

- per le monografie d'arte medievale e moderna: *Lavoro di quadro, lavoro d'intaglio*.
- per la collana "Archeologia delle regioni d'Italia": *Emilia Romagna*.
- per la collana "Cataloghi dei musei e delle gallerie d'Italia": *La pinacoteca provinciale di Bari (vol. II)*.
- per la collana "Cataloghi di mostre": *Per desiderio di scorrere il mondo (libri di viaggio della Biblioteca Angelica)*.
- per la collana "Riproduzioni in facsimile": *Frammenti veronesi delle Istituzioni di Giustiniano; L'Acerba di Cecco d'Ascoli*.
- per la collana "Indici e cataloghi delle Biblioteche d'Italia": *I manoscritti della Biblioteca statale di Santa Scolastica a Subiaco*.
- per la collana "Itinerari dei musei, gallerie, scavi e monumenti d'Italia": *Itinerari cosmateschi del Lazio; La grotta di Tiberio a Sperlonga; La diaconia di S. Maria in via Lata; Blera e le sue necropoli; Aquino; L'Abbazia di Fossanova; Villa Farnesina (francese); Villa Farnesina (inglese); Museo Egizio di Torino (francese)*.

- per la collana “il Bel Paese - Unesco”: *Cerveteri*; *Le isole Eolie*; *Tarquini*; *Firenze, il centro storico*; *L’Orto botanico di Padova*; *La Val d’Orcia*.
- per la collana *Cento libri per 1000 anni*, che ha raggiunto i novantuno volumi editi: *Prosatori e narratori del Settecento*; *Traiano Boccalini*.
- per le monografie di diritto: *I simboli dell’Unione Europea*; *Lineamenti di diritto amministrativo*; *Le operazioni di scissione societaria*; *Le regole del gioco*; *Sicurezza informatica e tutela della privacy*; *Privacy e consumatori*; *La Costituzione a misura del cittadino*; *Come parlare con il fisco*; *Codice della nautica da diporto*; *Violazioni e sanzioni in tema di rifiuti*; *Il mandato di arresto europeo*; la *Gazzetta Ufficiale 2005* nelle tre versioni in cd-rom monoutenza, dvd monoutenza e dvd multiutenza.

* * * * *

È stata inoltre avviata la distribuzione delle pubblicazioni APAT (Servizio Geologico Nazionale), rendendo disponibili per l'immediato:

- 30 fogli della nuova *Carta geologica alla scala 1:50.000*, che sostituirà gradualmente quella attualmente corrente al centomila;
- la *Carta gravimetrica d’Italia* alla scala 1:1.250.000;
- la *Carta geologica d’Italia* alla scala 1:1.250.000;
- 5 fascicoli delle *Memorie descrittive* della Carta geologica d’Italia;
- 4 fascicoli di *Quaderni* della stessa serie.

INFORMATICA E TELEMATICA

Gli investimenti effettuati durante l’ultimo triennio nell’informatica aziendale dell’Istituto hanno reso possibile, nel corso del 2006, lo sviluppo di nuove opportunità di miglioramento dei processi di business, nonché la possibilità di erogare nuovi servizi in ambito telematico.

Le esperienze positive del progetto Modus, delle gare e delle inserzioni on-line hanno permesso la realizzazione di nuovi progetti volti a migliorare e consolidare i rapporti con i clienti e con i fornitori, nonché con gli utenti interni del sistema informativo aziendale.

La riduzione dei fondi pubblici destinati al finanziamento degli acquisti di stampati da parte della pubblica amministrazione, è stata di impulso per potenziare il Sistema Modus con la realizzazione di una nuova sezione del “Modulario Elettronico” con cui, al tradizionale processo di acquisto finanziato con capitoli di bilancio si affianca un nuovo processo per l’acquisto via WEB e pagamento con fondi propri dell’amministrazione richiedente degli stampati forniti dall’Istituto, siano essi modelli che pubblicazioni in genere.

Il passaggio dal concetto di prodotto a quello di servizio e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, hanno fornito l’impulso per una progressiva rivisitazione dei processi di vendita dell’Istituto volta a ridurre i tempi di fornitura dei prodotti: il progetto “Institutional Commerce” ne è un esempio. Sfruttando la medesima piattaforma applicativa sviluppata per Modus, è stato possibile migliorare

il processo di fornitura di alcuni prodotti e servizi istituzionali offerti dall'Istituto attraverso tale canale.

L'utilizzo del canale WEB come strumento di penetrazione del mercato è alla base del progetto "Negozio on-line Editoria". Il progetto si estrinseca nella realizzazione di un web-shop riservato ai prodotti editoriali dell'Istituto realizzato su piattaforma CRM-SAP nello scenario Business to Consumer.

L'obiettivo di pervenire ad una classificazione dei partner strategici dell'Istituto, con lo scopo di individuare la fonte d'acquisto migliore in relazione alla tipologia di prodotto/servizio fornito, è stato raggiunto attraverso la realizzazione

del progetto “Vendor-Evaluation”. L’integrazione di dati quantitativi, derivati dal sistema gestionale, con dati qualitativi, raccolti attraverso la compilazione di specifici questionari, ha reso possibile l’implementazione di un sistema di reportistica per il monitoraggio e la valutazione continua dei fornitori.

Nel corso del 2006 è stato realizzato, per conto del Ministero dell’Economia e delle Finanze, un nuovo sistema informativo destinato alla gestione delle carte valori, degli stampati a rigoroso rendiconto e dei nuovi documenti elettronici prodotti dall’Istituto.

Tale progetto, denominato “AGENOREA”, ha previsto la mappatura e la revisione dei processi riguardanti gli uffici interessati del Ministero dell’Economia e delle Finanze e la loro implementazione. Il sistema realizzato consente al Ministero dell’Economia la gestione dei capitoli di spesa, dei magazzini, degli acquisti di prodotti commissionati all’Istituto, integrando i processi di acquisto e logistici con i processi del ciclo attivo dell’Istituto.

Con il fine di potenziare il ruolo di partner tecnologico al servizio della Pubblica Amministrazione, si è provveduto a dare forte impulso alle competenze in ambito web. Diversi gli esempi di Portali Internet realizzati e gestiti, riservando particolare attenzione alle problematiche inerenti agli attuali temi di accessibilità ed usabilità introducendo, al tempo stesso, logiche infrastrutturali innovative e stilemi grafici all’avanguardia. Vale la pena di menzionare, a questo riguardo, il “Portale Biblioteca Virtuale” in cui vengono inserite tutte le Pubblicazioni dello Stato tra cui i Bollettini Ufficiali delle Amministrazioni, ed il “Portale Infotrav”, realizzato per la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per lo Sviluppo e la Competitività del Turismo, in cui vengono gestite le attività di Back End e di Front End inerenti all’aggiornamento della banca dati delle Agenzie di Viaggio.

La realizzazione di tali progetti, ha generato anche un sensibile potenziamento delle risorse hardware relative ai Sistemi Informativi: incremento della potenza di calcolo, consolidamento dei sistemi di memorizzazione e backup, potenziamento dei livelli di continuità di servizio, dell’infrastruttura del portale IPZS, dei servizi legati alla messaggistica elettronica ordinaria e certificata (PEO e PEC), sono solo alcuni degli interventi effettuati, che proseguiranno nell’anno corrente con investimenti mirati per consentire un sempre maggiore sviluppo delle attività nell’ambito dell’*information technology*, in relazione alla progressiva evoluzione della missione che l’Istituto sta perseguendo negli ultimi anni.

LA RICERCA E SVILUPPO

Il 2006 è stato caratterizzato dal consolidamento di iniziative intraprese nei periodi precedenti, con attenzione rivolta anche alle nuove tecnologie ed al miglioramento dei prodotti e dei processi già in atto.

In particolare le attività su cui si è concentrata l’attenzione dell’Istituto possono essere sintetizzate come segue:

- sviluppo, congiuntamente ad una società spin-off dell’Istituto di Chimica dell’Università di Bari, di due progetti di ricerca per l’applicazione della tecnologia plasmochimica ad un processo alternativo di protezione delle targhe

automobilistiche ed al trattamento della superficie di policarbonato delle carte plastiche, per ottimizzare la stampabilità delle informazioni di personalizzazione con le unità di stampa a trasferimento termico;

- sono stati condotti test preliminari per la ricerca di un trattamento plasmo-chimico di protezione da agenti ossidanti delle superfici delle monete speciali di interesse numismatico;
- è stata avviata la nuova linea di produzione dei ricettari medici in applicazione del relativo progetto, assolutamente innovativo sia nella logica di processo che nei controlli automatici lungo la linea, fino al prodotto finito per la spedizione;
- realizzazione del progetto GUflow per la gestione e la produzione della Gazzetta Ufficiale in ambiente XML, già funzionante per la nuova serie “Contratti Pubblici”, per la serie CEE e per la parte seconda “Foglio delle Inserzioni”;
- impostazione, nell’ambito gestionale, di un progetto di rilevazione dei dati produttivi secondo logiche di utilizzazione delle attrezzature in processi esclusivi;
- avvio di un progetto per la realizzazione di un lettore decodificatore dell’OVD crittografato GMC (Grating Modulated Cryptogram), dispositivo olografico per il quale, dopo un lungo e complesso iter di valutazione, è stato rilasciato il brevetto europeo da parte dell’Ufficio Europeo Brevetti;
- avvio di un progetto di postdisidratazione dei fanghi dell’impianto di depurazione dello stabilimento di Foggia mirato al raggiungimento di un più elevato grado di secco degli stessi con l’obiettivo di una riduzione dei relativi costi di smaltimento;
- avvio di un progetto di applicazione delle tecniche di galvanoplastica, di tipo ecocompatibile ed a basso impatto ambientale, alla realizzazione di multipli d’arte da antichi prototipi;
- avanzamento del progetto di realizzazione di multipli di incisioni tridimensionali su pietra dura e su metalli preziosi, attraverso l’impiego di un tastatore 3D e di una fresa a tre assi a controllo numerico con processi di grafica vettoriale 3D, con test sperimentali di scansione con tastatore su alcuni calchi in zolfo per i quali è in atto un processo di catalogazione;
- avvio di un progetto di realizzazione di multipli artistici di elevato livello qualitativo mediante il supporto di processi di *reverse engineering* e di *rapid prototyping* basati su tecniche di scansione laser 3D;
- avanzamento del progetto di ricerca di soluzioni di miglioramento della compatibilità ambientale per il forno della colata continua per il quale, trovate adeguate soluzioni per il materiale refrattario, rimane da risolvere il problema dell’inquinamento ambientale dovuto ai campi elettrici ed ai flussi magnetici.

Da segnalare altresì l’attività di ricerca della Scuola dell’Arte della Medaglia nell’ambito culturale-conservativo con i progetti di seguito menzionati:

- avanzamento del progetto di realizzazione di uno strumento informatico per lo studio comparato della medaglistica in grado di porre in relazione gli oggetti di studio (conii, medaglie, punzoni del Museo della Zecca) con le fonti visive e letterarie, progetto sviluppato in collaborazione con la Scuola Normale di Pisa;
- avanzamenti dei progetti, in collaborazione con l’Università “La Sapienza” di Roma, volti ad individuare le migliori tecniche per la conservazione ed il restauro di antichi calchi in zolfo e di modelli in cera.

LA QUALITÀ

Nel corso del 2006 si è completato l'iter di Certificazione delle Strutture Centrali, secondo la Norma UNI EN ISO 9001:2000, e, nel mese di luglio, è stato rilasciato il Certificato di Qualità da parte dell'organismo internazionale Associazione Svizzera per Sistemi di Qualità e di Management (SQS).

Analogamente agli altri Stabilimenti, anche lo Stabilimento Salario, il 13 gennaio 2007, ha ottenuto la Certificazione di Qualità secondo la norma citata, completando un iter iniziato alcuni anni fa dall'Istituto.

Ad oggi tutte le strutture sia interne che periferiche hanno ottenuto la Certificazione di Qualità, il raggiungimento di questo obiettivo è il frutto di un significativo miglioramento nella gestione aziendale nel suo complesso ed è parte integrante della strategia di presenza e di presidio dei mercati da parte di IPZS anche in un'ottica di confronto operativo e continuo con l'esterno e di fissazione di obiettivi ancora più ambiziosi, con una vision orientata al miglioramento continuo.

Nell'anno appena trascorso è stata dedicata particolare attenzione all'avvio ed al rafforzamento delle procedure operative per il coordinamento centralizzato delle attività, con il coinvolgimento di tutte le strutture interne ed esterne per il monitoraggio dei processi.

Dopo una prima fase di individuazione di alcuni significativi indicatori di processo per Aree/Funzioni, si è passati alla loro applicazione, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza produttiva.

Al riguardo è stato attivato un sistema di indicatori, che consente di predisporre una valutazione continuativa dei fornitori più strategici (Vendor Rating) ed è in corso di avvio un sistema di rilevazione che consenta di ottenere informazioni basilari sulla capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dei nostri clienti (Customer Satisfaction).

L'obiettivo è di realizzare un controllo il più possibile efficace sull'intera filiera, che vede l'Istituto quale attore principale, ma che non può prescindere dai processi a monte e a valle del suo core business.

Nel corso dell'esercizio è stato avviato il progetto per la realizzazione della reportistica che evidenzia, con tempestività ed in maniera adeguata e sintetica, gli stati di avanzamento verso migliori parametri di efficienza, tenendo conto dei costi della "Non Qualità".

È continuata l'attività tipica nell'Area del Controllo di Qualità: dalle materie prime ai semilavorati, ai prodotti finiti.

Vale qui la pena di ricordare che le produzioni dell'Istituto hanno caratteristiche di peculiarità molto specifiche e difficilmente riscontrabili nel mercato.

Si va dalle carte specializzate ai francobolli, dalle monete alla stampa comune per arrivare a prodotti fortemente innovativi ed all'avanguardia come i passaporti, i permessi di soggiorno, le carte d'identità elettroniche.

È evidente che il Controllo Qualità assume una valenza strategica peculiare, dovendo agire nella duplice ottica della assoluta sicurezza dei prodotti forniti e della "fedeltà pubblica".

Da questo punto di vista si sono intensificati e affinati i controlli, soprattutto per quanto riguarda i prodotti più innovativi (ad esempio le carte d'identità a supporto plastico) mettendo a punto procedure e strumentazioni adeguate.

GLI INVESTIMENTI

Nel corso del 2006 si è registrato un significativo incremento degli investimenti, essenzialmente connessi all'avvio dei progetti relativi al PE ed al PSE.

L'Istituto, infatti, ha completato il processo di datazione delle infrastrutture sia interne che esterne necessarie per l'avvio a livello nazionale ed estero dell'emissione di questi documenti, in linea con le previsioni della Legge 43/2005.

In tale campo gli impegni dell'Istituto hanno raggiunto circa i 70 milioni di euro tra hardware e software.

Rispetto all'esercizio precedente l'ammontare degli investimenti passa da circa 37 a 84 milioni di euro, di cui circa 50 milioni relativi al PE ed oltre 18 milioni relativi al PSE.

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/mln)	2006	%	2005	%	2004	%	2003	%
Officina Carte valori	66,61	79,8	21,62	58,5	4,51	30,5	19,68	60,8
Salario	2,41	2,9	2,36	6,4	4,06	27,5	2,42	7,4
Zecca	1,03	1,2	1,87	5,1	2,23	15,1	1,66	5,2
Foggia	4,47	5,3	6,74	18,2	2,78	18,8	6,27	19,4
Ammin.ne Centrale	9,00	10,8	4,35	11,8	1,19	8,1	2,27	7,2
Totale	83,52	100	36,94	100	14,77	100	32,30	100

Ulteriori investimenti realizzati nell'anno hanno riguardato il miglioramento di processo ed il controllo qualitativo del prodotto oltre all'aumento dell'efficienza dei processi produttivi.

Qui di seguito sono riportati, per ciascun sito produttivo, i principali investimenti realizzati, comparati con i precedenti esercizi, tenendo conto che nell'Amministrazione Centrale sono ricompresi i costi sostenuti per la costruzione del nuovo stabilimento che nell'anno hanno inciso per 5,2 milioni di euro.

I principali investimenti realizzati nel corso del 2006 sono, in particolare:

- per lo STABILIMENTO OFFICINA CARTE VALORI:
 1. una macchina tiraprove per i cilindri rotocalcografici;
 2. un impianto per la produzione del nuovo passaporto elettronico, che prevede la verifica della qualità e dell'integrità dell'inlay;
 3. un sistema per l'annullo di francobolli e valori bollati con tecnologia laser;
 4. un impianto per il controllo, in tempo reale ed al 100%, della qualità di stampa, installato su rotativa;

5. uno sbobinatore ed un impilatore da asservire ad una taglierina per costituire una postazione di lavoro off-line nell'ambito dell'attività di stampa;
 6. un impianto di lavaggio elettrolitico per la rigenerazione dei cilindri rotocalcografici e calcografici;
 7. un sistema di personalizzazione per la produzione di documenti da numerare con il sistema laser engraving;
 8. una fornitura completa di macchine per adeguare le capacità produttive dello stabilimento ad una produzione sempre crescente di carte plastiche;
 9. l'avvio dell'aggiornamento di una rotativa destinata alla produzione dei tasselli tabacchi e delle marche da bollo.
- per lo STABILIMENTO SALARIO:
 1. un impianto di raccolta e pallettizzazione delle signature in uscita dalla rotativa;
 2. una accavallatrice cucitrice con una velocità meccanica massima di 14.000 cicli/ora, dotata di un sistema di regolazione automatica del formato con sincronizzazione di tutti i componenti della linea;

3. un impianto automatico per il confezionamento con l'impiego di film plastico termoretraibile da collegare alla linea accavallatrice cucitrice.
- per la SEZIONE ZECCA:
 1. per l'attività delle produzioni meccaniche è stato acquistato un forno destinato ai trattamenti termici del materiale creatore per la produzione di monete e medaglie;
 2. è stata ordinata una nuova linea di confezionamento automatico delle monete in grado di disporre le monete in contenitori di PVC termoformati (numiteche);
 - per lo STABILIMENTO DI FOGGIA:
 1. un nuovo sistema di azionamento della prima macchina continua;
 2. due impianti per la triturazione degli scarti, delle produzioni di scontrini per il Gioco Lotto e dei Ricettari Medici;
 3. un sistema di visione e controllo della qualità di stampa da installare sulla rotativa della seconda linea per la produzione di ricettari medici.

LE RISORSE UMANE

Alla fine dell'anno le risorse umane dell'Istituto erano pari a 2.354 unità, 54 (-2,2%) in meno rispetto allo scorso esercizio. È proseguita l'opera, già avviata nei precedenti esercizi, di contenimento e razionalizzazione degli organici attraverso interventi di turnover qualitativo nell'ottica del recupero continuo di efficienza e produttività.

In particolare, nel corso dell'anno trascorso sono cessati dal servizio 65 dipendenti mentre sono state inserite dall'esterno 10 risorse, per il necessario mirato rafforzamento dei profili professionali necessari al presidio dei processi di cambiamento in atto nell'Istituto; 1 risorsa è stata riammessa in servizio.

La ripartizione delle risorse umane per insediamenti produttivi e per qualifica funzionale, comparata, nel totale, con l'anno precedente, è la seguente:

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE 2006	TOTALE 2005
Officina Carte Valori	177	512	689	702
Stabilimento Salario	117	357	474	492
Stabilimento Foggia	149	273	422	436
Sezione Zecca	93	168	261	270
Amministrazione Centrale	470	38	508	508
Totale	1.006	1.348	2.354	2.408

L'analisi della distribuzione per qualifica mostra un lieve incremento, rispetto all'anno precedente, del rapporto tra impiegati e operai, determinato dall'uscita di operai dal ciclo produttivo e dal passaggio alla categoria di impiegati, previo ciclo di formazione, di alcuni operai.

L'età media delle risorse, alla fine del 2006, è di circa 49 anni con un incremento, rispetto al 2005, inferiore all'anno, grazie anche all'inserimento di 10 unità con età media pari a 27 anni.

La distribuzione del personale dipendente operaio ed impiegatizio al 31 dicembre evidenzia una presenza femminile pari ad un quarto del totale, quota, questa, che si mantiene costante nel tempo:

SESSO	ETÀ					TOTALI	%
	20 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	OLTRE 60		
Femmine	40	58	242	223	3	566	24,0
Maschi	53	160	528	1.028	19	1.788	76,0
Totale	93	218	770	1.251	22	2.354	100

L'evoluzione delle frequenze nelle diverse classi d'età indica un progressivo aumento dell'anzianità delle risorse, nel 2005 il 54% del personale era ricompreso nelle prime tre classi di età, nel 2006 tale percentuale è scesa al 46% del totale.

L'analisi della composizione degli organici evidenzia che il 59% delle risorse umane dell'Istituto ha un titolo di studio medio – alto.

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

QUALIFICA	SCOLARITÀ				TOTALE
	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ELEMENTARE	
Direttivi	157	126	12	1	296
Impiegati	53	561	96	1	711
Operai	-	487	771	89	1.347
Totale	210	1.174	879	91	2.354
%	8,9	49,9	37,3	3,9	100

Nell'anno appena trascorso, con un numero di festività infrasettimanali più alto, il monte delle ore teoricamente lavorabili risulta più basso, così come leggermente inferiore è stato l'utilizzo delle ferie e festività rispetto all'anno precedente.

Il tasso di assenteismo si mantiene sostanzialmente analogo a quello del 2005 sia complessivamente sia per la parte relativa a malattie e ricoveri; tali percentuali si attestano rispettivamente sul 13,6% considerato il totale delle assenze e sull'8,8% per le assenze per malattia e ricovero.

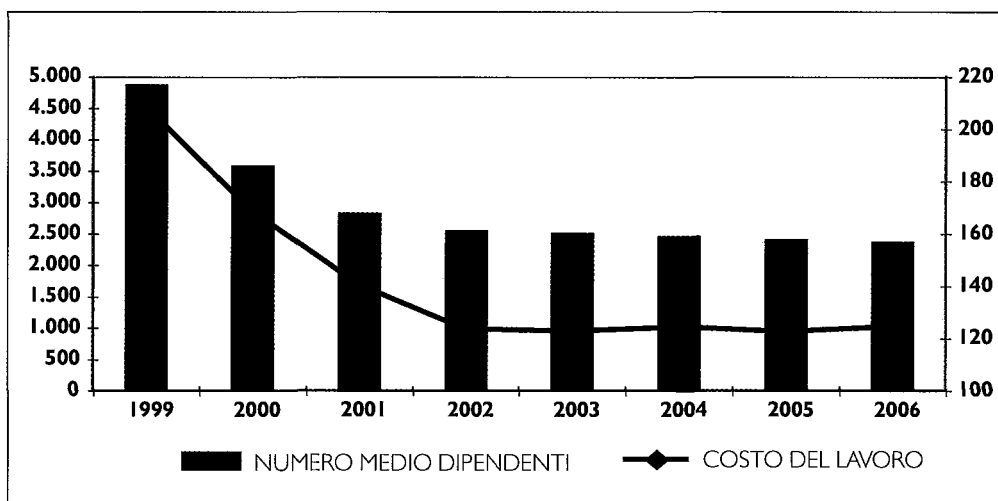
Si conferma la tendenza alla diminuzione dell'utilizzo del lavoro straordinario, già verificata lo scorso anno; le prestazioni straordinarie risultano ridotte di circa 3.500 ore rispetto al 2005.

Il costo complessivo del lavoro è cresciuto, per effetto delle normali dinamiche salariali, di circa 1,9 milioni di euro attestandosi a 124,3 milioni di euro. Nel corso dell'anno hanno avuto applicazione la prima tranche (di norma più onerosa) dei benefici economici derivanti dal rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Grafici ed Editoriali e del rinnovo del Contratto Nazionale Carta siglato nella seconda metà del 2005.

Oltre agli effetti economici dei rinnovi dei Contratti Nazionali, la dinamica retributiva è stata influenzata anche da due importanti accordi: il primo, riguardante lo Stabilimento di Foggia, per la transizione dalla normativa cartaria alla grafica, il secondo, di II livello, che per il 2006 ha comportato la revisione del contributo aziendale per l'assistenza sanitaria integrativa. Tale accordo ha anche previsto altre novità in materia di relazioni industriali.

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'attività di formazione e addestramento, che ha coinvolto 876 risorse, per oltre 15.800 ore di formazione erogate e che ha abbracciato i settori professionali e tecnici, di competenze informatiche, sicurezza ed ambiente.

L'impegno fondamentale è stato rivolto, anche nel 2006, alle iniziative per i capi nell'ambito del completamento del progetto S.I.R.I.O. In particolare si sono svolti corsi per sviluppare specifiche competenze manageriali (integrazione, flessibilità, efficacia relazionale, leadership).



Altra area di intervento è stata quella dell'addestramento professionale in rapporto alla innovazione della filiera grafica, realizzato con Fondimpresa, cui l'Istituto aderisce fin dalla nascita.

La spesa complessiva dedicata all'attività di formazione dall'Istituto nel 2006 ammonta a circa 440 mila euro, di cui circa 132 mila euro finanziati da Fondimpresa.

In materia di relazioni industriali è stato siglato l'accordo di II livello del 17 novembre, che si propone di ottimizzare i processi produttivi e di riorganizzarli, anche attraverso la revisione degli orari di lavoro, rendendoli più funzionali alle necessità produttive, in particolare in contesti in corso di trasformazione. Sulla base di tali premesse, si è realizzata l'effettiva riduzione di orario di lavoro, prevista dai vigenti CCNL su base giornaliera, per tutto il personale; sono stati definiti i nuovi orari di lavoro dei diversi siti produttivi con decorrenza 1 gennaio 2007; si è riordinata la disciplina per l'erogazione della maggiorazione spettante al personale che lavora le carte valori. Nell'ambito del premio di risultato legato a parametri di produttività e redditività (Accordo del 9 luglio 2002), è stata istituita una quota aggiuntiva, legata alla presenza effettiva del personale sul luogo di lavoro, al fine di ridurre l'alto tasso di assenteismo.

In materia di sicurezza del lavoro l'Istituto ha provveduto ad aggiornare tutti i documenti richiesti dalla normativa vigente ed ha avviato le nuove procedure per l'applicazione delle norme in materia di rischi da rumore.

Ampia è stata la formazione e l'informazione erogata in materia di rischi specifici.

DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N. 231

L'Istituto, sensibile all'esigenza di diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità, e consapevole dell'importanza di adottare un sistema di controllo della liceità e della correttezza della conduzione di ogni attività aziendale, ha adeguato, da diversi anni, il proprio modello organizzativo alle pre-

scrizioni del D.Lgs. 231/01, con l'obiettivo di prevenire la commissione dei reati ivi contemplati.

Il 2005 è stato l'anno di "messa a regime" dell'attività di vigilanza e di presidio, richiesta dal D.Lgs. 231/01 e dal Modello dell'Istituto al CO, con l'adozione degli strumenti organizzativi e di controllo progettati ed approvati nel corso del 2004.

Nel corso del 2006 l'Organismo di Vigilanza dell'Istituto, oltre a condurre alcune importanti iniziative volte a consolidare gli strumenti organizzativi progettati, ha svolto un'intensa attività per sviluppare i rapporti e la collaborazione con gli omologhi organismi delle società controllate, al fine di garantire all'Istituto un'adeguata copertura dai rischi relativi alla commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/01 a livello di gruppo.

Inoltre, per promuovere le attività di formazione e di comunicazione in materia etica e di controllo, l'Organismo di Vigilanza dell'Istituto si è fatto promotore di un convegno sullo stato di evoluzione dei modelli di *governance* delle aziende a partecipazione pubblica.

Il convegno ha offerto alle aziende partecipanti l'occasione per confrontarsi sui diversi scenari in tema di sistemi di controllo e di *governance*, per identificare – dalla somma delle esperienze presentate – i percorsi virtuosi di miglioramento da attivare per migliorare i propri processi di controllo, per fare infine il "punto della situazione" sull'evoluzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo rispetto alle disposizioni dettate dal D.Lgs. 286 del 1999 e dal D.Lgs. 231 del 2001.

L'Organismo di Vigilanza ha curato la raccolta degli atti del convegno, che sono stati pubblicati e distribuiti dall'Istituto.

Le altre attività che l'Organismo ha svolto nel corso del 2006 possono essere così sintetizzate:

- Vigilanza sull'effettività del modello, sia attraverso verifiche ordinarie e periodiche di alcuni processi sensibili identificati nel "Piano Operativo 2006", volti alla verifica dell'osservanza e dell'applicazione delle procedure organizzative e della predisposizione dei report di controllo, sia tramite approfondimenti diretti con alcuni responsabili di Area o di Funzione;
- Consolidamento degli strumenti organizzativi di controllo, avviando e coordinando un'iniziativa progettuale per la definizione e la realizzazione di un modello di gestione e monitoraggio delle performance dei processi amministrativi;
- Prevenzione dei comportamenti non voluti attraverso un'opportuna attività di formazione. In particolare, nel corso del 2006, l'Organismo di vigilanza, in accordo con la Direzione dell'Istituto e con la Direzione delle società del gruppo, ha avviato un progetto per erogare formazione ai dipendenti delle società del Gruppo sui temi della responsabilità amministrativa degli enti;
- Predisposizione delle procedure che regolano il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza stesso;
- Supporto e consulenza alle società controllate per l'adozione o l'aggiornamento del proprio modello di organizzazione, e rafforzamento dei rapporti con le stesse in attuazione delle disposizioni del Modello;
- Presidio continuo delle segnalazioni da parte dei dipendenti.

LA SITUAZIONE ECONOMICA

La *situazione economica* riclassificata, qui di seguito esposta, mostra un utile netto dell'esercizio di 31,7 milioni di euro, rispetto ai 64,1 milioni di euro dell'esercizio precedente.

Il contenimento del risultato dell'esercizio è, in misura cospicua, da attribuire alla fase di start-up dei progetti per i documenti elettronici, progetti che hanno assorbito risorse considerevoli (sia in termini di investimenti che di costi operativi) a fronte del loro avvio operativo solo nella seconda metà dell'anno.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (in €/000)	2006	2005	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	468.177	441.903	26.274
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione semilavorati e finiti	23.955	5.494	18.461
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	816	1.315	(499)
Prodotto dell'esercizio	492.948	448.712	44.236
Acquisto materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(103.771)	(93.227)	(10.544)
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(9.731)	11.839	(21.570)
Prestazioni di servizi	(165.780)	(138.700)	(27.080)
Godimento beni di terzi	(1.725)	(2.165)	440
Oneri diversi di gestione	(3.511)	(2.646)	(865)
Altri ricavi e proventi	7.781	12.406	(4.625)
Valore aggiunto	216.211	236.219	(20.008)
Costi per il personale	(124.261)	(122.361)	(1.900)
Margine operativo Lordo	91.950	113.858	(21.908)
Ammortamento:			
- immobilizzazioni immateriali	(16.631)	(1.770)	(14.861)
- immobilizzazioni materiali	(35.649)	(35.361)	(288)
Accantonamenti e svalutazione crediti	(2.759)	(2.215)	(544)
Risultato operativo	36.911	74.512	(37.601)
Proventi finanziari	11.592	10.622	970
Interessi ed altri oneri finanziari	(410)	(593)	183
Rettifiche attività finanziarie	(420)	0	(420)
Proventi straordinari	232	458	(226)
Oneri straordinari	(336)	(289)	(47)
Risultato prime delle imposte	47.569	84.710	(37.141)
Imposte dell'esercizio	(15.833)	(20.653)	4.820
Risultato dell'esercizio	31.736	64.057	(32.321)

Per i principali aggregati, si osserva quanto segue:

- il PRODOTTO DELL'ESERCIZIO evidenzia una variazione netta positiva di circa 44 milioni di euro, per effetto delle seguenti dinamiche:
 - a) la realizzazione dei documenti elettronici, in particolare passaporto e permesso di soggiorno, il cui valore alla chiusura dell'esercizio ammonta, rispettivamente, a circa 31,1 e 12,7 milioni di euro. Per il PSE, peraltro, il contributo in termini di fatturato è stato esiguo;
 - b) l'aumento della produzione di targhe per auto e motoveicoli;

- c) la variazione positiva della commessa euro, che ha contribuito al valore della produzione per circa 48 milioni di euro rispetto ai 32 milioni di euro dell'esercizio precedente;
- d) la riduzione nel campo dei prodotti editoriali, dovuta al proseguimento del trend negativo sia degli abbonamenti che delle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale;
- e) la sensibile riduzione della produzione di alcune "carte valori", tra cui i francobolli (-52%), le cambiali, i documenti d'identità cartacei (-25%), i contrassegni per vini ed alcolici (-19%), riduzione in parte bilanciata dall'aumento di tasselli tabacchi (+35%), ricettari per il S.S.N. e bollini farmaceutici;
- f) il contenimento (-18%) del contributo dei prodotti grafici comuni per la P.A., per effetto anche della forte riduzione degli stanziamenti effettuati con l'ultima legge finanziaria;
- l'aumento dei COSTI DELLA PRODUZIONE è, in misura prevalente, determinato dall'avvio dei progetti sui documenti di sicurezza elettronici, con particolare riferimento agli oneri per attività di tipo tecnico, logistico, di formazione ed help desk, nonché, in parte, dal generalizzato aumento dei costi di acquisto delle materie prime, in particolare di quelle metalliche ed energetiche. Proseguendo nell'attività di razionalizzazione dei processi di acquisto, sono state contenute, rispetto al precedente esercizio, le spese postali e di trasporto, anche per conto della Pubblica Amministrazione;
- il VALORE AGGIUNTO diminuisce dell'8,5% rispetto al 2005;
- il COSTO DEL LAVORO registra un lieve aumento (+1,9) determinato dagli effetti dell'applicazione dei rinnovi contrattuali e dalla normale dinamica retributiva. Sul costo incide, inoltre, l'applicazione, anche allo stabilimento di Foggia, del CCNL per le aziende grafiche e dalla rinegoziazione di secondo livello, effetti in parte compensati dalla diminuzione della forza media retribuita;
- in considerazione degli elementi analizzati emerge un MARGINE OPERATIVO LORDO di circa 92 milioni di euro, in calo, rispetto al 2005, di oltre il 19% per effetto delle dinamiche sopra evidenziate. Il MOL dell'anno rappresenta il 18,7% del prodotto dell'esercizio;
- gli AMMORTAMENTI e le SVALUTAZIONI dell'esercizio sono pari, complessivamente, a 55 milioni di euro, in forte aumento rispetto al 2005 (+16 milioni di euro). L'incremento è integralmente attribuibile all'entrata in funzione dei considerevoli investimenti in hardware e software effettuati dall'Istituto per la dotazione infrastrutturale necessaria alla gestione, da parte di tutti i soggetti coinvolti, dall'emissione di documenti elettronici (PE e PSE), investimenti per i quali sono, stante l'incertezza derivante dalla complessità dei progetti, la loro diffusione a livello internazionale ed i tempi di recupero, state prudenzialmente adottate le massime aliquote di ammortamento;
- il saldo della GESTIONE FINANZIARIA è positivo per oltre 10 milioni di euro, in linea con il 2005, nonostante la sensibile riduzione delle disponibilità. Hanno concorso a tale risultato anche 0,3 milioni di euro, quale differenziale positivo derivante dalla sottoscrizione di un *repayment optimisation swap*, stipulato, per un periodo di cinque anni, a valere sull'operazione di *structured loan facility* conclusa nel 2003 con Depfa Bank; tale operazione ha permesso di ottenere, in via sintetica, una contrazione dell'onere del finanziamento. Sul saldo, infine, incide negativamente, per circa 0,4 milioni di euro, l'adeguamento del valore