

## **Determinazione n. 81/2007**

nell'adunanza del 27 novembre 2007;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con R.D. 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 Economia - CIPE - ha disposto la trasformazione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato in società per azioni, in base all'articolo 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 2005 e 2006 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 dei conti in adempimento dell'art. 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 2005 e 2006;

ritenuto che, assolto così ogni prescritto incombente, 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 n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con i conti consuntivi per gli esercizi 2005 e 2006 – 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'Ente stesso.

ESTENSORE  
Vittorio Zambrano

PRESIDENTE  
Mario Alemanno

Depositata in Segreteria il 21 dicembre 2007

**RELAZIONE** sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria **dell'ISTITUTO POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO S.p.A.** per gli esercizi 2005-2006

## **S O M M A R I O**

1. Premessa
2. Quadro normativo di riferimento - Ricognizione dello stato dei rapporti tra la società e lo Stato azionista.
3. La separazione contabile
4. Il personale
5. L'attività contrattuale e il contenzioso commerciale
6. Le consulenze
7. Organizzazione Societaria e Corporate Governance - Organigramma - Vicende consiliari di rilievo

8. Il sistema dei controlli interni - Organismo di Vigilanza - Internal Auditing - Il Collegio Sindacale
9. Considerazioni generali sulla gestione
  - 9.1 Le nuove produzioni tecnologiche e di sicurezza
  - 9.2 Considerazioni generali sulla gestione successive alla chiusura dell'esercizio
10. Il conto economico dell'I.P.Z.S. S.p.A.
11. I ricavi della produzione
12. I costi della produzione
13. La Zecca
14. Lo stato patrimoniale dell'I.P.Z.S. S.p.A. - Dati contabili di sintesi
15. Le principali poste dell'attivo
16. Le principali poste del passivo
17. Il bilancio consolidato
18. Previsioni 2007
19. Considerazioni conclusive

## 1. PREMESSA

Con la presente relazione, la Corte riferisce sull'esito del controllo sulla gestione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., relativamente agli esercizi 2005-2006<sup>1</sup>.

Peraltro e come di consueto, la Corte riferisce anche su taluni aspetti rilevanti della gestione successiva alla conclusione degli esercizi oggetto di referto e quindi, sino a data corrente, allo scopo di esporre al Parlamento un quadro il più possibile aggiornato delle problematiche di maggiore interesse che, in qualche misura, appaiono incidere sull'andamento gestionale.

Nel corso del biennio 2005-2006, si è assistito ad un'ulteriore riduzione della forza lavoro, passata dalle 2.454 unità, a fine del 2004, alle 2.408 unità a fine 2005 e a 2.354 a fine 2006. A tale contrazione della forza lavoro, effetto di pensionamenti ordinari solo in parte rimpiazzati da nuove assunzioni, si è affiancata l'opera di contenimento e razionalizzazione degli organici attraverso turnover e misure di recupero di efficienza e produttività.

I dati di bilancio, positivi per l'azionista Stato, registrano un utile netto rispettivamente di oltre 64 milioni di euro per il 2005 e di 31,7 milioni di euro nel 2006 e derivano essenzialmente da una diminuzione dei costi di produzione superiore alla pur registrata riduzione del valore della produzione. Gli stessi dati dei bilanci 2005-2006, tuttavia, non possono essere letti in modo avulso da un più ampio contesto, non certo rassicurante per il futuro a medio-lungo termine dell'azienda: infatti, a fronte del cennato positivo risultato economico dell'esercizio si è assistito ad una consistente contrazione del giro d'affari dell'Istituto di circa 14,5 milioni di euro nell'esercizio 2005, mentre il maggior valore del fatturato del 2006, attribuibile in prevalenza (+ 48 mln) alla commessa "euro", è stato bilanciato dall'aumento dei costi della produzione e, segnatamente, da quelli relativi alle prestazioni di servizi. I dati in questione confermano un trend ormai pluriennale,

---

<sup>1</sup> Per l'ultimo referto relativo agli esercizi 2003-2004, cfr Atti Parlamentari XIV legislatura-Senato Doc. XV, n. 364.

riferibile, in via assolutamente prevalente, alla riduzione (o viceversa, all'aumento) delle commesse statali che, ancora negli esercizi in esame, permangono su un livello eccessivamente elevato (circa il 96% del fatturato).

Oltre che dalla congiuntura nazionale ed internazionale, la rilevata situazione dipende, in gran misura, dal persistere della situazione d'incertezza in cui l'Istituto versa sin dalla sua trasformazione in società per azioni - avvenuta a seguito della delibera CIPE 2 agosto 2002, con effetto dalla data di pubblicazione della stessa nella G.U. n. 244 del 17 ottobre 2002 - e conseguente anche alla mancata formalizzazione dei rapporti con l'Amministrazione, in termini vuoi concessori vuoi convenzionali<sup>2</sup>, tale comunque da costituire un affidabile punto di riferimento per l'elaborazione e la successiva attuazione di un programma di sviluppo dell'attività produttiva orientata al mercato.

Una tale situazione si è infatti rivelata in parte ostativa per l'ideazione e l'attuazione di concreti progetti industriali di ampio respiro, in grado di assicurare un'adeguata tranquillità circa il futuro dell'azienda senza elementi certi sull'entità delle commesse dello Stato-azionista. Anche l'esercizio 2006 ha visto il perdurare di quella situazione d'incertezza in ordine all'avvio delle nuove produzioni di sicurezza, ad elevato contenuto tecnologico, che ancora non hanno potuto sviluppare quei volumi produttivi programmati e che, di converso, hanno comunque indotto l'Istituto ad effettuare importanti investimenti, in macchinari altamente innovativi, per conto della Pubblica Amministrazione, pur in assenza di formali garanzie di realizzazione dei prodotti e servizi cui erano destinati (in particolare, la carta d'identità elettronica). Il ritardo nell'avvio delle nuove produzioni di sicurezza ha, tra l'altro, comportato una significativa limitazione della possibilità di promuoverne la commercializzazione sui mercati esteri.

La realtà è che, ancora oggi, i rapporti tra il Dicastero committente (e anche azionista) e l'Istituto sono disciplinati con atti unilaterali del primo, che provvede, tra l'altro, a nominare l'organismo (c.d. commissione prezzi) cui spetta determinare i singoli prezzi dei prodotti e delle forniture ex art. 11, 3° co., del D.lgs. n. 116 del 1999, sulla cui base avviene il processo produttivo dell'Azienda. Merita di essere

---

<sup>2</sup> Contratto di servizio.

segnalata la circostanza che detto organismo è composto da sette membri, in prevalenza esperti e funzionari del MEF, e un solo tecnico dell'Istituto: sistema di determinazione dei "costi" e dei "prezzi" di vendita dei beni e servizi che appare non coerente con il più volte affermato "*orientamento al mercato*" della società.

Anche l'avvio, a regime, delle produzioni tecnologiche di sicurezza, ed in particolare della CIE, stenta a decollare. Si tratta di quei prodotti che nei piani industriali presentati nel corso degli ultimi 6 anni, regolarmente approvati dall'azionista-Stato, venivano indicati come "*core business*" per l'Istituto e la cui emissione, dopo diversi rinvii, avrebbe dovuto iniziare il primo gennaio del 2006, conformemente a quanto stabilito dalla legge n. 43/2005<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> In merito ai ritardi nell'emissione della CIE sono state presentate diverse interrogazioni parlamentari, tra le quali si segnala, per ampiezza di elementi tecnico-informativi quella del 12 ottobre 2006 (atto camera n. 3/00330).

## **2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO. RICOGNIZIONE DELLO STATO DEI RAPPORTI TRA LA SOCIETA' E LO STATO AZIONISTA**

Rispetto a quanto già illustrato in occasione del referto riguardante gli esercizi 2003/2004, il quadro normativo di riferimento non ha subito sostanziali variazioni. Unica disposizione da segnalare è l'art. 7-vicies quater della legge 31 marzo 2005, n. 43 di conversione, con modifiche, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, che, in combinato con l'art. 7-vicies ter della medesima legge, ha confermato, in capo all'Istituto, l'esclusiva competenza nella produzione di documenti di sicurezza, a tal fine classificati carte valori. Inoltre, il 4° comma del citato art. 7-vicies quater, ha autorizzato l'Istituto a continuare ad avvalersi del patrocinio della Difesa Erariale.

Convorrà peraltro ricordare quanto osservato nei precedenti referti in ordine al rapporto che, sin dalla sua trasformazione in S.p.A., lega il Ministero e l'Istituto; quest'ultimo infatti continua a configurarsi, con sufficiente certezza, come *"in house providing"*. Peraltro, la successiva evoluzione della giurisprudenza-comunitaria, prima, e nazionale poi, sulla disciplina degli appalti, in termini più restrittivi rispetto agli anni precedenti al biennio oggetto di esame, induce a riproporre una verifica del persistere, all'attualità, della coerenza con tale più rigoroso orientamento giurisprudenziale dei rapporti in atto tra lo Stato azionista e committente e la società per azioni.

Dopo le prime risalenti pronunce del giudice europeo circa la sussistenza del vincolo interorganico<sup>4</sup>, la Corte di giustizia individuò due ulteriori requisiti<sup>5</sup>: il *"controllo analogo"* - intendendosi per tale quello che l'amministrazione esercita sui propri servizi - e quello che l'affidatario realizzi la parte più importante della propria attività con l'amministrazione. Sussistendo tali condizioni la Pubblica Amministrazione era legittimamente esonerata dall'obbligo dell'evidenza pubblica per l'affidamento dei relativi servizi.

---

<sup>4</sup> C.G.C.E. 10/11/1998, C-360/96 e 9/9/1999, C-108/98.

<sup>5</sup> C.G.C.E. 18/11/1999, C-107/98.

Il requisito del "controllo analogo" è stato, recentemente, puntualizzato e affinato dalla Corte Europea di Giustizia<sup>6</sup>, la quale in più occasioni, ha avuto modo di affermare che la semplice partecipazione totalitaria nella società affidataria non è sufficiente a configurare la situazione di "dipendenza organica" e, quindi, "un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi". E' stata, pertanto, esclusa la sussistenza del requisito in presenza di forme di partenariato pubblico-privato (consorzi, società miste, etc.). A tali conclusioni è pervenuta la Corte, sulla base di un duplice ordine di motivi: in primo luogo, in quanto il rapporto dell'amministrazione con i propri servizi è finalizzato al soddisfacimento di esigenze proprie per il perseguimento di obiettivi d'interesse pubblico; diversamente, qualunque investimento di capitale privato in una impresa persegue obiettivi di carattere differente. In secondo luogo, l'affidamento di appalti ad una società mista, pubblico-privato, pregiudica l'obiettivo di una libera concorrenza, ed è in violazione della direttiva 92/50. I principi testé enunciati sono stati estesi dalla Corte di Giustizia anche al caso di affidamento in concessione di servizi pubblici<sup>7</sup>, con l'ulteriore precisazione che neppure una partecipazione totalitaria integra il requisito del "controllo analogo", ove lo Statuto della società conferisca al Consiglio di Amministrazione poteri illimitati, ed un oggetto sociale ampio, esteso a molteplici attività, sia nazionali che internazionali, del tutto estraneo a quello dell'amministrazione. Essenziale, quindi, per i giudici europei è la possibilità per l'Amministrazione di una influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che "sulle decisioni importanti".<sup>8</sup> Sempre la Corte di Giustizia, in successivi pronunciamenti<sup>9</sup>, ha definito univocamente i requisiti e le condizioni che legittimano gli "affidamenti in house" e che possono essere così sintetizzati:

- 1) totale partecipazione pubblica, in quanto una società aperta, anche parzialmente, al capitale privato, impedisce che sia considerata una struttura di gestione interna;
- 2) controllo analogo;

---

<sup>6</sup> C.G.C.E. 11/01/2006, C-26/03 e 21 luglio 2005, C-231/03.

<sup>7</sup> C.G.C.E. 13/10/2005, C-458/03.

<sup>8</sup> titolo d'esempio: non è stato ritenuto conforme al modello la facoltà del C.d.A. di adottare tutti gli atti ritenuti necessari per il conseguimento sociale; ancora, non è stato ritenuto conforme il potere di concedere garanzie sino a cinque milioni di euro o per altre operazioni senza il previo accordo dell'Assemblea.

<sup>9</sup> C.G.C.E. 10/11/2005, C-29/04 e 6/4/2006, C-410/04.



- 3) realizzazione della parte più importante della propria attività a favore dell'Amministrazione;
- 4) permanenza dei criteri sub 1), 2) e 3).

Anche la giurisprudenza amministrativa, dopo alcune resistenze e tentennamenti, si è adeguata agli insegnamenti del giudice comunitario, anche per quanto attiene la nozione di "*controllo analogo*"<sup>10</sup>, che presuppone un'attività di controllo più approfondita di quella che può compiere un socio di maggioranza in una società di capitali, strutturata in modo tradizionale. In considerazione del tempo trascorso dalla trasformazione dell'Istituto in società per azioni (agosto 2002), del caratterizzarsi dei rapporti con l'Amministrazione nel periodo in esame, non appare più differibile la formalizzazione degli atti convenzionali necessari a definire il ruolo dell'Istituto che si connota come quello di una società in house e, parallelamente, l'adozione degli interventi statutari occorrenti.

---

<sup>10</sup> Tar Sardegna 2/8/05, n.1729; Tar Friuli 12/12/05, n.985; Tar Lombardia, Brescia, 5/12/05, n.1250; C.d.S. V 22/12/05, n.7345; C.d.S. V 13/7/06, n.4440.

### 3. LA SEPARAZIONE CONTABILE

Anche per gli esercizi in esame l'Istituto si è avvalso dell'esonero dall'obbligo di separazione contabile, di cui all'art. 9 del D.lgs. n. 333/03, di recepimento della direttiva 2000/52/CE, modificativa della precedente 80/723/CEE.

La disposizione, com'è noto, consente l'esonero dall'obbligo della contabilità separata per quelle imprese le cui prestazioni non siano in grado d'incidere in modo sensibile sugli scambi tra gli 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 d'interesse economico generale ai sensi dell'art. 86, paragrafo 2, del Trattato CE (...)"*.

Negli esercizi 2005 e 2006 la Società ha realizzato un prodotto complessivo, rispettivamente, pari a ME 448.712,00 - di cui ME 435.075,00, riferibili ad attività in favore della Pubblica Amministrazione e ME 13.637,00, ad attività in favore del mercato - nel 2005 e pari a ME 492.948,00 - di cui ME 478.115,00 a favore della Pubblica Amministrazione - nel 2006. In termini percentuali, il fatturato in favore della Pubblica Amministrazione è risultato, quindi, pari a circa il 96% (lievemente superiore a quello del 2004) in entrambi gli esercizi.

Ciò premesso, permangono le perplessità già espresse in occasione del precedente referto 2003/2004, sia per quanto attiene il preteso *"superamento"* della disposizione speciale di cui all'art. 11, 5° co., del D.Lgs. n. 116/99 - il quale prevedeva espressamente che in sede di trasformazione dell'Istituto in S.p.A. le eventuali attività *"da affidarsi in esclusiva, nel rispetto della normativa comunitaria"* avrebbero dovuto svolgersi in regime di *"separazione contabile o societaria rispetto alle attività o alle produzioni dedicate al mercato"* - sia per quanto concerne l'interpretazione fornita del citato art. 9 del D.Lgs. n. 333/03, in quanto la stessa appare di carattere recessivo, legata com'è all'entità, palesemente variabile, della produzione *"marketing oriented"*.

#### 4. IL PERSONALE

L'organico complessivo, al 31 dicembre dei due esercizi esaminati risultava pari, rispettivamente a 2.408 e a 2.354 unità, così ripartite: 33 e 31 dirigenti; 969 e 975 impiegati; 1.406 e 1348 operai. Nel corso dei due esercizi si è proceduto all'assunzione, complessivamente, di 20 (9 + 11) unità, di cui una di livello dirigenziale, destinata all'Area Sviluppo Piani e Controllo; 15 impiegati (5 + 10) e 4 operai (3 + 1). Rispetto all'esercizio 2004, l'organico nel 2005 si è ridotto di 100 unità così come il costo complessivo del lavoro passato dai 124,53 mln di euro del 2004, ai 122,3 mln del 2005 (- 2,17 rispetto al 2004). Il costo è poi risalito di nuovo, sia pur lievemente, nell'esercizio 2006 (mln di euro 124,2).

Raffronto organico	2005				2006			
	dirig.	imp.	operai	tot.	dirig.	imp.	operai	tot.
<b>Strutture Centrali:</b>								
Pres.Direz.Gen.e Ser.Centrali	3	24	5	32	5	22	5	32
Area Tecnico Produttiva	2	7		9	1	10		11
Nuovi Insediamenti Produttivi		3		3		3		3
Security Aziendale	1	13	2	16		15		15
Acquisti e Magazzini	1	55	4	60	1	53	3	57
Ing Proc.Prod.Coord. Manut.	2	14		16	2	15		17
Area Marketing Commerciale	1	28	0	29	2	28		30
Area Amministraz. E Finanza	2	72	0	74	2	71		73
Area Sviluppo Piani Controllo	5	21	2	28	4	22	2	28
Personale e Organizzazione	3	33	7	43	3	33	14	50
Affari Legali e Societari	2	18		20	1	17		18
Arte/Editoria	1	54		55	1	54		55
Auditing	1	5		6	1	5		6
Tecnol.Inform.Prod. Telem.	1	81		82	1	82		83
Pers.in comando/distacco		19	16	35		16	14	30
<b>Totale Strutture Centrali</b>	<b>25</b>	<b>447</b>	<b>36</b>	<b>508</b>	<b>24</b>	<b>446</b>	<b>38</b>	<b>508</b>
<b>Aree Produttive:</b>								
Sezione Zecca	2	92	176	270	2	91	168	261
Stabilimento Salario	2	115	375	492	2	115	357	474
Stabilimento Foggia	2	143	291	436	2	147	273	422
Officina Carte Valori	2	172	528	702	1	176	512	689
<b>Totale Aree Produttive</b>	<b>8</b>	<b>522</b>	<b>1370</b>	<b>1900</b>	<b>7</b>	<b>529</b>	<b>1310</b>	<b>1846</b>
<b>Totale Organico</b>	<b>33</b>	<b>969</b>	<b>1406</b>	<b>2408</b>	<b>31</b>	<b>975</b>	<b>1348</b>	<b>2354</b>

<b>Costo del personale</b>		<b>2005</b>			<b>2006</b>		
Qualifica	Org.medio	Medio	Totale	Org.medio	Medio	Totale	
Dirigenti	33	161.818	5.340.000	33	162.424	5.360.000	
Impiegati	965	51.137	49.334.000	976	52.951	51.680.000	
Operai	1429	47.367	67.688.000	1.373	48.959	67.221.000	
<b>Totale</b>	<b>2427</b>	<b>50.422</b>	<b>122.362.000</b>	<b>2.382</b>	<b>52.167</b>	<b>124.261.000</b>	

	VARIAZIONI ORGANICO 2004/2005/2006							
	2005			2005	2006			2006
	ass.	prom.	cess.		ass.	prom.	cess.	
Dirigenti	1	0	1	33	0	0	2	31
Impiegati	5	10	5	969	10	15	19	975
Operai	3	-10	49	1406	1	-15	44	1348
<b>Totale</b>	<b>9</b>		<b>55</b>	<b>2408</b>	<b>11</b>		<b>65</b>	<b>2354</b>

Per quel che riguarda il contenzioso del lavoro, la situazione è rimasta numericamente pressoché immutata rispetto all'esercizio precedente (rispettivamente, 4.734 nel 2005 e 4.656 nel 2006). Nel corso del 2005, si è registrata una lieve contrazione delle vertenze in materia d'inquadramento superiore, proposte dal personale dipendente (134 vertenze pendenti nel 2004 e 127 nel 2005); invece, le nuove cause intentate dal personale cessato dal servizio sono rimaste sostanzialmente invariate (231 nel 2004 e 233 nel 2005). Il numero delle vertenze definite in via pregiudiziale, ed aventi sempre ad oggetto pretese di superiore inquadramento, intentate sia da dipendenti cessati che da dipendenti in servizio sono state, complessivamente, 264 con un lieve incremento rispetto al 2004 (232). Complessivamente, nel 2005, delle cause vertenti in tema di mansioni superiori 200 sono state decise in senso favorevole alla Società e 34 conciliate.

Per quanto riguarda il 2006, si registra una sostanziale stabilità delle cause per inquadramento superiore (da complessive 127 pendenti al 31 dicembre 2005, si è passati a 124 pendenti al 31 dicembre 2006); sostanzialmente invariato il numero delle cause per mansioni superiori concernenti il personale cessato dal servizio (233 al 31 dicembre 2005 a fronte di 236 al 31 dicembre 2006).

Sempre in materia di inquadramento superiore, per quel che concerne le vertenze in sede precontenziosa – ex art. 410 c.p.c. – si evidenzia un lieve incremento: le dette vertenze, al 31 dicembre 2005 erano infatti pari a 97 promosse da ex dipendenti e 167 intentate da personale ancora in servizio, laddove al 31 dicembre 2006 gli stessi numeri ammontavano rispettivamente a 94 e 192.

Le cause per inquadramento superiore (promosse sia da personale dipendente che cessato dal servizio) decise in senso favorevole all'Istituto, al 31 dicembre 2006, ammontavano a 210; le conciliate a 347. Nella medesima materia, in sede precontenziosa (ex art. 410 c.p.c.) sono state conciliate, al 31 dicembre 2006, 307 vertenze.

L'andamento delle cause in materia di T.F.R. registrava al 31 dicembre 2006, n. 1.431 cause sfavorevoli (in realtà solo parzialmente sfavorevoli, essendo ormai accolta dalla quasi totalità dei giudici di primo e secondo grado l'eccezione dell'Istituto di limitare il diritto al ricalcolo del T.F.R., in correlazione allo straordinario non occasionale prestato, sino al 1992, data di entrata in vigore del CCNL) e 295 cause totalmente vinte dall'Istituto. Alla medesima data, sono state conciliate 184 cause in sede giudiziale e 110 in sede precontenziosa.

Il dato complessivo, al 31 dicembre 2006, delle vertenze decise era di 3.019, di cui 1.364 vinte in toto dall'Istituto e 1.655 perse (fra queste, sono inserite le sopra ricordate n. 1.431 concernenti il ricalcolo del TFR, nelle quali, in sostanza l'Istituto è risultato solo parzialmente soccombente).

Può pertanto desumersi che nel corso degli anni si è andato registrando un miglioramento del rapporto cause vinte/cause totali.

Per quel che concerne il contenzioso risolto in via conciliativa, al 31 dicembre 2006 il numero totale delle vertenze (comprehensive sia di quelle transatte in sede giudiziale sia di quelle transatte in sede precontenziosa) è risultato pari a 1.036, a fronte delle 943 che erano state transatte al 31 dicembre 2005.

Per una migliore comprensione della situazione del "contenzioso" al 31 dicembre 2006, si riportano i relativi dati di sintesi nel sotto riportato prospetto:

<b>SITUAZIONE CONTENZIOSO AL 31 DICEMBRE 2006</b>	<b>T.F.R.</b>	<b>Mansioni Superiori</b>	<b>Mancato pag.indennità di preavviso</b>	<b>Varie</b>	<b>Totale</b>
Cause dipendenti in servizio	106	124	-	139	369
410 c.p.c. dipendenti in servizio	69	192	-	196	444
<b>Totale dipendenti in servizio</b>	<b>175</b>	<b>316</b>	<b>0</b>	<b>335</b>	<b>813</b>
Cause ex dipendenti	1248	236	1200	253	2950
410 c.p.c. ex dipendenti	124	94	475	200	893
<b>Totale ex dipendenti</b>	<b>1372</b>	<b>330</b>	<b>1675</b>	<b>453</b>	<b>3843</b>
<b>Totale contenzioso</b>	<b>1547</b>	<b>646</b>	<b>1675</b>	<b>788</b>	<b>4656</b>
Cause definite nel 2006			Contenzioso conciliato	nel 2006	
Cause favorevoli	244		Cause	43	
Cause sfavorevoli	155		410 c.p.c.	50	
<b>Totale contenzioso definito</b>	<b>399</b>		<b>Totale contenzioso conciliato</b>	<b>93</b>	

In tema di personale, si ritiene meritevole di segnalare la circostanza che la società ha introdotto un programma di remunerazione e incentivazione dei dirigenti, legato sia al raggiungimento di obiettivi di redditività, di efficienza, di qualità che di contenimento dei costi, fissati nel budget. Si sintetizzano, di seguito, le finalità perseguite:

1. focalizzazione sulle priorità strategiche;
2. responsabilizzazione della dirigenza;
3. premiare le migliori performance individuali.

Le caratteristiche del sistema d'incentivazione sono così riassumibili:

- a) chiarezza nell'esplicitazione degli obiettivi assegnati e loro obiettiva misurabilità;
- b) congruità dei medesimi obiettivi con gli strumenti a disposizione del dirigente;
- c) metodi di valutazione trasparenti e condivisi.

Per la liquidazione del premio, il metodo considera sia i risultati aziendali che quelli individuali. Naturalmente, il livello di raggiungimento dell'obiettivo aziendale è uguale per tutti, mentre la performance individuale è calcolata come media

ponderata della percentuale di raggiungimento dei diversi obiettivi attribuiti a ciascun dirigente. Condizione per la corresponsione del premio è il raggiungimento degli obiettivi aziendali in misura almeno pari all'85% degli obiettivi; se superiore, il premio non può eccedere, comunque, il 120%.

Gli obiettivi individuali possono essere di diversa natura: quantitativa e/o qualitativa; se la performance individuale rientra nel range 85% - 120%, il premio viene corrisposto, sempre in via proporzionale, fino all'ammontare massimo, come detto, del 120%.

Per il 2005, il parametro soglia a livello di Performance Aziendale è stato fissato nell'indicatore EBIT/VdP pari a 15,5% (PA 100%); ciò a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26 gennaio, del budget 2005, che evidenziava in 68,2 mil. di euro l'EBIT aziendale e in 441,3 mil. di euro il valore complessivo della produzione, con un rapporto, appunto, del 15,5%. Nell'Assemblea degli Azionisti del 20 giugno 2006, è stato approvato il bilancio dell'esercizio 2005, che evidenzia per l'EBIT un valore di 74,5 mil. di euro e per il valore della produzione un importo di 461,1 mil. di euro, con un rapporto del 16,2%, che consente, quindi, il raggiungimento dell'obiettivo soglia con un grado di performance pari al 104,5 ( $16,6/15,5 \cdot 100$ ).

Il raggiungimento dell'obiettivo soglia ha consentito di accedere alla valutazione degli obiettivi individualmente assegnati a tutti i dirigenti dell'Istituto sulla base dei criteri sopra enunciati. Il grado di raggiungimento delle performance individuali può essere sintetizzato come segue:

- il 19% della popolazione dirigenziale ha raggiunto la performance mediana di 100;
- il 31% si è posizionato nell'intervallo 100-110%;
- il 13% si è posizionato tra il 110-120%;
- il 31% è compreso nell'intervallo 85-99%;
- il 6% non ha raggiunto il livello minimo di performance di 85% e, pertanto, non ha ricevuto alcun premio.

Per quanto attiene, invece, il personale impiegatizio e operaio, il premio di risultato è previsto dai contratti collettivi applicati (artt. 8 e 16, rispettivamente CCNL, Grafici e Cartai) che ne rinviando la regolamentazione alla contrattazione di secondo livello (per l'Istituto accordo del 9 e 16 luglio 2002). Con la suddetta intesa sono state definite le quantità economiche erogabili suddivise per inquadramento e i parametri di erogazione; questi ultimi sono, a loro volta distinti in: parametro di produttività (50%) e redditività (50%). L'entità del premio viene definita annualmente in funzione del raggiungimento degli obiettivi di produttività e redditività. Per gli esercizi in referto l'ammontare complessivo liquidato al titolo è stato pari rispettivamente a € 2.336.000,00 per il 2005 e a € 3.060.000 per il 2006<sup>11</sup>.

E' da precisare che nel 2006, non essendo stato possibile sottoscrivere un accordo preventivo, come per gli anni precedenti, che regolasse il premio di risultato sulla base degli obiettivi prefissati a livello di contrattazione sindacale, si è convenuto – tenuto conto dei risultati conseguiti sul piano economico e produttivo – di erogare, in sostituzione del suddetto premio, la somma onnicomprensiva di euro 1000,00 pro-capite al lordo delle ritenute di legge.

---

<sup>11</sup> I valori riportati sono comprensivi delle contribuzioni I.N.P.S..



## 5. ATTIVITÀ CONTRATTUALE e CONTENZIOSO COMMERCIALE

L'attività contrattuale continua ad essere motivo di particolare interesse per la Società e, nell'esercizio trascorso, ha riguardato considerevoli volumi di spesa, richiesti dall'approvvigionamento di beni e servizi (oltre 146 milioni di euro) per contratti d'importo eguale o superiore alla soglia comunitaria.

Nei precedenti referti è stato evidenziato che, pacifica essendo la sua natura di organismo di diritto pubblico (in quanto tale direttamente assoggettato alle procedure di evidenza pubblica), solo in misura limitata l'Istituto aveva fatto ricorso alle richiamate procedure, sottolineandosi la necessità di una maggiore attenzione all'osservanza delle procedure medesime nelle modalità di scelta del contraente.

Negli esercizi in esame nulla è mutato rispetto alla situazione precedente; al contrario, si è potuto osservare un più esteso ricorso alla trattativa privata. Infatti, nel corso del 2005, a fronte di complessivi 130 contratti stipulati, di importo superiore alla soglia comunitaria di € 236.945,00, 110 sono stati affidati direttamente a trattativa privata; altri 18 sempre a trattativa privata, ma preceduta da gara informale. I restanti due contratti sono stati affidati con la procedura semplificata di cui alla legge 109/1994 e successive modifiche e integrazioni.

L'utilizzo di tale strumento è stato motivato vuoi perché si trattava di acquisti di beni la cui produzione era garantita da privativa industriale e da diritti di esclusiva; vuoi perché l'urgenza degli acquisti era, 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/o artistici, poteva essere affidata solo ad un imprenditore determinato; vuoi, infine, perché stipulati direttamente con società controllate (infragruppo).

Anche per il 2006,<sup>12</sup> è stato riconfermato il "trend" dell'esercizio 2005: 168 contratti stipulati per un valore complessivo di oltre 232 milioni di euro.

---

<sup>12</sup> La soglia comunitaria, nel frattempo, è scesa a euro 211.129 per effetto del D.Lgs. n.163/2006, che ha fissato in detta somma il valore dei D.S.P..

Per quanto attiene agli acquisti sotto soglia l'Istituto ha continuato ad operare in base al "*Regolamento per le procedure di acquisti e servizi inferiori alla soglia comunitaria*", approvato dal Consiglio di amministrazione in data 22 dicembre 2004. Tenuto conto delle dimensioni della Società e dell'attività svolta, permangono valide le motivazioni sottese all'adozione del suddetto regolamento interno, che appare rilevante anche quale strumento per l'esercizio dell'attività di vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001.

Nel referto relativo agli esercizi 2003/2004, è stato riferito circa le problematiche insorte nelle modalità di procedura dei bollini farmaceutici. Nel corso dell'esercizio 2005, le forniture di bollini sono state assegnate con contratto annuale, mentre nel 2006 l'atto di assegnazione è stato portato a una durata biennale, con scadenza al 31/12/2007. A partire dal 2006 la speciale carta filigranata occorrente per la fabbricazione viene auto-prodotta dall'Istituto.

Le vertenze pendenti alla data del 31/12/2005 e diverse da quelle di lavoro, erano circa 50, fra giudizi originari ed esecuzioni correlate. In linea di massima, si tratta di giudizi in materia di inadempimento contrattuale, interventi in procedure concorsuali, proprietà intellettuale. L'Istituto è anche impegnato, in qualità di parte offesa, in alcuni procedimenti penali, riguardanti contraffazione e falsificazione di valori. Risultano altresì pendenti azioni proposte da alcune società il cui pacchetto azionario era, precedentemente, detenuto dall'Istituto.

Lo scarso contenzioso innanzi al giudice amministrativo attiene, prevalentemente, a procedure ad evidenza pubblica; si tratta di giudizi che, sia pure non definitivi, si sono conclusi, in primo grado o nella fase interinale, in modo favorevole per la Società.

## 6. LE CONSULENZE

In occasione del precedente referto (2003/2004), è stata richiamata l'attenzione sull'incidenza dei costi per consulenze, sostenuti in special modo nel 2004. In particolare, si poneva l'accento sul fatto che i cennati interventi esterni non apparivano sorretti da una adeguata motivazione e da una preliminare, rigorosa analisi delle risorse disponibili.

La circostanza surriferita era da porsi in correlazione con un fin troppo ampio utilizzo della discrezionalità nel conferimento degli incarichi, favorita da una delega di poteri che, per le modalità con le quali era concretamente esercitata, si palesava, da un lato, eccessiva per gli importi impegnabili, rispetto alla natura e alla struttura organizzativa societaria<sup>13</sup>; dall'altro, per l'eccessiva discrezionalità conseguente alla mancanza di un "reporting" in grado di consentire un controllo, almeno "ex post", da parte dell'organo collegiale di gestione. Gli oneri per consulenze hanno registrato soltanto una lieve flessione nel 2005, nel corso del quale, sono stati conclusi dalle strutture centrali n. 78 contratti con oneri complessivi per oltre 2,5 milioni di euro; mentre nel 2006, si è registrata una decisa inversione di tendenza, con costi sostenuti, al titolo, pari a poco più di 1,7 milioni di euro, conseguenti a n. 60 contratti conclusi. E' da precisare tuttavia che i dati surriferiti hanno carattere non definitivo, in quanto non tutti i compensi per i contratti conclusi sono stati liquidati e, inoltre, che sotto la voce "consulenze" sono ricompresi sia le attività qualificabili come tali, sia gli incarichi legali che le altre prestazioni professionali. In queste ultime possono essere ricomprese: le prestazioni per visite mediche fiscali; le prestazioni ingegneristiche per la manutenzione del patrimonio immobiliare della società, nonché per la costruzione e la ristrutturazione degli insediamenti produttivi; le prestazioni tecniche nell'ambito di procedimenti giudiziari; infine, contratti di edizione per la pubblicazione di opere librarie e contratti per collaborazione a progetto.

Più specificatamente, nel corso del 2005, le consulenze vere e proprie hanno inciso per oltre 1,3 milioni di euro; mentre gli incarichi legali per oltre 300 mila

---

<sup>13</sup> Sulla questione, la Procura Regionale per il Lazio della Corte ha richiesto elementi informativi ai "fini istruttori" alla Società, ex art. 24 del R.D. 12/7/34, n. 1214 e successive modifiche e integrazioni, il cui esito è, al momento, non noto.

euro. Al riguardo, si evidenzia che l'Istituto ha al suo interno un proprio ufficio legale, composto di sette avvocati, regolarmente iscritti nell'apposito elenco speciale.

Nel 2006, i contratti complessivamente conclusi per le strutture centrali, sono stati 60, di cui 37 per prestazioni professionali e 23 per incarichi legali. Dei primi, gli oneri economici quantificabili sono risultati pari a circa 1,3 milioni di euro, mentre i secondi sono ammontati complessivamente a 0,4 milioni di euro. Nonostante la registrata riduzione del fenomeno "*consulenze*" nel corso del 2006 (sia per il numero dei contratti sottoscritti, sia per l'importo complessivo), si ritiene opportuno richiamare le considerazioni esposte nel precedente referto che evidenziavano l'esigenza di un intervento disciplinatore, anche in via di autoregolamentazione, tali da ricondurre il fenomeno entro limiti corrispondenti alle reali necessità operative della Società, stante anche la confermata facoltà<sup>14</sup> dell'Istituto di poter continuare ad avvalersi della difesa erariale dell'Avvocatura Generale dello Stato.

---

<sup>14</sup> Cfr. art. 7-vicies quater, co. 4, legge n. 43 del 31 marzo 2005.

## **7. ORGANIZZAZIONE SOCIETARIA e CORPORATE GOVERNANCE**

Nel corso degli esercizi in esame, la "governance" dell'Istituto non è mutata rispetto a quella descritta nel referto 2003/2004 e, pertanto, a questo si rinvia; essa è conforme a quella prevista dalla normativa civilistica per le società per azioni, secondo il modello tradizionale.

Il capitale risulta, tuttora, appartenente all'azionista unico "Stato", che detiene l'intero pacchetto azionario, ed esercita i relativi poteri attraverso il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Nel primo semestre dell'anno 2006 l'azionista ha peraltro effettuato, in due distinte assemblee (3 febbraio e 20 giugno 2006), alcune modifiche allo statuto sociale: la prima, relativa all'elevazione del numero massimo dei componenti del Consiglio di Amministrazione, passati da nove a undici (art. 10, 1° comma dello Statuto); la seconda, riguardante l'art. 17, 2° comma dello Statuto, al fine di chiarire univocamente, nei confronti dei terzi, che, nell'ambito dei poteri attribuiti dall'organo di amministrazione, la rappresentanza della Società spetta anche al Direttore Generale.

Nel corso del 2005, il Consiglio di amministrazione si è riunito, complessivamente, 14 volte; rispetto a quanto riferito nel referto relativo agli esercizi 2003/2004, non vi sono state modifiche relativamente ai poteri attribuiti: al Presidente, al Vice Presidente e al Direttore Generale.

Da segnalare, invece, le dimissioni dalla carica e dall'organo di amministrazione del Presidente, comunicate con lettera del 4 luglio 2005. Per la ricostituzione dell'organo sono state deliberate e pubblicate ben quattro convocazioni dell'Assemblea degli azionisti, tutte andate deserte; si è dovuto attendere l'assemblea del 3 febbraio 2006, per la ricostituzione del Consiglio. Si tratta di comportamenti, questi, che, certamente, non giovano all'efficienza dell'attività gestionale dell'Istituto, reduce da una trasformazione in società di capitali.

Nel corso del 2005, ed in concomitanza con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2004, l'azionista ha proceduto al rinnovo del Collegio Sindacale, in scadenza<sup>15</sup>.

Alla ricostituzione dell'organo di amministrazione, l'Azionista unico ha provveduto solo nel febbraio 2006, con la nomina di due nuovi componenti, destinati a rivestire la carica, rispettivamente, di Presidente e di Amministratore Delegato. Per i nuovi membri del Consiglio è stata fissata la medesima scadenza del mandato stabilita per l'intero organo collegiale e cioè fino all'assemblea per l'approvazione del bilancio 2006.

Nell'intento di fornire un quadro il più possibile aggiornato, si reputa opportuno riferire anche su alcuni aspetti successivi alla chiusura dell'esercizio ma che incidono sull'organizzazione societaria e sulla "*corporate governance*".

Infatti, la cennata deliberazione assembleare, limitandosi ad introdurre, senza ulteriori modifiche, la figura dell'amministratore delegato, ha modificato significativamente l'assetto organizzativo di vertice, con ovvie ripercussioni sotto il profilo gestionale.

Antecedentemente a tale intervento, l'organizzazione di vertice della Società era composta da: Presidente, Vice Presidente e Direttore Generale. Ai primi due erano attribuiti significativi ma limitati poteri, mentre il Direttore Generale rivestiva, per l'ampiezza delle deleghe attribuite, la figura di "*capo azienda*".

Come già evidenziato nel precedente referto, l'ampiezza dei poteri complessivamente attribuiti facevano sorgere fondate perplessità sul fatto che l'organo collegiale di governo della Società si fosse, in realtà, spogliato di quasi tutti i suoi poteri, riservando a sé soltanto i compiti di strategia e di indirizzo, oltre ad alcuni atti di amministrazione straordinaria, coincidenti, sostanzialmente, con quelli riservati per legge.

---

<sup>15</sup> Assemblea del 27 giugno 2005.

Con la citata deliberazione assembleare del febbraio 2006, e l'inserimento della figura dell'Amministratore Delegato, l'organizzazione di vertice della Società risultava così modificata: Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Si trattava di un sistema di vertice ridondante e potenzialmente foriero di inefficienze gestionali, avuto anche riguardo alla missione primaria del Poligrafico, alla tipologia delle produzioni ed alla circostanza che esso è sostanzialmente monocliente, vista la quota di fatturato realizzata con la Pubblica Amministrazione. Peraltro, l'originario numero dei componenti il Consiglio, statutariamente previsto come oscillante tra 9 e 11 membri, è stato recentemente<sup>16</sup> ridotto a 5, ivi compresi Presidente e Amministratore Delegato.

Nell'esercizio 2005 i compensi fissi, attribuiti dal Consiglio in ragione delle deleghe conferite sono rimasti invariati rispetto all'esercizio precedente: Presidente € 80.000,00, Vice Presidente € 55.000,00. A tali emolumenti sono da aggiungere le indennità fissate dall'Assemblea: € 50.000,00 per il Presidente e € 25.000,00 per il Vice Presidente. Per la partecipazione alle sedute degli organi collegiali non è prevista la corresponsione di alcun gettone di presenza.

Per quel che riguarda gli emolumenti variabili, correlati al raggiungimento degli obiettivi fissati dall'organo collegiale, in occasione del precedente referto era stata segnalata l'anomalia della procedura adottata con riferimento all'esercizio 2003, in relazione alla quale la competente Procura della Corte ha formulato richiesta di chiarimenti ai sensi dell'art. 74 del R.D. 12 luglio 1934, n. 1214 e successive modifiche e integrazioni<sup>17</sup>.

Peraltro già nell'esercizio 2004, erano stati recepiti, sia pure indirettamente, i rilievi formulati, ed infatti la Commissione designata, composta da soli consiglieri di amministrazione, ha rassegnato le sue conclusioni al Consiglio, che le ha fatte

---

<sup>16</sup> Assemblea ordinaria e straordinaria del 25 maggio 2007.

<sup>17</sup> Nota in data 4 luglio 2006, prot. n. V2006/00784/MRT-20684/DES.

proprie<sup>18</sup>, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, ex art. 2389, 2° co. codice civile.

I compensi variabili risultano pertanto quelli a fianco di ciascuno indicati:

- Presidente: € 40.000,00;
- Vice Presidente: € 30.000,00;
- Direttore Generale: € 90.000,00.

Come per l'esercizio 2004, tali compensi erano collegati al raggiungimento di obiettivi annuali (MBO) sulla base di criteri identici e cumulativi per l'intero vertice, nonché di analoga metodologia di valutazione dei medesimi. Gli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione per il 2005, erano i seguenti:

- 1) Valore della produzione (indice di efficienza);
- 2) sviluppo dell'attività finalizzata all'acquisizione di nuove commesse estere, anche per prodotti di nuove tecnologie;
- 3) piano di assessment per dirigenti e quadri;
- 4) documento strategico del nuovo assetto organizzativo e produttivo della Società, anche in relazione alla introduzione della documentazione in formato elettronico di cui alla legge 43/05.

Nella seduta del 27 luglio 2006, il Consiglio di Amministrazione ha verificato il raggiungimento di tutti gli obiettivi dal medesimo fissati<sup>19</sup> e, conseguentemente, ha deliberato l'integrale liquidazione dei compensi variabili per l'esercizio 2005.

Per quanto riguarda la liquidazione dei compensi variabili per il 2006 il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 4 giugno 2007, ha istituito un'apposita commissione composta da due Consiglieri al fine di valutarne il compenso per gli obiettivi in precedenza fissati dal Consiglio stesso.

Nel dare atto del positivo riscontro dell'indice di "*efficienza gestionale*", non può non osservarsi che il conseguimento "*totale*" degli obiettivi assegnati va valutato tenendo conto della già ricordata composizione del "*fatturato*".

---

<sup>18</sup> Seduta del Consiglio di Amministrazione del 22 giugno 2005.

<sup>19</sup> Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2004.



## Organigramma

Nel febbraio 2005<sup>20</sup>, sono stati presentati e approvati alcuni significativi interventi sul precedente assetto organizzativo, già implementato nei primi mesi del 2003. L'intervento in parola è stato effettuato nella prospettiva di una graduale evoluzione verso una agevolazione dei processi decisionali, nel perseguimento degli obiettivi di budget e di piano strategico secondo criteri di maggiore efficienza ed efficacia.

In tale contesto si è proceduto alla costituzione e/o revisione della: Funzione Sviluppo, Piani e Controllo; del Comitato Tecnico e del Comitato dei Responsabili di Funzione; della Funzione Marketing e Commerciale; l'Area Tecnico-Produttiva; l'Amministrazione e Finanza; gli Affari Legali e Societari; le Tecnologie Informatiche e le Produzioni Telematiche. Inoltre, è stato costituito un nuovo nucleo "Arte/Editoria", di cui fanno parte la Funzione Editoria, quella del Marketing ed il vertice della controllata Editalia. Il nucleo ha il compito di formulare il piano editoriale, promuovere l'editoria e l'oggettistica d'arte e la commercializzazione dei prodotti.

Sinteticamente, la struttura, quale risulta dagli interventi del 2005, vede al vertice ancora il Direttore Generale – almeno fino alla reintroduzione della carica di Amministratore Delegato, avvenuta nel febbraio 2006 - in funzione di capo azienda. Ad esso si riferiscono quattro aree (Sviluppo Piani e Controllo; Tecnico-Produttiva; Marketing e Commerciale; Amministrazione e Finanza) e cinque funzioni (Personale; Affari Legali e Societari; Tecnologie Informatiche e Produzioni Telematiche; Auditing; Arte/Editoria).

Nell'Area Sviluppo, Piani e Controllo operano:

- la Funzione Budget e Controllo Direzionale;
- la Funzione Pianificazione e Coordinamento Comitati;
- la Funzione Qualità.

---

<sup>20</sup> Consiglio di Amministrazione del 23 febbraio 2005.

Nell'Area Tecnico-Produttiva operano:

- i quattro insediamenti produttivi (Officina Carte Valori, Salario, Sezione Zecca, Foggia);
- la Funzione Ingegneria di Processo e Prodotto e Coordinamento Manutenzioni;
- la Funzione Security Aziendale;
- la Funzione Acquisti e Magazzini.

Le aree Marketing e Commerciale e Amministrazione e Finanze non risultano articolate in funzioni.

Inoltre, poste alle dirette dipendenze della Presidenza, operano: la Funzione Relazioni Istituzionali, Immagine e Comunicazione e la Segreteria degli Organi Deliberanti. Si tratta di una struttura organizzativa che, se rapportata alla tipologia del fatturato, appare complessivamente sovradimensionata e abbisognevole di una azione di razionalizzazione e di ricollocamento, nei limiti di quanto realmente utile, nell'ambito di macro aree aziendali<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Per un dettaglio sui compiti delle singole strutture si rinvia all'ordine di servizio n. 3/05 del 25/05/2005.

### Vicende consiliari di rilievo

Come già accennato, l'esercizio 2005 è stato caratterizzato dalle dimissioni, in data 4 luglio, del Presidente dell'Istituto e dal ritardo con il quale l'azionista ha provveduto alla reintegrazione dell'organo collegiale. Si osserva in merito che, nonostante l'art. 10.5 dello Statuto richiami espressamente l'art. 2386 c.c.<sup>22</sup>, l'organo collegiale di gestione non ha ritenuto di avvalersi dell'istituto della cooptazione.

Da segnalare che uno degli argomenti che ha maggiormente impegnato il Consiglio è stato quello del provvedimento direttoriale dell'Agenzia del Demanio, in data 9 febbraio 2005, con il quale sono stati individuati e riconosciuti di "*proprietà dello Stato*", ai sensi dell'art. 1, 2° co., della legge n. 410/2001, gli stabili di Piazza Giuseppe Verdi e di Via Principe Umberto<sup>23</sup>. La questione è stata ampiamente dibattuta in sede consiliare<sup>24</sup>, dove è stata rilevata la mancanza del duplice presupposto di legge della "*cessione in uso gratuito*" e della "*non strumentalità*" del bene. Quanto a quest'ultima, infatti, solo con il trasferimento dell'attività aziendale (presso lo stabile di Piazza G. Verdi ha sede l'"*Officina Carte Valori*") nel nuovo stabilimento di Via Salaria, tuttora in corso di costruzione, si realizzerà il suddetto presupposto, consentendo l'inserimento dell'immobile nel programma di cartolarizzazione. Quanto al primo, è da osservare che i due edifici risultavano in proprietà dell'Istituto in base a titolo idoneo, regolarmente trascritto nei registri immobiliari e conseguentemente accatastati<sup>25</sup>. Risultati vani i tentativi di pervenire ad un "*accomodamento*" con l'Agenzia del Demanio, il Consiglio ha deliberato l'impugnazione, dinanzi al giudice amministrativo, del suddetto decreto direttoriale dell'Agenzia del Demanio. Il TAR Lazio accoglieva l'istanza cautelare dell'Istituto<sup>26</sup> motivandola, sotto il profilo del "*fumus*", con il rilievo che gli immobili oggetto del

---

<sup>22</sup> A tenore del quale è consentito al Consiglio, ove nel corso dell'esercizio vengano a mancare uno o più amministratori, di sostituirli, con deliberazione approvata dal Collegio sindacale, purché la maggioranza sia costituita da amministratori nominati dall'Assemblea.

<sup>23</sup> Il decreto direttoriale dell'Agenzia del Demanio 9/2/05 è stato pubblicato nella G.U. della Repubblica Italiana, Serie Generale, n. 47 del 26/2/05.

<sup>24</sup> Consiglio di Amministrazione del 23 febbraio 2005.

<sup>25</sup> Per tale ragione nel bilancio dell'Istituto sono stati sempre operati i correlati ammortamenti.

<sup>26</sup> Ordinanza 2919/2005, in data 25 maggio 2005.

decreto impugnato non rientravano nelle previsioni del precitato art. 1, 2° co., della Legge 410/2001.

Successivamente al positivo esito della fase cautelare e nelle more del pronunciamento nel merito del giudice di prime cure, veniva emanato il Decreto legge 17 giugno 2005, n. 106<sup>27</sup> - convertito, con modificazioni nella legge 31 luglio 2005, n. 156<sup>28</sup>, recante "*Disposizioni urgenti in materia di entrate*" - che, all'art. 3, 1° co., stabilisce: "*Per il soddisfacimento di esigenze connesse alla valorizzazione del patrimonio pubblico, l'immobile sito in Roma, Piazza Giuseppe Verdi, n. 10, è trasferito in proprietà allo Stato. Il temporaneo utilizzo del bene da parte dell'attuale usuario è a titolo gratuito, con le modalità e la durata stabilite con provvedimento del Direttore Generale del Demanio*". Quasi contemporaneamente l'Agenzia del Demanio impugnava innanzi al Consiglio di Stato la "*sospensiva*" disposta dal TAR Lazio.

Lo strumento adottato (decreto legge) suscitava non poche perplessità, sotto il profilo della legittimità costituzionale, con riferimento agli artt. 77, 42, 103 e 113 della Costituzione. Tuttavia, sia pure con alterni orientamenti, in seno al Consiglio è prevalsa una linea volta alla composizione bonaria della questione, insorta tra l'Istituto e lo Stato, indotta dalla coincidenza della controparte con l'azionista unico e motivata con il fatto che l'abbandono dell'immobile di Piazza G. Verdi rientrava comunque nel piano industriale dell'Istituto<sup>29</sup>.

La vicenda non è peraltro da considerarsi ancora del tutto chiusa. Infatti, con Decreto del Direttore Generale del tesoro in data 27 dicembre 2005<sup>30</sup>, l'Agenzia del Demanio veniva autorizzata alla vendita, in un unico lotto e a trattativa privata, alla FINTECNA S.p.A. di una serie di immobili, fra cui lo stabile di Piazza G. Verdi n. 10 - oggetto del trasferimento di proprietà ai sensi del citato decreto - e quello di Via Principe Umberto, già sede della Zecca di Stato. Tale provvedimento peraltro

---

<sup>27</sup> G.U. della Repubblica Italiana, Serie Generale, n. 139, del 27 maggio 2005.

<sup>28</sup> G.U. della Repubblica Italiana, Serie Generale, n. 184 del 9 agosto 2005.

<sup>29</sup> Nella discussione consiliare sull'argomento sviluppatasi nella seduta del 22/6/05, veniva rinnovata la circostanza che: "Tanto più che, proprio in previsione della sua retrocessione allo Stato, in sede di determinazione del capitale sociale definitivo della società, l'immobile in parola è stato prudenzialmente svalutato dal Consiglio di Amministrazione dell'epoca".

<sup>30</sup> Pubblicato nella G.U. della Repubblica Italiana, S.G. n.4 del 5 gennaio 2006.

richiamava, in premessa, la legge n. 410/2001, che il giudice amministrativo non ha, sia pure in via cautelare, ritenuto applicabile agli immobili dell'Istituto, e non la legge n. 156/05, che rappresenta, per l'appunto, il riferimento normativo per il solo immobile di Piazza G. Verdi. Inoltre, la disposta cessione, a trattativa privata, dello stabile di via Principe Umberto, non poteva essere attuata, in quanto lo stesso risultava ancora soggetto alla sospensiva del TAR Lazio; e tale ancora risulta, nel momento in cui viene resa la presente relazione, la situazione di detto stabile, tuttora in uso gratuito all'Istituto, senza che alcuna decisione sia stata nel frattempo adottata ai fini dell'eventuale ripresa del giudizio dopo l'espletamento della fase cautelare.

Più chiara si presenta ora la situazione concernente l'immobile già destinato a sede dell'Istituto, detenuto da quest'ultimo in comodato gratuito con scadenza al 31 dicembre 2008 e oneri economici di manutenzione a carico del medesimo. Entro la suddetta data dovrà essere completato il trasferimento delle linee produttive e dell'amministrazione presso il nuovo insediamento: cosa che, stante il grado di avanzamento dei lavori, appena intorno al 50 per cento, appare per lo meno dubbia; peraltro l'art. 2 del citato decreto dell'Agenzia del Demanio fa riserva di eventuali proroghe.

## 8. IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

Nel corso del biennio 2005/2006, il sistema dei controlli interni non ha subito sostanziali variazioni, risultando lo stesso costituito dal Collegio sindacale e dall'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001. Detto provvedimento, com'è noto, ha posto a carico di diversi soggetti giuridici, fra cui le società, la responsabilità penale e amministrativa in ipotesi di commissione di reati ad opera di amministratori, rappresentanti legali e dipendenti, nell'interesse o a vantaggio del soggetto giuridico.

### Organismo di Vigilanza

Come già diffusamente illustrato in occasione del referto 2003/2004, il modello organizzativo di controllo prescelto dalla Società (ex D.Lgs. n. 231/2001) contempla l'operatività di un "*Organismo di Vigilanza*", composto da due membri del Consiglio di amministrazione, di cui uno con funzione di presidente, e da un terzo componente, nella persona del Presidente del Collegio sindacale. L'Organismo è provvisto di un budget che viene annualmente approvato dal Consiglio di amministrazione. In occasione del rinnovo del Collegio sindacale, per scadenza del mandato, uno dei componenti dell'"*Organismo di Vigilanza*" è stato sostituito<sup>31</sup>.

Le attività dell'"*Organismo di Vigilanza*", possono essere così sintetizzate:

- vigilanza sull'osservanza ed il funzionamento del "*Modello*" nelle aree di rischio, così individuate, con l'effettuazione di ispezioni e controlli pianificati;
- individuazione e mappatura di nuove aree di rischio ai fini di aggiornamento e integrazione del "*Modello*";
- presidio costante di tutte le denunce.

Il budget per il funzionamento dell'"*Organismo di Vigilanza*", fissato rispettivamente in euro 230.000,00 per il 2005 e in euro 200.000,00 per il 2006, è

---

<sup>31</sup> Assemblea degli Azionisti del 27 luglio 2005 e Consiglio di amministrazione del 27 luglio 2005.

stato rispettato con una spesa risultata, a consuntivo, inferiore alla previsione (€ 114.453,20 nel 2005 e € 107.100,00 nel 2006)

Da segnalare, poi, la circostanza che per il 2004 l'“*Organismo di Vigilanza*”, nell'ambito della propria autonomia, ha stipulato, a trattativa privata, contratto di assistenza con la stessa società di consulenza alla quale, in precedenza, era stata affidata l'implementazione del modello di gestione e controllo. La procedura prescelta è stata motivata dall'urgenza, scaturente dall'esigenza di rispettare la tempistica fissata dalla legislazione. Il valore dell'appalto, quale risultante dall'aggiudicazione, è, comunque, inferiore alla soglia comunitaria (valore del contratto € 127.000,00). Come già accennato, per entrambi gli esercizi considerati il Consiglio di amministrazione ha autorizzato, per l'“*Organismo di Vigilanza*”<sup>32</sup>, un budget d'importo pari a quello dell'esercizio precedente e cioè di € 230.000,00.

Nell'ambito delle singole poste che compongono il budget, trova collocazione la voce “*Compensi e rimborsi spese componenti*” il cui importo è praticamente raddoppiato, nell'arco del biennio, passando dai previsionali € 15.000,00 del 2004 (effettivamente erogati 14.400,00) ai 30 mila euro del 2005/2006. La voce in parola, che nel 2004, era denominata “*Rimborso spese componenti*”, nel 2005 ha assunto la denominazione “*Compensi e rimborsi spese componenti*”. In sintesi, si è passato dal riconoscimento, ai componenti dell'“*Organismo di Vigilanza*”, di un rimborso spese, di natura forfetaria, ad un vero e proprio compenso, ancorché comprensivo di un rimborso spese forfetario, di entità non precisata.

Si tratta, come appare evidente, di una procedura anomala che, ancorché indirettamente autorizzata dal Consiglio con l'approvazione del budget, non appare in linea con il principio dell'alterità nella determinazione dei compensi. Va, peraltro, evidenziato che il Consiglio ha poi effettivamente provveduto a disciplinare direttamente, con deliberazione in data 27 giugno 2007, i criteri per la determinazione dei suddetti compensi. Sulla specifica materia sarebbe comunque opportuno un atto di indirizzo comune, da parte del MEF, in assenza di apposita normativa, per le società in mano pubblica, anche per quanto attiene la composizione e le modalità di nomina di detto organismo.

---

<sup>32</sup> Consiglio di amministrazione del 30 marzo 2005.

### Internal Auditing

Nel precedente referto è stato dato conto della costituzione, dei compiti e dell'attività dell'internal auditing; la funzione, nel corso degli esercizi in esame, ha continuato a svolgere i medesimi compiti, essendo posta alle dirette dipendenze del Direttore Generale e continuando a costituire il "braccio operativo" dell'"Organismo di Vigilanza" ex D.Lgs. n. 231/2001.

### Il Collegio Sindacale

In conseguenza dell'entrata in vigore del D.Lgs. 17 gennaio 2003, n. 6 e degli adeguamenti e modifiche statutarie conseguenti, l'Istituto ha affidato il controllo contabile a una società di revisione<sup>33</sup>; conseguentemente, il Collegio Sindacale, nel corso del biennio, ha svolto i compiti di cui ai novellati articoli 2403 e 2403 bis del c.c.:

- vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto;
- vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in special modo, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento;
- vigilanza sull'andamento delle operazioni sociali e su affari determinati.

Con l'approvazione del bilancio 2004, il Collegio Sindacale è venuto a scadenza e, pertanto, l'Assemblea degli azionisti ha provveduto al suo rinnovo, nel giugno del 2005<sup>34</sup>. Il mandato del nuovo organo di controllo è stato conferito per tre esercizi (2005, 2006 e 2007) e, comunque, sino all'approvazione del bilancio 2007. Il compenso, determinato in misura fissa, è stato stabilito in € 28.000,00, per il Presidente e in € 23.000,00, per gli altri componenti effettivi.

Nel periodo esaminato il Collegio Sindacale si è riunito 12 volte nel corso del 2005 e 8 volte nel corso del 2006 . Nell'ambito dei suoi compiti di vigilanza, quali

---

<sup>33</sup> Vedere referto al Parlamento 2003/2004, pagg. 55-56.

<sup>34</sup> Assemblea ordinaria e straordinaria del 27 giugno 2005.



risultanti dalla legge di riforma, il Collegio ha esaminato e approfondito diverse questioni attinenti ad eventi rilevanti per la Società e il suo assetto organizzativo.

Il Collegio<sup>35</sup> ha, inoltre, corrisposto alle richieste istruttorie formulate dal Magistrato delegato al Controllo<sup>36</sup> riguardo a una serie di questioni tra le quali meritano di essere ricordate le seguenti:

- 1) rispetto, da parte della società, dei limiti quantitativi complessivamente previsti in tema di consulenze, dall'art. 1, 9° co., del D.L. n. 168/2004, convertito nella legge n. 191/2004<sup>37</sup>, tenuto conto anche delle direttive impartite dall'azionista;
- 2) rispetto dei requisiti di legittimità dell'affidamento;
- 3) verifica dei risultati prodotti dai consulenti;
- 4) verifica dei criteri di fissazione dei compensi;
- 5) verifica dell'adeguatezza dell'informativa resa al Consiglio di amministrazione.

Relativamente al primo quesito, il Collegio non ha condiviso l'interpretazione dell'Istituto, nel senso del rispetto dei limiti quantitativi imposti dalla legge citata, escludendo dal computo le somme corrisposte ad una determinata società per incarichi di consulenza, in quanto riconducibili ad un evento straordinario.

Con avviso condivisibile, il Collegio ha ritenuto che la norma in argomento, lungi dall'introdurre alcuna ipotesi di deroga, abbia inteso ribadire un principio generale secondo il quale *"gli affidamenti di incarichi di studio e consulenze per materie rientranti nella struttura burocratica dell'Ente sia possibile soltanto nei casi previsti dalla legge o per eventi eccezionali"*. In base alla cennata impostazione, il Collegio ha stimato la spesa sostenuta, al titolo, dalla Società per il 2004 (€ 2,9 milioni) superiore al tetto prestabilito di circa 900 mila euro.

Circa il secondo quesito, il Collegio ha evidenziato che, nell'arco temporale aprile 2004 - maggio 2005, erano stati stipulati, con una unica società, 28 contratti di consulenza, senza soluzione di continuità e per prestazioni di servizi che il

---

<sup>35</sup> Verbale n. 2 del 22 settembre 2005.

<sup>36</sup> Note del 20 aprile e 26 luglio 2005, protocolli n.ri 5/38/05 e 9/38/05.

<sup>37</sup> Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, Serie Generale n.

Collegio ha qualificato "*di carattere unitario*": si tratta della redazione delle linee strategiche del piano industriale per il quadriennio 2005/2008, inclusa l'assistenza per la sua attuazione, e le connesse attività di programmazione e controllo (budget annuale, reportistica trimestrale al C.d.A. dei vertici aziendali). Sempre con riferimento al quesito sottoposto, il Collegio ha evidenziato altresì:

- a) che l'importo complessivo fatturato<sup>38</sup>, comprensivo di compensi e spese forfetarie è stato pari a € 2.300.000,00, oltre IVA;
- b) che gli impegni assunti dall'Istituto verso la società di consulenza arrivavano sino alla fine dell'anno 2005;
- c) che gli atti di conferimento degli incarichi erano successivi alla stipula dei singoli contratti.

Concludendo la risposta al secondo quesito, il Collegio ha affermato: "*Dalla documentazione esaminata appare pertanto evidente un frazionamento artificioso di una fornitura di servizi di consulenza avente un oggetto e delle modalità di esecuzione temporali unitarie, ...*"; da tale assunto ha tratto, infine, la conclusione che gli incarichi erano stati affidati in elusione del D.Lgs. n. 157/1995 e del regolamento interno<sup>39</sup>. Né a mutato avviso ha indotto il Collegio il parere richiesto dal Presidente pro-tempore dell'Istituto, ad apposito studio legale, dietro corresponsione di ulteriore compenso (€ 27.540,00).

Relativamente al 3° quesito, riguardante i risultati prodotti dai consulenti, il Collegio ha evidenziato quanto appresso:

- 1) relativamente ad una delle consulenze affidate a persona fisica e riguardante "*la redazione di un progetto di marketing strategico ...*"<sup>40</sup>:
  - a) l'importo complessivo dell'incarico è stato pari a 291.000,00 euro (detratta una successiva nota di credito di € 9.000,00);
  - b) il pagamento è avvenuto in data antecedente alla delibera autorizzativa (vedi nota 45);
  - c) il contratto di consulenza è stato stipulato in data antecedente alla predetta delibera<sup>41</sup>;

<sup>38</sup> Alla data del verbale e cioè 23 settembre 2005.

<sup>39</sup> Articolo 24, 2° cpv.

<sup>40</sup> Delibera presidenziale n. 36 del 25/11/2004.

<sup>41</sup> Il contratto reca la stessa data della fattura: 16/11/2004.

- d) il Collegio era ancora in attesa di ricevere i documenti (già richiesti dal precedente organo) idonei a comprovare l'esecuzione della prestazione contrattuale.
- 2) Circa gli incarichi affidati alla Società di consulenza riguardanti, il piano industriale quadriennale, il Collegio ha evidenziato:
- I) che dei 28 incarichi attribuiti, tre avevano identico oggetto<sup>42</sup>;
  - II) che in uno dei tre incarichi è stato presentato lo stesso documento già depositato per altro incarico<sup>43</sup>;
  - III) che oltre agli incarichi alla società di consulenza, è stato costituito un comitato<sup>44</sup> con il compito di assistere il Presidente e la Direzione Generale nelle fasi di progettazione e attuazione del piano in parola, per una spesa annua di € 150.000,00, oltre IVA. L'attività del comitato risulta descritta in una relazione in possesso del Collegio.

Per quello che attiene, poi, la verifica dei criteri di fissazione dei compensi, il Collegio ha compiuto tale attività raffrontando gli incarichi oggetto di esame con quelli, analoghi, precedentemente stipulati dall'Istituto, evidenziando:

- che il piano di ristrutturazione industriale 1999/2002, è stato realizzato ad un costo di lire 590 milioni, più spese forfetarie, in ragione del 10%, rimarcando peraltro che l'affidamento è avvenuto previa gara comunitaria e aggiudicazione da parte del Consiglio di amministrazione;
- che anche per il piano industriale 2002/2004, conseguente alla trasformazione dell'Ente in società per azioni, è stato corrisposto un corrispettivo più contenuto (lire 320 milioni più il 10% per spese) e per il successivo prolungamento al 2005 il compenso pattuito è stato di € 115.000,00, comprensivo di spesa.

Il Collegio, nell'evidenziare la sostanziale differenza tra i riferiti compensi contrattuali e quelli pagati per il piano industriale 2005/2008, ha richiamato

---

<sup>42</sup> "Un reporting trimestrale del top management per il Consiglio di amministrazione". Si tratta degli incarichi di cui alle delibere: n. 18 del 22/7/04; 27 dell'11/10/04 e 31 del 16/11/04, per complessivi € 243.000,00, oltre spese vive in ragione del 15% per ciascun incarico ed IVA.

<sup>43</sup> In occasione dell'incarico di cui alla delibera n. 31 è stato consegnato lo stesso documento, di 28 pagine, già prodotto in relazione all'incarico di cui alla delibera n. 27.

<sup>44</sup> Delibera n. 4 del 15/4/2004.

l'attenzione sulla circostanza che, diversamente dalla prassi, le ultime offerte presentate non contenevano una analisi della composizione del gruppo di lavoro, dettagliando le giornate di lavoro di previsto impiego e i costi per singole figure professionali.

Conclusivamente, il Collegio ha rilevato *"l'assenza di una informazione analitica e puntuale sui risultati delle attività affidate in consulenza e, per quanto attiene specificatamente quella riguardante il progetto strategico di marketing, nessuna informativa al Consiglio è stata rinvenuta, né, ancor meno, la sua approvazione"*.

## 9. CONSIDERAZIONI GENERALI SULLA GESTIONE

Nel corso del biennio 2005/2006 l'attività della Società, è stata ancora caratterizzata, come per gli esercizi precedenti, dall'assoluta prevalenza della fornitura di prodotti e servizi in favore della Pubblica Amministrazione (96% circa del fatturato dell'esercizio) e da un sempre più marcato impegno nell'avvio delle produzioni di sicurezza ad elevato contenuto tecnologico (C.I.E., passaporto elettronico, permesso di soggiorno, etc.).

Ancorché annoverata fra i primari obiettivi di piano non è rinvenibile alcuna organica, pianificata azione finalizzata all'ingresso sui mercati esteri: a livello di Consiglio, infatti, sono state portate per l'approvazione<sup>45</sup> solo la partecipazione a due gare internazionali, di cui una in raggruppamento temporaneo con primarie aziende nazionali<sup>46</sup>.

Anche la realizzazione del nuovo stabilimento in località Salario, su terreno già di proprietà della Società, registra un notevole ritardo (circa 7 mesi) rispetto al programma di progetto. Ciò è da attribuirsi in parte all'impresa appaltatrice, in parte alla necessità di risolvere le problematiche connesse al ritrovamento di alcuni reperti archeologici nell'area, in parte ancora alle esigenze di adeguamento progettuale connesse alla intervenuta legge antisismica. Nel novembre 2005<sup>47</sup>, è stata approvata una variante generale al progetto, proposta dall'impresa appaltatrice, che dovrebbe, fra l'altro, consentire di recuperare buona parte dei ritardi accumulati.

In occasione del precedente referto si è diffusamente parlato della produzione dei bollini farmaceutici, affidata all'Istituto con decreto del Ministero della Sanità del 2/8/2001 e da esso effettuata avvalendosi di etichettifici fiduciari. La problematica dell'affidamento in via fiduciaria ha costituito oggetto di una segnalazione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ex art. 21 della legge n. 287/90. Secondo l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato l'affido diretto delle commesse relative sia alla produzione di "*carte speciali*" che dei bollini

---

<sup>45</sup> In forza delle delibere consiliari 25 febbraio e 16 marzo 2004, la partecipazione a gare d'importo eguale o superiore ai 25 milioni di euro, spetta all'organo collegiale.

<sup>46</sup> La limitata partecipazione a gare internazionali potrebbe trovare parziale giustificazione nel ritardato avvio delle produzioni di sicurezza: vedi retro pag. 2.

<sup>47</sup> Consiglio di amministrazione del 30 novembre 2005.

farmaceutici, con clausola di rinnovo automatico del contratto, si appalesava come una deroga non consentita alle procedure di evidenza pubblica. La "segnalazione" è stata impugnata giudizialmente dall'Istituto<sup>48</sup> e, parallelamente, sono stati sottoscritti dei nuovi contratti con gli etichettifici, di durata annuale, senza rinnovazione automatica e con clausola di recesso anticipato in ipotesi di *ius superveniens*.

Nel dicembre del 2005, il Consiglio, anche sulla base di un parere integrativo reso da un consulente legale esterno, ha deliberato il rinnovo dei contratti con gli etichettifici fiduciari, con decorrenza 1° gennaio 2006, questa volta per la durata di due anni<sup>49</sup>.

#### Atti di indirizzo e controllo del Parlamento

Nel periodo oggetto di referto, sono state presentate numerose interrogazioni e interpellanze che hanno interessato l'attività dell'Istituto.

Sinteticamente, le materie trattate hanno riguardato: la carta d'identità ed il passaporto elettronico; le marche da bollo non più direttamente, a fronte della normativa emanata, fabbricate dall'Istituto, che si limita a fornire il supporto di sicurezza; la targatura dei ciclomotori e la fornitura di targhe automobilistiche; la sorte di alcune società già facenti parte del gruppo Poligrafico dello Stato, e oggetto di dismissione; gli emolumenti percepiti dagli organi di gestione e dalle figure di vertice della Società; le modalità di commercializzazione di alcuni prodotti d'arte, effettuate attraverso rete di vendita "*porta a porta*" da parte di società partecipate dell'Istituto medesimo.

Scarsi gli elementi di risposta forniti e relativi solo ad un modesto numero d'interrogazioni. Ciò è, probabilmente, dovuto alla circostanza che le suddette hanno come destinatario esclusivo il Dicastero detentore del capitale sociale e che è

---

<sup>48</sup> Consiglio di amministrazione del 15 dicembre 2004. Alla data della stesura di questo referto non è stata fornita alcuna informativa circa l'eventuale esito del giudizio amministrativo.

<sup>49</sup> Consiglio di amministrazione del 22 dicembre 2005.

invalsa la prassi di attendere la richiesta di elementi per la risposta da parte del Ministero medesimo.

#### 9.1 Le nuove produzioni tecnologiche e di sicurezza

Nell'ambito dell'illustrazione dell'attività gestoria, un discorso a parte meritano le produzioni di sicurezza ad elevato contenuto tecnologico, ed in particolare i documenti d'identità elettronici; ciò per un triplice ordine di motivi: in primo luogo, perché, in tali produzioni, l'alta dirigenza dell'Istituto - da ultimo nel piano industriale 2004/2008, approvato dall'Azionista con nota n. 2148 del 1 febbraio 2005, ha individuato il "*core business*" della Società, con assoluta prevalenza sulle altre produzioni che, almeno nelle intenzioni, finirebbero per assumere carattere residuale; in secondo luogo, per gli ingenti investimenti effettuati (come più appresso si dirà, è stata costituita all'uopo anche una società consortile di capitali) e per le anticipazioni effettuate per conto dell'Amministrazione per l'acquisizione delle dotazioni di hardware e software necessarie per l'emissione e la gestione dei documenti d'identità; in terzo luogo, per i gravi ritardi accumulati nell'avvio, su scala industriale, delle produzioni, dovuti alla mancata, tempestiva adozione degli occorrenti provvedimenti (fissazione degli standard tecnici e prezzo di cessione) da parte delle amministrazioni competenti. A completare il quadro di incertezza che ha caratterizzato l'avvio di dette produzioni, sono da segnalare le travagliate vicende che hanno caratterizzato la costituzione prima e la composizione, poi, della società consortile di scopo.

La vicenda dei documenti di sicurezza elettronici e, specificatamente della C.I.E. ha origine nel 2000 con il Decreto del Ministero dell'Interno del 19/7/2000, che, nell'istituire la carta d'identità elettronica, ne definisce le caratteristiche tecniche e di sicurezza. A livello nazionale, essa scaturisce dal programma di e-government che, a sua volta, trae origine dalla Conferenza europea di Lisbona dello stesso anno. Dopo un periodo di sperimentazione, l'Istituto ha prodotto circa 2,5 milioni di documenti d'identità. Dopo quasi cinque anni dal citato decreto del Ministero dell'Interno, l'art. 7-vicies ter della legge 31/3/2005, n. 43, di conversione del decreto legge 31/1/2005, n. 7, ha stabilito la sostituzione dei documenti

d'identità tradizionali (carta d'identità, permesso di soggiorno e passaporto) con quelli in formato elettronico, fissandone la distribuzione a decorrere dall'1/1/2006.

Con separati decreti<sup>50</sup>, entrambi in data 9/5/2006, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, di concerto con il Ministero dell'Interno, aveva fissato, per l'anno 2006, i seguenti prezzi ai cittadini: € 30,50, IVA inclusa, per la carta d'identità elettronica e, rispettivamente, € 44,66 per il permesso di soggiorno e € 45,62 per il passaporto elettronico, sempre IVA inclusa.

Peraltro, mentre i "prezzi" di cessione al pubblico dei passaporti è rimasto finora invariato, quello della C.I.E. ha subito una serie di traversie prima di approdare al prezzo "definitivo" da ultimo fissato, con D.M. 16/2/07, in € 20,00.

Merita di essere segnalato, per quel che attiene specificamente alla CIE, che il compito dell'Istituto non è esclusivamente manifatturiero<sup>51</sup>, bensì compendiato da una serie di servizi pertinenti all'iter di rilascio del documento d'identità (richiesta, emissione e gestione); tali servizi si rivolgono tanto alla Pubblica Amministrazione che agli enti locali: infatti, sono a carico dell'Istituto sia la fornitura ai comuni, dei necessari hardware e software, sia l'attività di assistenza relativamente agli aspetti logistici e organizzativi, l'installazione della intuibilmente complessa infrastruttura tecnologica, la realizzazione di circa 3<sup>52</sup> centri servizio sul territorio per le attività di personalizzazione, infine, l'interfacciamento con i sistemi del Dicastero dell'Interno ed il programmato rinnovo tecnologico.

La pluralità delle attività da svolgere hanno fatto optare per la costituzione di una società consortile di scopo<sup>53</sup>, motivata dai seguenti vantaggi:

- specifico veicolo societario con caratteristiche di snellezza operativa;
- focalizzazione gestionale e manageriale;
- possibilità di stipulare accordi di collaborazione volti ad una partnership strategica;

---

<sup>50</sup> Registrati alla Corte dei conti e Pubblicati nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, Serie Generale, n. 113 del 17/5/2006.

<sup>51</sup> Consiglio di amministrazione del 27 luglio 2005.

<sup>52</sup> Rispetto ai 5 originariamente previsti in relazione al primo prezzo unitario approvato, pari a 30 euro.

<sup>53</sup> Consiglio di amministrazione del 27 luglio e 5 agosto 2005.



- possibilità di mirate azioni di marketing e commerciali;
- perimetrazione economico-finanziaria dell'attività;
- possibilità di attivare specifici strumenti finanziari.

In realtà, il termine "*optare*" non appare del tutto pertinente, atteso che non è stata presa in considerazione alcuna altra soluzione tecnico-giuridica: nel caso di specie, infatti, l'unica proposta sottoposta all'organo consiliare è stata quella della società consortile. Altre possibilità, non sono state neppure indagate sotto il profilo delle potenzialità ed opportunità offerte da altri strumenti (quali, ad esempio, i patrimoni destinati ad uno specifico affare<sup>54</sup>, la joint venture, il project financing ecc.)

Oggetto di ampia discussione in sede consiliare è stata, invece la modalità di scelta degli altri soci del costituendo soggetto consortile. Nelle sedute dedicate alla trattazione della materia si sono, infatti, confrontati due orientamenti: il primo, che tendeva a privilegiare l'aspetto fiduciario e, quindi, la scelta diretta; il secondo, che privilegiava la scelta attraverso una procedura di evidenza pubblica, analogamente a quanto accade per le società miste degli enti locali e, solo in ipotesi d'insuccesso di questa, o nel caso in cui i tempi tecnici di questa non fossero risultati compatibili con la necessità di avviare l'iniziativa, si sarebbe dovuta compiere la scelta in modo fiduciario.

Alla fine il Consiglio ha optato per quest'ultima soluzione, sulla base anche di un parere reso da un illustre giurista che concludeva, relativamente a tale aspetto, circa l'insussistenza di un tale obbligo in assenza di una espressa previsione di legge, a mente anche del fatto "*che l'attività che la Società verrebbe a svolgere non è riservata o monopolistica*"<sup>55</sup>.

Ancorché foriera di perplessità, in relazione anche ai più recenti orientamenti della Corte di Giustizia in materia di "*società in house*" – giustificato sia da ragioni di urgenza (l'avvio operativo del progetto era fissato, come già detto, dalla legge n. 43/2005 al 1 gennaio 2006), sia dal possesso di uno specifico know how da parte dei potenziali partners industriali – la Società è stata, poi, costituita sulla base del

---

<sup>54</sup> Articoli 2444bis, 2447ter, 2447novies e 2447decies del C.C. come novellato alla riforma del diritto societario.

<sup>55</sup> Parere in data 14/6/2005, distribuito nella seduta consiliare del 25/7/2005.

criterio fiduciario con la denominazione "*Innovazione e progetti Società Consortile per Azioni*", e un capitale sociale sottoscritto di 30 milioni di euro e con cinque soci di cui tre pubblici (I.P.Z.S., Finmeccanica e Poste Italiane S.p.A.) e due privati. L'Istituto acquisiva il 51% dell'intero capitale sociale. Oggetto principale del consorzio è: "*il coordinamento, lo sviluppo, il potenziamento e la qualificazione dell'attività dei soci diretta alla realizzazione del progetto di rilascio, di distribuzione agli utenti finali e di utilizzo di documenti elettronici di sicurezza per l'Italia, con particolare riferimento alla carta d'identità elettronica secondo quanto previsto dagli articoli 7-vicies ter e 7-vicies quater della legge 31/3/2005, n. 43, da effettuarsi anche attraverso la progettazione, la produzione, l'acquisto, l'installazione, la gestione e la manutenzione di impianti e applicazioni tecnologici, sia civili che industriali, comprese le parti hardware e le componenti software*".

Il contratto sociale stipulato era assistito anche da articolati patti parasociali, le cui linee salienti possono essere così sintetizzate:

- divieto di trasferimento a terzi dei titoli per 3 anni;
- nel caso di perdita del controllo sulla società socia, la prosecuzione del rapporto con quest'ultima viene condizionato al gradimento degli altri soci del soggetto consortile;
- diritto di recesso di ciascun socio, diverso dall'Istituto, in casi tassativamente previsti;
- inserimento del "*business plan*" quale parte integrante dei patti parasociali;
- indelegabilità di alcune materie e assoggettamento delle determinazioni attinenti alle medesime a maggioranza qualificate;
- fissazione di una maggioranza assembleare qualificata (71%) solo per delibere attinenti ad alcune materie;
- obbligo di non concorrenza anche nel caso di cessazione del rapporto con un socio (per tre anni), integrato con una prelazione sull'affidamento delle attività necessarie o occorrenti per la realizzazione del progetto e dei suoi ulteriori sviluppi.

Per completezza d'informativa si segnala che, all'inizio del 2006, i due soci privati hanno ceduto la partecipazione nella Società Consortile motivandola con l'intento di "*velocizzare*" il progetto e per il rispetto dei nuovi requisiti comunitari in

materia di affidamenti *"in house"*. L'Istituto ha quindi esercitato il diritto di prelazione, per la quota di spettanza, sulle azioni in vendita (complessivamente 5.100.000 azioni) al prezzo di € 1,00 per ogni azione, già versato per il 25% dell'importo complessivo.

Per completezza di informazioni, occorre dare anche notizia che nelle more di elaborazione del presente referto, il C.d.A. dell'Istituto, stante anche il mancato avvio effettivo della produzione C.I.E., ha ritenuto non più utile il mantenimento della società consortile, deliberandone la soppressione e la presa in carico della produzione direttamente. Ovviamente, le prestazioni che le strutture interne non sono in grado di rendere saranno acquisite sul mercato.

## 9.2 Considerazioni generali sulla gestione successive alla chiusura dell'esercizio

L'intento della Corte di rappresentare al Parlamento un quadro il più possibile aggiornato impone di riferire su taluni significativi aspetti della gestione che hanno costituito oggetto di dibattito in sede consiliare. In tale contesto e come già accennato<sup>56</sup>, si deve riferire la circostanza che, nonostante fosse stato previsto, in sede di conferimento delle deleghe<sup>57</sup>, un onere d'informazione trimestrale al Consiglio sulle modalità di esercizio dei poteri delegati, nel periodo esaminato dalla presente relazione solo il Direttore Generale ha regolarmente riferito, alle varie scadenze, in merito agli atti adottati; non altrettanto è avvenuto per gli atti di gestione posti in essere dal Presidente, dal Vice Presidente e dall'Amministratore Delegato, fatta eccezione per i "report" periodici effettuati da quest'ultimo su talune questioni di maggiore rilevanza societaria e sull'andamento complessivo della gestione.

Alcuni di tali atti hanno costituito oggetto di apposita istruttoria conoscitiva da parte del Collegio Sindacale e del Magistrato delegato al controllo e non hanno ancora concluso il loro "iter". Tra questi ultimi, meritevole di essere sottoposto all'attenzione del Parlamento è quello relativo all'utilizzo della liquidità aziendale e delle problematiche insorte. Nel referto relativo agli esercizi 2003/2004, si era già dato conto, nell'ambito delle azioni per il risanamento e la trasformazione in società di capitali dell'ente pubblico Poligrafico, di un contributo ventennale statale, pari a 41,3 milioni di euro, in ragione di anno<sup>58</sup>; contributo assegnato a titolo d'incremento del fondo di dotazione dell'ente<sup>59</sup> e successivamente ridotto, pro rata, a 32,8 milioni di euro<sup>60</sup>. A valere sul predetto contributo, l'Istituto ha stipulato con la Depfa Bank Structured Loan Facility, che ha consentito alla Società di ottenere il valore attualizzato di tale contributo, necessario, fra l'altro, per la formazione del capitale sociale<sup>61</sup>.

---

<sup>56</sup> Retro "Organizzazione societaria e corporate governance".

<sup>57</sup> Consiglio di amministrazione del 24 febbraio 2006

<sup>58</sup> Art. 22, legge 17/5/1999, n. 144.

<sup>59</sup> Art. 154, legge 23/12/2000, n. 388.

<sup>60</sup> Legge 27/12/2002. n. 289 (Finanziaria 2003).

<sup>61</sup> L'operazione è stata perfezionata per un ammontare netto pari ad oltre 395 milioni di euro; somma ridotta a circa 335 milioni alla fine del 2005 e a 317 milioni di euro a luglio 2006.

La significativa liquidità scaturita dall'operazione finanziaria è stata, per un certo periodo di tempo, investita a breve, in maniera diversificata mirando a garantire rendimenti sicuri e adeguati. Gli investimenti sono stati assentiti dal Consiglio di amministrazione in sede di approvazione del bilancio 2004.

Scopi della liquidità ottenuta dall'operazione di attualizzazione erano:

- costituzione del capitale sociale;
- copertura deficit anni pregressi;
- pagamento fornitori, IVA a debito e trattamento di fine rapporto per il personale esodato;
- ammodernamento impiantistico;
- costruzione nuovo stabilimento.

Successivamente<sup>62</sup>, è stata deliberata la modifica della struttura dei flussi finanziari, connessa all'attualizzazione del predetto contributo, attraverso il perfezionamento con la medesima banca, di un contratto di "*repayment optimization swap*", che consente, sinteticamente, di variare il piano di ammortamento del finanziamento, contemplando, fra l'altro, pagamenti mensili in luogo dell'unica rata annuale. In tal modo, l'effetto che si intendeva ottenere è una riduzione degli interessi sul finanziamento, di entità variabile in funzione della durata, quinquennale, secondo la determinazione del Consiglio e con un importo massimo, annuo di 33 milioni di euro.

La liquidità aziendale prevalentemente generata dalle suddette operazioni investita in obbligazioni bancarie e in "*pronti conto termine*", che garantivano la sicurezza del capitale e un rendimento al mercato per tali impieghi, sono state oggetto, nel primo semestre dell'anno 2006, di una articolata proposta di investimenti presentata dall'Amministratore Delegato al Consiglio di amministrazione. In estrema sintesi, si tratta d'investimenti, di durata pluriennale (5), da compiere prevalentemente sul mercato obbligazionario con più elevati rendimenti, (circa due terzi della liquidità) e per il restante terzo in operazioni con un più elevato profilo di rischio, ma anche con maggiori profitti. L'ipotesi complessiva di utilizzo della liquidità disponibile, era pari a circa 180/200 milioni di

---

<sup>62</sup> Consiglio di amministrazione del 26 luglio 2006.

euro, per un arco temporale variabile dai tre ai cinque anni. Dell'importo complessivo, suddiviso su tre filoni d'utilizzo, soltanto per uno di questi, pari a 50 milioni di euro, veniva espressamente garantito il rientro a scadenza del capitale investito.

La questione è stata oggetto di un vivace dibattito in sede consiliare. Il motivo di tale discussione, prescindendo dagli aspetti sostanziali, è da ricercarsi, prevalentemente, nella carenza di adeguata documentazione informativa a supporto delle proposte, in qualche caso trattate senza essere state esplicitamente poste all'ordine del giorno della seduta, bensì nell'ambito delle *"Varie ed eventuali"*.

Anche al fine di prevenire l'ulteriore verificarsi di simili discussioni, nel luglio dello stesso anno, il Consiglio di amministrazione ha comunque approvato una *"Delibera quadro per gli investimenti finanziari"*<sup>63</sup> i cui capisaldi sono costituiti dai seguenti criteri di indirizzo:

- "1) *individuazione ed indicazione dell'ammontare e delle modalità con cui è investita attualmente la liquidità aziendale per caratteristiche e tipologia di prodotto;*"
- "2) *principali obiettivi delle politiche di gestione delle disponibilità finanziarie dovranno essere orientati a:*
  - a) *ottenere una redditività compatibile con una assunzione prudentiale di rischi;*
  - b) *strutturare un portafoglio coerente con la gestione prospettica della società;*"
- "3) *tipologie di investimento:*
  - a) *quote di OICR (organismi di investimento del risparmio: fondi comuni mobiliari e immobiliari, aperti e chiusi; SICAV), quotati in mercati regolamentati dell'Unione Europea;*
  - b) *obbligazioni societarie non "strutturate", a tasso fisso o variabile, di emittenti italiani ed esteri denominate in Euro, quotate in mercati regolamentati dell'Unione Europea con rating minimo "A" S&P's o equivalente Moody's/Fitch IBCA;*

---

<sup>63</sup> Consiglio di amministrazione del 26 luglio 2006, punto 3 dell'ordine del giorno.

- c) *titoli di Stato denominati in Euro, anche indicizzati all'inflazione europea, di singoli stati dell'Unione, con rating minimo almeno pari a quello dei titoli di Stato italiani;"*
  - d) *impiego a breve termine dell'eventuale liquidità in P/T;"*
- "4) *limiti d'investimento:*  
*gli investimenti di cui sub a) e le obbligazioni corporate non dovranno superare una precisa percentuale del portafoglio investito, con una ulteriore limitazione in percentuale della concentrazione per il singolo emittente;"*

Nel contempo veniva prevista una autorizzazione all'investimento in favore dell'Amministratore delegato, specificando l'importo massimo per ogni singola operazione di investimento/disinvestimento, nei limiti di un plafond mensile complessivamente considerato, riservando alla competenza del Consiglio di amministrazione le operazioni eccedenti l'importo stabilito, nonché un'azione di costante monitoraggio del portafoglio d'investimenti, con la predisposizione da parte dell'Area Amministrazione e Finanza di una periodica nota trimestrale sull'impiego della liquidità.

La questione degli utilizzi della "*liquidità aziendale*" è stata oggetto di particolare attenzione da parte del Collegio sindacale, che, in più occasioni, ha formulato rilievi ed osservazioni, anche in relazione a richieste d'informativa da parte dell'azionista Stato.

I rilievi espressi dall'organo di controllo possono essere così sintetizzati:

- 1) carenza della previa definizione di una procedura;
- 2) mancata allegazione di documentazione diffusamente esplicativa delle proposte formulate<sup>64</sup>;
- 3) eccessiva ampiezza della delega richiesta.

In un successivo verbale del 28 giugno 2006, il Collegio Sindacale rilevava poi che la proposta formulata contemplava l'investimento di significative liquidità in iniziative ad elevato rischio e con un profilo temporale sino a 5 anni e che simili

---

<sup>64</sup> Verbale del Collegio sindacale n. 8 del 31/5/2006.

operazioni "non appaiono in linea con i criteri di prudenza che devono ispirare la gestione di società a totale partecipazione pubblica":

- a) era stato approvato<sup>65</sup> un investimento in obbligazioni, collegato a fondi speculativi, per un valore di 50 milioni di euro;
- b) dalla documentazione dell'operazione, peraltro acquisita solo successivamente, emergevano numerosi elementi di preoccupazione circa l'effettiva convenienza dell'operazione quali, oltre alla commissione dell'1,5% annuo sul capitale investito e a quella per l'advisor dell'1% annuo e alle spese amministrative di gestione del fondo, l'obbligo dell'Istituto a cedere il prodotto esclusivamente al venditore, nel caso di smobilizzo anticipato dell'investimento (a 5 anni);
- c) per la sottoscrizione del prodotto finanziario in argomento l'Amministratore delegato aveva sottoscritto una dichiarazione ove si afferma che l'Istituto ha una specifica esperienza e competenza in operazioni con strumenti finanziari e, pertanto, rientrando nella definizione di "operatore qualificato" di cui al regolamento Consob n. 11522, senza peraltro che la suddetta dichiarazione, in quanto riferita al soggetto rappresentato, cioè all'I.P.Z.S. S.p.A., apparisse conforme all'attività caratteristica dello stesso;
- d) per tutte le suddette ragioni, l'operazione, connotata da elevato rischio, appariva suscettibile di essere attratta nell'ambito di operatività dell'art. 2388, 4° co. cc.<sup>66</sup>, la cui valutazione veniva comunque rimessa all'azionista.

Al riguardo anche il Dicastero azionista ha formulato richiesta di elementi conoscitivi<sup>67</sup> con particolare riferimento alla durata dell'operazione, alla compatibilità con il "Piano industriale" approvato e precipuamente con la destinazione delle risorse alle attività produttive ed agli investimenti programmati per un orientamento al mercato; ai costi dell'operazione; alle procedure adottate

---

<sup>65</sup> Consiglio di amministrazione del 31/5/06.

<sup>66</sup> Art.2388 ("Validità delle deliberazioni del consiglio"), 4° co.: "Le deliberazioni che non sono prese in conformità della legge o dello statuto o possono essere impugnate solo dal collegio sindacale e dagli amministratori assenti o dissenzienti entro novanta giorni dalla data della deliberazione; si applica in quanto compatibile l'articolo 2378. Possono essere altresì impugnate dai soci le deliberazioni lesive dei loro diritti; si applicano in tal caso, in quanto compatibili, gli articoli 2377 e 2378".

<sup>67</sup> Nota M.E.F., Dip.Tesoro Dir.VII, uff.III, prot.n.80160, del 2/8/06 di seguito sollecitata con nota 31/10/06, n.107956.



per l'individuazione della controparte e, infine, alle modalità di smobilizzo dell'investimento.

La risposta fornita dall'Istituto<sup>68</sup> non è stata peraltro ritenuta esauriente dal Collegio sindacale<sup>69</sup>, avuto specifico riguardo al rispetto del principio dell'adeguata informativa al Consiglio.

La vicenda - della cui delicatezza e complessità, anche sotto il profilo dei rapporti fiduciari tra management e azionista non può dubitarsi e di cui si è ritenuto doveroso dar conto - offre l'occasione per alcune considerazioni, oltre che sul merito della stessa, sulla natura dell'ente e sulle sue funzioni.

Pur dovendosi rinviare una compiuta valutazione della vicenda alla scadenza dell'investimento ovvero al momento di un eventuale rientro anticipato, è da rimarcare tuttavia che l'elevata rischiosità dell'operazione, quale risulta anche dallo scambio di note tra l'Istituto, Collegio sindacale e Ministero dell'Economia e delle Finanze<sup>70</sup>, appare scarsamente compatibile sia con la natura marcatamente strumentale dell'Istituto, sia con le funzioni pubbliche esercitate, sia infine con le esigenze della prioritaria destinazione agli investimenti produttivi delle risorse finanziarie disponibili. Ciò, tenuto anche conto della circostanza che la parte prevalente dei "*crediti verso clienti*" (rispettivamente, nei due esercizi in esame, oltre 500 e oltre 600 mln di euro) è riferibile a forniture operate nei confronti della Pubblica Amministrazione, non ancora saldate dallo Stato, pur essendo state, in gran parte, già pagate dal cittadino acquirente ultimo del bene/servizio, spesso a condizioni ben più gravose rispetto al costo di commessa<sup>71</sup>, anticipato dalla società con proprie risorse.

---

<sup>68</sup> Nota in data 15 novembre 2006, n. 68.

<sup>69</sup> Cfr verbale n. 11 del 17 novembre 2006.

<sup>70</sup> Il Collegio sindacale ha evidenziato (verbale n.11 del 17/11/06) che "la quotazione dell'obbligazione in esame, come risulta dal progetto allegato, è sempre stata al di sotto del valore di emissione. Alla data del 10 novembre u.s. il valore del titolo era pari a 99,36 euro con una perdita, rispetto al valore di sottoscrizione di 320.000 euro. Alla predetta perdita andrebbe peraltro aggiunto il mancato guadagno che sarebbe derivato da un investimento alternativo meno rischioso. Ovviamente, tenuto conto del fatto che l'investimento in discorso riguarda un periodo temporale medio-lungo ogni valutazione in merito non potrà che essere procrastinata".

<sup>71</sup> Vedi, ad esempio, targhe automobilistiche, patente, passaporto, ecc..

Al riguardo, è da osservare che per le società in mano pubblica, non orientate a privilegiare il profitto e la remunerazione dell'Azionista, gli investimenti finanziari dovrebbero essere ispirati a criteri di cautela e di perseguimento della certezza, più che dell'entità, dei rendimenti, tali comunque da evitare, per quanto possibile, rischi di dissesti e di compromissione delle finalità generali perseguite, nonché la necessità di adottare misure di ripiano a carico della collettività.

Ciò vale, in particolare, per le operazioni su derivati che, a fronte della copertura di più elevati rischi, dovrebbero essere utilizzate soltanto per la realizzazione di "*attività tipiche*", indispensabili per il perseguimento della propria missione istituzionale.

In ogni caso, sulla materia appare avvertita l'esigenza di specifiche direttive di carattere generale da parte del Ministero dell'Economia, finalizzate ad introdurre opportune limitazioni statutarie nelle società a totale o prevalente partecipazione pubblica.

**10. 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

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	441.904	468.177
2) variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semivalorati e finiti	5.494	23.955
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	1.315	816
5) altri ricavi e proventi:		
- vari	12.406	7.781
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>461.119</b>	<b>500.729</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(93.227)	(103.771)
7) per servizi	(138.701)	(165.780)
8) per godimento di beni di terzi	(2.165)	(1.725)
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	(87.400)	(89.152)
b) oneri sociali	(25.913)	(25.849)
c) trattamento di fine rapporto	(8.499)	(8.234)
e) altri costi	(550)	(1.026)
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(1.770)	(16.631)
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(35.360)	(35.649)
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	(2.215)	(2.759)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	11.839	(9.731)
12) accantonamento per rischi	0	0
14) oneri diversi di gestione	(2.645)	(3.511)
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(386.606)</b>	<b>(463.818)</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>74.513</b>	<b>36.911</b>
<b>C) Proventi ed oneri finanziari</b>		
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni da altri	632	917
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	3.650	6.790
d) proventi diversi dai precedenti		
da controllate e collegate	116	47
da altri	6.534	3.578
17) interessi ed altri oneri finanziari da altri	(593)	(410)
17bis) utile e perdite su cambi	(310)	260
<b>Totale proventi ed oneri finanziari</b>	<b>10.029</b>	<b>11.182</b>

<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>		
18) rivalutazioni		
a) di partecipazioni	0	0
19) svalutazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazione	0	(420)
<b>Totale delle rettifiche</b>	<b>0</b>	<b>(420)</b>
<b>E) Proventi ed oneri straordinari</b>		
20) proventi		
sopravvenienze attive	457	232
21) oneri		
sopravvenienze passive	(289)	(336)
<b>Totale delle partite straordinarie</b>	<b>168</b>	<b>(104)</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>84.710</b>	<b>47.569</b>
22) imposte sul reddito d'esercizio:		
correnti	(20.332)	(15.820)
anticipate	(321)	(13)
<b>23) Risultato dell'esercizio</b>	<b>64.057</b>	<b>31.736</b>

Sotto il profilo strettamente contabile, entrambi gli esercizi esaminati evidenziano pertanto un utile netto rispettivamente di 64,06 e di 31,7 milioni di euro e un patrimonio netto positivo pari rispettivamente a 467,2 e a 473,9 milioni di euro (la voce è comprensiva dell'utile netto dell'esercizio).

## 11. I RICAVI DELLA PRODUZIONE

<b>Prodotto dell'esercizio (in euro/000)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Ricavi delle vendite e prestazioni	441.904	468.177
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	5.494	23.955
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	1.315	816
Totale prodotto dell'esercizio	448.713	492.948
Altri ricavi e proventi	12.406	7.781
Totale valore della produzione	461.119	500.729

Nel corso dell'esercizio 2005, la produzione è risultata pari a 448,7 milioni di euro, con una variazione negativa di 14,5 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente, mentre ha registrato un buon miglioramento nel 2006 (+ 44,2 ME). In particolare, i volumi produttivi realizzati si riferiscono:

<b>Prodotto dell'esercizio (in euro/000)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Valori	154,3	200,9
Grafico	92,1	76,3
Targhe	57,4	67,9
Editoriale	49,2	43,2
Monetazione, medaglie, timbri	55,3	70,9
Telematici	8,2	8,0
Altre attività	32,2	25,7
Totale	448,7	492,9

Relativamente ai principali aggregati produttivi si osserva:

- dopo il calo abbastanza preoccupante registrato nel 2005 (-23,0 ME rispetto al 2004), i "valori" hanno avuto una netta ripresa nel corso dell'esercizio 2006 (da 154,3 a 200,9 ME = + 46,6), dovuta in parte alla realizzazione dei documenti elettronici (passaporto e permesso di soggiorno) e, in maggior misura, alla variazione positiva della commessa euro, che ha contribuito al valore della produzione per circa 48 ME (+ 16 ME rispetto al 2005);
- una discreta ripresa hanno registrato nel corso dell'ultimo esercizio anche le targhe (da 57,4 a 67,9 ME = + 12% circa). E' continuato invece il trend negativo dei prodotti editoriali (sia abbonamenti che inserzioni della G.U.), nonché di alcune "carte valori" (in particolare francobolli e cambiali) ormai sempre meno utilizzate per la diffusione di altri prodotti a più elevato contenuto tecnologico, così come dei prodotti grafici comuni per la P.A.,

questi ultimi anche per effetto della forte contrazione degli stanziamenti disposta ogni anno dalla legge finanziaria.

I dati riportati consentono di affermare che le azioni intraprese in attuazione dei piani industriali predisposti confermano: la complessiva capacità della società di mantenere un buon livello di efficienza gestionale, testimoniato da un mantenimento di un buon "*marginale operativo lordo*" risultato pari a 113,9 mln di euro nel 2005 (+ 5,9 mln rispetto al 2004) e a 92,00 nel 2006 (- 21,9 sul 2005), nonché di autosufficienza finanziaria sulla base delle risorse assegnate dall'azionista-Stato. Al raggiungimento del risultato descritto hanno contribuito sia i diversi progetti avviati nel corso dei due esercizi, impegni più orientati verso la realizzazione di prodotti ad elevato contenuto tecnologico, sia l'incremento di produzioni di "*valori*" tradizionali, sia, infine, il riavvio della produzione monetaria.

## 12. I COSTI DELLA PRODUZIONE

<b>Costi della produzione (in euro/000)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(93.227)	(103.771)
7) per servizi	(138.701)	(165.780)
8) per godimento di beni di terzi	(2.165)	(1.725)
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	(87.400)	(89.152)
b) oneri sociali	(25.913)	(25.849)
c) trattamento di fine rapporto	(8.499)	(8.234)
e) altri costi	(550)	(1.026)
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(1.770)	(16.631)
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(35.360)	(35.649)
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	(2.215)	(2.759)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	11.839	(9.731)
12) accantonamenti per rischi	0	
14) oneri diversi di gestione	(2.645)	(3.511)
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(386.606)</b>	<b>(463.818)</b>

I minori costi della produzione registrati nel 2005 (- 16 mln) conseguono, prevalentemente, alla diminuzione degli acquisti di materiali e al proseguimento della politica di razionalizzazione delle forniture; ad essi si sono contrapposti gli aumenti dei costi per spese postali, nonché le spese dei trasporti effettuati per conto della Pubblica Amministrazione.

In particolare i costi per servizi, per il 2006, ammontano a 165,8 contro i 138,7 milioni di euro del 2005 rappresentati prevalentemente da: lavorazioni grafiche esterne ed altre prestazioni (55,6 mln nel 2005 e 68,5 mln nel 2006); utenze energia elettrica, gas, acqua e telefoni 9,9 mln nel 2005 e 10,8 mln nel 2006); manutenzione e riparazione di beni patrimoniali, contratti di assistenza ed altri (11,7 mln nel 2005 e 13,6 mln nel 2006); trasporti (35,1 mln nel 2005 e 29,2 mln nel 2006); prestazioni professionali (4 mln nel 2005 e 21,7 nel 2006).

L'aumento piuttosto concentrato del 2006 è da attribuirsi invece prevalentemente all'avvio dei prodotti sui documenti di sicurezza elettronici, nonché

al generalizzato aumento dei costi delle materie prime, in particolare quelle metalliche ed energetiche.

Il valore aggiunto, pari rispettivamente a 236 milioni di euro nel 2005 e a 216 mln nel 2006, è aumentato di circa l'1,8% rispetto all'esercizio 2004 ma è diminuito di nuovo nel corso del 2006. Il margine operativo lordo, pari a circa 113 milioni di euro nel 2005 e a 92 mln nel 2006, rappresenta rispettivamente il 25,4% circa del prodotto nel primo dei due esercizi esaminati, ma solo il 19% nel secondo, con un calo evidente, dovuto in parte al maggior costo del lavoro in tale ultimo esercizio (+ 1,9%) e, prevalentemente, alla parte incidenza degli ammortamenti, in forte aumento rispetto all'esercizio 2005 (in totale, 55 mln = + 16% contro i 39,3 del 2005).



**13. LA ZECCA**

CONTO SETTORIALE ZECCA (in milioni di euro)	2005	2006
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	55.159	64.600
2) variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semivalorati e finiti	210	3.335
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	(54)	3.019
5) altri ricavi e proventi	228	138
Totale valore della produzione	55.543	71.092
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(28.949)	(32.006)
7) per servizi	(7.326)	(7.902)
8) per godimento di beni di terzi	(229)	(183)
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	(11.562)	(11.954)
b) oneri sociali	(3.375)	(3.687)
c) trattamento di fine rapporto	(1.112)	(1.170)
e) altri costi	(111)	(182)
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	(74)	(79)
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	(2.294)	(2.483)
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	0	(250)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.075	(6.928)
12) accantonamenti per rischi	(50)	(400)
14) oneri diversi di gestione	(538)	(549)
Totale costi della produzione	(54.545)	(67.773)
Differenza tra valore e costi della produzione	998	3.319
C) Proventi ed oneri finanziari	0	0
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
E) Proventi ed oneri straordinari	0	0
Risultato prima delle imposte	998	3.319
22) imposte sul reddito d'esercizio:		
Correnti	(700)	(2.162)
23) Risultato dell'esercizio	298	1.157

Il conto settoriale della Sezione Zecca evidenzia un risultato positivo (+ 0,3 milioni di euro) nel corso del 2005, con un'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti, per effetto di un significativo incremento della commessa di monetazione circolante e un risultato ancora più favorevole (+0,8 mln) nel 2006. La richiesta è stata per complessivi 565 milioni di pezzi, con un aumento di oltre il

100% rispetto al 2004. A ciò deve aggiungersi la produzione delle monete celebrative dei XX Giochi Olimpici Invernali, per un valore di circa 9 milioni di euro.

Nel 2006 il contingente di monete euro di ordinaria circolazione si è ulteriormente incrementato a 822 mln di pezzi, con un aumento del 45% rispetto all'anno prima, mentre l'esaurirsi della monetazione per i giochi olimpici invernali è stata in parte compensata dalla produzione di medaglie commercializzate dalla società controllata Editalia.

Nei due esercizi in esame sono state in pratica completate operazioni di demonetizzazione per un quantitativo di circa 45 mila tonnellate ricevute complessivamente nel corso degli anni. Il risultato operativo è stato pari a circa 1,0 mln di euro nel 2005 e a 3.319 mln di euro nel 2006 (in sensibile miglioramento rispetto al 2005). L'incremento del valore della produzione sull'anno precedente è stato pari ad oltre 22 milioni di euro nel 2005 e ad oltre 15,6 mln nel 2006.

Il personale è passato dalle 272 unità del 2004 alle 270 del 2005 e alle 261 unità del 2006.

#### 14. 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	31.12.2005	31.12.2006
<b>ATTIVO</b>		
A) Crediti per versam.da ricevere	459.438	426.621
B) Immobilizzazioni		
I- Immobilizzazioni immateriali		
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.530	14.238
4) Concessioni,licenze,marchi e diritti simili	484	2.804
6) Immobilizzazioni in corso ed acconti	0	0
7) Altre	359	231
Totale	2.373	17.273
II- Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	58.889	53.354
2) impianti e macchinario	34.158	36.881
4) altri beni	3.754	30.829
5) immobilizzazioni in corso ed acconti	25.757	20.571
Totale	122.558	141.635
III- Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni		
a) imprese controllate	27.638	32.738
d) altre imprese	2.843	2.843
2) crediti		
d) verso altri entro l'esercizio	4.269	2.966
Oltre l'esercizio	9.889	9.551
3) altri titoli	1	1
Totale	44.640	48.099
Totale immobilizzazioni	169.571	207.007
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime,sussidiarie e di consumo	41.785	32.054
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	18.819	42.483
3) lavori in corso su ordinazione	23.786	24.602
4) prodotti finiti e merci	3.775	4.066
5) acconti	1.406	670
Totale	89.571	103.875

II - Crediti		
1) verso clienti	520.072	625.487
2) verso imprese controllate	6.099	10.418
4 bis) crediti tributari	13.035	27.925
4 ter) imposte anticipate	2.161	2.148
5) verso altri	1.007	4.166
Totale	542.374	670.144
III-Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
6) altri titoli	191.728	265.510
Totale	191.728	265.510
IV)- Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	185.283	85.598
3) denaro e valori in cassa	248	675
Totale	185.531	86.273
Totale attivo circolante	1.009.204	1.125.802
D) Ratei e risconti	9.511	11.885
TOTALE ATTIVO	1.647.724	1.771.315

## STATO PATRIMONIALE

in migliaia di euro

	31.12.2005	31.12.2006
<b>PASSIVO</b>		
A) Patrimonio netto:		
I Capitale	340.000	340.000
IV Riserva legale	6.368	9.571
VII Altre riserve:		
Riserva disponibile	56.237	92.091
Contributi in conto capitale	551	551
IX Risultato dell' esercizio	64.057	31.736
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>467.213</b>	<b>473.949</b>
B) Fondi per rischi ed oneri:		
1) fondo di trattamento di quiescenza ed obblighi simili	12	12
2) fondo imposte	50	0
3) altri fondi per rischi ed oneri:		
Oneri di trasformazione	117.646	102.845
Altri	144.799	135.546
<b>Totale fondi rischi ed oneri</b>	<b>262.507</b>	<b>238.403</b>
C) Tratt.fine rapporto lavoro	77.595	75.975
D) Debiti		
5) debiti verso altri finanziatori		
entro l'esercizio	18.371	18.553
Oltre l'esercizio	323.637	305.623
6) acconti	1.917	6.517
7) debiti verso fornitori	99.937	190.175
9) debiti verso imprese controllate	27.938	29.131
12) debiti tributari	187.159	226.938
13) debiti v/ist.previd. e sicur.sociale:		
entro l'esercizio	6.708	5.465
oltre l' esercizio	15.979	14.932
14) altri debiti	149.035	176.528
<b>Totale debiti</b>	<b>830.681</b>	<b>973.862</b>
E) Ratei e risconti	9.728	9.126
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>1.647.724</b>	<b>1.771.315</b>
<b>CONTI D'ORDINE</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>31.12.2006</b>
Garanzie personali prestate	3.873	3.873
Altri conti d'ordine	4.307	4.564
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>8.180</b>	<b>8.437</b>

## 15. LE PRINCIPALI POSTE DELL'ATTIVO

La voce crediti per "versamenti da ricevere" rappresenta l'ammontare residuo dei versamenti dovuti dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, relativi al contributo di cui alla L. n. 144/99, diminuito per effetto della L. 289/2003 (Legge finanziaria 2004), 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.

<b>Immobilizzazioni (in euro/000)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
I- Immobilizzazioni immateriali	2.373	17.273
II- Immobilizzazioni materiali	122.558	141.635
III- Immobilizzazioni finanziarie	44.640	48.099
Totale immobilizzazioni	169.571	207.007

Le immobilizzazioni immateriali, composte da diritti di brevetto industriale, diritti di know how e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, per l'esercizio 2005, ammontano a complessivi 2,4 milioni di euro, in aumento rispetto all'esercizio 2004, di circa 1,3 milioni di euro e a complessivi 17,3 mln di euro nell'esercizio 2006 con un forte incremento, dovuto principalmente agli investimenti per acquisto di SW relativi ad acquisti di diritti e licenze d'uso, sostanzialmente riconducibili all'acquisto di software per la produzione del Passaporto elettronico ed alle spese sostenute per lo stabilimento O.C.V. di Piazza Verdi, a far data dal trasferimento della proprietà dell'immobile dell'Istituto all'Agenzia del Demanio.

Le immobilizzazioni materiali, pari rispettivamente a 122,6 e a 41,6 mln di euro, si connotano per una diminuzione di 0,8 mln di euro nel 2005 risultante dai nuovi investimenti; dagli acconti corrisposti; dagli ammortamenti; dall'effettuazione delle dismissioni o vendite o da alcune riclassifiche e da un notevole aumento (+ 19,1 mln) nell'ultimo esercizio.

Gli ammortamenti sono stati pari a circa 37,2 mln di euro nel 2005, (circa 2,5 mln di euro in più rispetto all'esercizio 2004) e a 52,2 mln di euro, con il forte

incremento di cui si è già fatto cenno. Per la determinazione degli ammortamenti di competenza dei due esercizi, l'Istituto ha applicato le disposizioni del Codice Civile, integrate dai principi contabili suggeriti dai Consigli Nazionali dei dottori Commercialisti e dei Ragionieri, così come modificati dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.).

Le immobilizzazioni finanziarie – comprensive di partecipazioni, crediti ed altri titoli – sono risultate pari a 44,6 mln di euro nell'esercizio 2005, evidenziando un incremento netto di 22,0 mln di euro rispetto all'esercizio 2004, mentre nell'esercizio 2006 le stesse ammontano a 48,1, con un aumento di 3,4 mln di euro.

In particolare, le variazioni delle partecipazioni hanno riguardato:

- per l'Editalia, il valore della partecipazione corrispondente al capitale sociale e al versamento a copertura perdite o aumento del capitale, al netto della perdita d'esercizio;
- per l'I.P.Z.S. S.p.A. l'incremento (€ 15,9 mln) corrispondente alla sottoscrizione del 53% del capitale della S.c.p.A. Innovazione e Progetti.
- L'Attivo Circolante

<b>Attivo circolante (in euro/000)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
I - Rimanenze	89.571	103.875
II - Crediti	542.374	670.144
III- Attività finanziarie che non costit. Imm.	191.728	265.510
IV- Disponibilità liquide	185.531	86.273
<b>Totale attivo circolante</b>	<b>1.009.204</b>	<b>1.125.802</b>

Nell'attivo circolante sono ricomprese: le rimanenze (89,6 milioni di euro per il 2005, e 103,9 mln di euro per il 2006); i crediti 542,4 mln di euro e a 670,1 mln; le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (191,7 e 265,5 mln di euro) e le disponibilità. L'aumento nelle rimanenze è da attribuirsi all'acquisto di materiali, semilavorati e ricambi per l'avvio della produzione di CIE e PSE e al maggior valore delle giacenze di tondelli per le lavorazioni del 2006.

I crediti, iscritti al loro presumibile valore di realizzo e classificati tra le immobilizzazioni finanziarie o nell'attivo circolante, sono composti da:

- crediti commerciali e altre attività (rispettivamente 527,2 e 625,5 mln di euro; i crediti verso clienti, relativamente ai quali è da registrare un aumento per forniture alla Pubblica Amministrazione. Sono diminuiti invece i crediti verso altri clienti e controllate;
- crediti tributari (15,2 milioni di euro per il 2005, aumentano di 3,6 milioni di euro rispetto al 2004): tale voce è composta, principalmente, da crediti per imposte richieste a rimborso, da IVA e da imposte anticipate. Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni riguardano titoli obbligazionari a breve scadenza, acquistati con temporanea allocazione della liquidità aziendale; esse sono state pari a 191,71 milioni di euro, nell'esercizio 2005 e a 265,5 mln di euro nel 2006.



## 16. LE PRINCIPALI POSTE DEL PASSIVO

Altre voci del passivo che appaiono meritevoli di considerazione sono:

- a) Il fondo oneri di trasformazione, pari rispettivamente a 117,6 e a 102,8 mln di euro, si è ridotto, in base al piano finanziario di rimborso, per 15,6 mln di euro, in relazione agli interessi di competenza di ciascun esercizio maturati, sul mutuo a suo tempo contratto;
- b) gli altri fondi per rischi ed oneri, pari a 144,8 e a 135,6 mln di euro, sono diminuiti complessivamente per 19,0 milioni di euro a fronte dell'utilizzo per copertura perdite di alcune aziende controllate, vertenze giudiziarie, contenziosi e oneri industriali valutati negli esercizi precedenti;
- c) i debiti commerciali e altre passività, rispettivamente pari a 301,5 e 437 mln di euro al 31 dicembre 2006 risultano aumentati di oltre 136 mln di euro nel biennio; essi sono costituiti in prevalenza da debiti verso fornitori, società del gruppo ed enti assistenziali e previdenziali, nonché da debiti tributari per oltre 226,9 mln di euro. Questi ultimi sono prevalentemente composti da debiti IVA non esigibili, mentre il debito per IRES e IRAP risulta coperto dagli acconti in corso d'anno;
- d) il valore del patrimonio netto è aumentato, alla fine dell'esercizio 2006, soltanto di 6,7 milioni di euro, contro i 31,7 milioni di euro di utile registrato nel 2006, in quanto l'assemblea degli azionisti in data 20/6/2006 ha deliberato di distribuire agli Azionisti un dividendo di 25 milioni di euro a fronte dell'utile netto conseguito dalla società nel 2005.



II - Crediti		
1) verso clienti		
entro l'esercizio	537.630	643.737
oltre l'esercizio	3.257	8.772
2) verso imprese controllate	5.089	5.115
4 bis) crediti tributari	13.337	28.913
4 ter) imposte anticipate		
entro l'esercizio	2.161	2.148
oltre l'esercizio	35	90
5) verso altri		
entro l'esercizio	3.446	6.451
oltre l'esercizio	40	4
Totale	564.995	695.230
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
6) altri titoli	191.728	265.510
Totale	191.728	265.510
IV)- Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	186.484	88.507
3) denaro e valori in cassa	495	816
Totale	186.979	89.323
Totale attivo circolante	1.052.433	1.181.176
D) Ratei e risconti	10.014	11.975
TOTALE ATTIVO	1.692.852	1.828.751

PASSIVO (in migliaia di euro)	31.12.2005	31.12.2006
A) Patrimonio netto:		
I Capitale	340.000	340.000
IV Riserva legale	6.368	9.571
VII Altre riserve:		
Riserva disponibile	56.237	92.091
Contributi in conto capitale	551	551
Altre	9.106	9.858
IX Risultato dell' esercizio	64.809	31.396
Patrimonio di Gruppo	477.071	483.467
Capitale e riserve di terzi	5.577	5.901
XI - Risultato di terzi	324	137
Patrimonio di terzi	5.901	6.038
Totale patrimonio netto	482.972	489.505
B) Fondi per rischi ed oneri		
1) fondo di trattamento di quiescenza ed obblighi simili	975	1.008
2) fondo imposte	735	991
3) altri fondi per rischi ed oneri		
oneri di trasformazione	117.646	102.845
altri	149.471	139.592
Totale fondi rischi ed oneri	268.827	244.436
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	81.579	80.129
D) Debiti		
4) debiti verso banche		
entro l'esercizio	13.945	19.790
5) debiti verso altri finanziatori		
entro l'esercizio	19.098	22.819
oltre l'esercizio	323.889	306.031
6) acconti	1.986	6.531
7) debiti verso fornitori	110.977	202.319
9) debiti verso imprese controllate		
entro l'esercizio	12.368	16.519
oltre l' esercizio	547	547
12) debiti tributari	187.542	227.545
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
entro l'esercizio	7.312	5.996
oltre l' esercizio	15.979	14.932
14) altri debiti		
entro l'esercizio	155.263	181.662
oltre l' esercizio	0	28
Totale debiti	848.906	1.004.719
E) Ratei e risconti	10.568	9.962
TOTALE PASSIVO	1.692.852	1.828.751
CONTI D'ORDINE	31.12.2005	31.12.2006
Garanzie personali prestate	3.873	3.873
Garanzie personali ricevute	1.529	5.224
Altri conti d'ordine	16.426	21.784
Totale conti d'ordine	21.828	30.881

CONTO ECONOMICO (in migliaia di euro)	2005	2006
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e prestazioni	475.142	499.866
2) variazione delle riman.di prodotti in corso di lavor. semilavorati e finiti	2.975	26.158
3) varia. lavori in corso su ordinazione	1.315	816
4) increm.di immobilizz.per lavori int.	0	0
5) altri ricavi e proventi:		
- contributi in conto esercizio	1	0
- vari	16.950	11.293
Totale valore della produzione	496.383	538.133
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, consumo,	(93.665)	(114.428)
7) per servizi	(153.710)	(179.937)
8) per godimento di beni di terzi	(2.900)	(2.165)
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	(96.596)	(98.418)
b) oneri sociali	(28.869)	(28.636)
c) trattamento di fine rapporto	(9.114)	(8.847)
e) altri costi	(879)	(1.382)
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammort.immobilizz. immateriali	(2.074)	(17.173)
b) ammort.immobilizz. materiali	(37.350)	(37.635)
c) altre svalutazione delle immobilizz.	(239)	0
d) svalut.crediti compresi nell'attivo circolante	(2.676)	(3.033)
11) variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	11.549	(3.850)
12) accantonamenti per rischi	(746)	(437)
13) altri accantonamenti	0	0
14) oneri diversi di gestione	(2.987)	(3.855)
Totale costi della produzione	(420.256)	(499.796)
Differenza tra valore e costi della produzione	76.127	38.337
C) Proventi ed oneri finanziari		
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni da altri	632	917
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	3.650	6.790
d) proventi diversi dai precedenti		
da controllate	70	0
da altri	7.174	4.213
17) interessi, altri oneri finanziari da imprese collegate e controllate	(9)	(12)
da altri	(1.382)	(1.314)
17bis) utile e perdite su cambi	(311)	259
Totale proventi ed oneri finanziari	9.824	10.853
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
18) rivalutazioni		
a) di partecipazioni	0	0
19) svalutazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	(420)
Totale delle rettifiche	0	(420)

E) Proventi ed oneri straordinari		
20) proventi		
plusvalenze da alienazione	5	46
Sopravvenienze attive	458	232
altri proventi	245	58
21) oneri		
minusvalenze da alienazione	(2)	(17)
Sopravvenienze passive	(289)	(336)
imposte relative ad esercizi precedenti	0	(42)
altri oneri	(66)	(93)
Totale delle partite straordinarie	351	(152)
Risultato prima delle imposte	86.302	48.618
22) imposte sul reddito d'esercizio:		
Correnti	(20.883)	(17.146)
Differite	186	156
Anticipate	(472)	(95)
Risultato dell'esercizio	65.133	31.533
di cui		
Risultato di Gruppo	64.809	31.396
Risultato di terzi	324	137

Nel consolidamento dei bilanci delle Società partecipate 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.

Il bilancio consolidato relativo a entrambi gli esercizi 2005/2006 è stato certificato dalla 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. Il bilancio consolidato concerne,

naturalmente, il bilancio 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, ad eccezione di quelle in liquidazione [ex art. 28, 2° co., lett.a), D.Lgs n. 127/91]. La Innovazione e Progetti S.C.p.A., che non è mai stata oggetto di consolidamento in quanto, costituita nell'ottobre 2005, non è mai stata operativa.

Le società di cui l'Istituto è proprietario di quote superiori al 50% e poste in liquidazione, sono state consolidate con il metodo del patrimonio netto. La Società Fabriano Partners, a seguito della delibera del 16/5/2005 e a mente del fatto che la sua attività attiene alla gestione di una partecipata, già in liquidazione, è stata, essa stessa, posta in liquidazione volontaria, e consolidata con il metodo del patrimonio netto.

In attuazione delle linee strategiche dell'Istituto, l'Editalia, nel dicembre 2004, ha acquistato il 100% della Sipleda S.p.A. al fine di avviare una fusione, conclusasi positivamente nel marzo 2005, come verrà meglio illustrato con riguardo ai risultati conseguiti nel corso degli esercizi considerati.

Le società incluse nell'area di consolidamento con il metodo integrale sono le seguenti: Bimospa S.p.A.; Editalia S.p.A.; Verres S.p.A. .

Le società consolidate con il metodo del patrimonio netto sono: Fabriano Partners S.p.A., in liquidazione; Cargest S.p.A., in liquidazione; EDI S.p.A., in liquidazione. Partecipazioni valutate al costo in altre società: Istituto dell'Enciclopedia Italiana S.p.A. (12% del capitale sociale). Società non consolidate: Innovazione e Progetti S.c.p.A.; Meccano S.p.A.; Idroelettrica S.c.a.r.l.; Consorzio Idroenergia S.c.a.r.l. .

### Risultati di esercizio delle società partecipate

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

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	5.724	5.724
Riserva legale	0	0
Altre riserve (F.do copertura perdite)	5.000	5.000
Utili (perdite ) portati a nuovo	(2.931)	0
Risultato d'esercizio	208	(2.931)
Totale Patrimonio Netto	8.001	7.793

Conto economico (in €/000)	2006	2005
Valore della produzione	17.926	12.985
Costo della produzione	(14.289)	(11.812)
Valore aggiunto	3.637	1.173
Costo del personale	(3.110)	(3.291)
Margine operativo lordo	527	(2.118)
Ammortamento e svalutazioni	(699)	(823)
Accantonamenti	(112)	(546)
Risultato operativo	(284)	(3.487)
Proventi ed Oneri finanziari	308	183
Proventi ed Oneri straordinari	42	73
Risultato prima delle imposte	66	(3.231)
Imposte dell'esercizio	142	300
Risultato dell'esercizio	208	(2.931)

La società ha chiuso l'esercizio 2005, con una perdita pari a 2,9 mln di euro (a fronte di una perdita di 10,2 mln di euro nel 2004 – consolidamento Editalia-Siplea), ma nel 2006, con largo anticipo sul piano di ristrutturazione, è ritornata, dopo lungo tempo, all'utile, sia pure nella modesta misura di 208 mln di euro. Al netto degli eventi straordinari, il bilancio evidenzia ricavi da vendite e prestazioni in linea con il 2004, ma un netto miglioramento del risultato operativo, conseguente alla notevole contrazione dei costi commerciali (- 13%) e delle spese generali (- 17%). La società si occupa, prevalentemente, della commercializzazione di prodotti editoriali e multimediali, realizzati anche dall'Istituto. Nel corso del 2005, sono state attuate azioni gestionali così sintetizzabili: rafforzamento della rete agenti, in particolare per la parte editoriale; primi accordi per un nuovo canale di vendita della rete gestionale; lancio del prodotto "*Don Chisciotte*", libro d'artista con pregevoli illustrazioni del pittore Mimmo Paladino; accordo sulla CIGS per 29 posizioni su 89; riduzione strutturale dell'organico (5 unità nel dicembre 2005); revisione di tutti i



principali rapporti di fornitura; avvio di un nuovo sistema informativo integrato. Come si è accennato la Società ha anticipato nettamente i tempi del previsto rientro in situazione di economicità e redditività, dopo un lungo periodo caratterizzato da forti perdite di esercizio, che ne avevano fatto ipotizzare la messa in liquidazione.

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

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	10.970	10.970
Riserva legale	2.132	1.415
Altre riserve	0	0
Utili (perdite ) portati a nuovo	0	0
Risultato d'esercizio	302	717
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>13.404</b>	<b>13.102</b>

Conto economico (in €/000)	2006	2005
Valore della produzione	47.979	39.794
Costo della produzione	(39.927)	(31.361)
Valore aggiunto	8.052	8.433
Costo del personale	(5.473)	(5.694)
Margine operativo lordo	2.579	2.739
Ammortamento e svalutazioni	(1.065)	(1.482)
Accantonamenti	0	0
Risultato operativo	1.514	1.257
Proventi ed Oneri finanziari	(579)	(318)
Proventi ed Oneri straordinari	0	0
Risultato prima delle imposte	935	939
Imposte dell'esercizio	(633)	(222)
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>302</b>	<b>717</b>

La società ha chiuso il 2005, con un utile netto di 717 mila euro, e il 2006 con un margine più modesto (+ 302.000 euro), dopo aver stanziato ammortamenti ed accantonamenti rispettivamente per 1,5 e per 1,1 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. Il positivo risultato viene posto, dagli amministratori, in relazione al mercato della monetazione euro, che aveva già registrato nel corso del 2004, una graduale ripresa, confermata nei due anni successivi; inoltre, nel corso del biennio, la Società ha attuato diverse azioni (soprattutto partecipazioni a gare) per affermarsi sui mercati europei ed extraeuropei. I volumi produttivi sono stati costantemente elevati (oltre 9.300

tonnellate, tra tondelli e anelli, di cui il 22% per l'Italia). La Verrei opera nello stabilimento di Verrei (AO). Al 31 dicembre 2006, l'organico medio risultava di 150 unità.

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

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	2.550	2.550
Riserva legale	58	44
Altre riserve	0	0
Utili (perdite ) portati a nuovo	583	307
Risultato d'esercizio	379	290
Totale Patrimonio Netto	3.570	3.191

Conto economico (in €/000)	2006	2005
Valore della produzione	15.281	11.821
Costo della produzione	(7.991)	(5.775)
Valore aggiunto	7.290	6.046
Costo del personale	(4.664)	(4.233)
Margine operativo lordo	2.626	1.813
Ammortamento e svalutazioni	(1.138)	(791)
Accantonamenti	(325)	(200)
Risultato operativo	1.163	822
Proventi ed Oneri finanziari	(32)	(46)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
Proventi ed Oneri straordinari	9	109
Risultato prima delle imposte	1.140	885
Imposte dell'esercizio	(761)	(595)
Risultato dell'esercizio	379	290

La società, operante nel settore tipografico, ha chiuso entrambi gli esercizi in utile (rispettivamente 290 e 379 mila), confermando l'andamento positivo dei precedenti esercizi. La Società ha incrementato la propria capacità produttiva con l'acquisto di nuovi macchinari ed il potenziamento di quelli esistenti, con apprezzabili vantaggi in termini di flessibilità produttiva. Complessivamente, sono stati effettuati investimenti per oltre 2 milioni di euro, nel 2005 e per 1,9 mln nel 2006, in particolare per la ristrutturazione dello stabilimento di produzione. In conseguenza delle nuove commesse affidate alla società, il progetto di ampliamento dello stabilimento non era più idoneo a risolvere i problemi produttivi e di gestione del magazzino, per cui è stata valutata positivamente la possibilità di trasferire l'attività presso lo Stabilimento Nomentano dell'Istituto. La società opera con una forza lavoro, al 31 dicembre 2006, di 114 unità, di cui 10 con contratto a tempo determinato e 20 lavoratori interinali.

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

Negli esercizi di riferimento 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 atto e pendenti in diversi gradi di giudizio. Il risultato economico 2005 chiude sostanzialmente in pareggio con un patrimonio netto di 945.682 euro, così come quello relativo all'esercizio 2006.

Patrimonio Netto (in €/000)	31/12/2006	31/12/2005
Capitale Sociale	2.840	2.840
Riserva Legale	9	9
Perdite portate a nuovo	(1.911)	(1.911)
Risultato dell'esercizio	8	8
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>946</b>	<b>946</b>

Alle stesse date la controllante Bimospa ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 911.637 euro mentre la Fabriano Partners ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 32.337 euro.

- Fabriano Partners S.p.A. (in liquidazione)

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	3.000	3.000
Riserva legale	6	6
Altre riserve	0	0
Utili (perdite ) portati a nuovo	(5.470)	(5.310)
Risultato d'esercizio	310	(160)
Totale Patrimonio Netto	(2.154)	(2.464)

Conto economico (in €/000)	2006	2005
Valore della produzione	5	12
Costo della produzione	(52)	(126)
Valore aggiunto	(47)	(114)
Costo del personale	0	0
Margine operativo lordo	(47)	(114)
Ammortamento e svalutazioni	(2)	(2)
Accantonamenti	0	0
Risultato operativo	(49)	(116)
Proventi ed Oneri finanziari	1	(68)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
Proventi ed Oneri straordinari	0	0
Risultato prima delle imposte	(48)	(184)
Imposte dell'esercizio	358	24
Risultato dell'esercizio	310	(160)

La società è stata posta in liquidazione nel maggio 2005, in considerazione del fatto che l'attività residua attiene alla gestione di una partecipazione in una società a sua volta in liquidazione.

Il risultato economico, che nell'esercizio precedente era ammontato, prima dell'integrazione del fondo per la svalutazione del credito Stearns, a circa 460 mila euro di perdite, nel 2005 ha registrato una perdita di 160 mila euro per effetto sia di minori interessi addebitati dall'azionista, che ha postergato i propri crediti, sia dei minori costi di struttura mentre nel 2006 lo stesso ha registrato un utile di 310.000 euro per effetto della cessione alla controllante di perdite fiscali e del conseguente riconoscimento da parte della stessa, del relativo importo. In linea con le finalità perseguite di valorizzazione e realizzo del patrimonio aziendale, la gestione, nel corso del biennio, si è orientata al recupero e valorizzazione del complesso immobiliare sito nel Comune di Monte San Giovanni Campano (FR).

I principali temi affrontati sono stati:

a) Contenzioso Stearns

Il debitore, quale garante del pagamento di un impianto fornito dalla ex controllata NWT S.p.A., presentò, nel maggio 2004, istanza per l'ammissione alla procedura concorsuale di diritto fallimentare americano, denominata *Charter 11*. Solo nel settembre 2005 ebbe a depositare il "*piano di riorganizzazione*" che, sostanzialmente, non evidenziava disponibilità alcuna per soddisfare creditori. Nell'ottobre 2005 il giudice adito, accogliendo le richieste di opposizione al piano presentate dai principali creditori – tra cui la NWT – gli ingiungeva di modificarlo, pena la non accettazione dello stesso. In assenza di modifiche, nel febbraio 2006 la procedura ex *Charter 11* è stata convertita in *Charter 7*, assimilabile alla nostra bancarotta fallimentare. La conversione della procedura in *Charter 7* determina due conseguenze importanti ai fini del trattamento del credito nella liquidazione del patrimonio aziendale (sotto il profilo economico ne è stata completata l'intera svalutazione nell'esercizio 2004): la prima, attiene al momento di indagine dell'eventuale effettiva sussistenza di un patrimonio del debitore maggiore di quello presentato (indagine che, ora, compete al curatore); la seconda, riguarda l'utilizzo delle perdite subite nell'ottica del Consolidato fiscale di gruppo.

b) Contenzioso CMF

Dopo la manifestata disponibilità, in precedenza negata, al pagamento degli ultimi 24.997 euro, quale conguaglio relativo alla cessione intervenuta tra CMF e IPZS delle azioni Fabriano Partners, la controparte CMF e la sua capogruppo Cartiere Fedrigoni hanno confermato il rifiuto al riconoscimento degli oneri finanziari sui ritardati pagamenti dei conguagli. Parallelamente, non hanno più provveduto a liquidare i citati 24.997 euro. Nella prima parte del 2005, sono stati effettuati ulteriori tentativi di composizione amichevole e ulteriori solleciti da parte dello studio legale incaricato, al cui esito infruttuoso nel mese di novembre 2006, è stato attivato l'arbitrato. Al momento non se ne conosce ancora l'esito.

## c) Complesso immobiliare di Monte San Giovanni Campano

Lo strumento attuativo dell'iter urbanistico è un Programma Integrato da presentare al Comune che, se sarà conforme allo strumento urbanistico vigente (nello specifico caso, il piano ASI) può essere approvato direttamente ed inviato alla Regione solo per le verifiche amministrative. Successivamente all'approvazione, i proprietari dovranno inviare al Comune il progetto esecutivo dell'intervento, già sostanzialmente redatto, per il rilascio della concessione. Lo scopo è quello di pervenire, nello spazio di circa un semestre, all'approvazione da parte della Regione Lazio, del piano ASI (ormai in dirittura di arrivo, stando alle informazioni acquisite), al varo completo dell'iniziativa sotto il profilo procedurale ed autorizzativo, per poi porla sul mercato con le opportune forme di sollecitazione. Il portafoglio delle partecipazioni detenute dalla società al 31 dicembre 2006 è il seguente:

- 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.

Controllata di Fabriano Partners:

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

Negli esercizi 2005 e 2006 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 del biennio 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 sia del 2005 che del 2006 è di sostanziale pareggio ed il patrimonio netto, al 31 dicembre 2006, risulta di 85.565 euro, come appresso specificato:

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	516	516
Riserva Legale	12.530	12.530
Perdite portate a nuovo	(12.960)	(12.960)
Risultato dell'esercizio	0	0
Totale Patrimonio Netto	86	86

Alla medesima data, la controllante Fabriano Partners ha iscritto la suddetta partecipazione al valore di 83.869 euro.

Innovazione e Progetti S.C.p.A. (53%)

Patrimonio Netto (in €/000)	31.12.2006	31.12.2005
Capitale Sociale	30.000	30.000
Riserva legale	0	0
Altre riserve	0	0
Utili (perdite ) portati a nuovo	5	0
Risultato d'esercizio	23	5
Totale Patrimonio Netto	30.028	30.005

Conto economico (in €/000)	2006	2005
Valore della produzione	0	0
Costo della produzione	(170)	(30)
Valore aggiunto	(170)	(30)
Costo del personale	0	0
Margine operativo lordo	(170)	(30)
Ammortamento e svalutazioni	0	0
Accantonamenti	0	0
Risultato operativo	(170)	(30)
Proventi ed Oneri finanziari	216	38
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
Proventi ed Oneri straordinari	0	0
Risultato prima delle imposte	46	8
Imposte dell'esercizio	(23)	(3)
Risultato dell'esercizio	23	5

La società, costituita il 10 ottobre 2005 aveva per oggetto sociale il coordinamento, lo sviluppo, il potenziamento e la qualificazione dell'attività dei soci diretta alla realizzazione del progetto di rilascio, di distribuzione agli utenti finali e di utilizzo di documenti elettronici di sicurezza per l'Italia, con specifico riferimento alla carta d'identità elettronica secondo quanto previsto dagli articoli 7-vicies ter e 7-vicies quater della L. n. 43 del 31 marzo 2005, da effettuarsi anche attraverso la progettazione, la produzione, l'acquisto, l'installazione, la gestione e la manutenzione di impianti e applicazioni tecnologici, sia civili che industriali, comprese le parti hardware e le componenti software.

Nello scorcio del 2005 intercorso tra la data di costituzione della Società ed il 31 dicembre, termine dell'esercizio, l'attività consortile di Innovazione e Progetti non ha avuto concreto avvio operativo, se non per la limitatissima attività

amministrativa, riguardante gli adempimenti successivi alla sua costituzione. Stante l'obiettivo impossibilità di avviare operativamente il "Progetto CIE" in carenza della formale autorizzazione, concernente il Progetto stesso, da parte del Ministero dell'Interno. Detto passaggio istituzionale era indispensabile e propedeutico, all'emanazione da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze, di concerto con lo stesso Ministero dell'Interno, del Decreto di cui all'art. 7-vicies quater della L. n. 43/2005, che deve stabilire importo e modalità di riscossione di quanto dovuto dal cittadino all'atto del rilascio della CIE. Solo a metà marzo del 2006 il Ministero dell'Interno si è espresso favorevolmente in ordine all'adeguatezza tecnico-giuridica del Progetto industriale e sono, tuttora, in corso gli adempimenti conclusivi richiesti dalla L. n. 43/2005 che, invero, fissava al 1° gennaio 2006, la data per il rilascio del documento elettronico in questione al cittadino. Stante la situazione sopra riportata, è stato preciso indirizzo della Società evitare l'assunzione di impegni di qualsiasi tipo prima della conclusione dell'iter autorizzativo da parte delle competenti istituzioni governative; e ciò anche nei confronti dei Soci industriali e finanziari, ancorché questi, nella loro autonomia e nel loro prudente apprezzamento, abbiano riferito di essersi attivati per predisporre quanto ritenuto utile ad un corretto e tempestivo svolgimento dei compiti a ciascuno eventualmente affidati.

La Società ha chiuso l'esercizio 2005 con un utile netto di 5 mila euro, frutto esclusivamente degli interessi maturati sulle disponibilità liquide rivenienti dai versamenti effettuati a titolo di capitale sociale. La Società non ha personale dipendente. Nei primi mesi del 2007, il Consiglio di amministrazione dell'Istituto ha ritenuto che la società, mai di fatto operativa, costituisse un inutile appesantimento burocratico nella concreta realizzazione della C.I.E., sicché nella seduta del 24/4/2007, ne ha disposto la chiusura.



## 18. PREVISIONI 2007

Sulla base dei dati contenuti nel budget 2007 - sottoposto all'attenzione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 2 febbraio 2007, il valore della produzione 2007 veniva indicato attestato presuntivamente sui 471 mln di euro, con un margine operativo lordo (EBITDA) di 109 mln di euro.

Nella seduta del 27/6/2007 il nuovo Consiglio di amministrazione ha riformulato il budget dell'anno indicando in circa 423 mln di euro il valore della produzione e in 100 mln di euro l'EBITDA dell'anno. L'assestamento indicato dal nuovo Consiglio è stato determinato dal rallentamento delle dinamiche amministrative nell'area dei documenti di sicurezza con particolare riferimento al PSE e alla CIE, come si dirà in seguito.

Peraltro i livelli occupazionali del 2006, registravano ancora una contrazione, essendosi ridotti dalle 2.408 unità al 31/12/2005, alle 2.354 unità al 31/12/2006; sintomo di alcune difficoltà incontrate dall'Istituto nel mantenere inalterato il ritmo della produzione, specialmente in alcuni settori - come quello della carta<sup>72</sup>- che potrebbe comportare, nel corso del 2007, ulteriori tagli occupazionali

Inoltre, sui futuri programmi produttivi dell'Istituto potrebbero pesare i recenti sviluppi - che ampia eco hanno avuto sui media nazionali - relativi alla produzione dei documenti elettronici di sicurezza, e segnatamente della CIE. Nel tempo, infatti, il prezzo unitario al cittadino del documento in parola, inizialmente fissato in € 30,50 (IVA inclusa), ha subito una significativa riduzione, che ha portato il prezzo di cessione unitario a soli 20 euro<sup>73</sup>. Si ricorda, peraltro, che il primo dei suddetti prezzi unitari (€ 30,50) era stato fissato con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze, di concerto con quello dell'Interno, soltanto in data 9 maggio 2006, ma successivamente ritenuto troppo elevato dal nuovo Ministro dell'Interno. Una

---

<sup>72</sup> In particolare nello stabilimento di Foggia dove si sono registrate notevoli tensioni sindacali

<sup>73</sup> Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze di concerto con quello dell'Interno e con quello per le riforme e le innovazioni della Pubblica Amministrazione del 16/2/2007 G.U. 14/3/07, n. 61.

tale contrazione del prezzo finale non sembra preoccupare il management dell'Istituto, nonostante le pur inevitabili ricadute sui programmi industriali della Società, non foss'altro per i più lunghi tempi di rientro degli ingenti investimenti e per i notevoli costi finora sostenuti. Atteso poi il permanere di incertezze sulle modalità di produzione della C.I.E. – che non potrà più contare sulle competenze tecnologiche dei partners già associati nella iniziativa consortile I.P. ora soppressa<sup>74</sup> – è da osservare che i nuovi criteri adottati per la ridefinizione del prezzo non potranno non rifluire negativamente sulla gestione dell'I.P.Z.S., almeno in termini di fatturato. Ciò, avuto anche riguardo alla loro composizione e all'estensione del servizio rispetto all'originario progetto e a quello, evidentemente più contenuto, successivamente autorizzato. Mancano, tra l'altro, elementi esplicativi sufficienti in ordine all'entità dei costi fissi finora sostenuti e alla loro incidenza sulla composizione del prezzo di cessione, nonché sui loro riflessi, pro quota, nei confronti degli "ex partners" industriali nell'iniziativa.

Le surriferite variazioni riverseranno i loro effetti già sul budget 2007, elaborato precedentemente alla definitiva approvazione del prezzo della CIE e, in corso d'anno, aggiornato; il che, in una valutazione più generale, conferma i dubbi già espressi sui limiti del Piano triennale, e, comunque, l'oggettiva difficoltà di elaborare programmi di attività per aziende di questo tipo – aventi natura fortemente strumentale allo Stato – e cioè: condizionate da decisioni di natura "politico-amministrativa" in ordine agli effettivi tempi di realizzazione degli stessi.

---

<sup>74</sup> V. lettera istruttoria prot. 2/38/07 del Magistrato Delegato al Controllo in data 20/2/2007 e risposta fornita dall'Amministratore Delegato con nota prot. 3539 del 28/2/07.

## 19. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. ha chiuso ancora una volta in utile entrambi gli esercizi che costituiscono oggetto del presente referto: quello relativo al 2006 è dunque il settimo esercizio consecutivo in cui il bilancio dell'Istituto chiude in attivo e il quarto da quando lo stesso è diventato società per azioni, a seguito della trasformazione in S.p.A. disposta con delibera CIPE del 2 agosto 2002. Questa, la sequenza dei risultati d'esercizio a decorrere dall'anno 2003, primo esercizio dalla trasformazione in S.p.A. peraltro confermativo, anche nella nuova veste societaria del vecchio ente pubblico economico, della inversione di tendenza rispetto al progressivo deficit gestionale che aveva caratterizzato pressoché ininterrottamente l'andamento gestionale dell'Istituto fino a tutti gli anni novanta:

- esercizio 2002: ME 34,6
- esercizio 2003: ME 41,3
- esercizio 2004: ME 51,5
- esercizio 2005: ME 64,1
- esercizio 2006: ME 31,7

Cessata dunque l'azione di risanamento avviata sulla base del Piano d'impresa 2002-2004, rivelata fruttuosa di positivi risultati, è stata da tempo avviata una efficace attività di riposizionamento del portafoglio prodotti/servizi e di recupero dell'efficienza, sicuramente alla base dei buoni risultati economico-gestionali degli ultimi esercizi. Ciò non può tuttavia esimere dall'osservare che alla base dell'inversione di tendenza, poi sfociata negli anzidetti risultati positivi di bilancio, stanno alcune condizioni favorevoli non ripetibili, che impongono una certa cautela nel formulare previsioni ottimistiche sul futuro della società:

- a) il forte ridimensionamento dell'organico avvenuto nell'anno 2000;
- 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.

La successiva attualizzazione del credito verso lo Stato ha consentito all'Istituto di ottenere, "cash", la somma corrispondente al valore corrente netto delle residue annualità da incassare; il che spiega la notevole posizione finanziaria netta (75 mln di euro al 31/12/06) della società, resa possibile anche dalla liquidità generata dalla gestione caratteristica, oltre che, naturalmente, dalle rate del contributo incassate nei due esercizi esaminati.

Di notevole rilievo è da ritenere il capitale investito, che, al netto delle passività di esercizio, ammontava, al termine dei due esercizi in esame, rispettivamente a 696.197 e a 781.033 mln di euro, coperto da:

- capitale proprio per 340 mln;
- riserve e risultati portati a nuovo pari a 63.156 e a 102,213 mln;
- utili di esercizio pari a 64.057 e a 31.736 mln.

Qualche cautela nelle valutazioni di prospettiva impongono anche i dati relativi al prodotto dell'esercizio, benché quest'ultimo abbia nell'ultimo esercizio registrato una variazione positiva netta pari a 44 mln di euro rispetto all'esercizio precedente, stanti non soltanto i segnali negativi sull'andamento di talune produzioni tradizionali, come la grafica, e la prevedibile contrazione di alcune produzioni di carte valori e della commessa euro, ma altresì la situazione di persistente incertezza<sup>75</sup> nel settore delle nuove produzioni ad alto contenuto tecnologico.

Se a ciò si aggiunge che per i noti motivi connessi all'andamento della finanza pubblica, molte commesse dello Stato – cui la società attinge gran parte dei suoi

---

<sup>75</sup> Nel concreto avvio, a regime, delle nuove produzioni nel settore dei documenti di sicurezza elettronici, e segnatamente, nell'effettivo decollo delle attività concernenti i tre progetti più impegnativi degli ultimi anni: Passaporto Elettronico (PE), Permesso di Soggiorno Elettronico (PSE) e Carta d'Identità Elettronica (CIE), che hanno dovuto scontare i ritardi determinati da continui ripensamenti a livello governativo sulle caratteristiche tecniche e sui prezzi di cessione all'utenza dei nuovi prodotti, e particolarmente della C.I.E..

finanziamenti – stanno segnando il passo ormai da tempo e alcune si vanno irreversibilmente riducendo, si comprenderà quanto siano caratterizzate da incertezza, e sostanzialmente legate a scelte compiute al di fuori dell'ambito societario, le prospettive che l'azienda nutre per il futuro.

Per meglio comprendere le surriferite preoccupazioni basterà ricordare che oltre 600 mln di euro di crediti iscritti a bilancio dell'Istituto traggono origine proprio dalle suddette commesse, il cui valore percentuale assolutamente prevalente (circa il 96%), nonostante il meritevole sforzo dei vertici aziendali nel perseguire l'aggiudicazione di commesse estere, permane ancora in capo allo Stato e alle Pubbliche Amministrazioni in generale. Quanto poi al più volte criticato sistema di determinazione dei prezzi delle forniture e dei servizi resi dalla società alle PP.AA., la Corte non può non rilevare che lo stesso continua ad applicarsi sulla base di un meccanismo, la cosiddetta commissione prezzi, ripetutamente censurato come illegittimo, in quanto abrogato con la cessazione dell'efficacia della norma che lo prevedeva prima della trasformazione in società e che invece viene periodicamente rinnovato in virtù di un apposito provvedimento, da ultimo con D.M.E.F. del 4/8/03. 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 citata delibera CIPE del 2 agosto 2002. Va da sé che l'utile di esercizio, e lo stesso dividendo che negli ultimi esercizi (non però nel 2006) si è voluto devolvere all'azionista, non derivando da un'attività produttiva svolta nel mercato e in regime di piena concorrenza non sembrano apportare un effettivo accrescimento del patrimonio pubblico.

Una tale situazione, seppure non possa definirsi anomala sotto il profilo giuridico-legale, non appare ancora coerente con il perseguito intento della "*privatizzazione*" in senso sostanziale, più volte evocata in passato e, da ultimo, anche nel DPEF per il triennio 2008-2011. Sarà opportuno allora evidenziare che il preannunciato proposito di cedere, tra le partecipazioni azionarie detenute dallo Stato, anche quelle (tutte o parte che siano) relative all'I.P.Z.S. S.p.A. postula un assetto in senso più conforme al mercato tra lo Stato-istituzione e azionista, da un

lato, e la società partecipata, dall'altra; ciò anche al fine 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.

La Corte ha più volte segnalato, nei precedenti referti al Parlamento, l'opportunità, se non la necessità, dell'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, di natura convenzionale – idoneo a supportare, 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, se non con la normativa comunitaria, quanto meno con asserite esigenze di competitività sul mercato. La situazione di incertezza del processo, rimasto incompiuto, di riassetto organizzativo-istituzionale conseguente alla trasformazione dell'I.P.Z.S. in S.p.A. non può certo dirsi alleggerita dai più recenti pronunciamenti in materia della Corte di Giustizia UE<sup>76</sup>, che ha individuato parametri sempre più restrittivi in tema di configurazione del "*controllo analogo*", idoneo a giustificare l'affidamento, senza previa gara, di attività e servizi di pertinenza esclusiva dello Stato e/o dell'ente pubblico a una propria partecipata, ancorché in via totalitaria.

Ciò non può significare che l'intento di razionalizzazione e di recupero dell'efficienza, sotteso al 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.

---

<sup>76</sup> Cfr. sentenze richiamate retro, pag. 4,5 e 6.

Tutto ciò premesso, nel rinviare alle più ampie considerazioni esposte, su tale complessa problematica, nell'ultima relazione al Parlamento concernente il biennio 2003-2004, in particolare sui 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, la Corte non può che segnalare ancora una volta l'urgenza di adeguati interventi, se non altro nella consapevolezza che il persistere della illustrata situazione di incertezza istituzionale, aggravata dai manifestati propositi governativi di collocamento sul mercato del pacchetto azionario della Società, non giova né alla stessa società, stante l'impossibilità di effettuare una pianificazione di medio periodo delle nuove produzioni, richiedenti talora ingenti investimenti, (a meno di non correre il rischio, già peraltro verificatosi, di una sottoutilizzazione dell'apparato produttivo per mancanza di tempestivi ordinativi da parte dello Stato committente), né allo Stato azionista, che non può fare sicuro affidamento su una struttura produttiva capace di soddisfare, con il grado di affidabilità e di sicurezza richieste, le esigenze pubbliche per le quali l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato era stato istituito. Non appare peraltro superfluo ribadire, in questa sede, quanto già osservato a conclusione del precedente referto, e cioè, che una corretta ed efficace soluzione dei problemi sollevati non potrebbe che giovare allo stesso Stato-azionista, qualora addivenisse alla concreta determinazione di procedere alla "*privatizzazione in senso sostanziale*" dell'azienda, il cui valore di cessione non potrebbe che trarre beneficio da una trasparente soluzione dei problemi di "*asset*" organizzativo sopra richiamati. Non può infine ancora una volta omettersi di segnalare che in caso di cessione 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 pretermessa da pur comprensibili esigenze di mercato.