produzione (da 452 a 609 milioni di euro, + 34,7%), sia della redditività che – in termini percentuali – è attesa attestarsi a fine periodo al 20% circa del valore della produzione (15% nel 2003).

La ricomposizione del mix produttivo è finalizzata a spingere il valore della produzione relativo al segmento "Stampa di Sicurezza" (ad alta innovazione tecnologica) dai 228 mln di euro del 2003 ai 229 del 2004 e ai 366 milioni del 2008, mentre gli investimenti si dovrebbero assestare, a fine periodo, ad oltre 42 milioni di euro, sfiorando, nel 2006, il tetto di oltre 56 milioni di euro (34,4 mln di euro nel 2003).

Il piano industriale elaborato risente di alcune contraddizioni, dovute per lo più ad una scarsa chiarezza d'intenti a livello governativo circa il futuro della Società. In realtà, si pone anche qui, e non solamente sotto un profilo squisitamente giuridico, il problema di definire attraverso specifici atti, di natura concessoria o convenzionale, le attività che la Società è chiamata a svolgere per conto dello Stato sulla base di un flusso di risorse attendibile nel suo concreto ammontare, al fine di dare carattere di stabilità e certezza alla programmazione degli investimenti. Anche l'opzione di operare sul libero mercato (tutto da verificare, atteso che, ancora oggi, il fatturato dell'I.P.Z.S. è composto, per oltre il 95%, da commesse e servizi per la Pubblica Amministrazione) presuppone, quanto meno, che venga sciolto il nodo della separazione contabile.



## 20. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. ha chiuso in utile entrambi gli esercizi che costituiscono oggetto del presente referto: quello relativo al 2004 è dunque il quinto esercizio consecutivo in cui il bilancio dell'Istituto chiude in attivo e il secondo da quando lo stesso è diventato società per azioni, a seguito della trasformazione in soggetto societario disposta con delibera CIPE del 2 agosto 2002. Questa la sequenza dei risultati d'esercizio a decorrere dall'anno 2000, il primo nel quale si è avuta l'inversione di tendenza rispetto al progressivo cumularsi delle perdite che avevano caratterizzato pressoché ininterrottamente l'andamento gestionale dell'Istituto negli anni novanta:

- esercizio 2000 : L. mld. 53,9 (€ 27,8)
- " 2001 : L. mld. 79,2 (€ 40,9)
- " 2002 : ME 34,6
- " 2003 : ME 41,3
- " 2004 : ME 51,5

Ove si tenga conto del fatto che nel 1997 la perdita d'esercizio ammontava a 614 miliardi di lire e che nel 1999, anno del piano di ristrutturazione approvato dalla Commissione Europea a seguito di una procedura d'infrazione risoltasi peraltro favorevolmente, il deficit di bilancio era ancora di 22 miliardi di lire, appare di tutta evidenza che l'azione di risanamento - successivamente avviata sulla base del Piano d'impresa 2002-2004 - si è rivelato fruttuoso di positivi risultati, senza che sia dato registrare soluzione di continuità nell'azione di risanamento posta in essere e di recupero dell'efficienza, sicuramente alla base degli odierni risultati economico-gestionali. Ciò non può tuttavia esimere dall'osservare che l'inversione di tendenza, poi sfociata negli anzidetti risultati positivi di bilancio, si è potuta realizzare anche grazie a due condizioni:

- a) un drastico ridimensionamento dell'organico, ridottosi tra il 2000 e il 2002 di oltre il cinquanta per cento (da oltre 5000 a circa 2500 unità );

- b) l'elargizione di un forte contributo su base ventennale da parte dello Stato pari, all'origine, a 20 rate da ottanta miliardi di lire cadauna (per un totale previsto, a fine periodo, di 1600 miliardi di lire), successivamente ridotto, a decorrere dalla quarta rata annuale, ad euro 681,5 ME, per effetto della legge finanziaria 2003 (L. n. 289 del 27/12/2002), che ha disposto la riduzione dell'importo delle residue 17 rate ancora da incassare dagli originari 41,3 a 32,8 ME.

Il suddetto contributo ventennale è stato poi attualizzato con l'operazione c.d. di "structured loan facility" con l'Istituto mutuante, che ha consentito di ottenere la somma corrispondente al valore corrente (nel 2003) netto delle residue annualità da incassare dal M.E.F. e che trova pertanto naturale contropartita nel credito verso lo Stato per capitale ed interessi per 492 milioni di euro (esercizio 2004). Ciò spiega anche la notevole posizione finanziaria netta della società, resa possibile dall'utilizzo della liquidità generata sia dalla gestione caratteristica che dalle rate del contributo incassate nei due esercizi esaminati, con una disponibilità finanziaria netta, rispettivamente, pari a 415,5 ME al 31.12.2003 e a 329,9 ME al 31.12.2004.

Il prodotto dell'esercizio ha registrato in entrambi gli esercizi considerati una variazione positiva netta, pari a 12 ME nel 2003 e a 19 ME nel 2004, per effetto di varie dinamiche di segno in parte contrastante, come l'incremento di talune lavorazioni grafiche, da un lato, e la contrazione di alcune produzioni di carte valori e della commessa-euro, dall'altro; tuttavia, il differenziale positivo netto del valore della produzione, pur accompagnato da altri sintomi anch'essi apprezzabili della gestione, quali il margine operativo lordo – rispettivamente 105,1 ME e 108,9 ME nei due esercizi – e il risultato operativo al netto degli ammortamenti (53,7 e 68,6 ME), che hanno contribuito a determinare il favorevole risultato di esercizio, non appaiono sufficienti a fugare le preoccupazioni più volte espresse in seno al consiglio di amministrazione dell'Istituto, in relazione al progressivo esaurirsi, o addirittura al venir meno, di talune commesse in settori produttivi strategici, non rimpiazzate da adeguate commesse alternative sui mercati internazionali, nonché alla forte contrazione del fatturato nel settore delle marche da bollo, dei francobolli e di altri prodotti di

sicurezza. E' da rimarcare al riguardo che l'art. 7 della legge n. 43 del marzo 2005, ha di fatto sottratto al Poligrafico dello Stato, a far data dal 1° giugno del corrente anno, l'attività di stampa delle marche stesse, stabilendo che le tasse di concessione governativa e l'imposta di bollo siano pagate con modalità telematiche, con conseguente significativa perdita di fatturato, stimata, sia pure in via provvisoria, in oltre 20 ME. Se a ciò si aggiunge che, per i noti motivi connessi all'andamento della finanza pubblica, altre importanti commesse dello Stato stanno segnando il passo ormai da alcuni mesi - quali il mancato avvio su larga scala della C.I.E. (Carta d'Identità Elettronica), peraltro già sperimentata positivamente nel corso del 2004, e il persistere della situazione di stallo nell'ordinazione delle targhe, fenomeni determinati dalla insufficiente copertura dei competenti capitoli di bilancio dello Stato - si comprenderà agevolmente quanto sia caratterizzato da incertezza, e sostanzialmente legato a scelte compiute al di fuori dell'ambito societario, il ruolo che l'azienda potrà svolgere nell'immediato futuro.

Quanto sopra riportato si potrà meglio comprendere ove si tenga conto del fatto che oltre il 95% delle commesse, e quindi del valore della produzione, proviene dallo Stato (in larghissima prevalenza) e dalle Pubbliche Amministrazioni in generale e che i prezzi delle forniture e dei servizi resi dalla società alle PP.AA. vengono determinati dalla stessa amministrazione committente sulla base di un meccanismo, la cosiddetta commissione prezzi, ormai da ritenersi abrogato con la cessazione dell'efficacia della norma che lo prevedeva ante-trasformazione societaria e che invece viene periodicamente rinnovato in virtù di un apposito provvedimento, da ultimo con D.M.E.F. del 4 agosto 2003. Ne consegue che lo Stato, e per esso il Ministero dell'Economia e delle Finanze possessore delle azioni, viene a rivestire, al tempo stesso, la qualità di azionista e di committente; il che non solo non appare coerente con le ripetute vocazioni al mercato espresse dal management di vertice, ma altresì con lo stesso assetto societario che si è voluto dare all'Istituto con la più volte richiamata delibera CIPE del 2 agosto 2002. Ne consegue ancora che l'utile di esercizio, e lo stesso dividendo che negli ultimi due esercizi si è voluto (nella misura, rispettivamente, del 4,5% e del 5% del capitale sociale), devolvere all'azionista, vanno assimilati, in buona sostanza, ad una partita di giro più che

costituire sintomo di una situazione di effettiva redditività delle risorse impiegate.

Ciò premesso, è di tutta evidenza che una tale situazione, seppure non possa definirsi anomala sotto il profilo giuridico-legale, ben noto essendo il fenomeno che va sotto il nome di "house providing", cui si è fatto ampio cenno nel corso della presente relazione, lo è certamente sotto quello economico-produttivo e, in ogni caso, essa appare incompatibile con il perseguito intento della "privatizzazione" in senso sostanziale, talora evocata sulla stampa dagli stessi vertici aziendali, che postula una disciplina in senso conforme al mercato dei rapporti tra lo Stato-istituzione e azionista, da un lato, e la società partecipata, dall'altra. Occorre a tal riguardo, al fine anche di sottrarre la struttura produttiva al deleterio stato di incertezza che tuttora caratterizza la pianificazione delle attività produttive e gli investimenti da effettuare in un settore produttivo caratterizzato da forte innovazione tecnologica, l'adozione di uno strumento tecnico-giuridico - sia di natura concessoria, come lasciava supporre la stessa delibera CIPE di trasformazione in società per azioni, sia anche, ove ritenuto praticabile per la natura di società in house del Poligrafico dello Stato, di natura convenzionale - idoneo a supportare, anche sotto il profilo della legittimazione soggettiva, l'affidamento dal primo alla seconda di una serie di attività produttive e di servizi, già svolti in regime di riserva e dunque in contrasto con asserite esigenze di competitività sul mercato. In tale situazione è lecito il dubbio che la trasformazione dell'Istituto in società per azioni fosse finalizzata non tanto a soddisfare esigenze di carattere produttivo quanto di razionalizzazione di una struttura obsoleta, non più compatibile con la necessità di contenimento di oneri impropri gravanti sulla finanza pubblica; e che la stessa si sia pertanto risolta in una operazione meramente formale, senza alcun collegamento con il mercato, nonostante le ingenti risorse assorbite, anche sotto l'aspetto consulenziale, per rimodulare, attraverso modifiche e aggiornamenti di piano non richiesti da effettive esigenze di competitività, attività di marketing mirate a un asserito riposizionamento sul mercato e al mantenimento, o addirittura al miglioramento, del livello di redditività dell'azienda, in grado di sostenere sviluppo ed occupazione.

Non che tale intento di razionalizzazione e di recupero dell'efficienza, ove avesse effettivamente ispirato il disegno riformatore del legislatore delegato del 1999 – che per primo aveva dettato una disciplina in tal senso nei confronti del vecchio Istituto Poligrafico dello Stato – sia da considerare incongruo o incompatibile con un uso corretto dello strumento societario; si vuol solo dire che la trasformazione in società per azioni, benché utile a fornire uno strumento di gestione più agile e flessibile per l'adozione di misure di carattere organizzativo di rapido ed efficace impiego rispetto al tradizionale assetto dell'azienda pubblica, appare, al tempo stesso, suscettibile, se non governato con coerenza e rigore aziendalistico-produttivo, di indurre prassi gestionali non compatibili con il regime di favore ad essa riservato e con la natura pubblica delle risorse amministrative. Al proposito, basti pensare alle vicende che hanno caratterizzato il rinnovo anticipato degli organi sociali e alle procedure adottate, non supportate da idonea giustificazione, nell'assumere decisioni gestionali di grande rilevanza - come quelle relative alla definizione in via transattiva della controversia insorta con l'acquirente del pacchetto azionario della ex consociata C.M.F., alle modalità di determinazione della remunerazione da attribuire ai membri del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio dei poteri delegati ovvero, ancora, alle modalità di attivazione di consulenze altamente onerose quanto ripetitive e non sorrette da adeguata giustificazione – senza che nemmeno costituissero oggetto di valutazione "ex post" da parte dello stesso organo, come invece avrebbero richiesto la complessità e la delicatezza istituzionale delle vicende coinvolte e la natura pubblica delle risorse impegnate. Tale prassi - in disparte ogni valutazione sull'efficacia dei controlli interni - è stata peraltro favorita dalla eccessiva discrezionalità connessa ad un uso dello strumento della delega di poteri, ai sensi dell'art. 2389 del codice civile, proprio delle aziende operanti sul mercato, nella fattispecie non giustificato, almeno quanto all'ampiezza, dalle modalità operative della società e dalla esigenza di dare adeguata informazione allo stesso Ministero azionista, ai fini anche delle determinazioni da assumere nell'esercizio della sua attività di indirizzo e controllo.

Vero è invece che queste ultime, con l'eccezione delle sporadiche indicazioni formulate in sede di approvazione del Piano triennale e delle rettifiche

patrimoniali rese necessarie dalla determinazione del capitale sociale, non si sono mai concretizzate in puntuali direttive, se non occasionalmente e sempre in seguito a richiesta formulata dalla stessa società per sollecitare l'assenso dell'amministrazione vigilante in ordine a problemi particolari quali l'aggiornamento annuale del Piano triennale ovvero la determinazione del capitale sociale.

Nessuna determinazione risulta invece essere stata finora adottata sulla questione di maggiore importanza per le sorti future dell'azienda Poligrafico, vale a dire sul problema della concessione ovvero dell'affidamento "in house" delle attività produttive già svolte dal cessato ente pubblico economico, che pure aveva costituito oggetto di segnalazione in occasione della precedente relazione al Parlamento. Al riguardo, converrà ricordare che la delibera CIPE di trasformazione in S.p.A. dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato prevedeva l'applicazione nei confronti della società derivante dalla trasformazione di talune norme del d.l. n. 333 del 1992, tra le quali:

- a) l'art. 18, a tenore del quale le delibere CIPE disponenti la trasformazione "producono gli stessi effetti del presente decreto legge" nei confronti del nuovo soggetto societario;
- b) l'art. 14, a mente del quale alle società derivanti dalla trasformazione "restano attribuiti a titolo di concessione le attività già attribuite o riservate per legge o per atto amministrativo" (comma 1) nonché "le concessioni vengono disciplinate dalle amministrazioni competenti, in conformità alle disposizioni vigenti o, in mancanza, ai principi generali vigenti in materia".

Nel richiamare le citate norme, la Corte è peraltro consapevole dei delicati problemi interpretativi posti dal riconoscimento in favore del nuovo soggetto societario, mediante un formale provvedimento concessorio, sia dei "diritti riservati" sia degli altri diritti – c.d. "diritti attribuiti" – già esercitati dal cessato ente pubblico; in particolare, per ciò che riguarda la compatibilità della (eventuale) attribuzione di questi ultimi con le norme comunitarie in materia di appalti pubblici, abbastanza pacifica essendo l'attribuibilità in concessione delle attività già svolte in regime di esclusiva, in quanto riservati allo Stato per ragioni

di pubblica sicurezza o di ordine pubblico (artt. 45 e 46 del Trattato). Tuttavia, nel segnalare ancora una volta l'urgenza di provvedere in qualsivoglia direzione, la Corte non può non evidenziare che il persistere della illustrata situazione di incertezza, a distanza ormai di circa tre anni dall'intervenuta trasformazione dell'Istituto in società per azioni, non giova né alla stessa società, a causa della impossibilità di effettuare una tempestiva pianificazione di nuove produzioni, richiedenti talora ingenti investimenti, e del conseguente rischio di una sottoutilizzazione dell'apparato produttivo per mancanza di ordinativi da parte dello Stato committente<sup>21</sup>, né alla Stato azionista che non può fare affidamento su una struttura produttiva capace di soddisfare, con il grado di affidabilità e di sicurezza richieste - in passato, seppure con difficoltà, sempre assicurate - le esigenze pubbliche per le quali l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato era stato istituito. Non appare peraltro superfluo osservare che una corretta ed efficace soluzione dei problemi sollevati non potrebbe che giovare allo stesso Stato-azionista, qualora addivenisse alla determinazione, talora prospettata dalla stampa economica, di una "privatizzazione in senso sostanziale" dell'azienda, incrementandone notevolmente il valore di cessione nei confronti degli eventuali acquirenti, pur se - occorre sottolineare - in tale evenienza dovrà porsi comunque il problema della "sicurezza" e della "fede pubblica" nella produzione delle "carte valori", la cui sussistenza, in quanto prerogativa esclusiva dello Stato-Istituzione, non può essere declinata in favore di pur comprensibili esigenze di mercato.

---

<sup>21</sup> Si vedano, tra gli altri, i citati casi delle targhe, della C.I.E. e delle marche da bollo, per non parlare della proposta, fatta in sede parlamentare, di cessazione della stampa della Gazzetta Ufficiale, da sostituirsi con una pubblicazione telematica, fatte salve soltanto cinque copie da depositarsi a fini di certificazione pubblica