

2.3. La società di revisione contabile

Le funzioni di controllo contabile, consistenti nella verifica trimestrale della regolare tenuta della contabilità sociale e nella verifica della corrispondenza del bilancio alle scritture contabili, sono svolte, ai sensi dell'art. 2409-ter cod. civ e dell'art. 20 dello Statuto IPZS, da una società di revisione iscritta nel registro istituito presso il Ministero della giustizia nonché all'Albo speciale della Consob.

La su detta società, in conformità a quanto previsto dal citato articolo 2409-ter del codice civile (ora, articolo 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39), svolge nel corso dell'esercizio controlli sulla regolare tenuta della contabilità sociale e sulla corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili.

3. L'ORGANIZZAZIONE DEI CONTROLLI INTERNI

3.1. L'Organismo di Vigilanza

Il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, ha introdotto nell'ordinamento italiano un nuovo regime di responsabilità a carico degli enti, persone giuridiche e società, in relazione a determinate fattispecie di reato commesse a vantaggio o nell'interesse degli enti stessi.

Per l'esenzione dalla responsabilità gli enti debbono attuare modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi, secondo procedure e protocolli differenziati a seconda che il reato sia commesso da soggetti in posizione apicale (art. 6 decreto legislativo cit.), ovvero da persone ad essi sottoposte (art. 7).

L'Istituto ha adottato, sin dal 2004, un proprio "Modello di organizzazione, gestione e controllo" in attuazione del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Al Modello, in un quadro di riferimento più ampio, si aggiunge il Codice Etico, approvato sempre nel 2004 e distribuito a tutti i dipendenti, con il quale l'azienda ha declinato gli orientamenti generali e i valori guida che, all'interno dell'organizzazione, devono governare le scelte di ciascuno nel rispetto di leggi, regolamenti e di ogni altra disposizione che disciplini le attività aziendali.

Il Modello ed il Codice Etico sono oggetto di aggiornamento periodico, al fine di tener conto delle dinamiche evolutive interne ed esterne all'Azienda e di recepire le novità legislative che concorrono ad ampliare e/o modificare il novero dei reati "presupposto" riconducibili al D.Lgs. 231/01.

Il modello prescelto da IPZS ha contemplato l'istituzione di un apposito Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo - con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. L'Organismo garantisce, inoltre, il presidio delle segnalazioni da parte dei terzi e delle informazioni periodicamente inviate dai responsabili delle funzioni aziendali che prendono parte a processi "a rischio reato".

Nella sua attuale composizione²³, l'Organismo in parola è costituito da un organo collegiale composto da due membri esterni e da un dirigente della società con competenze legali, al quale non sono attribuiti incarichi operativi e che riporta direttamente ai vertici societari. I componenti dell'Organismo di Vigilanza sono

²³ Deliberazione adottata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 luglio 2012.

nominati dal Consiglio di Amministrazione. Nelle proprie funzioni l'Organismo è assistito da una Segreteria Tecnica i cui componenti sono stati individuati nell'ambito della Direzione Internal Auditing; per le attività di verifica l'Organismo si avvale anche della Direzione Internal Auditing. Nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo l'Organismo può, inoltre, avvalersi del supporto delle altre funzioni interne, qualora necessario od opportuno, al fine di disporre del più elevato livello di professionalità specifica e di continuità di azione nonché di disponibilità di risorse dedicate e tecnicamente preparate nell'esercizio dell'attività cui l'Organismo medesimo è tenuto.

In sintesi, all'Organismo di vigilanza è affidato il compito: di vigilare sull'osservanza e sulla efficace attuazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo; di proporre gli eventuali aggiornamenti del Modello medesimo, in relazione sia a mutate condizioni aziendali, sia ad innovazioni normative, nonché ove si ravvisi opportuno apportare miglioramenti o modifiche; di garante del Codice Etico; di gestire le segnalazioni di violazioni, o presunte violazioni, sia del Modello di organizzazione, gestione e controllo sia del Codice Etico.

Al fine di svolgere con obiettività e indipendenza la propria funzione, l'Organismo di Vigilanza dispone di autonomi poteri di spesa sulla base di un preventivo annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione, predisposto dall'Organismo tenendo conto del piano annuale delle attività.

Il budget per il funzionamento dell'Organismo è stato fissato, per il 2013, in 30 mila euro per eventuali esigenze di supporto specialistico, spese generali e di trasferta. Nel corso dell'anno 2012 l'Organismo di Vigilanza è stato, invece, dotato di un fondo finanziario pari a 6 mila euro per corsi di formazione, partecipazione a convegni e spese di trasferta.

L'Organismo di Vigilanza, nell'ambito della relazione di fine anno al Consiglio, redige un rendiconto relativo alle spese effettuate.

Nel corso del 2012 l'Organismo non ha sostenute spese, in quanto le attività programmate sono state svolte impiegando le risorse aziendali, non si sono verificate situazioni particolari che richiedessero interventi di spesa e i membri dello stesso non hanno effettuato trasferte.

Il punto 7.5 del Modello di organizzazione, gestione e controllo definisce le modalità e la tempistica del reporting dell'Organismo. Con cadenza semestrale, l'Organismo predispose una relazione per il Consiglio di Amministrazione, avente ad oggetto l'attività complessivamente svolta nel corso del periodo, con particolare riferimento a quella di verifica; le eventuali criticità emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni alla Società, sia in termini di efficacia del Modello; lo

stato dei rapporti con il Collegio Sindacale e con le autorità di Vigilanza; i necessari o opportuni interventi correttivi, migliorativi e di aggiornamento del Modello ed il loro stato di realizzazione. Ove ne ravvisi la necessità, informa il Collegio Sindacale in relazione a presunte violazioni poste in essere dai Vertici aziendali o dai componenti del Consiglio di Amministrazione, potendo altresì ricevere dal Collegio Sindacale richieste di informazioni o di chiarimenti in merito alla suddette presunte violazioni.

L'Organismo riferisce altresì tempestivamente in merito a qualsiasi violazione del Modello ritenuta fondata a seguito di approfondimenti effettuati, di cui sia venuto a conoscenza per segnalazione da parte dei dipendenti o che abbia accertato l'Organismo stesso, nonché ogni altra informazione ritenuta utile ai fini dell'assunzione di determinazioni urgenti da parte dell'organo amministrativo.

Si evidenzia, infine, che tra le attività previste per l'anno 2013, l'Organismo ha programmato l'aggiornamento del Modello di organizzazione, gestione e controllo alle recenti disposizioni normative, emanate successivamente all'emissione dell'ultima versione dello stesso (dicembre 2011), che hanno ampliato il novero dei cc.dd. *reati-presupposto* ²⁴.

3.2. La Direzione *Internal Auditing*

La Direzione Internal Auditing riferisce direttamente, ai sensi dell'art.17.2 dello Statuto Sociale, al Consiglio di Amministrazione e riporta, per i profili organizzativi al Presidente e Amministratore Delegato. L'ordine di servizio n. 9/2011 ha delineato l'attuale organizzazione della Direzione, articolata in due strutture: *Internal auditing* e *Compliance*.

Sinteticamente, nell'Internal auditing ricadono le attività di *operational audit* ²⁵ e di *financial audit* ²⁶, mentre il secondo ambito (compliance) comprende le attività di *compliance audit* ²⁷ e il supporto operativo all'Organismo di Vigilanza dell'Istituto.

²⁴ Le ultime modifiche dei *reati-presupposto* sono state introdotte, rispettivamente, con l'art. 2, comma 1 del d.lgs. 7 luglio 2011, n. 121 (in materia di reati ambientali), con l'art. 2, comma 1 del D.Lgs. 16 luglio 2012, n. 109 (impiego di manodopera straniera il cui soggiorno è irregolare) e con la legge 6 novembre 2012, n. 190 (art. 1, comma 77, lettera a.1 e a.2, in materia di reati societari).

²⁵ L'*operational audit* o audit tecnico-operativo valuta l'adeguatezza, regolarità, affidabilità e funzionalità dei sistemi, processi e procedure, dei metodi e delle risorse, in rapporto agli obiettivi delle strutture organizzative.

²⁶ Il *financial audit* (audit finanziario) è un audit contabile, complementare a quello svolto dalla società esterna ed è caratterizzato dall'esame dei sistemi informativi contabili e delle risultanze periodiche di bilancio.

²⁷ Il *compliance audit* (o audit di conformità) è finalizzato ad assicurare l'effettiva attuazione del sistema di controllo (procedure previste e regolarità dei comportamenti) per la conformità dei processi alla regolamentazione interna (procedure) e alle leggi.

La Direzione Internal Auditing ha operato nel 2012 ²⁸ sulla base del "Piano delle attività di Internal Auditing", che prevedeva lo svolgimento di una serie di interventi distinti in:

- Operational audit;
- Financial audit;
- Compliance audit;
- Follow-up.

Alle attività programmate nel Piano potevano essere aggiunti interventi straordinari, espressamente richiesti dal Vertice aziendale o dagli Organi di amministrazione e controllo aziendali. In particolare, gli interventi di audit effettuati nel 2012 sono stati:

- verifica della giacenza di carta filigranata e del rispetto delle condizioni contrattuali da parte delle aziende grafiche fiduciarie per la produzione di bollini farmaceutici;
- verifiche trimestrali sui processi aziendali (legge 262/05), al fine di garantire la corretta applicazione delle procedure aziendali con impatti amministrativo-contabili;
- verifiche presso le concessionarie di inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale, finalizzate a monitorare l'organizzazione del servizio e l'attività svolta in ottemperanza all'art. 8 del nuovo contratto di concessione;
- analisi di n. 2 procedure in corso di emissione in ambito acquisti;
- attività inventariale di fine esercizio a supporto dell'Area Amministrativa e Servizi;
- follow up dell'attività inventariale presso la società controllata Editalia S.p.A.

Le attività di compliance audit e di supporto allo svolgimento delle verifiche programmate dall'Organismo di Vigilanza svolte nel 2012 sono state effettuate sui seguenti ambiti:

- gestione del ciclo passivo, inclusa la gestione del contenzioso attivo e passivo sui contratti pubblici;
- gestione del contenzioso attivo e passivo, in relazione alla valutazione del rischio ai fini della definizione delle poste di bilancio.

Nel corso del 2012, inoltre, sono state oggetto di attività straordinarie, alcune richieste avanzate dal Vertice aziendale o da Organi di amministrazione e controllo.

²⁸ Circa l'attività posta in essere nel 2011 si è riferito nella precedente relazione.

A seguito della nomina dell'attuale Direttore IA²⁹, sono state attivate alcune iniziative per l'ottimizzazione delle attività di controllo, da realizzare, principalmente, attraverso la standardizzazione dei processi e delle metodologie di audit. In particolare sono state completate le seguenti attività:

- approvazione del "Mandato della Direzione Internal Auditing"³⁰;
- predisposizione ed emissione del "Manuale Internal Auditing" e della procedura "Gestione degli incarichi di Audit";
- mappatura dei processi aziendali e pianificazione delle attività di internal audit 2013;
- rilevazione della mappatura delle competenze per lo svolgimento della professione di internal auditor e incontri formativi.

Nel corso del primo semestre 2013 gli interventi di audit pianificati ed effettuati hanno riguardato:

- verifica della completezza e regolare formalizzazione della documentazione relativa alle spese di trasporto, sostenute per conto del MEF per la consegna dei c.d. "stampati comuni", effettuata attraverso la società Omnia Logistic S.p.A. e riguardante i rendiconti annuali presentati da IPZS nel periodo 2002-2004³¹;
- verifiche trimestrali sui processi aziendali (legge 262/05) al fine di garantire la corretta applicazione delle procedure aziendali con impatti amministrativo-contabili;
- analisi di n. 7 procedure in corso di emissione, predisposte da diverse strutture aziendali (Acquisti, Risorse Umane e Organizzazione, Arte/Editoria, Qualità, Sicurezza, Ambiente e Servizi Generali).

Nello stesso periodo le attività di compliance audit e di supporto allo svolgimento delle verifiche programmate dall'Organismo di Vigilanza sono state:

- audit sul sistema di deleghe e procure aziendali;
- revisione dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza 231 in materia di Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro;
- attività di gestione e organizzazione dei compiti demandati dall'OdV (*Segreteria Tecnica*).

²⁹ Con attribuzione di responsabilità dal 17/09/2012 (ordine di servizio n.7/2012 del 14/09/2012).

³⁰ Il Mandato della Direzione Internal Auditing, adottato con delibera del CdA del 26/10/2012, disciplina i principali aspetti dell'attività, definendone in particolare le finalità, i poteri e le responsabilità, come previsto dagli orientamenti in tema di corporate governance nazionali e internazionali, nonché dagli Standard Internazionali per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing.

³¹ Intervento avviato alla fine del 2012.

Nel corso del 1° semestre 2013 sono state svolte, inoltre, altre attività non pianificate richieste dal Vertice aziendale, quali:

- audit sui processi di produzione carta filigranata presso lo Stabilimento di Foggia;
- audit sulla gestione dell'attività contrattuale intrattenuta con la ditta Impiantistica DAR presso lo Stabilimento di Foggia.

Sono state, infine, svolte le attività di monitoraggio follow-up, in relazione ai piani d'azione definiti dal management responsabile individuate nella fase conclusiva degli interventi di svolti del 2012-2013.

La Direzione Internal Auditing ha relazionato semestralmente al Consiglio di Amministrazione e all'Organismo di Vigilanza sull'attività svolta e sui risultati più significativi, con riferimento alle rispettive aree di competenza.

4. IL PERSONALE

4.1. Numero, distribuzione, caratteristiche e modalità di assunzione dei dipendenti.

L'organico complessivo di IPZS era pari, al 31 dicembre 2010 a 1.737 unità; alla fine dell'anno 2011 le risorse umane, erano, in totale, 1.659 (78 in meno, corrispondente ad una diminuzione del 4,5%).

Alla fine dell'anno 2012, le medesime risorse umane dell'Istituto ammontavano a 1.786 unità, con un incremento di n. 127 risorse, tenendo conto sia degli effetti dell'incorporazione della Società controllata Bimospa - i cui dipendenti transitati in Istituto già dal mese di gennaio sono stati n. 106 - sia delle cessazioni dal servizio di n. 63 dipendenti, di cui n. 29 per incentivazione all'esodo.

Nel corso del 2012 sono state assunte n. 84 nuove risorse, parte in sostituzione delle cessazioni con inserimento di personale giovane, parte nell'ottica di un rafforzamento dei profili professionali maggiormente necessari per le nuove esigenze di natura produttiva, gestionale ed organizzativa, con il monitoraggio preventivo di disponibilità interna di risorse utilmente impiegabili in altre posizioni. Tali assunzioni sono pari al 4,8% dei dipendenti in servizio alla fine del 2011 (1.765 unità), tenuto conto nel computo delle risorse ex Bimospa.

Anche sul costo del personale vi è stata dunque attenzione da parte dei vertici, anche se la scelta di procedere a nuove assunzioni, in un contesto di attesa riduzione del fatturato, può destare qualche perplessità.

Le variazioni di organico tra il 2011 ed il 2012 (compresi, oltre alle assunzioni ed alle cessazioni dal servizio, i passaggi di qualifica) e la distribuzione tra le diverse sedi sono riassunte nella tabella che segue:

	31.12.2011					totale	31.12.2012					totale
	dirigenti	quadri	impiegati direttivi	impiegati	operai		dirigenti	quadri	impiegati direttivi	impiegati	operai	
STRUTTURE CENTRALI:												
Dir. Internal Audit	1		3	2		6	1		3	3		7
Amministratore Delegato	1	1				2						0
Area Operativa						0	2		2	2		6
Area Amministrativa e Servizi						0	1					1
Dir. Relaz. Ist., Immag. e Com. Arte Edi.	2	5	43	18	3	71	2	5	41	21	4	73
Dir. Attività Immobiliari	1	1	1	3		6	1	2	1	4		8
Dir. Acquisti	2	4	10	30	11	57	2	3	12	25		42
Dir. Affari Legali e Societari	1	7	10	20		38	1	7	10	21		39
Dir. Amm.ne, Contabilità Industriale e Finanza	2	6	17	51		76		6	17	54		77
Dir. Relazioni con la Clientela e Vendite	4	6	13	40	1	64	4	6	12	36	1	59
Dir. ICT e Business Solutions	1	8	54	85	2	150	1	8	54	90		153
Dir. Pianificazione, Contr. Di gestione e Preventivazione	3		4	3		10	2		3	3		8
Dir. Risorse Umane e Organizzazione	2	5	19	19		45	2	5	19	24		50
Dir. Qualità, Sicurezza, Ambiente e Servizi Generali	1	1	4	7		13	3	1	6	17	15	42
Funzione Pianificazione e Controllo della Produzione	3		1	1		5	1					1
Funzione Coordinamento Manutenzione Impianti e Immobili	1	2	11	11		25	1	2	10	11		24
Funzione Progetti Speciali e BD						0	1		2			3
Segreteria Tecnico Legislativa						0	1	1				2
Distacchi MEF e Comandati				2	5	7					1	1
TOTALE STRUTTURE CENTRALI	25	46	190	292	22	575	26	46	192	311	21	596
AREE PRODUTTIVE:												
O.C.V. e Produzioni Tradizionali	1	4	51	159	476	691	1	4	54	194	514	767
Stabilimento Zecca	1	2	23	28	117	171	1	2	23	41	109	176
Stabilimento Foggia	2		12	78	130	222	2		16	68	161	247
Stabilimento Verres												
TOTALE AREE PRODUTTIVE	4	6	86	265	723	1084	4	6	93	303	784	1190
TOTALE ORGANICO	29	52	276	557	745	1659	30	52	285	614	805	1786

L'attività di selezione è disciplinata, per gli anni in esame, dalle procedure entrate in vigore a far data dal 27 settembre 2010: "Ricerca e selezione interna e assegnazione del personale" e "Ricerca e selezione esterna del personale".

L'età media delle risorse umane alla fine del 2012, è pari a 49,3 anni, leggermente in riduzione rispetto al 2011 (49,7 anni) e anche rispetto al 2010 (49,5); in particolare, il 62% circa del personale ha più di 50 anni (61% nel 2011), il 7% ha meno di 30 anni (6% nel 2011).

Emerge inoltre, dall'analisi della composizione degli organici, che il 69% delle risorse umane dell'Istituto ha un titolo di studio medio-alto (era il 68,5% nel 2011 e il 67% nel 2010). Anche sotto questo aspetto, dunque, vi è stato un certo miglioramento.

Il tasso di assenza si attesta al 12,3% nel 2012, leggermente in aumento rispetto all'11,8% del 2011. Questo lieve aumento è determinato da un incremento di alcune delle tipologie di assenza (maternità e legge 104) che concorrono alla determinazione del tasso su detto.

Per quanto riguarda l'utilizzo del lavoro straordinario, nel corso del 2012 si è registrata una diminuzione (-37%, calcolato sulla prestazione media) rispetto all'anno precedente; ciò è dovuto anche ad una flessione delle produzioni.

Nel corso del 2012 è stata effettuata attività di formazione e addestramento per circa 35.200 ore, contro le 30.000 erogate nel 2011. Gli interventi formativi hanno interessato diversi ambiti professionali e tecnici, focalizzandosi prioritariamente sui temi di salute, sicurezza e ambiente oltre che sullo sviluppo delle competenze informatiche e linguistiche.

4.2. Il costo del lavoro

Il costo del lavoro si è attestato nel 2011 su 101, 6 milioni di euro e nel 2012 su 102,8 milioni di euro; vi è stato quindi un incremento per il 2012, rispetto all'anno precedente, dell'1,2% (+ 1,2 milioni di euro), principalmente in considerazione dell'aumento di risorse verificato per incorporazione della Società Bimospa. Si ricorda,

altresì, che nel 2009 il costo del lavoro era stato di 119,7 ml. di euro e nel 201 di 104,4 ml. di euro ³².

Nel corso dell'anno 2012 ha avuto applicazione la seconda *tranche* di aggiornamento dei valori minimi tabellari del CCNL Grafici e Editoriali, in vigore sino al 31 marzo 2013.

Il costo del lavoro medio *pro-capite*, calcolato sulle 1.796 risorse medie presenti nel 2012, è pari a 57,2 mila Euro, con un decremento dell'1,3% rispetto al 2011 (58,5 mila Euro).

Più in dettaglio il costo del lavoro, in termini di spesa annua *pro-capite* per retribuzioni, può rilevarsi dall'elaborazione che segue, che considera il dato relativo alle diverse qualifiche (fonte IPZS):

COSTO DEL PERSONALE 2011-2012						
QUALIFICA	ORG.MEDIO	COSTO 2011 (*)		ORG.MEDIO	COSTO 2012 (*)	
		MEDIO (€)	TOTALE (€)		MEDIO (€)	TOTALE (€)
DIRIGENTI	29	169.292	4.923.000	32	168.035	5.364.000
QUADRI	48	82.938	3.981.000	52	83.346	4.334.000
DIRETTIVI	279	62.681	17.483.000	282	63.024	17.762.000
IMPIEGATI	573	55.610	31.888.000	592	55.950	33.104.000
OPERAJ	806	53.744	43.295.000	839	50.313	42.217.000
TOTALE	1.735	58.542	101.570.000	1.797	57.212	102.781.000
(*) Bilancio						

³² Cfr. il precedente referto, paragrafo 4.2.

4.3. Gli interventi organizzativi dell'ultimo biennio

Nel corso dell'ultimo biennio i vertici aziendali hanno proceduto ad una specifica attività di analisi e valutazione circa l'adeguatezza della struttura organizzativa a supportare il processo di riorientamento strategico dell'Istituto. Tale analisi ha condotto ad importanti modifiche organizzative, ed in particolare alla costituzione, nel corso del 2012, delle due macro aree – l'Area operativa e l'Area amministrativa e servizi – con accesso diretto al Presidente e Amministratore delegato. Ciò ha consentito, in via immediata, una razionalizzazione del numero e quantità di accessi al vertice ed in seguito, con la soppressione delle posizioni di Direzione della produzione e Direzione del Polo produttivo Salario, anche un accorciamento della linea gerarchica nell'ambito dell'area produttiva.

E' proseguita l'attività di ridefinizione delle microstrutture, che ha visto progressivi adeguamenti, finalizzati al raggiungimento di un più razionale ed efficiente utilizzo delle risorse.

Sono inoltre stati istituiti il Comitato per la Sicurezza ex d.lgs. 81/08, per il perseguimento, mantenimento e miglioramento delle condizioni e degli interventi in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro ³³; la Funzione ricerca e innovazione tecnologica, avente il compito di supportare il processo di sviluppo dei prodotti aziendali; la Segreteria principale di sicurezza, ai sensi del DPCM 22 luglio 2011 ³⁴; il Comitato per il progetto di emissione del DDU, per il coordinamento del progetto esecutivo del documento digitale unificato ³⁵.

4.4. I progetti HR

Il percorso di sviluppo organizzativo, intrapreso negli ultimi anni, ha richiesto al *management* dell'Istituto una maggiore conoscenza delle capacità relazionali, intellettive, organizzative e tecniche di ogni dipendente e collaboratore. Ciò, allo scopo di giungere ad una valutazione che fosse espressione della

- ✓ Relazione gerarchica (valutazione della posizione)
- ✓ Relazione di condivisione (valutazione della persona)
- ✓ Relazione di scambio (valutazione della prestazione)

³³ Cfr. il successivo paragrafo 4.6.

³⁴ Il quale prevede l'esistenza di tale struttura organizzativa negli enti che, per ragioni istituzionali, hanno la necessità di trattare documentazione classificata.

³⁵ Cfr. il paragrafo 1.4.

In quest'ottica, nel corso del secondo semestre 2012 sono state progettate alcune attività di indagine. In particolare, con riferimento all'intera popolazione dei dirigenti e dei quadri sono stati sviluppati due specifici progetti, *Analisi dei ruoli organizzativi* e *Management Assessment* (che ha lo scopo di analizzare e valutare le capacità professionali ed il potenziale di sviluppo del personale dirigente e quadro).

Nel contempo, con riferimento a tutto il personale (impiegati, direttivi e quadri) è stato sviluppato uno strumento di valutazione delle *performance* (*Performance Management*), quale modalità di gestione del personale.

I primi due progetti, avviati al termine dell'anno 2012, hanno visto la loro prosecuzione per tutto il primo semestre 2013 e si sono conclusi entrambi nel mese di giugno 2013.

4.5. Consulenze ed incarichi professionali

L'attuale disciplina del conferimento di incarichi presso l'Istituto è in linea con i principi normativi generali in materia (art 7, comma 6 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e succ. mod.): è prevista la possibilità di ricorrere all'affidamento a soggetti esterni esclusivamente per acquisire prestazioni professionali qualificate, con riferimento a un periodo determinato, per affrontare problematiche di particolare complessità o urgenza individuate dalle singole strutture, che non possano essere adeguatamente o tempestivamente risolte avvalendosi delle professionalità interne.

Con particolare riferimento alle consulenze ed agli incarichi professionali si riporta di seguito uno schema di sintesi che abbraccia sia il biennio 2009 – 2010 che il biennio 2011 – 2012.

ANNI	2012	2011	2010	2009
TOT. CONSULENZE	724.608	1.160.196	2.225.953	1.763.754
ALTRI INCARICHI PROFESSIONALI	20.000	52.484	116.803	134.333
CO.CO.CO.	16.250	481.369	721.874	78.000
STAGES E BORSE DI STUDIO	105.250	149.950	115.850	113.575
DOCENTI SAM	123.031	112.307	133.400	135.290
TOT. INCARICHI COLLABORAZIONE	264.531	796.110	1.087.927	461.198
TOTALE GENERALE	989.139	1.956.306	3.313.880	2.224.952

Appare evidente, da quanto esposto, una più attenta valutazione delle necessità, oltre ad una razionalizzazione del ricorso a professionalità esterne da parte dei dirigenti dell'azienda; ciò ha condotto ad una sostanziale riduzione dei relativi costi per l'azienda.

4.6. Sicurezza sul lavoro e ambiente

L'azienda ha da tempo posto una particolare attenzione al tema della sicurezza sul lavoro e al rispetto di tutte le idonee prassi in materia.

Si ricorda, in proposito, che l'Istituto dispone di una struttura sanitaria composta da 4 medici competenti, che operano presso i vari stabilimenti produttivi e strutture centrali; al fine di garantire una univocità di iniziative ed una sufficiente standardizzazione, è stato anche nominato un medico coordinatore.

Nel corso dell'anno 2012 è stato poi avviato un processo di omogeneizzazione delle attività svolte in tema di sorveglianza sanitaria come, ad esempio, la gestione dei defibrillatori acquistati nei vari siti e per l'uso dei quali è stata svolta una intensa attività formativa, la programmazione dell'acquisto dei vaccini antinfluenzali, la programmazione degli interventi di monitoraggio delle situazioni sanitarie da tenere sotto controllo, la programmazione delle visite ed accertamenti sanitari eseguiti dagli stessi medici competenti e da laboratori esterni; sono stati, inoltre, definiti e

standardizzati i contenuti minimi della cartella sanitaria e di rischio, così come previsto dal D.Lgs. n. 81/2008.

Al fine di assicurare un coordinamento delle attività aziendali in materia, nel mese di agosto 2012, con Ordine di servizio n. 6/2012, è stato istituito il "Comitato per la Sicurezza ex D.Lgs. 81/08", presieduto dal Presidente e Amministratore Delegato e composto dal dirigente Responsabile qualità, sicurezza, ambiente e servizi generali, dai tre responsabili del Servizio prevenzione e protezione – RSPP (uno per ogni stabilimento) e dal medico coordinatore. Il Comitato, che si riunisce con cadenza mensile, ha analizzato le varie situazioni prospettate per ciascun sito produttivo, identificando le possibili soluzioni.

A tale riguardo:

per lo Stabilimento di Foggia:

- il Comitato ha ritenuto opportuno proseguire, come già in passato, con controlli sistematici, a cadenza trimestrale, nell'area del "Parco Paglia" in modo da poter confermare, nel tempo, l'assenza di fibre aerodisperse di asbesto. Le analisi sino ad ora effettuate hanno confermato l'assenza di tali fibre;
- è in corso di svolgimento, con il supporto di una società specializzata, lo studio idrogeologico dell'area di stabilimento, prevedendo idonei carotaggi ed analisi, tenendo conto delle produzioni svolte nel corso dei decenni passati e di quelle attuali, al fine di una verifica della situazione del sottosuolo;

per l'ex Stabilimento Nomentano:

- rientrato nell'ambito dell'Istituto a seguito della incorporazione della Bimospa, sono stati aggiornati il Documento di valutazione rischi e il complementare Documento di valutazione del rischio incendio;
- è stata svolta l'analisi del sottosuolo nella zona c.d. "ex Macchina Continua", in considerazione della potenziale esposizione a prodotti inquinanti in uso, nei decenni passati, per l'attività di Cartiera. L'analisi non ha riscontrato livelli di inquinamento superiori ai limiti previsti dalle norme vigenti.

Sulla base degli accordi sanciti dalla Conferenza Stato-Regioni sono state, inoltre, definite le procedure per la formazione sulla sicurezza dei lavoratori, preposti, dirigenti, RSPP ed ASPP ai sensi dell'art. 37 del citato D.Lgs n. 81/2008; è stato anche

attivato un intervento di monitoraggio delle attività formative pregresse effettuate dall'Istituto, al fine di evidenziare tutte quelle che possono essere ritenute valide in relazione agli obiettivi fissati dal citato accordo Stato-Regioni. E' stato inoltre attivato un processo di formazione per il personale che nel corso del tempo ha cambiato mansione e per i nuovi assunti.

Infine, è in corso un'attività di rivisitazione dei Certificati di Prevenzione Incendi; a tal proposito è stato costituito un gruppo di lavoro interno, con l'obiettivo di accelerare la fase autorizzatoria, da parte dei competenti uffici dei Vigili del Fuoco, degli adeguamenti dei Certificati di prevenzione incendi alle attuali situazioni produttive e alle attività svolte ad oggi nei diversi siti aziendali.