

nel Polo Produttivo Salario sono compresi i costi sostenuti per gli ex Stabilimenti Salario, Officina Carte Valori e per la costruzione del nuovo stabilimento che nell'anno hanno inciso per oltre 25 milioni di euro.

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/mln)	2010	%	2009	%	2008	%
Polo Produttivo Salario	56,03	87,7	27,12	66,5	13,32	53,7
Zecca	2,06	3,2	3,77	9,2	1,28	5,2
Foggia	4,08	6,4	5,86	14,4	9,86	39,7
Funzioni Centrali	1,74	2,7	4,06	9,9	0,35	1,4
Totale	63,91	100,0	40,81	100,0	24,81	100,0

I principali investimenti realizzati nel corso del 2010 sono, più in particolare:

• per il POLO PRODUTTIVO SALARIO:

1. un sistema di *Data Collection* e di schedulazione operativa per la gestione e la consuntivazione delle attività produttive con periodica raccolta di numerose informazioni per l'analisi dei processi produttivi;
2. la sostituzione di due torri evaporative;
3. una macchina cordonatrice/perforatrice in grado di utilizzare prodotti di carta con grammature elevate;
4. una nuova linea di stampa digitale con alimentazione a foglio;
5. lavori di impiantistica ed adeguamento locali per consentire il trasferimento di alcuni reparti dell'Officina Carte Valori ed uffici delle funzioni centrali;

6. la nuova infrastruttura *hardware* e *software* per l'avvio della "fase 2" del passaporto elettronico;
 7. un ulteriore impianto di *sorterizzazione* per buste, da utilizzare per la produzione dei permessi di soggiorno elettronici;
 8. un impianto di numerazione dei passaporti che verrà dedicato alla produzione dei documenti per minori;
 9. una macchina di personalizzazione a toner magnetico;
 10. il rinnovo integrale delle linee di produzione galvaniche per lastre calcografiche e cilindri calcografici e rotocalco, comprensivo di un magazzino in linea e di una centrale chimica;
 11. il nuovo sistema Computer to Plate (CTP) dedicato alla produzione di carte valori comprensivo di un sistema di incisione di lastre calcografiche;
 12. una macchina da stampa offset a foglio retro-verso ad 8 colori;
 13. l'up-grade di una macchina calcografica a tre lastre e della rotativa tipografica bicolore a fogli;
 14. un sistema di stampa serigrafica in grado di stampare in automatico supporti sia rigidi che flessibili;
- * per lo STABILIMENTO DI FOGGIA:
1. la realizzazione della nuova centrale termo-elettrica;
 2. il revamping delle linee per la produzione delle targhe, relativamente sia alla parte elettrica che elettronica;
 3. l'integrazione delle linee di produzione delle targhe automobilistiche con due stazioni di conteggio computerizzate;
 4. la nuova laccatrice per le targhe per i ciclomotori;
 5. il revamping ed integrazione della adesivizzatrice attraverso un sistema automatico di evacuazione, separazione e pallettizzazione delle bobine all'uscita della macchina;
 6. la sostituzione del sistema di controllo della taglierina;
- * per la SEZIONE ZECCA:
1. una pressa monetaria bimetallica a colpo multiplo in grado di lavorare tondelli con diametro fino a 39 mm.;
 2. un dispositivo di selezione automatica dei tondelli, al fine di ridurre i fermi macchina dovuti alle difettosità presenti negli stessi;
 3. un centro di tornitura e fresatura in grado di effettuare tutte le lavorazioni meccaniche in uso per le coniazioni;
 4. una postazione automatica di carico e scarico dei tondelli al servizio del forno di ricottura;
 5. la sostituzione dei dispositivi di misurazione sulle cinque presse monetarie.

RISORSE UMANE ED ORGANIZZAZIONE

Alla fine dell'anno 2010 le risorse umane dell'Istituto ammontano a 1.737 unità, con una riduzione di 294 unità (-14,5%) rispetto al precedente esercizio.

In particolare, nel corso dell'anno, sono cessati dal servizio 388 dipendenti; di essi 281 sono usciti in mobilità, ad esito del completamento del programma di uscite previsto dall'Accordo Sindacale sottoscritto in sede ministeriale il 25 giugno 2009, 58 per esodi incentivati e 49 per altre motivazioni.

Il citato Accordo ha consentito una rilevante accelerazione del processo di contenimento *dei costi e di rinnovamento* del mix di competenze degli organici, in relazione ai processi di cambiamento in atto nell'Istituto. Infatti, tenuto conto delle 85 risorse uscite nel 2009, ammontano complessivamente a 366 le uscite totali avvenute in applicazione dell'Accordo medesimo, cui si aggiungono 152 uscite per esodi incentivati (*di cui* 94 nel 2009).

Contemporaneamente sono state inserite, nell'anno, 94 nuove risorse, pari al 4,6% dei dipendenti in servizio alla fine del 2009, per il mirato rafforzamento dei profili professionali, necessario alla luce dei cambiamenti di natura produttiva, gestionale *ed organizzativa* in atto nell'Istituto.

Il 66% di tali assunzioni è stato realizzato con contratto a tempo determinato al fine di soddisfare esigenze operative e produttive temporanee e specifiche.

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

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	DIRIGENTI ED IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE 2010	TOTALE 2009
Polo Produttivo Salario	227	508	735	945
Stabilimento Foggia	105	167	272	327
Sezione Zecca	74	114	188	232
Business Solutions	117	0	117	103
Strutture Centrali	396	29	425	424
Totale	919	818	1.737	2.031

Le politiche attuate hanno concorso a far sì che il rapporto medio tra la qualifica impiegatizia e quella operaia si sia approssimato all'unità, ponendo in evidenza l'effetto concreto della trasformazione in corso del mix di professionalità presenti nell'Istituto per la realizzazione del business e degli obiettivi strategici definiti.

L'età media delle risorse alla fine del 2010 è pari a 49,5 anni, con una riduzione di circa un anno rispetto al 2009, e *ciò in funzione delle azioni poste in essere, in particolare*: il 61% circa del personale ha più di 50 anni (67% nel 2009), il 7% ha meno di 30 anni (5% nel 2009).

SESSO/ETÀ	20 ≤ ETÀ ≤ 30	31 ≤ ETÀ ≤ 40	41 ≤ ETÀ ≤ 50	51 ≤ ETÀ ≤ 60	OVER 60	TOTALI	%
Femmine	50	59	105	247	7	468	27
Maschi	66	117	279	752	55	1.269	73
Totale	116	176	384	999	62	1.737	100

L'analisi della composizione degli organici evidenzia che il 67% (62% nel 2009) delle risorse umane dell'Istituto ha un titolo di studio medio – alto.

La tabella sotto indicata pone in evidenza la distribuzione per qualifiche ed il livello di scolarità:

QUALIFICA/SCOLARITÀ	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ALTRO	TOTALE
Dirigenti e direttivi	187	154	7	1	349
Impiegati	61	425	89	-	575
Operai	-	340	452	21	813
Totale	248	919	548	22	1.737
%	14,3	52,9	31,5	1,3	100

Nel corso dell'esercizio il monte ore teoricamente lavorabili si è ridotto del 16%, in considerazione della consistente contrazione del numero di dipendenti (348 unità medie in meno rispetto al 2009). Il raffronto delle ore lavorabili pro capite mostra, invece, un incremento di mezzo punto percentuale legato alla diversa distribuzione delle festività infrasettimanali rispetto all'anno precedente.

Il tasso di assenteismo si attesta al 13,1%, rispetto al 13,4% dell'anno precedente; la tipologia di assenza per malattia e ricovero ha fatto registrare un generale contenimento, peraltro sostanzialmente compensato da equivalenti incrementi delle altre tipologie di assenza.

In diminuzione l'utilizzo di ferie e permessi con un residuo medio pro capite, alla fine dell'anno, pari a 16 giornate (circa 3 giorni medi in più rispetto all'anno precedente).

Per quanto riguarda l'utilizzo del lavoro straordinario, nel corso del 2010 si è registrata un'inversione della tendenza alla riduzione registrata nel triennio precedente. L'incremento trova giustificazione, principalmente, nella necessità di anticipare numerose produzioni in funzione del trasferimento dei reparti produttivi dell'OCV presso la nuova sede sulla Via Salaria, trasferimento avvenuto nel corso del quarto trimestre dell'anno, ed agli incrementi delle quantità di prodotto di alcune commesse strategiche per l'azienda.

A tal proposito sono stati sottoscritti anche specifici accordi sindacali, volti a contenere il fenomeno sopra riferito, con assegnazioni a carattere temporaneo di personale proveniente da altre strutture.

Il tasso di crescita dell'utilizzo delle prestazioni straordinarie, per quanto detto, si è concentrato *particolarmente* nell'Officina Carte Valori.

Il costo del lavoro si attesta sui 104,4 milioni di euro, in diminuzione rispetto al periodo precedente del 12,8% (-15 milioni di euro), principalmente in considerazione della riduzione di personale verificatasi nell'anno, oltre che ad un "effetto trascinarsi" delle politiche di contenimento degli organici poste in essere anche nel periodo precedente.

L'ammontare del costo del lavoro sopra riferito è stato altresì influenzato:

- ⊗ da un lato dall'applicazione dell'Accordo del giugno 2009, relativo agli incrementi tabellari del valore del Premio di Risultato legato alla presenza, nonché, stante l'incertezza circa il recupero della decontribuzione ai sensi della Legge Finanziaria 2008, dalla valorizzazione a costo pieno degli oneri previdenziali su tale componente retributiva;
- ⊗ dall'altro dalla modifica della composizione delle risorse, che ha comportato un minor onere previdenziale, e dall'utilizzo di tipologie contrattuali più flessibili (contratti d'inserimento, a tempo determinato o di apprendistato) assoggettate a minori oneri contributivi.

Nel corso del 2010 è stata notevolmente incrementata l'attività di formazione e addestramento, che ha coinvolto 585 risorse (390 nel 2009), per circa 5.900 ore di formazione erogate e che ha interessato diversi settori: *sono stati organizzati* interventi mirati alle tematiche della salute e della sicurezza in rapporto alle novità introdotte dalla normativa del D.lgs. 81/08 e del

D.lgs. 106/09 "Nuovo testo unico sulla sicurezza"; si è provveduto al necessario aggiornamento professionale nell'ambito delle lavorazioni grafiche, determinato dallo sviluppo continuo dei mezzi produttivi e degli strumenti di controllo ormai largamente a base informatica; infine sono stati realizzati interventi di formazione manageriale attraverso la partecipazione di dipendenti a corsi specialistici, seminari e convegni.

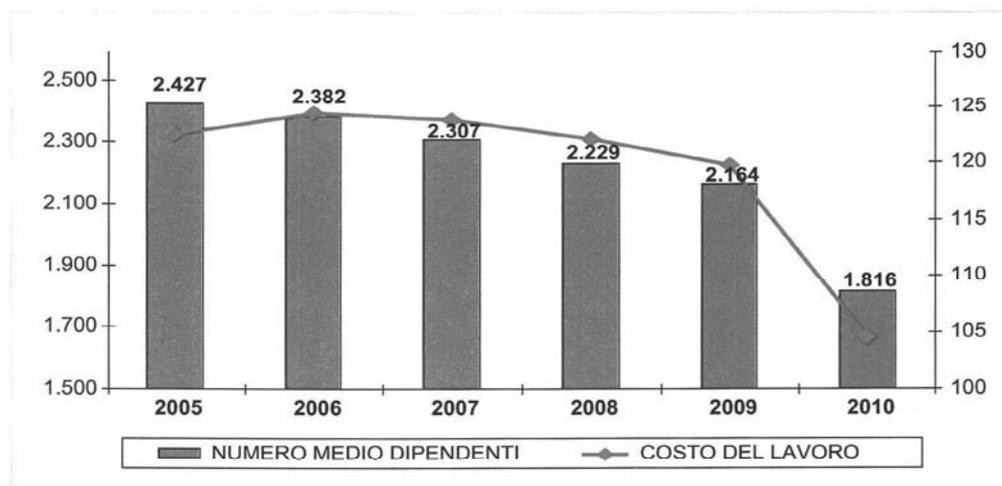
In tema di relazioni industriali sono state raggiunte diverse intese. Nell'ambito dello Stabilimento Salario, è stato finalizzato un accordo per l'individuazione del personale cui attribuire, previo specifico percorso formativo, la figura professionale di operatore "pre-media", per l'attuazione delle disposizioni riguardanti la redazione informatica della G.U..

Per quanto riguarda lo Stabilimento di Foggia, sono stati chiusi accordi per la riorganizzazione dell'orario di lavoro delle attività di logistica e movimentazione. Inoltre, a seguito degli effetti conseguenti le numerose cessazioni, è stato definito un nuovo modello organizzativo che prevede la "multiprofessionalità", l'estensione del CCNL del settore grafico ed editoriale al personale cartai, il ricorso a percorsi di riqualificazione e l'inserimento temporaneo di risorse, oltre all'individuazione di nuove figure professionali, finalizzate a una più completa intercambiabilità.

Intese, infine, sono state raggiunte su temi relativi alle problematiche correlate al trasferimento presso le sedi di Via Salaria (predisposizione servizio "Navetta", punti di ristoro, diversa articolazione degli orari di lavoro, nuovo orario di lavoro per gli impiegati neo assunti).

Nel mese di novembre, sono stati elaborati i Piani Incentivi e le Politiche Retributive per gli anni 2011-2013, strumenti questi che sulla base di articolate valutazioni delle prestazioni e verifiche del grado di raggiungimento degli obiettivi annualmente assegnati, in una logica di equità interna e competitività esterna, consentiranno la corretta valorizzazione del patrimonio di risorse umane presenti in Istituto, in termini di riconoscimento sia delle responsabilità affidate sia dei diversi contributi individuali apportati al raggiungimento dei risultati aziendali.

Dal punto di vista organizzativo infine, nell'arco dell'anno 2010 gli interventi posti in essere sono stati indirizzati prioritariamente alla ridefinizione della macrostruttura, con l'individuazione delle aree di responsabilità dei primi e secondi livelli organizzativi dipendenti dai vertici aziendali, privilegiando la linearità dei processi operativi interni, la creazione di sinergie e flessibilità nell'impiego delle risorse, la specializzazione funzionale, l'aumento del livello di cooperazione/interazione tra le diverse strutture aziendali e la valorizzazione delle risorse umane con particolare riguardo alle competenze tecniche e manageriali.



L' INFORMATICA E TELEMATICA

In linea con il percorso intrapreso nel corso degli ultimi anni, anche nel 2010 è proseguito lo sviluppo delle attività per offrire nuovi servizi in ambito telematico.

Le aree in cui si è concentrata l'attività hanno riguardato il miglioramento delle funzioni del sistema informativo aziendale, l'implementazione di nuove soluzioni per il business aziendale, la creazione di prodotti-servizi ad elevato contenuto tecnologico per i documenti di sicurezza.

Nell'ambito del "sistema Modus", il gruppo di lavoro, composto dai membri delle amministrazioni coinvolte istituito per il progetto Biblioteca Virtuale, ha concluso le attività presentando uno studio di fattibilità puntuale relativo alle modalità realizzative di progetto.

Sono proseguite, inoltre, le attività di manutenzione e gestione del portale MODUS – Modulario Elettronico e le attività di aggiornamento del portale Organi dello Stato.

Intensa e continua è stata la collaborazione con il Ministero della Salute per il perfezionamento del sistema informativo di *back end* del Portale delle Acque. La piattaforma integrata ha consentito alle regioni di inserire i dati inerenti alle aree di balneazione, alle strutture ARPA di integrare tali informazioni con quelle relative ai campionamenti stagionali, al Ministero della Salute di monitorare la costa italiana e di inviare in modo semplice le reportistiche annuali sulla balneazione in Italia alla Commissione Europea.

Si è, inoltre, conclusa la predisposizione della sezione dedicata alle acque potabili per cui si prevederà alla formazione del personale degli enti preposti all'inserimento delocalizzato e remoto dei dati.

Continuano le attività di aggiornamento e di divulgazione delle informazioni inerenti le schede di sicurezza di tutte le sostanze chimiche, aggiornate in tempo reale, secondo il nuovo regolamento REACH (Regulation for Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals), schede che sono pubblicate sul portale appositamente realizzato per il Ministero della Salute.

Inoltre, a seguito della positiva esperienza maturata con il portale Normativa Sanitaria, il Ministero della Salute ha richiesto la creazione, la manutenzione e l'aggiornamento del sito Trovalavoro Salute relativo ai concorsi ed esami ed ai successivi avvisi ed aggiornamenti, emanati da organi del Servizio Sanitario Nazionale e di interesse per le differenti professioni sanitarie, atti che vengono pubblicati nella Gazzetta ufficiale 4° Serie Speciale Concorsi; per tale progetto è stata completata la fase di analisi dei requisiti.

È in fase di completamento il potenziamento del sistema di webcam del progetto Portale Tutela Mare, realizzato per conto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, che ospiterà nuove installazioni relative all'area marina protetta di Capo Rizzuto e all'area marina protetta del Plemmirio (Siracusa) in cui sono in corso di installazione altri dispositivi che trasmetteranno le immagini di alcuni tra i più suggestivi scorci della costa calabrese e siciliana.

Si intensificano le attività di manutenzione del Portale Numismatico, che permette la consultazione delle pubblicazioni del Bollettino Numismatico dello Stato nonché la consultazione della banca dati delle biblioteche e dei musei numismatici italiani offrendo, inoltre, rubriche di approfondimento su temi quali la normativa, la conservazione, la tutela, la valorizzazione.

Il Ministero per i Beni e le Attività Culturali ha ufficialmente presentato, in occasione delle giornate di studio su "La collezione di Vittorio Emanuele

III di Savoia e gli studi di storia monetaria” svoltasi a Roma ad ottobre, la creazione della banca dati digitale Ivno Moneta, consultabile all’interno del Portale Numismatico dello Stato, che prevede la progressiva messa in rete dell’intera collezione di monete donata al popolo italiano da Vittorio Emanuele III di Savoia nel 1946. Si è inoltre realizzato il perfezionamento delle modalità di ricerca in tale banca dati con la facoltà di visualizzare le informazioni relative alla moneta, con foto ad alta risoluzione e con scala metrica.

In ambito prettamente gestionale, è stata garantita la manutenzione del sistema informativo dell’Istituto, che comprende il sistema SAP R/3, il sistema paghe e stipendi, il sistema per le gare on line e gli acquisti da catalogo, il sistema CRM, il sistema di Business Intelligence, il sistema di gestione documentale.

Tra le iniziative di rilievo, in collaborazione con l’Area Amministrazione Finanza e Controllo e con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, si è conclusa la prima fase del progetto riguardante l’attivazione della soluzione GRC Access Control (Businessobjects Governance, Risk, and Compliance). Tale sistema fornisce alle aree aziendali interessate gli strumenti di analisi e gestione degli accessi al sistema informativo, nell’ottica della realizzazione e del mantenimento della *segregation of duties*, uno dei principi fondamentali per la definizione del sistema di controllo interno.

Il progetto si è concluso con l’attivazione della componente di Risk Analysis and Remediation, che ha permesso di analizzare i dati dei profili attivati rilevando eventuali violazioni relative alla segregazione dei compiti, identificando anche eventuali “problemi nascosti” a diversi livelli di granularità, ovvero sia a livello di transazione sia a livello di oggetto autorizzativo.

Attraverso l’utilizzo dello strumento si è proceduto all’analisi dei conflitti esistenti, individuando come area di intervento prioritaria quella relativa alla componente *finance* e procedendo alla sistemazione dei ruoli, con una significativa riduzione dei conflitti rilevati.

Il sistema GRC consentirà, inoltre, una volta terminata l’attività di passaggio di *release* del sistema gestionale, di attivare progettualità specifiche in ambito di *provisioning*, controllo degli utenti ad accesso privilegiato, creazione e gestione ruoli.

In collaborazione con l’Area Relazioni Istituzionali, Immagine e Comunicazione dell’Istituto, sono stati realizzati i lavori di ristrutturazione dell’intranet aziendale, con un sistema di *content management* che permette l’accesso di più redazioni ed è stato realizzato il nuovo portale IPZS.

Nel campo del sistema di gestione della qualità, si è concluso il progetto CQLAB per la gestione centralizzata degli esami e delle verifiche dei materiali in ingresso presso gli stabilimenti. Il sistema integrato con la componente logistica del modulo SAP, consente la gestione degli esami di laboratorio, delle schede di conformità, dell’anagrafica delle schede tecniche dei materiali per tutti gli stabilimenti.

RICERCA, SVILUPPO ED INNOVAZIONE DI PROCESSO

Nel corso dell’anno la società ha consolidato le iniziative intraprese negli anni precedenti, focalizzando l’attenzione, oltre che su possibili miglioramenti a livello di processo e di prodotto, sulle nuove tecnologie e sulla loro applicazione ai prodotti dell’Istituto.

Le iniziative sviluppate, con particolare riferimento agli insediamenti produttivi, fanno riferimento ai seguenti progetti:

1. sistema di gestione di tutti i codici carta, organizzato mediante ubicazioni (Warehouse Management), tale da consentire la definizione di strategie sia per la fase di stoccaggio che di prelevamento dei materiali;
2. per tutti i materiali diversi dalla carta si è dato avvio ad un processo di inventario volto all'ottimizzazione delle relative scorte, individuando, nell'ambito dello *slow moving*, le scorte non più utilizzabili e/o cedibili;
3. nell'ambito dei progetti di reportistica, è stato reso operativo un report che permette il monitoraggio del flusso produttivo dell'ordine di produzione, ed è in fase di elaborazione un report volto al controllo dei consumi di stabilimento;
4. è stato realizzato il progetto di "tracciatura monetazione euro" ed è proseguita l'attività per estendere la tracciabilità alle altre produzioni della Zecca (quali monetazione speciale e medaglie), con l'intento di arrivare, entro il 2011, alla tracciabilità di tutte le attività dello stabilimento (Plant Data Collection per i dati identificativi dei lotti di produzione e le attività di collaudo);
5. è stato reso operativo il nuovo sistema di lavorazione del materiale creatore con tecnologia digitale, che ha consentito il miglioramento del controllo sui rilievi delle modellazioni, permettendo il raggiungimento di una coniazione ottimale;
6. *upgrade* degli impianti relativi alla produzione del PE, anche in relazione all'entrata a regime dei nuovi passaporti elettronici a 48 pagine che supportano le impronte digitali;
7. *upgrade* del sistema di scelta automatica delle carte plastiche con l'aggiornamento dei moduli di controllo e di uscita che consentono la selezione delle carte e, quindi, un miglior controllo automatico dei prodotti finiti;
8. realizzazione di un nuovo modello di contrassegni per tabacchi che prevede l'introduzione di un sistema di tracciatura invisibile nonché una numerazione sequenziale univoca degli stessi;
9. il miglioramento del processo della produzione dei bollini farmaceutici, mediante l'attuazione di nuovi controlli e/o modifiche di specifiche tecniche;
10. la modifica del processo della produzione degli scontrini per il gioco lotto, mediante l'inserimento di una nuova linea di stampa digitale in sostituzione del processo di stampa magnetografico della fase di personalizzazione;
11. l'inserimento di una nuova linea di fustellazione del prodotto adesivizzato.

L'Istituto, nell'ambito delle attività di intervento di risparmio energetico, ha proseguito nell'opera di efficientazione dei consumi, sia con attività puramente gestionali sia con attività di "diagnosi energetica". In particolare, si è completato lo studio circa la possibilità di utilizzare lampade fluorescenti a miglior rapporto flusso/potenza ed è stata avviata l'analisi circa la fattibilità dell'utilizzo della tecnologia a LED nell'illuminazione esterna.

LA QUALITÀ E LE CERTIFICAZIONI

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'attività, ormai consolidata, del processo di gestione aziendale secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008, attività che ha visto, già nel corso del 2009, l'unificazione delle certificazioni.

La società ha confermato la Certificazione di Qualità superando, nel mese di luglio 2010, l'audit effettuato dal nuovo ente certificatore, con ciò dimostrando la volontà di perseguire obiettivi di elevato livello qualitativo dei processi produttivi e gestionali e di miglioramento continuo degli stessi, assumendo un ruolo sempre più propositivo e di supporto al processo di ammodernamento e di ricerca dell'efficienza avviato, già da tempo, dalla Pubblica Amministrazione. A tal fine è stato messo a punto un piano per la elaborazione di nuovi indicatori aziendali per la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei processi e per la riduzione dei costi di gestione relativi alle non conformità.

In tale ottica va inquadrata la particolare attenzione rivolta alla qualità dei prodotti e dei servizi, finalizzata a garantire alle istituzioni, al cittadino ed alle imprese il servizio di tutela della fede pubblica, attraverso la valorizzazione delle produzioni strategiche (prodotti di sicurezza) e lo sviluppo di soluzioni tecniche innovative.

L'impegno dell'azienda prosegue, inoltre, nella direzione di un monitoraggio costante delle problematiche emerse dalle crescenti aspettative dei clienti, mediante la misura della soddisfazione degli stessi.

Nello specifico è stata condotta una campagna di *Customer Satisfaction* per testare il prodotto targhe ed i servizi correlati alla fornitura dello stesso; tali indagini saranno estese, nel 2011, ad altre due tipologie di prodotti: carte plastiche e passaporti.

La qualità del prodotto è uno degli aspetti peculiari che deve essere oggetto del massimo rigore; in tale ottica si sono intensificati i controlli di qualità sia sulle materie prime, che sui prodotti finiti, istituendo nuovi controlli sulla base di campionamenti ancora più allargati ed efficaci.

Per il campionamento e l'esecuzione del controllo qualità dei prodotti finiti e delle materie prime, è stato introdotto un nuovo software di controllo dei collaudi (*CQLab*), che permette il *back up* dei dati raccolti di tutti i laboratori dell'Istituto e la gestione uniforme di tutti gli strumenti di prova.

Nel corso dell'esercizio sono stati condotti audit interni della qualità, che hanno previsto il coinvolgimento delle strutture aziendali, con l'obiettivo di assicurare che il sistema soddisfi i requisiti specificati dalla norma, consegua il mantenimento della sua efficacia e permetta l'individuazione di punti di potenziale miglioramento delle eventuali non conformità.

È stato inoltre effettuato un ciclo di audit nei confronti di fornitori strategici, in quanto facenti parte di una ininterrotta filiera; gli audit si sono dimostrati un efficace strumento di valutazione della qualità dei beni e servizi compreso il rispetto dei tempi di consegna.

Durante il periodo trascorso è stata svolta una forte azione di revisione delle procedure, atte al miglior governo d'impresa e ad un più puntuale coinvolgimento delle strutture verso una gestione chiara e snella in linea con la policy aziendale all'utilizzo di un approccio di tipo sistemico, per la caratterizzazione di alcuni processi di fondamentale importanza, ampliando anche l'utilizzo del Portale della Qualità come mezzo di diffusione tempestivo e condiviso.

È stato inoltre avviato un importante piano di formazione aziendale, finalizzato al completamento ed allo sviluppo delle professionalità, in funzione

dell'efficiamento dei processi produttivi ed organizzativi. Tale piano focalizza molti aspetti di miglioramento della qualità nel suo complesso.

È in corso l'attività di elaborazione della documentazione e di analisi dei processi inerenti l'ambiente e l'impatto delle produzioni, per giungere alla Certificazione Ambientale secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004.

ARTE ED EDITORIA

L'attività editoriale del 2010 è stata connotata dalla realizzazione di 63 nuovi titoli monografici e dalla diffusione in abbonamento di 12 testate periodiche, sia cartacee sia telematiche.

Nell'ambito della collaborazione con la *Presidenza della Repubblica* è stato realizzato il volume *Per L'Unità d'Italia*, che raccoglie i discorsi e gli interventi del Presidente della Repubblica pronunciati sui temi dell'Unità nazionale.

Nel quadro della collaborazione con il *Consiglio Nazionale Forense*, sono stati realizzati i volumi *Seminari del Consiglio Nazionale Forense e Relazione del Ministro Guardasigilli al Codice Civile*, entrambi per la collana "Studi storici e giuridici".

L'editoria giuridica ha visto poi la realizzazione anche dei seguenti volumi: *La Costituzione a misura dello studente e del cittadino e lo Statuto Albertino, Giochi concessi e gioco on line e Manuale di diritto della sicurezza sul lavoro*, quest'ultimo per la collana "Tutela Ambientale e Sicurezza sul Lavoro".

Sono stati inoltre pubblicati:

- per le monografie di archeologia *I Fori Imperiali e I Mercati di Traiano; Amoenitas Vol.1 Rivista Internazionale di Studi Miscellanei sulla Villa Romana Antica;*
- per le monografie d'arte medievale e moderna: *Monumenti Antichi, Fortezze Medievali; La Pittura del Settecento a Gubbio. Storia e Documenti; Palazzo della Cancelleria;*
- per la collana "Monografie d'Arte": *Habiti Antichi Et Moderni; Le Dieci Meraviglie del Tesoro di San Gennaro; Athanasius Kircher e il Teatro del Mondo;*
- per la collana "Palazzi, Ville e Chiese di Roma": *Santa Croce in Gerusalemme; Palazzo Taverna; Villa Ludovisi;*
- per la collana "I luoghi della Nobiltà": *Trentino Alto Adige, Terra di Castelli; Le Residenze di Napoleone, L'Imperatore, La Famiglia, I Notabili;*
- per la collana "Indici e Cataloghi" ed in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali: *Catalogo dei Manoscritti Armeni delle Biblioteche d'Italia;*
- per la collana "Itinerari dei Musei, Gallerie, Scavi e Monumenti d'Italia": *Abbazia delle Tre Fontane;*
- per la collana "Il Bel Paese – Unesco": *Villa Adriana; San Marino; Mantova e Sabbioneta;*
- per la collana "Itinerari": *Spoletto;*
- per la collana "Diari e Memorie": *Etiopia, Emozioni di Viaggio;*
- per la collana "Atlante Linguistico Italiano": *La Famiglia e l'Età dell'Uomo;*
- per la collana "Biblioteca di Numismatica": *Monete offerte dai pellegrini a San Paolo Fuori le Mura.*

Nell'ambito della collaborazione con l'*Istituto Superiore per la Protezione e Ricerca Ambientale*, sono state poste in distribuzione 33 nuove pubblicazioni:

- 30 fogli della *Carta Geologica* alla scala 1:50.000;
- 2 fascicoli di *Memorie Descrittive* della Carta Geologica d'Italia;
- 1 fascicolo del Bollettino *Italian Journal of Geosciences*.

È stata infine realizzata la monografia *Il Lavoro e la Memoria, Il Poligrafico a Piazza Verdi*, dedicata a preservare la memoria dell'ultimo grande monumento allo Stato, quale fu definito il palazzo di piazza Verdi dall'architetto Giuseppe Stroppa.

Dal punto di vista organizzativo si segnala sotto una unica responsabilità delle strutture creative dell'Istituto: Studio Incisione della Zecca, Scuola dell'Arte della Medaglia e Museo della Zecca, Centro Filatelico, Calcoincisione e disegno, Ricerca Iconografica e Redazione.

In tale ambito numerose sono state le iniziative avviate ed i riconoscimenti ricevuti.

Tra i principali si richiamano:

- il premio per la migliore moneta di circolazione (i 2 € "Dante Alighieri") e per la miglior moneta commemorativa (i 2 € dedicati ai 60 anni della Costituzione Europea);
- il premio Grand Prix de l'Art Philatelique per il francobollo dedicato alla Biblioteca Pinacoteca dell'Accademia Ambrosiana di Milano.

Intensa è stata altresì l'attività di creazione e di disegno, che ha interessato tutti i principali ambiti di attività dell'Istituto (emissioni filateliche, monete, incisioni su lastre, disegno di documenti d'identità e di riconoscimento, ecc.)

LA ZECCA

Nel corso del 2010 la coniazione dell'euro di circolazione è significativamente diminuita, passando dai 764,5 milioni di pezzi del precedente esercizio ai 578,3 milioni di pezzi; ciò è stato anche effetto di alcune problematiche registrate nello scorso esercizio, che avevano generato un incremento degli stock presso il MEF e la correlata pianificata riduzione dei contingenti per il periodo 2010-2012. La composizione del mix per singoli tagli si è, anche in questo esercizio, concentrata sui tagli di minor valore; la richiesta di nuovo conio, come risulta dalla seguente tabella, continua ad essere principalmente incentrata sui tagli ramati (1, 2 e 5 eurocent) che rappresentano circa il 54% dell'intero contingente.

VALORE	MILIONI DI PEZZI REALIZZATI	COMPOSIZIONE%
€ 0,01	125,5	21,7
€ 0,02	120,3	20,8
€ 0,05	67,7	11,7
€ 0,10	91,4	15,8
€ 0,20	57,8	10,0
€ 0,50	9,2	1,6
€ 1,00	96,6	16,7
€ 2,00	9,8	1,7
Totale	578,3	100,0

Con riferimento all'attività di monetazione ordinaria, nel corso del 2010, oltre al contingente nazionale, sono state realizzate produzioni per conto della Repubblica di San Marino (1,4 mln di pezzi circa) e dello Stato del Vaticano (2,2 mln. di pezzi circa), nonché, in aggiunta alla serie di circolazione prodotte annualmente, i 2 euro commemorativi. Va sottolineato che, per la prima volta, la Zecca ha prodotto monete euro di ordinaria circolazione per la Città del Vaticano.

Per quanto concerne la monetazione numismatica, nell'esercizio si sono completati i programmi per i collezionisti relativi alle emissioni della Repubblica Italiana, cui devono aggiungersi le emissioni per lo Stato della Città del Vaticano e per la repubblica di San Marino, con la coniazione di oltre 1,7 milioni di monete complessivamente. A tale produzione si somma quella artistica, che ha visto la Zecca impegnata nella realizzazione di fusioni, tagliacarte, placche.

Nel corso dell'anno la Zecca ha partecipato, a livello comunitario, ai lavori dello ECSC (Euro Coin Sub Committee), nonché nell'ambito dell'MDWG (Mint Director Working Group) alle attività nei sottogruppi di lavoro quali: il TSG (Technical Sub Group), il QACSG (Quality Assurance Control Sub Group) e il CCSG (Collector Coins Sub Group).

Analogamente è stata presente alle riunioni del CCEG (Coin Counterfeit Expert Group) della Commissione Europea/Olaf e relative task force per la parte relativa alla anticontraffazione.

Dal punto di vista dei miglioramenti di processo si segnalano, oltre al sistema di identificazione e tracciatura integrato dei lotti di produzione, anche i miglioramenti conseguiti con i sistemi di antirotazione dei coni, di tornitura e di variazione di curvatura degli stessi, che hanno permesso un efficientamento dei tempi di produzione. Inoltre, a seguito della modifica radicale del sistema di lavorazione del materiale creatore, tutte le lavorazioni (monetarie e medaglistiche) sono state effettuate con la tecnologia digitale, che ha permesso di controllare i rilievi delle modellazioni ed ottenere una coniazione ottimale con tempi di lavorazione ridotti.

Nel corso del 2010, la Zecca ha mantenuto efficacemente il proprio sistema qualità, superando anche l'audit annuale effettuato dalla Banca Centrale Europea e confermando gli elevati standard qualitativi raggiunti negli anni precedenti.

Con riferimento all'attività del CNAC si segnala un significativo incremento delle monete da periziare conseguente ad una attività particolarmente intensa svolta dalla Guardia di Finanza. Nel corso dell'anno sono state effettuate 966 perizie per circa 40 mila pezzi analizzati. Stante l'incremento registrato il CNAC ha fatto ricorso alla collaborazione di colleghi europei esperti, attingendo a fondi del programma Pericles tramite la Commissione europea.

In occasione della Festa dell'Unità Nazionale e Giornata delle FF.AA., svoltasi a Roma dal 4 al 7 novembre, il CNAC ha partecipato all'allestimento dello Stand del Comando Carabinieri Antifalsificazione Monetaria esponendo reperti su monete contraffatte e materiali utilizzati per la falsificazione di monete.

LA SCUOLA DELL' ARTE DELLA MEDAGLIA

La Scuola dell'Arte della Medaglia, fondata con la legge 486 del 14 luglio 1907 presso la regia Zecca come centro d'alta specializzazione nell'incisione e nella modellazione plastica, ha concluso, nel luglio 2010, il suo 103° anno

accademico con 35 allievi del corso ordinario e propedeutico, 3 allievi stranieri (uno studente giapponese della Kyoto Seika University, un'allieva colombiana della Escuela de Artes y Oficinas di Santo Domingo e un incisore dalla Zecca della Corea), 6 borsisti.

Nel mese di novembre 2010 è iniziato il 104° anno accademico della Scuola dell'Arte della Medaglia con 39 allievi del corso ordinario e propedeutico (di cui un allievo siriano e un allievo armeno), 2 allievi stranieri (Repubblica araba d'Egitto ed un incisore della Zecca di Taiwan) 7 borsisti, 1 stagista del progetto formativo e di orientamento della Provincia di Roma. Le discipline attivate sono 15.

La mission della Scuola si può definire quella di sperimentare e sviluppare nuovi linguaggi e nuove proposte all'interno della tradizione, di conservare il patrimonio storico della Zecca, materiale e immateriale, di formare nuove leve per trasmettere loro le tecniche legate alla lavorazione artistica del metallo.

La Scuola dell'Arte della Medaglia ha sempre contribuito alla produzione della Zecca con progetti speciali di "prodotti" non monetari. La moneta per la sua specificità è affidata all'esperienza dei Maestri incisori della Zecca ed ai sistemi della officine della Zecca.

La Scuola dell'Arte della Medaglia è un patrimonio ed una risorsa dell'IPZS ma è anche una struttura unica e di particolare rilievo a livello nazionale ed internazionale; la struttura della didattica è formulata in modo da realizzare progetti e attività che possono confluire nel contesto aziendale, sia di ambito produttivo sia strettamente scientifico e culturale.

La Scuola ha contribuito all'attività progettuale e creativa dell'Istituto con bozzetti e modelli per medaglie, fusioni e oggetti d'arte, la cui produzione è poi svolta nelle officine della Zecca; fra i progetti principali quelli per la medaglia calendario, edita con cadenza annuale in due formati, rispettivamente in bronzo ed in argento con inserti in smalto colorato; la medaglia pontificia, dedicata a Benedetto XVI nel sesto anno di pontificato, per la quale la Segreteria di Stato del Vaticano ha espressamente richiesto che i progetti fossero realizzati, con un concorso interno, dai giovani della Scuola dell'Arte della Medaglia; la medaglia commemorativa per i campionati mondiali di pallavolo maschile; la medaglia per il "Premio Guido Carli", istituito dall'Associazione "Guido e Maria Carli", rivolto a personalità del mondo dell'economia, della comunicazione e dell'impresa che si siano distinte nel corso dell'anno in campo economico e nei settori fondamentali del made in Italy; la medaglia del Comune di Roma dedicata al 50° Anniversario dei XVII Giochi Olimpici; la Lupa Capitolina, fusione che il Comune di Roma utilizza in occasioni istituzionali. La prima fusione è stata consegnata, durante le Celebrazioni per i 140 anni di Roma Capitale, al Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano come testimonianza del conferimento della cittadinanza onoraria.

Nell'ambito del processo di sviluppo delle potenzialità dell'Istituto è stato delineato un progetto di valorizzazione della linea di prodotto "stampe calcografiche", che si pone un obiettivo non solo culturale (tutela e trasmissione di antiche arti e tradizioni) ma anche commerciale, in un settore di nicchia che garantisce un buon ritorno d'immagine all'Istituto.

Tra le attività svolte dalla Scuola nel corso dell'anno si rammentano:

- * la realizzazione, su richiesta della Presidenza della Repubblica, della grafica del diploma di "Alfieri della Repubblica";
- * la realizzazione di una moneta in occasione della ricorrenza, nel 2011, del 150° anniversario dell'Unità d'Italia;
- * la realizzazione, in occasione della 5° edizione del Festival del Cinema di Roma, sia di una medaglia in ricordo di Ugo Tognazzi, a vent'anni

dalla sua scomparsa, sia di una targa premio in argento per la migliore colonna sonora tra i film in concorso.

L'elevato livello professionale raggiunto dagli allievi della Scuola è stato riconosciuto sia in campo nazionale che internazionale, come testimoniano i riconoscimenti ottenuti anche nel corso del 2010, tra i quali si citano quelli conseguiti:

- ✦ nel concorso indetto dalla "Università e Nobil Collegio dei Gioiellieri Orefici ed Argentieri dell'Alma città di Roma"; la SAM, presente con 13 allievi, ha ricevuto 8 premi oltre ad 8 diplomi di merito;
- ✦ presso la British Art Medal Society, che ha invitato la Scuola a partecipare come Accademia ospite straniera al proprio Student medal project, un concorso-mostra aperto a scuole e accademie d'arte britanniche.

Nel corso dell'anno:

- ✦ è proseguita la collaborazione fra la Scuola e l'Università di Palermo (Corsi di laurea in Conservazione e Restauro dei beni Culturali) per confronti scientifici sul restauro delle cere;
- ✦ si è concluso il restauro delle lastre incise a bulino della Chiesa di Santa Maria in Campitelli;
- ✦ è proseguita l'attività di recupero di macchinari ed arredi storici della Zecca, da inserire nelle collezioni del Museo;
- ✦ è proseguito il progetto di ricerca "Le medaglie dei Papi" con la Scuola Normale di Pisa;
- ✦ si è concluso il lavoro di riproduzione di due antiche defixiones per la Soprintendenza Archeologica di Roma, con l'uso di tecnologie digitali.

Nel corso dell'anno la Scuola ha curato, tra gli altri, i seguenti eventi:

- ✦ Word Money Fair, Berlino con la realizzazione di uno spazio espositivo nel contesto dello stand istituzionale;
- ✦ Vicenza Numismatica, il più importante appuntamento nazionale per la numismatica, medaglistica e cartamoneta; durante la manifestazione la Scuola ha allestito la Mostra "150 anni dell'Unità d'Italia nelle opere del Museo della Zecca e della Scuola dell'Arte della Medaglia";
- ✦ la mostra "La memoria del metallo 150 anni dall'Unità d'Italia" organizzata dall'Associazione Italiana per l'Arte della Medaglia e dall'Accademia Pietro Giampaoli per la Medaglia d'Arte.

IL BILANCIO SETTORIALE ZECCA

In applicazione dell'art. 1 del D.M. 8 agosto 1979 è stato predisposto il conto settoriale della Sezione Zecca, conto non assoggettato a revisione, che evidenzia un risultato positivo per il 2010 di circa 2,8 milioni di euro e, nella sua forma riclassificata, viene qui di seguito riportato.

CONTO ECONOMICO SETTORIALE ZECCA RICLASSIFICATO (in €/000)	2010	2009	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	61.885	47.097	14.788
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(2.018)	10.687	(12.705)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(143)	(4.186)	4.043
Prodotto dell'esercizio	59.724	53.598	6.126
Acquisto di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(29.080)	(37.295)	8.215
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(1.882)	3.832	(5.714)
Prestazione di servizi	(5.214)	(4.854)	(360)
Godimento beni di terzi	(167)	(64)	(103)
Oneri diversi di gestione	(636)	(730)	94
Altri ricavi e proventi	153	212	(59)
Valore aggiunto	22.898	14.699	8.199
Costi per il personale	(15.091)	(15.584)	493
Margine operativo Lordo	7.807	(885)	8.692
Ammortamento			
- immobilizzazioni immateriali	(31)	(24)	(7)
- immobilizzazioni materiali	(3.016)	(3.360)	344
Risultato operativo	4.760	(4.269)	9.029
Risultato prima delle imposte	4.760	(4.269)	9.029
Imposte dell'esercizio	(1.954)	(545)	(1.409)
Risultato dell'esercizio	2.806	(4.814)	7.620

Nel corso del 2010 l'attività della Zecca è stata influenzata dalle seguenti dinamiche:

1. per motivi organizzativi alla Cassa Speciale le consegne del 2009 hanno subito uno slittamento. Circa il 40% del contingente 2009 è stato, infatti, consegnato nel corso del 2010, con un effetto netto di circa 10,5 milioni di euro in termini di fatturato e di circa 4,5 milioni di euro di prodotto dell'esercizio.
2. A fronte delle minori richieste per l'anno 2010 (il contingente è passato dai 764,5 milioni di pezzi del 2009 ai 578,3 milioni di pezzi per il 2010), è diminuito il ricorso all'approvvigionamento di materie prime. Inoltre le richieste per l'anno in corso hanno continuato a privilegiare i tagli di minor valore (il 54% circa dei pezzi conati si riferisce a tagli da 1, 2 e 5 centesimi), diminuendo il contributo complessivo al prodotto d'esercizio per effetto di minori costi dei materiali riflessi sul minor ammontare dei ricavi.
3. In aumento il valore dei ricavi relativi alla realizzazione della commessa RAI (+2,0 milioni di euro).

XVI LEGISLATURA – DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

4. In diminuzione è stato il volume realizzato con riguardo alle monete commemorative per la Repubblica di San Marino e per lo Stato della Città del Vaticano.

L'attività concernente le produzioni della Zecca si è sviluppata, in particolare:

- * nella coniazione di monete speciali per lo Stato italiano, per il quale, oltre alla serie ordinaria, sono state realizzate le monete commemorative sia in oro che in argento;
- * nella coniazione delle monete speciali per la Repubblica di San Marino e per lo Stato della Città del Vaticano;
- * nella realizzazione di medaglie ed oggetti artistici destinati al mercato del collezionismo.

Il personale diretto impiegato alla fine dell'esercizio risulta pari a 188 unità, rispetto alle 232 del 2009.

Sulla base degli elementi sopra indicati il RISULTATO OPERATIVO è pari a 4,8 milioni di euro.

Per quanto riguarda le imposte l'incidenza è stata stimata, indicativamente, in circa 2,0 milioni di euro.

Il RISULTATO SETTORIALE è positivo nel 2010, per circa 2,8 milioni di euro, rispetto alla perdita consuntivata nel 2009 di 4,8 milioni di euro.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (in €000)	ATTIVITÀ DIRETTE PER LO STATO E LA P. A.	ATTIVITÀ DIVERSE	TOTALE
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	424.087	17.494	441.581
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(4.131)	79	(4.052)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(13.798)	263	(13.535)
Prodotto dell'esercizio	406.158	17.836	423.994
Acquisto di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(60.727)	(10.492)	(71.219)
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(4.562)	(784)	(5.346)
Prestazioni di servizi	(106.941)	(1.264)	(108.205)
Godimento beni di terzi	(2.294)	(95)	(2.389)
Oneri diversi di gestione	(5.010)	(220)	(5.230)
Altri ricavi e proventi	6.456	284	6.740
Valore Aggiunto	233.080	5.265	238.345
Costi per il personale	(101.746)	(2.636)	(104.382)
Margine operativo lordo	131.334	2.629	133.963
Ammortamenti e svalutazioni	(24.147)	(832)	(24.979)
Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante	(2.685)	(116)	(2.801)
Accantonamenti	(38.584)	0	(38.584)
Risultato operativo	65.918	1.681	67.599
Proventi ed oneri finanziari			7.445
Rettifiche attività finanziarie			29
Proventi ed oneri straordinari			(10)
Risultato prima delle imposte			75.063
Imposte dell'esercizio			(20.476)
Risultato dell'esercizio			54.587