- GLI ACCANTONAMENTI STRAORDINARI PER RISCHI ED ONERI, per 12,7 milioni di euro, riguardano: per 5 milioni di euro l'adeguamento del fondo rischi, già stanziato nei precedenti esercizi, per le attività, in corso di definizione, per la bonifica del cosiddetto "parco paglia" all'interno del quale insistono anche i resti di una fabbrica militare, risalente alla seconda guerra mondiale, denominata centro chimico militare Saronio; per 1 milione di euro, la stima delle spese da sostenere per la bonifica ambientale dall'amianto; per 3 milioni di euro, i potenziali costi per ulteriori azioni correlate a processi di ristrutturazione aziendale; per 0,4 milioni di euro, l'adeguamento della stima, atteso il decorso del tempo, della svalutazione, calcolata sulla base del tasso legale pro-tempore in vigore, dei crediti per attività di trasporto e facchinaggio nei confronti del MEF; per 2,4 milioni di euro, per il rischio derivante dalla mancata emanazione del decreto di fissazione del prezzo, a carico del richiedente, del nuovo PSE 380, prezzo superiore al vecchio documento (PSE 1030) emesso fino al mese di dicembre; 0,9 milioni di euro pari all'attuale valore netto di due compendi immobiliari che potrebbero essere trasferiti al Demanio dello Stato nell'ambito della transazione riguardante la definizione del contenzioso sulla sede della Zecca di Via Principe Umberto.
- IL SALDO DELLA GESTIONE FINANZIARIA è positivo per circa 5,8 milioni di euro. Le condizioni del mercato finanziario, con la prosecuzione della riduzione dello spread dei Titoli di Stato italiani ed il pressoché sostanziale azzeramento dei tassi a breve sul mercato bancario, hanno fatto sì che i rendimenti ottenuti sugli impieghi, sia a vista che a termine, della liquidità temporaneamente disponibile si siano significativamente ridotti rispetto all'esercizio precedente. Inoltre, il mancato accreditamento in corso d'anno, da parte del MEF, delle somme stanziate per le forniture ordinarie (versamento effettuato alla fine del mese di dicembre), ha avuto l'effetto di assorbire progressivamente parte della liquidità disponibile per far fronte agli impegni assunti.
- Il SALDO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA include proventi ed oneri relativi a ricavi e costi di competenza di esercizi precedenti.
- Le RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE tengono conto dei risultati consuntivati da alcune società controllate,
- Le IMPOSTE SUL REDDITO si riferiscono all'Ires per 22,6 milioni di euro e all'Irap per 6,4 milioni di euro. Le imposte anticipate ai fini Irap sono pari a 0,6 milioni di euro.

LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

La Situazione patrimoniale è stata riclassificata nella tabella qui di seguito riportata, evidenziando i saldi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, confrontati con quelli dell'esercizio precedente.

ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE *(valori in €/000)*	**31.12.2015**	**31.12.2014**	**VARIAZIONI**
Crediti per versamenti da ricevere	*98.451*	*131.268*	*(32.817)*
Immobilizzazioni			
immateriali	2.842	3.481	(639)
materiali	130.643	148.392	(17.749)
finanziarie			
- partecipazione	27.006	29.725	(2.719)
- debiti per versamenti da effettuare	(15.750)	(15.750)	0
- crediti ed altri titoli	3.845	4.869	(1.024)
Sub totale immobilizzazioni finanziarie	*15.101*	*18.844*	*(3.743)*
Totale immobilizzazioni	***148.586***	***170.717***	***(22.131)***
Capitale d'esercizio:			
Rimanenze di magazzino	45.129	40.308	4.821
Crediti commerciali	645.769	657.064	(11.295)
Crediti tributari	6.539	10.292	(3.753)
Crediti verso soci scadenti entro l'esercizio successivo	32.817	32.817	0
Altre attività	2.616	730	1.886
Crediti per operazioni finanziarie	59.685	59.685	0
Ratei e Risconti attivi	5.854	7.795	(1.941)
Debiti commerciali	(44.119)	(52.824)	8.705
Debiti tributari	(476.640)	(441.338)	(35.302)
Fondi rischi ed oneri			
- fondo oneri di trasformazione	(11.175)	(17.149)	5.974
- altri fondi per rischi ed oneri	(155.605)	(156.438)	833
Altre passività	(56.339)	(52.841)	(3.498)
Ratei e Risconti passivi	(3.721)	(4.275)	554
Totale capitale di esercizio	***50.810***	***83.826***	***(33.016)***
Capitale investito (dedotte le passività di esercizio)	**297.847**	**385.811**	**(87.964)**
Trattamento di fine rapporto lavoro	(27.554)	(36.136)	8.582
Capitale investito (dedotte le Passività, TFR)	**270.293**	**349.675**	**(79.382)**
Coperto da			
Capitale proprio			
- Capitale	340.000	340.000	0
- Riserve e risultati a nuovo	259.119	259.618	(499)
- Risultato d'esercizio	57.900	56.616	1.284
Totale capitale proprio	***657.019***	***656.234***	***785***
Indebitamento finanziario a medio e lungo termine	*96.224*	*123.987*	*(27.763)*
Indebitamento finanziario a breve termine (disponibilità monetarie nette)			
- Disponibilità e crediti finanziari a breve	510.712	457.105	53.607
- Debiti finanziari netti	(27.762)	(26.559)	(1.203)
Totale disponibilità monetarie nette	***482.950***	***430.546***	***52.404***
Totale copertura	**270.293**	**349.675**	**(79.382)**

Le variazioni maggiormente significative degli elementi dell'attivo e passivo patrimoniale riguardano:

- CREDITI PER VERSAMENTI DA RICEVERE (dal Ministero dell'Economia e delle Finanze): la voce, che si riferisce alla parte a medio-lungo termine dei crediti in oggetto, diminuisce a seguito della riscossione della quota di competenza dell'esercizio, pari a 32,8 milioni di euro;
- IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI: 2,8 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2014. Nel corso dell'esercizio sono stati capitalizzati programmi e licenze software (2,0 milioni di euro) di cui 1,9 milioni di euro per beni acquistati nell'esercizio e 0,1 milioni di euro per beni acquistati negli esercizi precedenti, mentre l'ammortamento di competenza è stato di 2,6 milioni di euro;
- IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI: 130,6 milioni di euro rispetto ai 148,4 milioni di euro del 2014. La variazione è da attribuire agli investimenti dell'esercizio (12,5 milioni di euro), al netto degli ammortamenti di competenza (28,9 milioni di euro), delle dismissioni, delle vendite e degli acconti.
- IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE: 15,1 milioni euro (18,8 milioni di euro nel 2014). Nel corso dell'esercizio si è proceduto ad adeguare il valore di carico delle partecipazioni in Editalia ed in Innovazione e Progetti al patrimonio netto delle società, al fine di tener conto dei risultati negativi consuntivati.
- Il CAPITALE DI ESERCIZIO è positivo per 50,8 milioni di euro. Su tale ammontare hanno inciso:
- le RIMANENZE: 45,1 milioni di euro, in aumento rispetto all'esercizio precedente, per effetto del rinvio della consegna di monetazione a circolazione ordinaria avvenuta nel corso del 2016, delle materie prime e delle commesse in corso, in parte compensato dalle minori giacenze di medaglistica e numismatica;
- i CREDITI COMMERCIALI E LE ALTRE ATTIVITÀ: 747 milioni di euro, diminuiscono di circa 11 milioni di euro e sono composti da crediti verso clienti, dalla quota in scadenza nel 2016 del contributo da ricevere da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze e da altre attività. Il decremento trova origine, quanto ai crediti MEF, dall'incasso di anticipazioni relative a forniture anche di anni precedenti, quanto agli altri crediti quale effetto della contrazione del fatturato, soprattutto verso Pubbliche Amministrazioni. Al riguardo si rinvia a quanto illustrato nella sezione dedicata all'attività aziendale in cui si è dato conto dell'attività svolta nel corso dell'esercizio nei confronti dei competenti uffici ministeriali, mirata alla definizione delle reciproche posizioni.
- i CREDITI TRIBUTARI: 6,5 milioni di euro, sono composti dalle imposte dell'esercizio (Irap), laddove gli acconti versati sono risultati superiori alle imposte di competenza, da imposte richieste a rimborso e da imposte anticipate;
- i DEBITI COMMERCIALI E LE ALTRE PASSIVITÀ: 104,2 milioni di euro, sono diminuiti di circa 5,7 milioni di euro. La voce è costituita prevalentemente da debiti verso fornitori e società del gruppo per forniture di beni e servizi, verso dipendenti e verso enti previdenziali ed assistenziali per i relativi contributi;
- i DEBITI TRIBUTARI: 476,6 milioni di euro aumentano di 35,3 milioni di euro; l'importo è riconducibile quasi totalmente al debito per IVA, che ammonta a 473,9 milioni di euro. La rimanente parte è relativa alle imposte dell'esercizio (Ires) ed alle ritenute sui redditi da lavoro dipendente e assimilati del mese di dicembre versate nel mese di gennaio 2016;

- il FONDO ONERI DI TRASFORMAZIONE: 11 milioni di euro, si riduce, secondo il piano finanziario di rimborso, di 6 milioni di euro per l'utilizzo a fronte degli interessi di competenza dell'esercizio sul mutuo assunto nel 2003 con la Deutsche Pfandbriefbank Ag;
- gli ALTRI FONDI PER RISCHI ED ONERI: 155,6 milioni di euro, al netto degli utilizzi (18,4 milioni di euro), degli accantonamenti 17 milioni di euro (di cui 12,7 milioni di euro straordinari) e di alcune riclassifiche. Sono stati costituiti a fronte di vertenze giudiziarie, contenziosi ed oneri industriali. In linea con quanto operato nel corso del precedente anno e tenuto conto di quanto già comunicato dal MEF circa il ritenere ancora insolute le questioni relative al rimborso delle spese di trasporto sostenute nel periodo 2002-2006, si è provveduto ad aggiornare la stima relativa all'effetto finanziario del periodo trascorso, al fine di riflettere i maggiori tempi di incasso rispetto a quelli usualmente applicati.
  In tale voce trova allocazione anche il fondo di ammortamento per la quota riferibile – fino al 31 dicembre 2013 – ai terreni che, in applicazione del principio OIC 16, sono stati appostati per fronteggiare future esigenze connesse a bonifiche dei terreni stessi.
- La POSIZIONE FINANZIARIA NETTA: si presenta positiva per 386,7 milioni di euro. È composta da disponibilità e crediti finanziari a breve per 510,7 milioni di euro; la variazione rispetto al 2014 (457,1 milioni di euro) è essenzialmente da ricondurre agli incassi pervenuti alla fine del mese di dicembre a titolo di anticipazioni in conto forniture da parte del Ministero dell'Economia e Finanze.
  L'indebitamento a breve è invece pari a 27,8 milioni di euro, mentre i debiti finanziari a medio e lungo termine sono pari a 96,2 milioni di euro. In particolare:
- per 117,7 milioni di euro (90,2 milioni di euro, oltre l'esercizio e 27,5 milioni di euro entro l'esercizio) sono riferibili all'operazione di *structured loan facility* effettuata nel 2003 con la Deutsche Pfandbriefbank Ag, a fronte delle annualità da incassare dal MEF; essi trovano, pertanto, la loro naturale contropartita nel credito iscritto verso lo Stato per versamenti da ricevere, per capitale ed interessi, per complessivi 131,3 milioni di euro;
- per 5,8 milioni di euro (5,6 milioni di euro, oltre l'esercizio e 0,2 mila euro entro l'esercizio) al debito residuo per i mutui concessi dalla Cassa Depositi e Prestiti e scadenti il 31 dicembre 2035;
- per 0,5 milioni di euro (0,4 milioni di euro, oltre l'esercizio e 0,1 milioni di euro entro l'esercizio) al mutuo contratto in anni precedenti dalla incorporata Bimospa per la realizzazione dell'impianto fotovoltaico.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA *(valori in €/000)*	**ENTRO L'ESERCIZIO**	**OLTRE L'ESERCIZIO**	**31.12.2015**	**31.12.2014**
Disponibilità e crediti finanziari a breve	510.712	0	510.712	457.105
Verso banche	(107)	(403)	(510)	(615)
Verso altri finanziatori	(27.655)	(95.821)	(123.476)	(149.931)
Totale	**482.950**	**(96.224)**	**386.726**	**306.559**

IL RENDICONTO FINANZIARIO

RENDICONTO FINANZIARIO *(in €/000)*	**2015**		**2014**	
Totale disponibilità monetarie nette inizio esercizio		**457.105**		**416.252**
Risultato d'esercizio	57.900		56.616	
Imposte su reddito	28.388		28.489	
Interessi passivi	338		351	
Plusvalenze/Minusvalenza da attività	(989)		95	
Risultato d'esercizio rettificato da elementi non monetari	**85.637**		**85.551**	
Ammortamenti e svalutazioni	32.569		31.713	
Accantonamento TFR	5.374		5.719	
Accantonamento ai Fondi	17.521		6.917	
Rettifiche elementi non monetari che non hanno contropartita CCN	**55.464**		**44.349**	
Variazioni del Capitale Circolante Netto		***141.101***		***129.900***
Rimanenze	(4.821)		1.604	
Crediti verso clienti	11.296		(18.927)	
Debiti verso fornitori	(8.704)		(10.986)	
Debiti e Crediti tributari	32.011		38.682	
Risconti e Ratei attivi e passivi	1.932		(1.372)	
Altre attività e passività	1.608		(1.320)	
Acconti	58		92	
Totale variazioni capitale circolante netto	**33.380**		**7.773**	
Flusso finanziario dopo le variazioni del CCN		***174.481***		***137.673***
Interessi pagati	(338)		(3.861)	
Fondo oneri di trasformazione	(6.520)		(4.149)	
Imposte sul reddito pagate	(21.344)		(36.428)	
Utilizzo del fondo TFR	(13.956)		(6.859)	
Utilizzo dei fondi	(18.354)		(8.523)	
Totale altre rettifiche	**(60.512)**		**(59.820)**	
Flusso finanziario della gestione reddituale		***113.969***		***77.853***
Investimenti in immobilizzazioni:				
Immateriali	(1.908)		(633)	
Materiali	(12.450)		(28.543)	
Cessione di immobilizzazioni	1.110		29	
Partecipazioni	2.719		574	
Crediti e altri titoli	1.024		(408)	
Flusso monetario da attività di investimento in immobilizzazioni	**(9.505)**		**(28.981)**	
Apporti patrimoniali Ministero Economia e Finanze	32.817		32.817	
Dividendi erogati	(53.785)		(60.000)	
Recupero riserve erogate ai sensi Decreto Legge 66/2014	5.670		0	
Riserve erogate ai sensi Decreto Legge 66/2014	(9.000)		(5.670)	
Operazioni finanziarie	0		50.242	
Rimborso finanziamenti	(26.559)		(25.408)	
Flusso monetario da attività di finanziamento	**(50.857)**		**(8.019)**	
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide		***53.607***		***40.853***
Totale disponibilità monetarie nette fine esercizio		**510.712**		**457.105**

In particolare:

I Flussi monetari della gestione reddituale sono positivi per 114 milioni di euro dopo aver pagato imposte nell'esercizio per 21 milioni di euro, stanziato ammortamenti e svalutazioni per circa 33 milioni di euro ed imposte dell'esercizio per 28 milioni di euro.

L'autofinanziamento ha raggiunto circa gli 86 milioni di euro.

I Flussi monetari derivanti dall'attività di investimento in macchinari ed impianti nonché attrezzature, software e licenze d'uso hanno assorbito risorse per circa 9,5 milioni di euro (più analiticamente indicati nella sezione "Investimenti").

I Flussi monetari derivanti dall'attività di finanziamento hanno assorbito risorse per 51 milioni di euro. In particolare gli apporti patrimoniali del Ministero dell'Economia e delle Finanze incassati nell'anno (32,8 milioni di euro) sono stati utilizzati, in coerenza con l'operazione in più occasioni descritta, per il rimborso della rata (quota capitale e quota interessi) del finanziamento ottenuto dalla *Deutsche Pfandbriefbank Ag.* Inoltre, su tali flussi hanno inciso il versamento del dividendo per 48 milioni di euro, nonché di parte della riserve disponibili, 9 milioni di euro, in virtù di quanto previsto dal Decreto Legge n. 66 del 24 aprile 2014 (articolo 20).

IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E LA COMPLIANCE NORMATIVA

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (di seguito SCIGR) è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi aziendali. Esso contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli, e concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

L'attuale sistema è il risultato di successive integrazioni e aggiornamenti, finalizzati a implementare un modello di *governance* sempre più evoluto e in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale; per rafforzare l'azione di *governance*, dal 2011 la società adotta un sistema di controllo interno coordinato e integrato a presidio dei rischi di mancata conformità alle disposizioni normative, al fine di favorire la valutazione integrata dei rischi aziendali da parte dei vari soggetti che, a diverso titolo, sono chiamati a valutare l'efficacia e l'efficienza di tale sistema.

Il sistema di controllo e di gestione dei rischi coinvolge, a livello generale, tutti i livelli operativi dell'azienda. A supporto del Consiglio di Amministrazione, che determina le linee di indirizzo del SCIGR, e del vertice aziendale, che sovrintende alla sua funzionalità, dando esecuzione alle linee d'indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, sono previsti:

- un primo livello, a cura del management operativo, che definisce e gestisce i controlli di linea, insiti nei processi operativi delle aree di propria competenza;
- un secondo livello, che presidia il processo di valutazione e controllo dei rischi garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e risponde a criteri di segregazione organizzativa in modo sufficiente per consentire

DOCUMENTI DIPLOMATICI ITALIANI- POLITICA ESTERA E STORIA

Portale dedicato alla componente storica dell'unità di analisi, programmazione e documentazione storico diplomatica.

www.farnesina.ipzs.it

TROVANORME SALUTE & CONCORSI SALUTE

Raccolta coordinata degli atti normativi ed amministrativi in materia sanitaria, dal 1948 ad oggi, alimentata da IPZS e dal Ministero della Salute attraverso un apposito sistema di WCMS.

www.trovanorme.salute.gov.it

PORTALE LE CITTÀ DEL LIBRO

Il Portale «Le Città del Libro», nato dall'esigenza di censire e dare visibilità alle manifestazioni che ogni città ospita per favorire la diffusione del libro e della lettura, è oggi un sistema informativo di riferimento aggiornato, dettagliato, qualitativamente affidabile e facilmente accessibile sulle rassegne e i festival letterari presenti sul territorio. Il Portale agevolando le operazioni riguardanti l'autenticazione degli utenti per l'attività di redazione, pubblicazione e libera fruizione di contenuti testuali e multimediali, relativi ad eventi quali fiere, festival e rassegne legati al mondo dei libri e della lettura.

www.cittadellibro.it

un efficace monitoraggio. Tale ambito è a cura di alcune funzioni centrali quali, ad esempio, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la Qualità, la Sicurezza, il Responsabile *Privacy* e altre forme di audit sui sistemi di gestione, come prefigurate dalla normazione internazionale (UNI EN ISO 9001:2015, OHSAS 18001:2007, ecc.);

- un terzo livello, presidiato dall'Internal Auditing, che fornisce valutazioni indipendenti attraverso un'attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni. La direzione è coordinata dal Presidente ed è posta alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione.

Il disegno del sistema di controllo interno adottato dall'Istituto include, infine, l'attività di vigilanza svolta, per gli ambiti di rispettiva competenza, dal Comitato per le Remunerazioni, dal Collegio Sindacale, dalla società di revisione e dal magistrato della Corte dei Conti.

Con specifico riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'Istituto ha adottato, da tempo, un proprio "Modello di organizzazione, gestione e controllo", per dare attuazione alle previsioni del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Il Modello integra le disposizioni del Codice Etico, che declina gli orientamenti generali e i valori guida che, all'interno dell'organizzazione, devono governare le scelte di ciascuno nel rispetto di leggi, regolamenti e di ogni altra disposizione che disciplini le attività aziendali.

In tale ambito, è stata prevista l'istituzione di un apposito Organismo di Vigilanza – dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo – con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello curandone l'aggiornamento; in particolare, nel corso del 2015 sono stati oggetto di aggiornamento il Modello ed il Codice Etico, al fine di recepire le novità normative (Legge 15/12/2014, Legge 68/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente" e Legge 69/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro la Pubblica Amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio"), giurisprudenziali e organizzative intervenute.

L'Organismo di Vigilanza ha svolto la propria attività di verifica sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e ha garantito il presidio delle segnalazioni da parte dei terzi e delle informazioni periodicamente ricevute dai responsabili dei processi identificati "a rischio reato"; l'attività svolta non ha evidenziato fattispecie che necessitassero di interventi in relazione alle previsioni del Modello e del Codice Etico dell'Istituto. L'Organismo ha riferito periodicamente al Consiglio di Amministrazione e agli altri organi di controllo aziendali (Collegio Sindacale e Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza) sull'andamento delle proprie attività.

Per garantire la corretta attuazione del Modello nel suo complesso, l'Istituto ha predisposto un piano di informazione e formazione integrato, che si è svolto in modo differenziato rispetto ai ruoli e alle responsabilità organizzative, con appositi interventi formativi, al fine di garantire la corretta e completa divulgazione e conoscenza, a tutti i dipendenti, dei vari documenti emanati, nonché il loro rispetto nello svolgimento delle attività lavorative.

Con riferimento al sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria, e in linea con le previsioni dello Statuto, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari – la cui figura, prevista e disciplinata dall'art. 154 bis del Testo Unico della Finanza (TUF), è stata voluta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – ha svolto la propria attività di predisposizione di adeguate procedure amministrativo-contabili con riferimento alle attività di *financial reporting*, rivisitando le procedure esistenti e dando una più puntuale definizione di specifiche procedure inerenti i processi amministrativo-contabili aziendali ove, per le stesse, è risultato necessario un aggiornamento.

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'attività di valutazione dei processi aziendali che hanno un impatto sul bilancio, e quindi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società, nei limiti e in coerenza con i compiti attribuiti dallo Statuto. Stante la responsabilità individuale, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, circa la correttezza dei dati prodotti, il loro controllo e l'alimentazione dei flussi informativi relativi, nel corso dell'anno sono stati svolti numerosi test per verificare l'effettività e l'efficacia dei controlli, con particolare riferimento a quelli che debbono essere svolti direttamente dai responsabili dei processi aziendali, test condotti sia dal Dirigente Preposto che dall'Internal Auditing. I relativi esiti sono stati comunicati e analizzati con i responsabili delle strutture, cui spetta il mantenimento di un adeguato sistema di controllo interno, che garantisca l'attendibilità delle informazioni finanziarie.

È stato, infine, confermato l'articolato sistema di attestazioni interne, da parte delle funzioni aziendali e delle società del gruppo, circa il corretto svolgimento delle attività propedeutiche alla formazione del bilancio.

Con riferimento alle disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione (Legge 190/2012) e in materia di trasparenza e obblighi pubblicitari (Decreto Legislativo 33/2013), il Consiglio di Amministrazione, per ragioni organizzative e di opportunità, ha nominato un'unica figura quale Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (di seguito RPC).

Il RPC ha predisposto, nel corso del 2015, l'aggiornamento del Piano della Prevenzione della Corruzione, che include al proprio interno, come specifica sezione, il Programma per la Trasparenza e l'Integrità, come previsto dall'articolo 10, comma 2, del Decreto Legislativo 33/2013, ed ha svolto, con il supporto dell'Internal Auditing, l'attività di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Piano e sul rispetto delle norme in materia di incompatibilità e inconferibilità degli incarichi.

Con riferimento alla disciplina in materia di protezione dei dati personali (D.Lgs. 196/2003), si è provveduto alla predisposizione del Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS); è stata altresì svolta la consueta attività di verifica e aggiornamento dei presidi a tutela dei "rischi informatici". L'Istituto ha, inoltre, costantemente monitorato i processi aziendali e posto in essere tutte le procedure volte a controllare e monitorare l'osservanza, da parte delle strutture interessate, degli adempimenti vigenti in materia, attuando anche un ciclo di audit interno.

Nell'ambito delle iniziative tese a sviluppare ed implementare un'attenta politica della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e di gestione dei relativi rischi (D.Lgs. 81/2008), l'Istituto ha avviato il processo di "Certificazione Sicurezza" del proprio modello di organizzazione e gestione.

L'adozione di un sistema di gestione certificato secondo la norma BS-OHSAS 18001:2007, consente di valutare la conformità del Modello Organizzativo Aziendale a quanto previsto dall'art. 30 del Decreto Legislativo 81/2008 e, se efficacemente attuato, ha efficacia esimente della responsabilità amministrativa prevista dal Decreto Legislativo 231/2001.

Nel corso del 2015, pertanto, è stato condotto un ciclo di audit interni che ha interessato tutti i siti aziendali e le figure professionali coinvolte nel processo di protezione e prevenzione della salute e sicurezza in azienda. I risultati delle verifiche sono stati approfonditi e condivisi, in un'ottica di miglioramento del sistema di gestione adottato.

Conclusa la fase preparatoria, l'Ente Certificatore ha condotto, con esito positivo, nei mesi di settembre 2015 e di febbraio 2016, gli audit propedeutici al rilascio della certificazione, proponendo quindi la certificazione del modello implementato dall'Istituto, secondo la norma BS OHSAS 18001:2007.

Continuo è stato il monitoraggio dei parametri tecnici relativi alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e l'adeguamento delle strutture e dei mezzi di protezione necessari, al fine di garantire, nel tempo, il miglioramento del livello di sicurezza dei luoghi di lavoro.

In rispondenza ai requisiti cardine del modello e delle norme, sono proseguiti, infine, gli interventi formativi di tutte le figure professionali coinvolte nel processo di protezione e prevenzione della salute e sicurezza in azienda.

Con specifico riferimento all'adozione di un sistema di gestione aziendale orientato alla tutela dell'ambiente, nel corso del 2015 è proseguito il percorso verso la "Certificazione Ambientale", conforme alla norma UNI EN ISO 14001:2015.

In particolare, è stato predisposto il manuale di riferimento, che descrive la struttura organizzativa, le responsabilità e le attività del sistema di gestione per l'ambiente adottato dall'Istituto, sono state approvate le procedure gestionali, le istruzioni operative e la relativa modulistica.

È stato, quindi, svolto un ciclo di audit interni al fine di valutare, in via preliminare, la conformità normativa e la corretta applicazione del sistema di gestione per l'ambiente adottato dall'Istituto.

Per sensibilizzare le strutture aziendali su tali temi è proseguito l'intervento formativo sulla norma di riferimento, sulla legislazione ambientale e su aspetti specifici legati alle attività dei siti produttivi. Il completamento del percorso di certificazione è previsto, indicativamente, nel corso del 2016.

Con riferimento al sistema di gestione per la qualità, l'Istituto ha ottenuto, nel mese di giugno, il rinnovo della Certificazione.

Per la verifica della conformità al sistema, è stato effettuato un ciclo di audit interni e, a seguito della revisione della norma UNI EN ISO 9001:2015, sono stati effettuati interventi formativi rivolti sia all'aggiornamento sia alla riqualifica degli "auditori qualità".

Nel contesto sopradescritto, la Direzione Internal Auditing ha valutato l'adeguatezza del complessivo SCIGR con approccio professionale sistematico, tenendo conto della dimensione e delle specificità operative della società, portando all'attenzione del vertice aziendale e del management eventuali aspetti critici che possono compromettere gli obiettivi aziendali, promuovendo iniziative di continuo miglioramento dei processi di controllo e di gestione dei rischi.

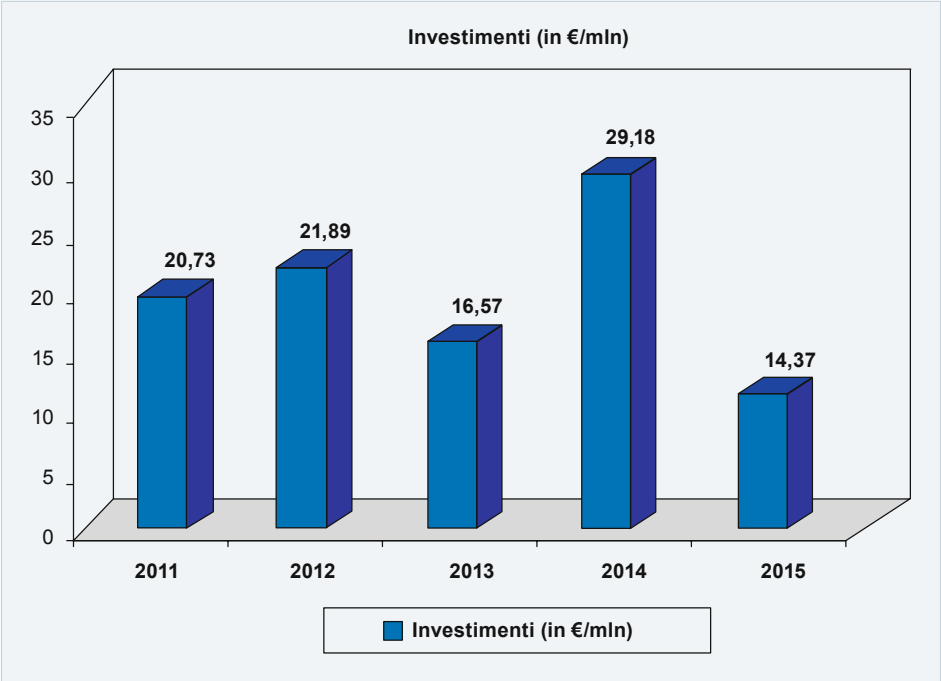
Le attività di verifica sui processi rilevanti sono condotte secondo una metodologia di valutazione integrata del sistema, al fine di coprire le diverse finalità di valutazione della *compliance* all'interno dello stesso incarico, con l'obiettivo di ridurre gli impatti sull'operatività delle diverse unità organizzative aziendali e di massimizzare la copertura, in termini di audit, dei processi aziendali.

Il Piano annuale di audit è impostato in base a un percorso di progressiva copertura dei principali processi aziendali, da realizzarsi nel medio/lungo periodo, secondo una logica di analisi dei rischi che assicuri la valutazione sull'adeguatezza del complessivo sistema di controllo interno, supportando, tra l'altro, i piani di verifica dell'Organismo di Vigilanza, del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, del Dirigente Preposto.

INVESTIMENTI

Nel corso del 2015 sono proseguiti gli impieghi di risorse finanziarie dedicati al rinnovo della infrastruttura produttiva ed alla sistemazione di alcune strutture immobiliari, anche in vista del rilascio della sede societaria, condotta in locazione, e della conseguente concentrazione di tutti gli uffici presso il "Polo Salario".

Si segnala che il valore degli investimenti, pari ad oltre 14 milioni di euro, è diminuito sia rispetto al 2014 sia, soprattutto, rispetto alle originarie previsioni di budget, in considerazione, da un lato, dello slittamento di alcuni progetti la cui concretizzazione è prevista realizzarsi nel corso del 2016, dall'altro, di un'attenta rivisitazione, alla luce delle nuove linee di sviluppo previste nel piano industriale 2016-2018, di alcuni importanti investimenti per i quali si è proceduto ad una analisi ulteriore sia in termini di opzioni operative che di progettualità.



Di seguito sono riportati, per ciascun sito produttivo, i principali investimenti realizzati, comparati con i precedenti esercizi:

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI *(in €/000)*	**2015**	**%**	**2014**	**%**	**2013**	**%**
Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali	5,26	36,45	3,64	12,48	6,31	38,08
Foggia	2,84	19,68	2,31	7,92	1,49	8,99
Zecca e Verrès	0,30	2,08	1,14	3,87	0,73	4,41
Business Solutions	5,37	37,21	20,38	69,87	6,64	40,07
Funzioni Centrali	0,66	4,58	1,71	5,86	1,40	8,45
Totale	**14,43**	**100,00**	**29,18**	**100,00**	**16,57**	**100,00**

Gli investimenti più significativi realizzati nel corso del 2015 sono:

- *per l'Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali*:
  1. sette macchine da stampa per bollini farmaceutici, nell'ambito del processo di internalizzazione di questa produzione;
  2. lettori e verificatori a supporto del controllo qualità sui codici a barre stampati e presenti sui prodotti serializzati;
  3. apparecchiature necessarie per lo sviluppo ed il rilascio della nuova CIE 3.0;
  4. *up grade* dell'impianto per la codifica delle patenti;
  5. *up grade* del sistema digitale per la realizzazione delle prove di colore dei francobolli;
  6. aggiornamento di componenti hardware e software sugli impianti utilizzati per la produzione dei permessi di soggiorno con il controllo della macchina di imbustamento;
  7. fornitura ed installazione di una macchina volta bobine e del relativo impianto per la stampa *roll-to-roll* di etichette destinate a marcare e tracciare prodotti a supporto della produzione di bollini farmaceutici;
  8. installazione di separatori e pompe di inchiostro sulle macchine intagliacolor e superintagliacolor;
  9. aggiornamento del sistema di ispezione delle carte plastiche;
  10. impianto che consenta una corretta fustellatura, da utilizzare per la realizzazione delle fascette dei vini DOC-DOCG adesivi;
  11. acquisto di un tornio parallelo per lavorazioni meccaniche interne;
- *per lo Stabilimento di Foggia:*
  1. quattro macchine da stampa per bollini farmaceutici, in linea con quanto attuato presso l'Officina Carte Valori, per il processo di internalizzazione;
  2. lettori e verificatori a supporto del controllo qualità sui codici a barre stampati e presenti sui prodotti serializzati;
  3. realizzazione di un impianto antintrusione elettronico nel nuovo fabbricato targhe;
  4. impianti a supporto della 1^ macchina continua (video sorveglianza, rullo filigranatore);
  5. lavori di impiantistica nei locali adibiti alla produzione di targhe;
  6. modifica dell'avvolgitore, aggiunta della ventola di aspirazione rifili e del carrello per la movimentazione delle bobine sulla macchina fustellatrice;
- *per la Sezione Zecca e Stabilimento di Verrès*:

1. strumenti per analisi di laboratorio sulle monete sospette di falsità;
2. sistema automatico di misura nell'ambito dei controlli di qualità per la monetazione euro;
3. sei macchine contavvolgi monete;

- *per le Funzione Centrali e Business Solution*:

1. rinnovo ed implementazione dell'infrastruttura periferica per il rilascio di PE e PSE;
2. implementazione dell'infrastruttura WAF e del software Security Analytics per la messa in sicurezza del Data Center aziendale;
3. lavori di impiantistica, di adeguamento e miglioramento dei locali adibiti ad uffici e punti ristoro aziendale.

RISORSE UMANE ED ORGANIZZAZIONE – RELAZIONI INDUSTRIALI

Alla data del 31 dicembre 2015 le risorse umane dipendenti dell'Istituto erano pari a 1574 unità, 185 in meno rispetto al 31 dicembre 2014, cui si aggiungono 87 risorse con contratto di somministrazione.

Nel corso del primo semestre hanno avuto inizio le attività gestionali finalizzate alla razionalizzazione degli organici, in linea con quanto previsto dal Piano Industriale 2015-2017, con quanto definito, alla fine del 2014, con l'apertura della procedura di licenziamento collettivo (artt. 4 e 24 legge 223/1991) e con la definizione degli esuberi esistenti nelle diverse strutture. Gli accordi sottoscritti con le organizzazioni sindacali hanno individuato sia le misure di accompagnamento all'uscita che le tempistiche per la manifestazione della non opposizione al licenziamento, con la conseguente collocazione in mobilità o con la risoluzione consensuale.

Attraverso tale manovra sono uscite complessivamente 262 risorse con un'età media pari a 60,3 anni; in particolare hanno lasciato il servizio 5 quadri, 30 direttivi, 97 impiegati e 130 operai.

Le uscite totali nel 2015 sono state 308, di cui 125 per esodo incentivato, 137 in mobilità, 14 per scadenza naturale (apprendisti o lavoratori con contratto a tempo determinato), 25 per dimissioni e 7 per altre motivazioni, ed hanno riguardato, in dettaglio, 9 dirigenti, 7 quadri, 30 impiegati direttivi, 107 impiegati e 155 operai.

Nell'ottica di un piano di turn-over incisivo e strutturato vanno segnalate le 123 assunzioni (età media 28 anni) realizzate per garantire continuità e, al tempo stesso, rinnovo e rafforzamento delle professionalità necessarie al conseguimento degli obiettivi aziendali. La distribuzione per qualifica è stata la seguente: 2 dirigenti, 3 quadri, 9 direttivi, 3 impiegati e 106 operai.

Il ricambio generazionale ha interessato principalmente le risorse con qualifica operaia, con un tasso di turn-over pari al 35% sul dato medio di periodo (pari a 745 risorse): a fronte delle 155 cessazioni vi sono state 56 assunzioni nello Stabilimento Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali, 28 nello Stabilimento di Foggia, 16 nello Stabilimento della Zecca.

Per rispondere a esigenze temporanee e straordinarie sorte nello Stabilimento di Foggia, in particolare per le attività di controllo valori, per la produzione delle targhe e per la lavorazione dei bollini farmaceutici, si è fatto ricorso all'assunzione di 16 operai con contratto a tempo determinato anche per periodi inferiori al mese.

Il tasso di turn-over del 2015 è stato pari al 26%, percentuale che, se confrontata con il 5,1% dell'anno precedente, ben rappresenta il risultato di razionalizzazione e rinnovo degli organici della manovra attuata nel corso dell'anno.

Anche il personale dirigente è stato interessato dalla manovra, con una riduzione media pari a 6 unità ed un tasso di turn-over del 48%.

In linea con lo scorso esercizio è proseguito l'utilizzo di risorse con contratto di somministrazione a tempo determinato per le esigenze della Direzione Sviluppo Business & Solutions. Al 31 dicembre 2015 le risorse inserite sono state 87, in linea con il 2014, con un incremento della presenza media in corso d'anno di 14 unità.

La ripartizione delle risorse umane per insediamenti produttivi e per qualifica funzionale, comparata con il valore puntuale alla fine dell'anno precedente, è la seguente:

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	DIRIGENTI ED IMPIEGATI	OPERAI	2015	PERSONALE IN SOMMINISTRAZIONE	TOTALE 2015	TOTALE 2014
Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali	220	446	666	0	666	756
Foggia	74	155	229	0	229	240
Zecca e Verrès	81	103	184	0	184	214
Business Solutions	105	2	107	44	151	152
Funzioni Centrali	373	15	388	43	431	484
Totale	**853**	**721**	**1.574**	**87**	**1.661**	**1.846**

L'età media alla fine del 2015 è pari a 48,6 anni, in calo rispetto allo scorso esercizio (51 anni), mentre la numerosità della classe di personale con età inferiore ai 30 anni è cresciuta di circa il 4% (dal 6,5% al 10,5%).

SESSO/ETÀ	20 ≤ ETÀ ≤ 30	31 ≤ ETÀ ≤ 40	41 ≤ ETÀ ≤ 50	51 ≤ ETÀ ≤ 60	OVER 60	TOTALI	%
Femmine	14	86	73	191	30	394	25
Maschi	152	137	205	516	170	1.180	75
Totale	**166**	**223**	**278**	**707**	**200**	**1.574**	**100**

L'analisi della composizione degli organici, per livello di istruzione, evidenzia che il 76% delle risorse umane dell'Istituto ha un titolo di studio medio – alto (69% nel 2014).

La tabella sotto indicata pone in evidenza la distribuzione per qualifiche e livello di scolarità conseguito:

QUALIFICA/SCOLARITÀ	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ELEMENTARE	TOTALI
Dirigenti e direttivi	189	147	9	0	345
Impiegati	57	369	80	2	508
Operai	2	429	287	3	721
Totale	**248**	**945**	**376**	**5**	**1.574**
%	**15,76**	**60,04**	**23,89**	**0,32**	**100,00**

Nel corso dell'esercizio le giornate teoricamente lavorabili pro capite sono pari a 244, una in più rispetto all'anno precedente, in relazione alla diversa distribuzione delle festività infrasettimanali.

La differenza tra le giornate lavorabili e quelle lavorate medie pro capite risulta in linea rispetto al 2014. Le assenze medie sono più alte, la variazione è riconducibile ad una maggiore fruizione di permessi. Il monte ferie maturate e non godute a fine 2015 risulta in flessione per la liquidazione dei residui accantonati al personale che ha cessato il rapporto.

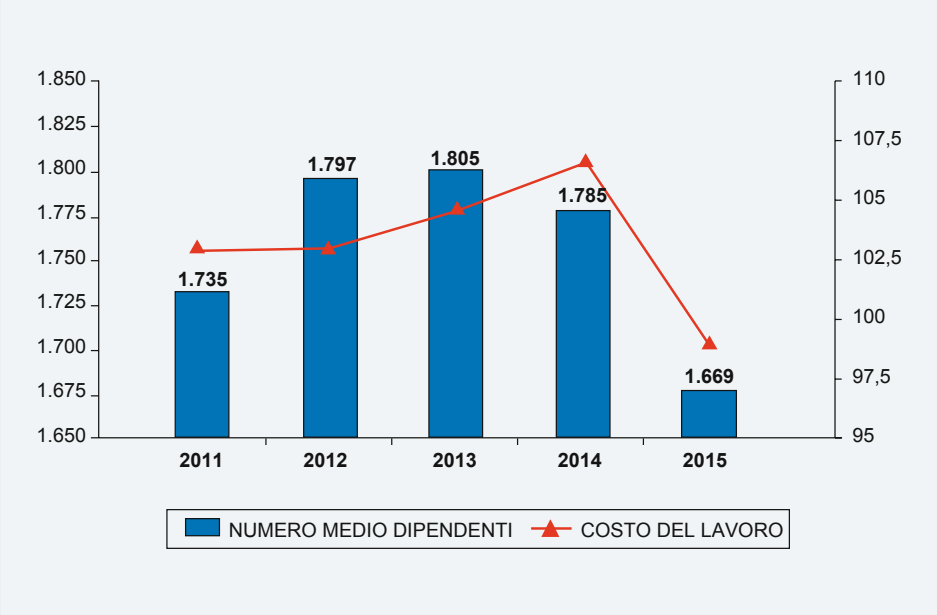
Il tasso di assenza dal lavoro evidenzia un leggero decremento attestandosi al 11,2% (calcolato rapportando le ore di assenteismo alle ore teoriche lavorabili), principalmente determinato dalla riduzione delle assenze per malattie inferiori ai 3 giorni, degli infortuni e dell'utilizzo dei permessi sindacali. Di contro si è assistito all'aumento delle assenze per maternità e per congedo straordinario ex D.L. 119/11. L'assenza per malattia mostra una flessione principalmente nel personale operaio come conseguenza del cambio generazionale conseguente al *turn over*.

Per quanto riguarda l'utilizzo del lavoro straordinario, nel corso del 2015 si è registrato un lieve aumento delle prestazioni pro-capite medie rese (gg. 7,46 contro i gg. 6,94 del 2014), motivato principalmente dall'utilizzo dell'istituto della flessibilità nello stabilimento di Foggia per fronteggiare le maggiori necessità produttive di targhe automobilistiche per le quali il Ministero delle Infrastrutture e Trasporti ha richiesto un incremento di fornitura.

Il costo del lavoro si attesta a 99,1 milioni di euro, in diminuzione rispetto al consuntivo del periodo precedente di circa 6,6 milioni di euro (-6,2%).

La diminuzione è correlata agli effetti della manovra di razionalizzazione e rinnovamento degli organici, che ha visto una riduzione del numero delle risorse medie equivalenti pari a 122 unità:

- l'uscita di personale dirigente (6 risorse medie) ha avuto un effetto di circa -1,5 milioni di euro;
- la riduzione di 116 risorse medie del personale impiegatizio ed operaio ha generato una diminuzione di costo di circa -5,7 milioni di euro. Tale risultato deriva, oltre che dalla consistente riduzione degli organici medi, anche dalla variazione del mix di risorse presenti in azienda. L'inserimento di risorse giovani, con contratto di apprendistato (pari al 58% degli ingressi) o a tempo indeterminato a tutele crescenti (pari al 26% degli ingressi), oltre ad una minore retribuzione pro capite rispetto alle risorse uscite, ha consentito di beneficiare delle agevolazioni contributive previste riducendo di due punti percentuali l'aliquota del costo contributivo. Tali riduzioni sono state in parte compensate dall'effetto, nel corso del primo semestre del 2015, dell'applicazione degli aumenti previsti dal CCNL Grafici (IIˆ tranche dal mese di maggio) e dal CCNL Metalmeccanici (applicato alle risorse dello stabilimento di Verrès);
- in controtendenza l'aumento del numero medio di risorse con contratto di somministrazione, che, nel corso del 2015, sono state 92 rispetto alle 78 del 2014.



Stabilimento OCV e Produzioni Tradizionali
Linea per la produzione di bollini farmaceutici