

Costo del personale				2005			2006		
Qualifica	Org.medio	Medio	Totale	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			
Totale	2427	50.422	122.362.000	2.382	52.167	124.261.000			

	VARIAZIONI ORGANICO 2004/2005/2006							
	2005				2006			
	ass.	prom.	cess.		ass.	prom.	cess.	
				2005				2006
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
Totale	9		55	2408	11		65	2354

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:

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

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 rinviavano 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 2006¹¹.

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.

¹¹ 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 2006,¹² è stato riconfermato il "trend" dell'esercizio 2005: 168 contratti stipulati per un valore complessivo di oltre 232 milioni di euro.

¹² 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 societaria¹³; 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

¹³ 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 facoltà¹⁴ dell'Istituto di poter continuare ad avvalersi della difesa erariale dell'Avvocatura Generale dello Stato.

¹⁴ 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 scadenza¹⁵.

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.

¹⁵ 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 recentemente¹⁶ 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 integrazioni¹⁷.

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

¹⁶ Assemblea ordinaria e straordinaria del 25 maggio 2007.

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

proprie¹⁸, 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 fissati¹⁹ 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"*.

¹⁸ Seduta del Consiglio di Amministrazione del 22 giugno 2005.

¹⁹ Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2004.

Organigramma

Nel febbraio 2005²⁰, 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.

²⁰ 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 aziendali²¹.

²¹ 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.²², 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 Umberto²³. La questione è stata ampiamente dibattuta in sede consiliare²⁴, 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 accatastati²⁵. 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'Istituto²⁶ motivandola, sotto il profilo del "*fumus*", con il rilievo che gli immobili oggetto del

²² 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.

²³ 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.

²⁴ Consiglio di Amministrazione del 23 febbraio 2005.

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

²⁶ Ordinanza 2919/2005, in data 25 maggio 2005.