

genere, oltre al venir meno di commesse istituzionali non ricorrenti, hanno portato ad una riduzione dei volumi di tutte le linee produttive, con particolare riferimento ai compatti più sensibili alle vicende del ciclo economico.

A ciò si aggiunga un'aumentata attenzione, da parte del Ministero Vigilante, al monitoraggio dei fabbisogni delle altre amministrazioni pubbliche al fine di ridurre il rischio di formazione di giacenze di prodotto non utilizzate, con un conseguente impatto in termini di contenimento delle richieste.

Il particolare, le produzioni valori, che rappresentano circa il 60% del volume d'affari, registrano una contrazione di quasi il 12%; analoga riduzione (di circa il 15%) si è verificata per le targhe per auto e moto.

Il minor numero di eventi elettorali e la conclusione della commessa ISTAT relativa alla produzione del materiale per il censimento della popolazione, abbattono di circa il 65% il valore del fatturato del settore grafico-editoriale.

Nel 2012 il fabbisogno di monetazione richiesto dal Ministero è leggermente aumentato, passando dai 540 milioni di pezzi del precedente esercizio, ai 546 milioni di pezzi; peraltro, il mix richiesto si presenta ancor più sbilanciato, rispetto al 2011, a favore dei piccoli tagli che rappresentano prodotti a minor valore aggiunto.

Il trend della Gazzetta Ufficiale (abbonamenti ed inserzioni) prosegue ad essere in flessione rispetto ai dati consuntivati nello scorso esercizio.

Nel dettaglio, il fatturato realizzato, diviso per linee di prodotto, è stato classificato nella seguente tabella:

<b>FATTURATO (in €/min)</b>	<b>2012</b>		<b>2011</b>		<b>VARIAZIONI</b>	
		%		%		%
Valori	221,72	60,2	251,10	55,1	(29,38)	(11,7)
Grafico - Elettorale	14,38	3,9	40,16	8,8	(25,78)	(64,2)
Targhe	40,87	11,1	48,34	10,6	(7,47)	(15,5)
Editoriale	30,21	8,2	33,93	7,4	(3,72)	(11,0)
Monetazione, medaglie, timbri	52,25	14,2	65,06	14,3	(12,81)	(19,7)
Altre attività	9,02	2,4	17,48	3,8	(8,46)	(48,4)
<b>Totali</b>	<b>368,45</b>	<b>100,0</b>	<b>456,07</b>	<b>100,0</b>	<b>(87,62)</b>	<b>(19,2)</b>

La variazione complessiva del fatturato dell'esercizio trova origine:

- per il settore VALORI l'impatto più significativo è stato generato dal calo del Passaporto Elettronico, di cui sono stati consegnati circa un milione di pezzi con una riduzione di oltre il 40%. In contrazione anche il fatturato della CIE, del PSE, dei bollini farmaceutici e del gioco lotto. Tali produzioni sono state solo parzialmente compensate dall'aumento della produzione dei contrassegni vini, ricettari medici, marche, francobolli e carte d'identità cartacee;
- per il settore GRAFICO il decremento è riconducibile alla presenza, nel 2011, di circa 5 milioni di euro di fatturato relativi alla realizzazione del materiale necessario per lo svolgimento del censimento generale della popolazione. Inoltre si è registrato un calo dei volumi relativi al materiale elettorale per l'assenza dei referendum che nell'esercizio precedente avevano generato un significativo volume d'affari. Infine, si è continuata a registrare, in linea con la politica

di contenimento della spesa pubblica, una contrazione dei volumi delle forniture di carte comuni e stampati, processo in corso ormai da diversi anni;

- per il settore TARGHE è significativo il calo dei volumi realizzati, complice la crisi a livello globale che ha visto, sul mercato italiano, una ulteriore significativa contrazione delle immatricolazioni (-20% rispetto al 2011). Il fatturato è diminuito di 7,5 milioni di euro rispetto all'anno precedente;
- per il settore EDITORIALE il fatturato è in flessione rispetto allo scorso anno dell'11% circa. Rispetto al 2011 è proseguita la riduzione del fatturato per inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale, quale effetto, essenzialmente, del perdurare del contenimento della spesa da parte della PA e della conseguente riduzione dei bandi di gara per l'affidamento di contratti per l'acquisto di forniture, opere e lavori pubblici. Al riguardo nel corso dell'anno è stato avviato un progetto per l'internalizzazione del processo di raccolta delle inserzioni tramite interfaccia web, che dovrà consentire ai singoli enti inserzionisti di interloquire direttamente con i competenti uffici aziendali. Al contempo si è avviata una politica volta a conseguire il contenimento delle commissioni riconosciute agli intermediari per tale servizio;
- per il settore MONETAZIONE, MEDAGLISTICA E TIMBRI l'attività, come illustrato in sede di commento ai risultati della Zecca, è stata influenzata da diversi fattori. Con riferimento alla monetazione ordinaria per l'Italia, il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha richiesto, per l'esercizio 2012, la realizzazione di un contingente di poco superiore in termini di numero di pezzi da coniare (546 milioni rispetto ai 540 milioni del 2011). La composizione del mix per singoli tagli si è concentrata, come detto, sui tagli di minor valore (circa il 68% del contingente è costituito da 1, 2 e 5 centesimi) che hanno fatto registrare, complessivamente, una flessione di fatturato di circa il 20%. In diminuzione le produzioni per conto della Repubblica di San Marino e della Città del Vaticano, mentre risulta stabile il fatturato per timbri e medagliistica;
- per le ALTRE ATTIVITÀ i valori sono sostanzialmente riferibili alla gestione della Gazzetta Ufficiale on-line ed alla realizzazione di alcuni portali per la Pubblica Amministrazione.

## ANALISI DELLA SITUAZIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### LA SITUAZIONE ECONOMICA

La *situazione economica* riclassificata secondo la natura delle voci e qui di seguito esposta, mostra un utile netto dell'esercizio di circa 73 milioni di euro, in leggero aumento rispetto al 2011, dopo aver effettuato accantonamenti non ricorrenti per 13,1 milioni di euro ed aver stanziato imposte (Ires ed Irap) per 34 milioni di euro.

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (in €/000)</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>VARIAZIONI</b>
Ricavi delle vendite e prestazioni	368.454	456.072	(87.618)
Variazione rimanenze prodotti e semilavorati	2.160	(9.369)	11.529
Variazione lavori in c'ordinazione	(1.404)	1.337	(67)
<b>Prodotto dell'esercizio</b>	<b>372.018</b>	<b>448.040</b>	<b>(76.022)</b>
Acquisto materie	(55.557)	(77.922)	22.365
Variazione rimanenze di materie prime	(2.528)	(2.433)	(95)
Servizi	(93.092)	(120.726)	27.634
Godimento beni di terzi	(1.813)	(3.447)	1.634
Oneri diversi di gestione	(4.893)	(8.959)	4.066
Altri ricavi e proventi	4.897	6.664	(1.767)
<b>Valore aggiunto</b>	<b>219.032</b>	<b>241.217</b>	<b>(22.185)</b>
Costi per il personale	(102.781)	(101.570)	(1.211)
<b>Margine operativo Lordo</b>	<b>116.251</b>	<b>139.647</b>	<b>(23.396)</b>
Ammortamenti e svalutazioni immobilizzazioni	(27.370)	(24.216)	(3.154)
Accantonamenti e svalutazioni dei crediti	(3.474)	(9.761)	6.287
<b>Risultato operativo ante accantonamenti</b>	<b>85.407</b>	<b>105.670</b>	<b>(20.263)</b>
Accantonamenti straordinari per rischi	(13.100)	(5.792)	(7.308)
<b>Risultato operativo post accantonamenti</b>	<b>72.307</b>	<b>99.878</b>	<b>(27.571)</b>
Proventi finanziari	31.055	11.950	19.105
Interessi ed altri oneri finanziari	(500)	(885)	385
Rettifiche attività finanziarie	468	(877)	1.345
Proventi straordinari	4.171	2	4.169
Oneri straordinari	(55)	(21)	(34)
<b>Risultato prime delle imposte</b>	<b>107.446</b>	<b>110.047</b>	<b>(2.601)</b>
Imposte dell'esercizio	(33.947)	(37.677)	3.730
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>73.499</b>	<b>72.370</b>	<b>1.129</b>

Il MOL si attesta al 31,2% del fatturato, in leggero miglioramento rispetto al 2011, mentre il risultato operativo, ante accantonamenti straordinari per rischi, rappresenta il 23% del giro d'affari dell'esercizio, in linea con il 2011, attestandosi ad oltre 85 milioni di euro.

Occorre sottolineare come, pur in presenza di una forte contrazione del fatturato, dovuto a fattori esogeni al contesto aziendale, le azioni svolte in termini di razionalizzazione organizzativa dei processi di fabbrica e di quelli di supporto, di internalizzazione di alcune attività e di oculata e proattiva gestione dei processi di acquisto di beni e servizi hanno consentito di contenere la riduzione del valore aggiunto e del margine operativo, quest'ultimo peraltro influenzato dall'impatto, in termini di costo del personale, dell'incorporazione della controllata Bimospa.

Ciò è stato possibile intensificando l'azione di controllo e razionalizzazione dei costi di acquisto di beni e servizi, in piena coerenza con gli indirizzi maturati nel corso dell'anno in materia di spending review. Ampliamento degli affidamenti con procedure di tipo concorrenziale e miglioramento del processo di pianificazione dei fabbisogni con aggregazione della domanda interna, hanno consentito di ridurre, in termini percentuali, l'incidenza dei costi di acquisto di materiali e servizi rispetto al fatturato, passando da un'incidenza del 17,6% al 15,8% per i materiali e dal 26,5% al 25,3% per i servizi.

Anche sul costo del personale vi è stata una particolare attenzione, sia sulle nuove assunzioni, con il monitoraggio preventivo di disponibilità interna di risorse utilmente impiegabili in altre posizioni, con l'identificazione di forme di flessibilità che potessero ottimizzare l'impiego del personale, sia con un maggior controllo sull'utilizzo degli straordinari.

L'insieme delle azioni ricordate, unitamente ad una forza media impiegata in leggero calo rispetto al 2011, hanno permesso di contenere – a parità di perimetro – il costo del personale in circa 97,6 milioni rispetto ai 101,6 del precedente esercizio, bilanciando pressoché integralmente l'aumento (pari a circa 5,2 milioni di euro) derivante dall'incorporazione dei 106 dipendenti della controllata Bimospa.

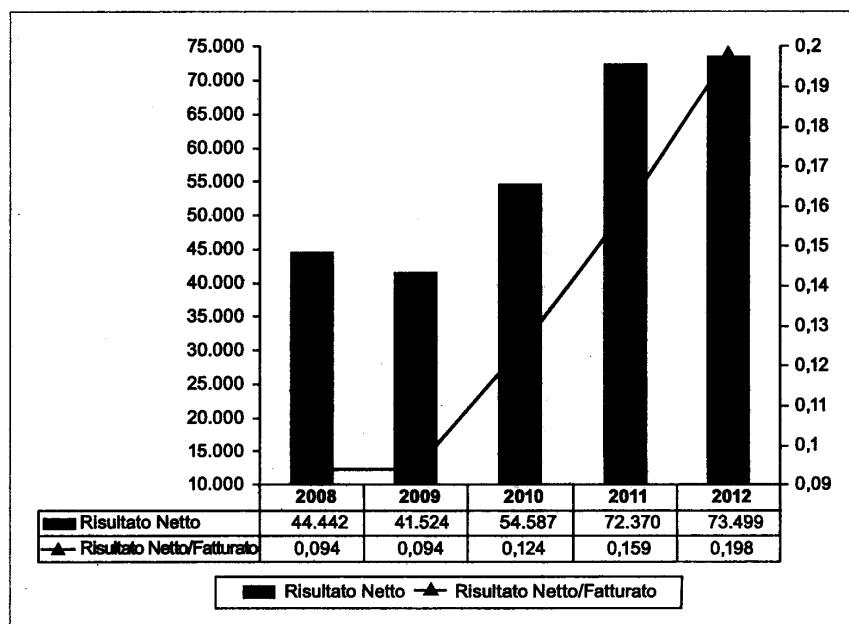
Ciò, unitamente al miglior andamento della gestione finanziaria ed a partite non ricorrenti, ha permesso di perseguire un risultato netto dell'esercizio su livelli superiori a quelli del precedente esercizio.

Per i principali aggregati, si osserva quanto segue:

- il PRODOTTO DELL'ESERCIZIO evidenzia un decremento netto di circa 76 milioni di euro, decremento inferiore a quanto ipotizzato in sede di budget, dovuto alla diminuzione delle forniture di documenti elettronici, delle targhe automobilistiche, del materiale elettorale, solo in parte compensati dall'aumento dei volumi produttivi dei ricettari medici, dei contrassegni alcolici, marche da bollo e francobolli.

Con riferimento alle diverse aree di attività si evidenzia:

- a fronte dell'aumento del fatturato per i tasselli tabacchi (+28,9%), marche da bollo (+180%), carte d'identità cartacee (+106%), francobolli (+25,7%), e contrassegni DOC e DOCG (+28,9%), si contrappone una diminuzione della produzione di documenti elettronici (passaporto -40%, carta d'identità elettronica -14% e permesso di soggiorno -4%), delle targhe automobilistiche (-15,5% circa), dei bollini farmaceutici (-5%) e dei tasselli tabacchi (-6%);
- b) la commessa euro, le produzioni numismatiche e la medagliistica, hanno contribuito al prodotto dell'esercizio per circa 52 milioni di



euro, in flessione di oltre il 20% rispetto al precedente esercizio (65 milioni di euro);

- c) in costante flessione il fatturato dei prodotti editoriali (-11%), con un trend decrescente sia per gli abbonamenti sia per le inserzioni sulla Gazzetta;
- d) il decremento dei prodotti grafici comuni per la Pubblica Amministrazione, è da porre in relazione al ridotto contributo delle consultazioni elettorali ed, in particolare, all'assenza di referendum, nonché alla politica di contenimento della spesa pubblica che ha influito sui volumi delle forniture di carte comuni e stampati;

- i COSTI DELLA PRODUZIONE si riducono in misura più che proporzionale rispetto al calo dei volumi produttivi grazie al positivo contributo delle azioni intraprese per il loro controllo;
- il VALORE AGGIUNTO, pari a 219 milioni di euro, registra una flessione di circa il 9%, rappresentando, in ogni caso, quasi il 59% del valore della produzione;
- il COSTO DEL LAVORO (102,8 milioni di euro), in aumento rispetto al periodo precedente del 1,2% (+1,2 milioni di euro), sconta essenzialmente l'effetto dell'avvenuta incorporazione della Bimospa, con una variazione positiva del numero di dipendenti di 106 unità. Tale impatto, pari a circa 5,2 milioni di euro, oltre a quello dovuto all'applicazione della seconda tranche di aggiornamento dei valori minimi tabellari del CCNL Grafici e Editoriali, in vigore sino al 31 marzo 2013, sono stati in larga parte assorbiti da una forte contrazione delle ore di straordinario, dal minore numero medio di risorse retribuite nell'anno, frutto dell'azione di rivisitazione delle politiche assuntive avviate già nella seconda parte del 2011, e dal minor impatto del tasso di rivalutazione del TFR. Nel corso dell'esercizio sono usciti dal servizio 63 dipendenti e sono stati assunti 84 dipendenti, oltre alle 106 risorse provenienti dalla fusione per incorporazione della controllata Bimospa;
- in considerazione degli elementi analizzati emerge un MARGINE OPERATIVO LORDO pari a 116,2 milioni di euro, in diminuzione, rispetto al 2011, di circa il 17% per effetto delle dinamiche sopra evidenziate; esso rappresenta oltre il 31% del prodotto dell'esercizio, rimanendo in linea con quello del precedente esercizio;
- gli AMMORTAMENTI, gli ACCANTONAMENTI e le SVALUTAZIONI dell'esercizio sono pari, complessivamente, a circa 31 milioni di euro, e riflettono gli investimenti realizzati per il nuovo insediamento produttivo, per il potenziamento delle linee produttive per la realizzazione delle card di sicurezza elettroniche, del passaporto, dei bollini farmaceutici e dei tasselli tabacchi;
- gli ACCANTONAMENTI STRAORDINARI PER RISCHI ED ONERI, per 13,1 milioni di euro, riguardano, come dettagliatamente illustrato nella presente Relazione la stima, atteso il decorso del tempo, della svalutazione, calcolata sulla base dell'indice ISTAT dei prezzi al consumo, dei crediti per attività di trasporto e facchinaggio nei confronti del MEF;
- il saldo della GESTIONE FINANZIARIA è positivo per oltre 30 milioni di euro (con un aumento di 20 milioni di euro rispetto al 2011). Le straordinarie condizioni del mercato finanziario, registratesi nel corso dell'anno, con una notevole riduzione dello spread tra BTP e BUND, ha permesso la realizzazione di una significativa plusvalenza sui titoli di Stato acquistati alla fine del 2011 e venduti alla fine del 2012. Inoltre, le tensioni presenti sul mercato bancario hanno permesso di spuntare tassi particolarmente interessanti anche sugli impieghi a vista dalla liquidità tem-

poraneamente disponibile, liquidità incrementatasi nel corso dell'anno a fronte dell'avvenuta erogazione, da parte del MEF, di anticipazioni e saldi su alcuni rendiconti;

- il saldo della GESTIONE STRAORDINARIA include proventi ed oneri relativi a ricavi e costi di competenza di esercizi precedenti. In tale voce è stato contabilizzato il valore del diritto acquisito, in seguito alla presentazione di specifica istanza, al rimborso dell'IRES relativo alla mancata deduzione dell'IRAP sul costo del lavoro, in forza dell'emanazione del Decreto Legge 16/2012 per un importo di 4,2 milioni di euro;
- le RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE tengono conto dei risultati consuntivati da alcune società controllate;
- le IMPOSTE SUL REDDITO si riferiscono all'IRES per 26,8 milioni di euro e all'IRAP per 7,2 milioni di euro. Le imposte differite ai fini Ires sono pari a 0,2 milioni di euro, mentre le imposte anticipate ai fini Irap sono pari a circa 0,2 milioni di euro.

## LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

*La situazione patrimoniale* è stata riclassificata nella tabella qui di seguito riportata, evidenziando i saldi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012, confrontati con quelli dell'esercizio precedente.

<b>ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE (in €/000)</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>VARIAZIONI</b>
<i>Crediti per versamenti da ricevere</i>	<b>196.902</b>	<b>229.719</b>	<b>(32.817)</b>
<i>Immobilizzazioni:</i>			
immateriali	1.478	1.780	(302)
materiali	157.687	156.344	1.343
finanziarie			
- partecipazione	30.224	32.342	(2.118)
- debiti per versamenti da effettuare su partecipazioni	(15.750)	(15.750)	0
- crediti ed altri titoli	5.889	98.370	(92.481)
Sub totale immobilizzazioni finanziarie	20.363	114.962	(94.599)
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>179.528</b>	<b>273.086</b>	<b>(93.558)</b>
<i>Capitale d'esercizio</i>			
Rimanenze magazzino	44.654	43.161	(1.493)
Crediti commerciali	579.287	710.470	(131.183)
Crediti tributari	12.020	8.789	3.231
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	25.029	48.088	(23.059)
Crediti verso soci scadenti entro l'esercizio successivo	32.817	32.817	0
Altre attività	42.434	114.138	(71.704)
Debiti commerciali	(68.044)	(96.430)	28.386
Debiti tributari	(413.000)	(400.287)	(12.713)
Fondi rischi ed oneri			
- fondo oneri di trasformazione	(32.536)	(41.851)	9.314
- altri fondi per rischi ed oneri	(153.529)	(146.224)	(7.305)
Altre passività	(55.840)	(67.771)	11.932
<b>Totale capitale di esercizio</b>	<b>13.292</b>	<b>204.900</b>	<b>(191.608)</b>
<i>Capitale investito (dedotte le passività di esercizio)</i>	<b>389.722</b>	<b>707.705</b>	<b>(317.983)</b>
Trattamento fine rapporto lavoro	(39.693)	(40.382)	689
<i>Capitale investito (dedotte le passività e il TFR)</i>	<b>350.029</b>	<b>667.323</b>	<b>(317.294)</b>
<i>Coperto da:</i>			
<i>Capitale proprio</i>			
Capitale	340.000	340.000	0
Riserve e risultati a nuovo	240.714	224.020	16.694
Risultato d'esercizio	73.499	72.370	1.129
<b>Totale capitale proprio</b>	<b>654.213</b>	<b>636.390</b>	<b>17.823</b>
<i>Indebitamento finanziario a medio e lungo termine</i>	<b>175.954</b>	<b>199.448</b>	<b>(23.494)</b>
<i>Indebitamento finanziario a breve termine</i> <i>(disponibilità monetarie nette)</i>			
Disponibilità e crediti finanziari a breve	504.445	191.674	312.771
Debiti finanziari netti	(24.307)	(23.159)	(1.148)
<b>Totale disponibilità monetarie nette</b>	<b>480.138</b>	<b>168.515</b>	<b>311.623</b>
<b>Totale copertura</b>	<b>350.029</b>	<b>667.323</b>	<b>(317.294)</b>

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

i CREDITI PER VERSAMENTI DA RICEVERE (dal Ministero dell'Economia e delle Finanze): la voce, che si riferisce alla parte a medio-lungo termine dei crediti in oggetto, diminuisce a seguito della riscossione della quota di competenza dell'esercizio, pari a 32,8 milioni di euro;

IMMOBILIZZAZIONI:

- IMMATERIALI: 1,5 milioni di euro, in linea con l'esercizio precedente. Nel corso dell'esercizio sono stati acquistati programmi e licenze software per 0,7 milioni di euro, si è proceduto a dismissioni e riclassifiche per 0,3 milioni di euro, mentre l'ammortamento di competenza è stato di 1,3 milioni di euro;
- MATERIALI: 157,7 milioni di euro rispetto ai 156,3 milioni di euro del 2011. La variazione è da attribuire alla rilevazione dei cespiti della Bimospa, incorporata nell'anno (6,4 milioni di euro), a nuovi investimenti (21,2 milioni di euro), al netto degli ammortamenti dell'esercizio (26 milioni di euro), delle dismissioni, delle vendite, degli acconti e di alcune riclassifiche;
- FINANZIARIE: 20,4 milioni di euro (115 milioni di euro nel 2011), con un decremento netto di 94,6 milioni di euro. La variazione è riconducibile prevalentemente al disinvestimento effettuato dei titoli di Stato decennali in portafoglio (92,2 milioni di euro). In considerazione dell'andamento decrescente dei tassi di interesse registrato nella seconda parte dell'anno, con il correlato aumento del valore del portafoglio titoli, e tenuto conto del previsto avvio di progetti che avrebbero comportato un sensibile assorbimento di liquidità, il Consiglio ha ritenuto di procedere alla cessione di tali titoli prevedendo i progressivi reinvestimenti in titoli a minore scadenza in successive aste del Tesoro. Nel corso dell'esercizio, a seguito della incorporazione della controllata Bimospa si è provveduto all'elisione del valore della partecipazione con la corrispondente quota di patrimonio netto. Infine, in considerazione dei positivi risultati dell'esercizio consuntivati dalle controllate, si è proceduto al parziale recupero di valore delle partecipate Editalia (0,4 milioni di euro) ed Innovazione e Progetti (0,1 milioni di euro) a fronte di svalutazioni iscritte i precedenti esercizi.

il CAPITALE DI ESERCIZIO è positivo per 13 milioni di euro. Su tale variazione hanno inciso:

- le RIMANENZE: 44,6 milioni di euro, in leggero aumento rispetto all'esercizio precedente, a seguito delle maggiori giacenze di materie prime, semilavorati, prodotti in corso relativi ai documenti di sicurezza, della carta (acquistata e prodotta) dei metalli preziosi e dei maggiori valori delle rimanenze legate alla commessa Euro ancora in corso;
- i CREDITI COMMERCIALI E LE ALTRE ATTIVITÀ: 655 milioni di euro, diminuiscono di oltre 200 milioni di euro e sono composti da crediti verso clienti, dalla quota in scadenza nel 2012 del contributo da ricevere da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze e da altre attività. Il decremento dell'esercizio origina, in misura preponderante, dalla ricezione, da parte del MEF, di ulteriori anticipazioni (102 milioni di euro) rispetto a quanto già erogato a valere sulle forniture "a capitolo" effettuate in anni precedenti ove il saldo si presentava ancora a credito; inoltre, con l'approvazione, da parte del MEF, del rendiconto relativo al 2004 per le forniture di carte valori, è stato riconosciuto il saldo a favore dell'Istituto pari a 8,0 milioni di euro. Infine, si segnala che nel mese di dicembre si è conclusa con atto transattivo la vertenza che vedeva opposti l'azienda e l'AAMS, vertenza per la quale risultavano ancora "bloccati" pagamenti per oltre 10 milioni di euro;

- i CREDITI TRIBUTARI: 12 milioni di euro, sono composti dagli acconti versati sulle imposte dell'esercizio, da imposte richieste a rimborso e da imposte anticipate;
- le ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI: 25 milioni di euro, diminuiscono di 23 milioni di euro a seguito dell'avvenuta scadenza di alcune obbligazioni acquistate negli esercizi precedenti; il saldo rappresenta l'investimento in titoli obbligazionari e BTP a breve/medio termine, acquistati come temporanea allocazione della liquidità aziendale disponibile;
- i DEBITI COMMERCIALI E LE ALTRE PASSIVITÀ: 124 milioni di euro, sono diminuiti di circa 40 milioni di euro, anche in conseguenza dei minori costi sostenuti nell'anno, e sono costituiti prevalentemente da debiti verso fornitori e società del gruppo per forniture di beni e servizi, e verso enti previdenziali ed assistenziali per i relativi contributi;
- i DEBITI TRIBUTARI: 413 milioni di euro, aumentano di 13 milioni di euro circa; per 379 milioni di euro sono riferibili all'IVA differita. Ulteriori 30 milioni di euro sono relativi al debito per IVA divenuta esigibile nel mese di dicembre e versata nel mese di gennaio 2013;
- il FONDO ONERI DI TRASFORMAZIONE: 32 milioni di euro, si riduce, secondo il piano finanziario di rimborso, di 10 milioni di euro per l'utilizzo a fronte degli interessi di competenza dell'esercizio sul mutuo assunto nel 2003 con la Depfa-Deutsche Pfandbriefbank;
- GLI ALTRI FONDI PER RISCHI ED ONERI: 153 milioni di euro, al netto degli utilizzi (8 milioni di euro) e degli accantonamenti (13,7 milioni di euro di cui 13,1 straordinari) ed alcune riclassifiche, sono a fronte di vertenze giudiziarie, contenziosi ed oneri industriali. In considerazione di quanto precedentemente osservato ed alla luce di quanto comunicato dalle strutture del MEF circa il ritenere ancora insolte le questioni del rimborso delle spese di trasporto sostenute nel periodo 2002-2006, si è ritenuto opportuno iscrivere un accantonamento straordinario, pari all'effetto inflattivo del periodo trascorso determinato in base all'indice ISTAT dei prezzi al consumo, al fine di riflettere i maggiori tempi di incasso rispetto a quelli usualmente applicati;
- la POSIZIONE FINANZIARIA NETTA, si presenta positiva per 304 milioni di euro. È composta da disponibilità e crediti finanziari a breve per 504 milioni di euro, da indebitamento a breve per 24 milioni di euro e da debiti finanziari a medio e lungo termine per 176 milioni di euro per un totale di 200 milioni di euro; di tale importo 193 milioni di euro sono riferibili all'operazione di *structured loan facility* effettuata nel 2003 con la Depfa, a fronte delle annualità da incassare dal MEF; pertanto essi trovano la loro naturale contropartita nel credito iscritto verso lo Stato per versamenti da ricevere, per capitale ed interessi, per complessivi 230 milioni di euro. I residui 7 milioni di euro sono relativi:
  - per 6,2 milioni di euro, al debito residuo per i mutui concessi dalla Cassa Depositi e Prestiti e scadenti il 31 dicembre 2035;
  - per 0,8 milioni di euro, al mutuo contratto in anni precedenti dalla incorporata Bimospa per la realizzazione dell'impianto fotovoltaico.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (in €/000)	ENTRO L'ESERCIZIO	OLTRE L'ESERCIZIO	31.12.2012	31.12.2011
Disponibilità e crediti finanziari a breve	504.445	0	504.445	191.674
Verso banche	(98)	(716)	(814)	
Verso altri finanziatori	(24.209)	(175.238)	(199.447)	(222.607)
<b>Totale</b>	<b>480.138</b>	<b>(175.954)</b>	<b>304.184</b>	<b>(30.933)</b>

**IL RENDICONTO FINANZIARIO**

<b>RENDICONTO FINANZIARIO (in €/000)</b>	<b>2012</b>
<b>Disponibilità monetarie nette iniziali</b>	<b>168.515</b>
<b>Disponibilità monetarie nette iniziali da fusione</b>	<b>79</b>
Risultato d'esercizio	73.499
Ammortamenti e svalutazioni	27.370
Cessione di immobilizzazioni (nette)	167
Variazioni del capitale di esercizio	193.290
Variazione netta dei fondi rischi ed oneri	7.305
Variazione netta del "TFR"	(690)
<b>Flusso monetario da attività d'esercizio</b>	<b>300.941</b>
<b>Flusso monetario da attività di esercizio da fusione</b>	<b>1.350</b>
Investimenti in immobilizzazioni:	
Immateriali	(670)
Materiali	(21.214)
Finanziarie:	
- partecipazioni	2.118
- crediti e altri titoli	92.481
<b>Flusso monetario da attività di investimento in immobilizzazioni</b>	<b>72.715</b>
<b>Flusso monetario da attività di investimento da fusione</b>	<b>(2.563)</b>
Apporti patrimoniali Ministero Economia e Finanze	32.817
Variazione fondo oneri di trasformazione	(9.314)
Accensioni (Rimborsi) finanziamenti	(23.159)
Variazione quota a breve finanziamenti	(1.243)
Dividendi	(60.000)
<b>Flusso monetario da attività di finanziamento</b>	<b>(60.899)</b>
<b>Flusso monetario del periodo</b>	<b>311.544</b>
<b>Disponibilità monetarie nette finali</b>	<b>480.138</b>

Nel corso del 2012 le disponibilità monetarie nette si sono incrementate per effetto dell'avvenuto incasso di crediti maturati nei confronti dello Stato (102 milioni di euro) a fronte di forniture a capitolo di anni precedenti oltre all'avvenuta approvazione, da parte del MEF, del rendiconto relativo all'esercizio 2004 per la fornitura di carte valori; sono stati inoltre versati dal MEF circa 90 milioni di euro quale ulteriore anticipazione per la fornitura di PE e di PSE. Inoltre, nel corso dell'esercizio la chiusura del contenzioso con i Monopoli di Stato ha portato un beneficio di circa 10 milioni di euro. Tra le principali uscite finanziarie registrate nell'anno si ricordano il pagamento del dividendo e gli investimenti dell'esercizio, nonché il versamento delle imposte di pertinenza.

L'autofinanziamento dell'esercizio ha raggiunto i 101 milioni di euro.

Gli investimenti in immobilizzazioni hanno assorbito liquidità netta per circa 22 milioni di euro e sono destinati a nuovi investimenti in macchinari ed impianti (più analiticamente indicati nella sezione "Gli investimenti"), nonché in acquisizioni di attrezzature, di software e licenze d'uso.

Circa l'attività di finanziamento, gli apporti patrimoniali del Ministero dell'Economia e delle Finanze incassati nell'anno sono stati utilizzati, in coerenza con l'operazione in più occasioni descritta, per il rimborso della rata (quota capitale e quota interessi) del finanziamento ottenuto dalla Depfa-Deutsche Pfandbriefbank.

## IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E LA COMPLIANCE NORMATIVA

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

L'attuale sistema di controllo interno dell'azienda è il risultato di progressive integrazioni ed aggiornamenti, finalizzati ad implementare un modello di *governance* sempre più evoluto ed in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale; per rafforzare l'azione di *governance*, la Società adotta un sistema coordinato e integrato di controllo interno a presidio dei rischi di mancata conformità alle disposizioni normative.

In particolare, 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, affidando a un organismo della società - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo - il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. Tale Modello, che configura un sistema strutturato e organico volto a prevenire il rischio di commissione dei cosiddetti "reati amministrativi", si ispira alle indicazioni fornite nelle "Linee Guida" di Confindustria ed è conforme ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/01 e s.m.i..

Al Modello, in un quadro di riferimento più ampio, si aggiunge il Codice Etico, approvato nel 2004 ed aggiornato, da ultimo, nel dicembre 2011, e distribuito a tutti i dipendenti; con esso 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.

Ai fini della corretta attuazione del Modello sono previste attività di formazione e/o di comunicazione differenziate a seconda dei destinatari. Nel corso del 2012 l'Istituto, nell'ambito di un progetto di "Compliance Integrata", ha erogato ai propri dipendenti (Dirigenti, Quadri e Impiegati), un ciclo di incontri informativi finalizzati ad un aggiornamento nei seguenti ambiti:

- responsabilità degli enti ex D.Lgs 231/2001 e art. 30 del D.Lgs 81/2008;
- reporting finanziario e Legge 262/2005;
- protezione dei dati personali ex D.Lgs 196/2003.

L'Organismo di Vigilanza, nominato ai sensi del D.Lgs. 231/01 ha garantito, 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"; l'analisi compiuta non ha evidenziato fatti-specie che necessitassero interventi in relazione alle previsioni del Modello e del Codice Etico dell'Istituto. L'Organismo di Vigilanza ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'andamento delle attività svolte.

In tale contesto, la Direzione Internal Auditing assiste l'organizzazione nel perseguitamento dei propri obiettivi, supportando il vertice aziendale ed il management attraverso un'attività professionale indipendente e obiettiva,

volta a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di corporate governance. La Direzione Internal Auditing riferisce al Consiglio di Amministrazione che nel corso dell'esercizio ha approvato il mandato della Direzione.

È stato, quindi, impostato un percorso di progressiva copertura dei principali processi aziendali, da realizzarsi nel medio/lungo periodo, secondo una logica di analisi dei rischi che assicuri la valutazione sull'adeguatezza del complessivo sistema di controllo interno, supportando tra l'altro gli adempimenti del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e i piani di verifica dell'Organismo di Vigilanza.

Con specifico riferimento al sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria ed in linea con le previsioni dello statuto sociale, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha predisposto una rivisitazione delle procedure esistenti e la più puntuale definizione di altre specifiche procedure per la stesura del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, ove per le stesse è risultato necessario un aggiornamento; è stato altresì definito un articolato sistema di attestazioni interne, da parte delle funzioni aziendali e delle società del gruppo, circa il corretto svolgimento delle attività propedeutiche alla formazione del bilancio.

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

Sull'andamento delle attività il Dirigente Preposto ha relazionato il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza.

Avuto riguardo a quanto disposto dalla L. 190/2012 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione), l'Istituto ha, in particolare, attuato l'obbligo introdotto per tutte le stazioni appaltanti di pubblicare sul proprio sito internet tutte le informazioni relative all'affidamento di lavori, forniture e servizi.

Con riferimento alla disciplina in materia di privacy si è provveduto all'aggiornamento del Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS), provvedendo altresì alla emissione di circolari e note illustrate, accompagnate da una diffusa informativa ai diversi livelli aziendali circa l'utilizzo delle dotazioni informatiche in uso in azienda.

È stata altresì svolta la consueta attività di verifica ed aggiornamento dei presidi a tutela dei "rischi informatici".

L'Istituto ha, inoltre, costantemente monitorato i processi aziendali e posto in essere tutte le procedure volte a controllare e monitorare l'osservanza, da parte delle strutture aziendali, degli adempimenti vigenti in materia.

Continuo, infine, è stato il monitoraggio dei parametri tecnici relativi alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, che ha permesso l'aggiornamento dei documenti di valutazione del rischio e l'adeguamento delle strutture e dei mezzi di protezione che si sono resi necessari; sono state altresì predisposte circolari illustrate dei principali adempimenti in materia e della *ratio* del sistema implementato al fine di garantire, nel tempo, il miglioramento del livello di sicurezza dei luoghi di lavoro.

Inoltre, nel corso dell'anno, è stato costituito un "Comitato per la sicurezza ex D.Lgs. 81/08" al fine di supportare il vertice aziendale nelle fasi di verifica degli adempimenti posti in essere in materia di sicurezza del lavoro e di monitoraggio ed accertamento sulle procedure aziendali, con particolare riferimento alla valutazione dei fattori di rischio ed alla individuazione delle misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro.

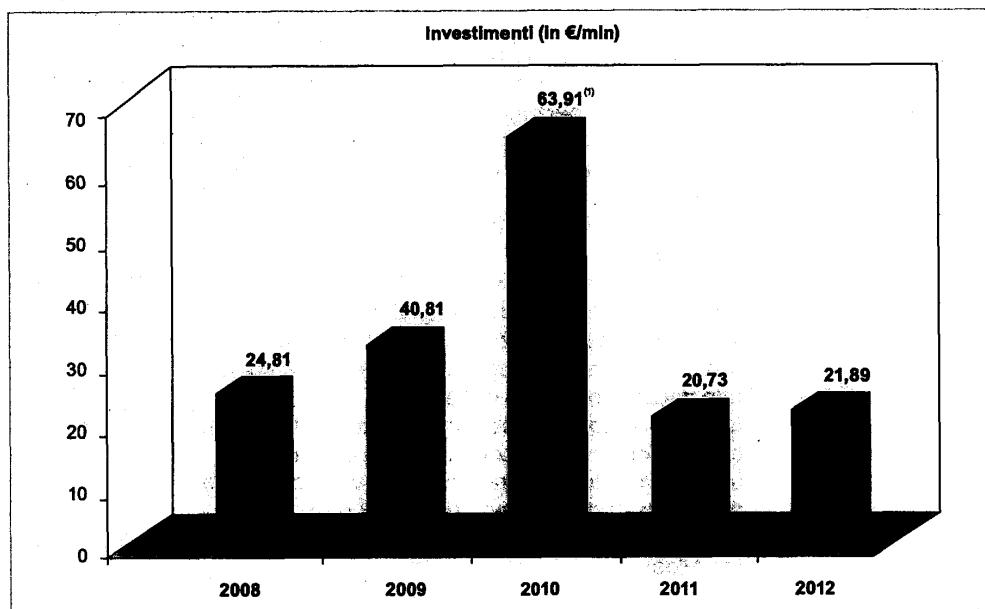
## GLI INVESTIMENTI

Nel 2012 i nuovi investimenti sono stati pari, complessivamente, a circa 22 milioni di euro; in leggero aumento rispetto al precedente esercizio.

Nel corso del 2012, a completamento delle attività iniziate nei precedenti esercizi, sono proseguiti gli impieghi di risorse per il rinnovo degli impianti ed il potenziamento delle linee produttive per la realizzazione di card di sicurezza elettroniche, del passaporto elettronico, dei bollini farmaceutici e dei tasselli vini. Per quanto concerne il Permesso di Soggiorno Elettronico, oltre all'*upgrade* di alcuni macchinari, sono state incrementate le postazioni di lavoro sul territorio con i relativi *software*.

Nel corso dell'esercizio, sono stati conclusi i lavori infrastrutturali di adeguamento dello stabilimento di Roma per il completamento delle attività connesse al trasferimento delle produzioni svolte, in precedenza, dalla incorporata Bimospa.

Inoltre, nel corso dell'esercizio, sono stati acquistati, dalla controllata Verrès, gli impianti ed i macchinari per la produzione di tondelli che, limitatamente al tempo necessario per completare la fornitura 2012 necessaria per la monetazione nazionale, sono stati concessi in comodato alla stessa partecipata. A far data da gennaio 2013, con l'avvio del nuovo sito produttivo in Verrès, è stato internalizzato il processo di produzione dei tondelli necessari a soddisfare i fabbisogni di monetazione della Zecca.



<sup>(1)</sup> di cui 25 milioni di euro relativi alla costruzione del nuovo stabilimento OCV.

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

<b>INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/min)</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>%</b>
Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali	9,46	43,22	13,83	66,71	50,36 <sup>1</sup>	78,80
Zecca	6,82	31,16	1,44	6,95	2,06	3,22
Foggia	1,69	7,72	1,59	7,67	4,08	6,38
Business Solutions	1,87	8,54	2,02	9,75	5,67	8,87
Funzioni Centrali	2,05	9,36	1,85	8,92	1,74	2,73
<b>Totale</b>	<b>21,89</b>	<b>100,00</b>	<b>20,73</b>	<b>100,00</b>	<b>63,91</b>	<b>100,00</b>

<sup>1</sup> di cui 25 milioni di euro relativi alla costruzione del nuovo stabilimento

Gli investimenti più significativi realizzati nel corso del 2012 sono, più in particolare:

- per l'*Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali*:
  1. un impianto per l'applicazione di ologrammi interlayer;
  2. un codificatore per la numerazione delle nuove patenti realizzate su supporto in policarbonato;
  3. un sistema di numerazione tipografica, dedicata alla riproduzione dei contrassegni per i vini DOC e DOCG scartati al fine di velocizzare le operazioni di rimpiazzo dei fogli scartati;
  4. un sistema per il conteggio automatico di buste contenenti documenti elettronici (PSE) in formato CARD ISO 7810;
  5. è stato integrato il sistema di sicurezza di antintrusione e videosorveglianza;
  6. due linee di stampa digitale a colori da bobina;
  7. una linea di fascicolazione off-line;
  8. sono stati realizzati lavori di impiantistica ed adeguamento locali per consentire il trasferimento di alcuni reparti della Bimospa;
  9. *upgrade* del sistema di personalizzazione ink-jet relativo ai prodotti serializzati quali contrassegni vini, tasselli tabacchi, ricettari medici;
  10. un sistemi di personalizzazione a servizio delle macchine per la produzione di carte plastiche;
  11. *upgrade* delle macchine per la produzione dei documenti di sicurezza;
  12. un sistema di controllo in linea della macchine da stampa a cinque colori (Drent);
- per lo *Stabilimento di Foggia*:
  1. lavori di impiantistica e di adeguamento e miglioramento dei locali produttivi;
  2. interventi di securizzazione a supporto della 1<sup>a</sup> macchina continua;
  3. due macchine contafogli per consentire la contazione delle carta, al fine del controllo delle carte valori;
  4. un compressore oil free e relativo essiccatore in grado di recuperare il calore generato dalla compressione dell'aria;
  5. un sistema di refrigerazione a servizio dell'impianto di condizionamento installato nel Reparto Gioco Lotto;
  6. un nuovo tagliacarte a supporto della linea di produzione dei Ricettari Medici;
  7. una pressa idraulica a comando manuale per la produzione di targhe di recupero;

- 8. un impianto di pompe e di sistema di ricircolo, per l'applicazione della pellicola protettiva sulle Targhe;
- 9. *l'upgrade* dell'infrastruttura software ed hardware;
- *per la Sezione Zecca*:
  - 1. macchinari ed impianti per la produzione dei tondelli necessari alla monetazione;
  - 2. una pressa per la coniazione di monete mono e bimetalliche;
  - 3. accessori per macchina rettificatrice di precisione a controllo numerico per ottimizzare la sua funzionalità;
  - 4. una lucidatrice a controllo numerico con funzionamento a secco, che effettua la sgrossatura e la finitura in un unico ciclo di punte per coni;
  - 5. sei macchine contavvolgimento monete;
  - 6. una macchina selezionatrice di monete da utilizzare dalla Qualità e Security di Produzione per la lotta antifrode;
- *per le Funzione Centrali e Business Solution*:
  - 1. adeguamento della rete dati aziendale;
  - 2. *upgrade* dell'infrastruttura software ed hardware;
  - 3. software, hardware e licenze necessari per la realizzazione dei documenti elettronici;
  - 4. lavori di impiantistica ed adeguamento del punto vendita e dei locali destinati alle attività non produttive.

## RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE – RELAZIONI INDUSTRIALI

Alla data del 31 dicembre 2012 le risorse umane dell'Istituto ammontano a 1.786 unità, 127 in più rispetto all'anno precedente (1.659 dipendenti). L'incremento è per larga parte (106 dipendenti) effetto dell'avvenuta incorporazione, all'inizio del 2012, della controllata Bimospa. L'ulteriore variazione di 21 unità è dovuta alla consueta dinamica occupazionale.

In particolare, nel corso dell'anno sono cessati dal servizio 63 dipendenti (5 dirigenti, 30 impiegati e 28 operai): di essi 29 sono usciti a seguito dell'attuazione di politiche di incentivazione all'esodo, 13 per scadenza naturale del contratto, 13 hanno rassegnato le dimissioni ed i restanti per altre motivazioni.

Per il necessario rinnovamento del mix di competenze ed il rafforzamento mirato dei profili professionali carenti alla luce dei cambiamenti gestionali e organizzativi in atto, nel corso del 2012 sono state inserite 84 risorse (3 dirigenti, 20 impiegati e 61 operai).

Quasi il 50% delle assunzioni di personale operaio con contratto di apprendistato è stato destinato allo Stabilimento di Foggia per una integrazione del numero di dipendenti utilizzati direttamente in produzione. Il 69% delle assunzioni realizzate ha un contratto a tempo determinato di apprendistato o di inserimento, che associano la formazione professionale alla attività lavorativa.

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 2012	POLIGRAFICO	BIMOSPA	TOTALE 2011
Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali	253	514	767	691	97	788
Foggia	86	161	247	222		222
Zecca	67	109	176	171		171
Business Solutions	111		111	107		107
Funzioni Centrali	464	21	485	468	9	477
<b>Totale</b>	<b>981</b>	<b>805</b>	<b>1.786</b>	<b>1.659</b>	<b>106</b>	<b>1.765</b>

L'età media delle risorse alla fine del 2012, è pari a 49,3 anni, in leggera riduzione rispetto all'anno precedente (49,7 anni); il 62% circa del personale ha più di 50 anni (1% in più rispetto al 2011), il 7% ha meno di 30 anni.

L'invecchiamento dei lavoratori è entrato nelle agende dei *policy makers* sin dal summit dei Paesi del G-8 nel 1997 e, da quel momento, è un tema presente in tutti i documenti della Commissione Europea. L'invecchiamento della popolazione non è una questione che interessa soltanto la demografia, la medicina o la politica sociale, ma è anche un aspetto importante della politica economica e del lavoro, nel quale il ruolo assunto dalle imprese è di fondamentale importanza.

Nell'immediato futuro, quindi, occorrerà proseguire con l'inserimento di giovani e qualificate risorse, in sostituzione di quelle in uscita, escludendo però il rischio di "skill shortage", con specifici interventi formativi a favore degli "over 50" trasformandoli in "formatori".

SESSO/ETÀ	20 ≤ ETÀ ≤ 30	31 ≤ ETÀ ≤ 40	41 ≤ ETÀ ≤ 50	51 ≤ ETÀ ≤ 60	OVER 60	TOTALI	%
Femmine	19	85	90	262	17	473	26
Maschi	113	126	253	684	137	1.313	74
<b>Totali</b>	<b>132</b>	<b>211</b>	<b>343</b>	<b>946</b>	<b>154</b>	<b>1.786</b>	<b>100</b>

L'analisi della composizione degli organici evidenzia che il 69% 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 conseguito:

QUALIFICA/SCOLARITÀ	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ALTRO	TOTALI
Dirigenti e direttivi	196	163	11		370
Impiegati	59	431	120	2	612
Operai	1	384	404	15	804
<b>Totali</b>	<b>256</b>	<b>978</b>	<b>535</b>	<b>17</b>	<b>1.786</b>
<b>%</b>	<b>14,3</b>	<b>54,7</b>	<b>30,0</b>	<b>1,0</b>	<b>100,0</b>

Nel corso dell'esercizio il numero delle ore medie lavorate pro-capite è, sostanzialmente, rimasto immutato. A fronte di una contrazione del tasso di assenteismo, che si attesta intorno all'11% (11,8% nel 2011), si sono anche attivate politiche volte al contenimento delle ore straordinarie ed alla maggior fruizione di ferie.

Il costo del lavoro si posiziona intorno ai 103 milioni di euro, in aumento rispetto al periodo contabile precedente del 1,2% (+1,2 milioni di euro), principalmente per l'aumento di risorse verificatosi per l'incorporazione della società Bimospa.

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

Le dinamiche retributive unitamente al diverso mix delle risorse impiegate ed all'utilizzo, per i neo assunti, di tipologie contrattuali favorite dal punto di vista degli oneri previdenziali hanno fatto sì che il costo medio del lavoro, pur ancora elevato, registrasse una leggera contrazione nel corso dell'anno passando da 58,5 mila euro a 57,2 mila euro pro-capite.

L'attività di formazione e addestramento erogata nell'esercizio è stata di circa 35.200 ore. Gli interventi formativi hanno interessato diversi ambiti professionali e tecnici, focalizzandosi sullo sviluppo delle competenze informatiche e linguistiche e sui temi di salute, sicurezza ed ambiente.

L'Azienda, nel corso del 2012, ha sostenuto una spesa complessiva dedicata all'attività di formazione per seminari e corsi di circa 520 mila euro, utilizzando, per circa 350 mila euro, le disponibilità di Fondimpresa.

In tema di Organizzazione è proseguita l'attività di ridisegno della microstruttura che ha visto, e continuerà a vedere, progressivi adeguamenti per il raggiungimento di