



Corte dei Conti

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

Determinazione e relazione

sul risultato del controllo eseguito sulla
gestione finanziaria della

ISTITUTO POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO S.P.A.

per gli esercizi 2013 e 2014

Relatore: Piergiorgio Della Ventura

Determinazione n. 14/2016



La

Corte dei Conti
in
Sezione del controllo sugli enti

nell'adunanza del 23 febbraio 2016;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994, n. 20;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 11 marzo 1961, con il quale l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato è stato sottoposto al controllo della Corte dei conti;

vista la deliberazione in data 2 agosto 2002, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 17 ottobre 2002, n. 244, Serie Generale, con la quale il Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica – CIPE ha disposto la trasformazione dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato in società per azioni, in base all'articolo 18 del decreto legge 11 luglio 1992, n. 333 convertito, con modificazioni, nella legge 8 agosto 1992, n. 359;

visti i bilanci dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., relativi agli esercizi finanziari 2013 e 2014, nonché le annesse relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei Sindaci e della società di revisione contabile (art. 2409-ter del cod. civ.), trasmessi alla Corte in adempimento dell'art.4, comma 2, della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore consigliere Piergiorgio Della Ventura e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte dei conti, in base agli atti e agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Società per gli esercizi finanziari 2013 e 2014;

MODULARIO
C. C. - 2



MOD. 2

Corte dei Conti

considerato che dall'esame della gestione e della documentazione relativa ai su detti esercizi 2013 e 2014 è risultato, in particolare che:

1. l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. ha chiuso in utile entrambi gli esercizi 2013 e 2014 che costituiscono oggetto del presente referto, rispettivamente con 71,1 e 56,6 milioni di euro; il fatturato si è attestato complessivamente a 362 milioni di euro nell'anno 2013 e a 356 milioni di euro nel 2014. In virtù dei risultati conseguiti, IPZS ha erogato al MEF, azionista unico, un dividendo di 60 milioni di euro per l'anno 2013 e di 47 milioni di euro per l'anno 2014;
2. il patrimonio netto è stato pari, rispettivamente, a 665,3 milioni di euro nell'anno 2013 e a 656,2 milioni di euro nel 2014;
3. con riferimento agli aspetti gestionali, vanno evidenziati, innanzi tutto, gli interventi di razionalizzazione organizzativa e produttiva posti in essere dalla dirigenza dell'Istituto, i quali hanno consentito il raggiungimento, negli anni 2013 e 2014, di buoni risultati reddituali, pur a fronte di una generalizzata riduzione dei volumi produttivi;
4. inoltre, nello specifico, va posto in rilievo un sempre maggiore ricorso, nell'esercizio dell'attività contrattuale dell'Istituto, alle procedure selettive ad evidenza pubblica, in linea anche con le indicazioni di questa Corte e dell'Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici; il peso, in termini di importo, degli acquisti tramite gara, è passato infatti da circa il 69% nel 2012, all'81% nel 2013 e a valori analoghi nel 2014; incremento quasi interamente dovuto alle gare sopra soglia;

MODULARIO
C. C. - 2

MOD. 2



Corte dei Conti

ritenuto che assolto così ogni prescritto incombente, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle su dette Presidenze, oltre che dei bilanci di esercizio – corredati delle relazioni degli organi di amministrazione e di revisione – della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P.Q.M.

comunica, a norma dell'articolo 7 della legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con i bilanci relativi agli esercizi 2013 e 2014 - corredati delle relazioni degli organi di amministrazione e di revisione della società – l'unità relazione con la quale la Corte dei conti riferisce il risultato del controllo eseguito, per gli anni predetti, sulla gestione finanziaria dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A..

L'ESTENSORE

Piergiorgio Della Ventura

IL PRESIDENTE

Enrica Laterza

Depositata in segreteria ~ 1 MAR. 2016

R. ZITO
PER COPIA CONFORME

IL DIRIGENTE
(Dott. Roberto Zito)

SOMMARIO

1. PROFILI ORDINAMENTALI. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E L'EVOLUZIONE DELL'ASSETTO SOCIETARIO	10
1.1 <i>Notazioni introduttive.</i>	10
1.2 <i>Il quadro normativo.</i>	10
1.3 <i>Segue. Gli ulteriori interventi normativi riguardanti le attività di IPZS.</i>	12
1.4 <i>L'evoluzione dell'assetto societario.</i>	13
2. GLI ORGANI SOCIETARI	17
2.1 <i>Organì di amministrazione e governance.</i>	17
2.2 <i>Il Collegio sindacale.</i>	17
2.3 <i>La società di revisione contabile.</i>	20
3. L'ORGANIZZAZIONE DEI CONTROLLI INTERNI.....	21
3.1 <i>L'Organismo di Vigilanza.</i>	21
3.2 <i>La Direzione Internal Auditing.</i>	24
3.3 <i>Il Responsabile della Prevenzione della corruzione (l. n. 190/2012)</i>	26
3.4 <i>La Corporate security.</i>	27
4. IL PERSONALE	29
4.1 <i>Numero, distribuzione, caratteristiche e modalità di assunzione dei dipendenti.</i>	29
4.2 <i>Il costo del lavoro.</i>	32
4.3 <i>Consulenze ed incarichi professionali.</i>	33
4.4 <i>Gli interventi organizzativi</i>	34
4.5 <i>I progetti HR (Human resources)</i>	35
5. L'ATTIVITÀ	37
5.1 <i>Prodotti e clienti. Le principali attività.</i>	37
5.2 <i>Informatica e telematica</i>	41
5.3 <i>L'attività contrattuale</i>	44
5.4 <i>La gestione del patrimonio immobiliare.</i>	49
6. IL CONTENZIOSO	50
6.1 <i>La situazione del contenzioso al 31 dicembre 2014.</i>	50
6.2.1 <i>Il contenzioso in materia di lavoro.</i>	50
6.2.2 <i>Il contenzioso civile ordinario.</i>	52
6.2.3 <i>Il contenzioso amministrativo</i>	53
6.2.4 <i>Il contenzioso penale</i>	53
7. PRINCIPALI RISULTATI DEL BIENNIO 2013-2014 E PREVISIONI FUTURE	54
7.1 <i>I risultati economici nel biennio 2013 e 2014. I prodotti</i>	54
7.2 <i>Segue. Il conto economico</i>	57

7.3 Segue. Lo stato patrimoniale.....	62
7.3.1 La situazione patrimoniale	63
7.4 Le previsioni per il 2015 e il 2016.....	65
8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	67

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1- Emolumenti degli organi di amministrazione	19
Tabella 2- Consistenza, distribuzione e variazione del personale	30
Tabella 3- Costo del personale	33
Tabella 4- Costo per incarichi professionali esterni	34
Tabella 5- numeri e importi affidamenti nel triennio 2012-2014.....	46
Tabella 6- numeri e importi affidamenti esenti CIG nel triennio 2012-2014.....	47
Tabella 7- numeri e importi affidamenti elettorali nel triennio 2012-2014	47
Tabella 8 - Immobili di riferimento	49
Tabella 9- Contenzioso in materia di lavoro (2014) – numero di vertenze	50
Tabella 10 - Contenzioso in materia di lavoro (2014) – tipologia delle vertenze	51
Tabella 11 - Contenzioso lavoro (2014) – somme erogate in sede esecutiva	51
Tabella 12 - Volumi produttivi realizzati	54
Tabella 13 - Fatturato anni 2012/2014 – valori assoluti e variazioni	56
Tabella 14 - Conto economico 2013 e 2014 e confronto con il 2012	58
Tabella 15 - Andamento delle principali grandezze (2012/2014)	59
Tabella 16 - Situazione Patrimoniale (2012-2014).....	62
Tabella 17 - Posizione finanziaria netta	65
Tabella 18 - Previsioni 2015 (dati di budget e preconsuntivo)	66

INDICE DEI GRAFICI

Figura 1 - numero affidamenti nel triennio 2012-2014.....	45
Figura 2 - importo in Ml€ degli affidamenti nel triennio 2012-2014.....	45
Figura 3 - Previsioni 2015 (dati di budget e preconsuntivo)	48

PREMESSA

La presente relazione riguarda il controllo sulla gestione dell’Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. negli esercizi 2013 e 2014, eseguito con le modalità di cui all’art. 12 della legge 21 marzo 1958, n. 259¹.

L’esame dei dati di bilancio, quali atti rappresentativi della complessiva situazione finanziaria rispettivamente al 31 dicembre 2013 ed al 31 dicembre 2014, viene, come di consueto, integrato con l’esposizione dei fatti gestionali più significativi intervenuti fino a data corrente.

¹ Sugli esercizi 2011 e 2012 la Corte dei conti ha riferito al Parlamento con relazione discussa e deliberata dalla Sezione del controllo sugli enti nell’adunanza dell’11 aprile 2014 (determinazione 16 aprile 2014, n. 37/2014, in Atti Parlamentari XVII Legislatura - Camera dei deputati – Doc. XV, n. 144).

1. PROFILI ORDINAMENTALI. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E L'EVOLUZIONE DELL'ASSETTO SOCIETARIO

1.1 Notazioni introduttive.

L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A., anche IPZS, nasce come Istituto Poligrafico dello Stato nel 1928 e acquisisce la sezione "Zecca" cinquant'anni più tardi, nel 1978²

Dall'ottobre 2002 IPZS è una Società per azioni, con azionista unico il Ministero dell'economia e delle finanze.

L'Istituto si occupa delle pubblicazioni ufficiali dello Stato, tra cui la *Gazzetta Ufficiale*, della coniazione delle monete, attraverso la Sezione Zecca, nonché dei francobolli, tramite l'Officina Carte Valori. IPZS opera anche nel settore dell'anticontraffazione di sicurezza (carta d'identità elettronica, passaporto elettronico, permesso di soggiorno elettronico), nella stampa di targhe per veicoli e in servizi internet, ad esempio realizzando e gestendo siti istituzionali (es. www.normattiva.it) e banche dati.

1.2 Il quadro normativo.

Le precedenti relazioni di questa Corte hanno dato ampio conto delle iniziative normative che hanno interessato i rapporti tra la società e il Ministero dell'economia e delle finanze, suo azionista unico. Nel richiamare quanto già esposto in proposito, è sufficiente qui ricordare, in estrema sintesi, l'art. 10, comma 4, del decreto-legge 13 maggio 2011, n. 70, convertito con modificazioni dalla legge 12 luglio 2011, n. 106, che ha previsto, in funzione della realizzazione della carta d'identità elettronica-CIE, l'emanazione di un Atto di indirizzo strategico da parte del Ministro, nonché il rinnovo delle cariche sociali di IPZS e di altra società coinvolta nel progetto (la Società Generale d'Informatica s.p.a. - SOGEI, essa pure a totale partecipazione pubblica³), con conseguente previsione del rinnovo dei due Consigli di amministrazione.

Con d.m. del 28 luglio 2011 veniva emanato l'Atto di indirizzo strategico, rivolto alla SOGEI e a IPZS, finalizzato alla razionalizzazione dei processi ed all'ottimizzazione dell'efficienza delle risorse umane, materiali e tecnologiche e alla valorizzazione delle specifiche competenze nella produzione e diffusione della carta d'identità elettronica e del documento unificato tessera sanitaria con la carta d'identità elettronica (DDU).

² La Zecca italiana, già Zecca dello Stato Pontificio fino al 1870, poi Zecca del Regno d'Italia, era stata inaugurata il 27 dicembre 1911 da re Vittorio Emanuele III nella sede di via Principe Umberto a Roma.

³ Società di *Information and Communication Technology*, che coopera come *partner* tecnologico dell'Amministrazione finanziaria nel governo del sistema informativo della fiscalità; essa fornisce altresì servizi *online* per i cittadini, le imprese, le Regioni e gli Enti locali

L'art. 1, comma 2 del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con legge 17 dicembre 2012, n. 221 modificava l'art. 10 del d.l. 13 maggio 2011 n. 70, prevedendo al comma 3 l'adozione di provvedimenti governativi finalizzati a realizzare, anche progressivamente, nell'ambito delle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente, l'ampliamento delle possibili utilizzazioni della carta d'identità elettronica anche in relazione all'unificazione di essa con la tessera sanitaria; le modalità tecniche di produzione, distribuzione gestione e supporto all'utilizzo del documento unificato avrebbero dovuto essere stabilite entro sei mesi con decreto del Ministro dell'interno, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, con il Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione e con il Ministro delegato per l'innovazione tecnologica e, limitatamente ai profili sanitari, con il Ministro della salute. La norma individuava anche risorse aggiuntive, pari a 60 milioni di euro per l'anno 2013 e di 82 milioni di euro a decorrere dal 2014, per la realizzazione e il rilascio gratuito del documento unificato (comma 3-bis, nuova formulazione, dell'art. 10 d.l. n. 70/2011, cit.).

L'iter approvativo dei su detti provvedimenti governativi subiva tuttavia forti ritardi, che hanno ovviamente inciso negativamente sul crono-programma stabilito da IPZS per l'emissione dei primi DDÜ, portando la relativa data di emissione al primo trimestre del 2016 (a condizione che i provvedimenti ministeriali venissero perfezionato entro breve).

Nel frattempo, il Consiglio dei Ministri ha emanato il decreto-legge 19 giugno 2015, n. 78, recante "Disposizioni urgenti in materia di enti territoriali. Disposizioni per garantire la continuità dei dispositivi di sicurezza e di controllo del territorio. Razionalizzazione delle spese del Servizio sanitario nazionale nonché norme in materia di rifiuti e di emissioni industriali"⁴, che all'art. 10 prevede espressamente il superamento del Documento Digitale Unificato e la realizzazione, in suo luogo, della nuova Carta di Identità Elettronica. Per detta finalità e per l'ampliamento dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) - curata da Sogei - è stata autorizzata la spesa per investimenti di 59,5 milioni di euro già per l'anno 2015 (di cui 54,5 milioni per la CIE e 5 milioni per l'ANPR), di 8 milioni di euro per l'anno 2016 e di 62,5 milioni di euro ogni cinque anni a decorrere dall'anno 2020⁵.

⁴ Il decreto-legge n. 78/2015 è stato convertito con la legge 6 agosto 2015, n. 125 (in G.U. n. 118 del 14.8.2015, suppl. ord. n. 49).

⁵ Si riporta il testo dei commi 3 e 4 dell'art. 10 ("Nuove disposizioni in materia di Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente e di carta d'identità elettronica") del d.l. n. 78/2015:

"3. All'articolo 7-vicies ter, del decreto-legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2005, n. 43, il comma 2-bis, è sostituito dal seguente: "2-bis. L'emissione della carta d'identità elettronica è riservata al Ministero dell'interno che vi provvede nel rispetto delle norme di sicurezza in materia di carte valori, di documenti di sicurezza della Repubblica e degli standard internazionali di sicurezza. Con decreto del Ministro dell'interno, di concerto con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione ed il Ministro dell'economia e delle finanze, sentita l'Agenzia per l'Italia digitale, il Garante per la protezione dei dati personali e la Conferenza Stato-città autonomie locali, sono definite le caratteristiche tecniche, le modalità di produzione, di emissione, di rilascio della carta d'identità elettronica, nonché di tenuta del relativo archivio informatizzato.

L'evoluzione del quadro normativo, realizzatasi con il su citato decreto legge – il quale, oltre a disporre la sostituzione del DDU con la Carta di Identità Elettronica, attribuisce a IPZS il compito di assicurare il rilascio della predetta CIE presso tutti gli 8.047 Comuni Italiani, non limitandolo più ai soli 140 Comuni sperimentatori – ha reso necessario procedere al tempestivo avvio delle attività finalizzate ad assicurare la continuità del servizio di rilascio della CIE e la progressiva copertura di tutto il territorio nazionale.

Posto quanto sopra, il CdA dell'Istituto, nelle sedute del 4 e 25 giugno 2015 ha deliberato l'indizione di procedure di gara ad evidenza pubblica per un importo complessivo stimato di € 220 milioni, la cui aggiudicazione è stata subordinata all'emissione del Decreto contenente le regole tecniche della CIE v.3.0, previsto dall'art. 10, comma 3 del D.L. n. 78/2015, nonché al parere di congruità tecnico-economica dell'AGID per le gare relative alle infrastrutture, centrali e periferiche.

Con l'avvio operativo del Progetto CIE v.3.0, IPZS ha previsto di garantire l'emissione di circa 300.000 carte/anno - volume corrispondente a quello già prodotto per i 140 Comuni sperimentatori - senza rilevanti modifiche dell'assetto produttivo in essere; a conclusione delle procedure di gara di cui sopra e acquisiti i relativi approvvigionamenti, è stato previsto il progressivo incremento del volume di carte emesse, fino al raggiungimento di 490.000 carte/mese nel 2017 per un volume di circa 5,8 milioni carte/anno, e di 550.000 carte/mese nel 2018 per un volume di circa 6,5 milioni carte/anno. La produzione a regime è stata indicata come compresa tra i 6,5 e gli 8 milioni di pezzi l'anno.

1.3 Segue. Gli ulteriori interventi normativi riguardanti le attività di IPZS.

Per quel che riguarda gli ulteriori interventi normativi di diretta rilevanza per le funzioni dell'Istituto, intervenuti nel periodo di riferimento del presente referto, è da citare, in primo luogo, il decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito con legge 9 agosto 2013, n. 98, “*Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia*”, il cui articolo 17-bis (“*Modifica all'articolo 2 della legge 13 luglio 1966, n. 559, in materia di compiti dell'Istituto poligrafico e Zecca dello Stato*”), consente di individuare in maniera certa i prodotti rientranti nel novero delle carte-valori (e la cui produzione, quindi, deve essere affidata in via esclusiva al Poligrafico).

Più in particolare, dispone la norma che i prodotti aventi la caratteristica di carte-valori vanno individuati con decreto di natura non regolamentare del Ministro dell'economia e delle finanze e

4. All'articolo 10 del decreto-legge 13 maggio 2011, n. 70 convertito, con modificazioni, dalla legge 12 luglio 2011, n. 106, i commi 2 e 3 sono abrogati.

5. In attesa dell'attuazione del comma 3 si mantiene il rilascio della carta d'identità elettronica di cui all'articolo 7-vicies ter, comma 2, del decreto-legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2005, n. 43”.

devono possedere almeno uno dei seguenti requisiti: essere destinati ad attestare il rilascio, da parte dello Stato o di altre pubbliche amministrazioni, di autorizzazioni, certificazioni, abilitazioni, documenti di identità e riconoscimento, ricevute di introiti, ovvero ad assumere un valore fiduciario e di tutela della fede pubblica in seguito alla loro emissione o alle scritturazioni su di essi effettuate; essere realizzati con tecniche di sicurezza o con impiego di carte filigranate o similari o di altri materiali di sicurezza ovvero con elementi o sistemi magnetici ed elettronici in grado, unitamente alle relative infrastrutture, di assicurare un'idonea protezione dalle contraffazioni e dalle falsificazioni.

Con decreto 23 dicembre 2013, il Ministero dell'economia e finanze ha provveduto all'individuazione ed elencazione delle carte-valori. Si tratta di circa 90 prodotti, la cui realizzazione è riservata pertanto, per effetto delle previsioni di tale decreto, all'Istituto. Tale decreto ministeriale, tuttavia, è stato impugnato nel corso del 2014 sia da parte di Gtech ex Lottomatica che da parte dell'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato, allo scopo di far espungere dal decreto il riferimento agli scontrini del Gioco Lotto⁶.

1.4 L'evoluzione dell'assetto societario.

Le difficili condizioni del quadro economico complessivo, unitamente alle obiettive condizioni di incertezza che permangono riguardo ad importanti linee produttive, ivi incluso l'ancora sospeso avvio del percorso di realizzazione della CIE, hanno reso necessaria una complessiva rivisitazione delle linee guida del piano industriale della società.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione, nominato a settembre 2014⁷, ha ritenuto che i fattori su indicati avrebbero potuto condurre l'azienda, in un *trend* inerziale, a significative criticità, sia in termini di volumi produttivi che di risultati economici; ha dato quindi avvio, in tempi ristretti, all'elaborazione di un nuovo piano strategico che coprisse il triennio 2015-2017.

Le linee guida identificate sono state mirate ad una serie di interventi che mitigassero tali effetti negativi dando impulso, altresì, all'avvio di nuove iniziative orientate a consolidare la missione della società di referente per la tutela degli interessi primari dello Stato attraverso prodotti, servizi e progetti ad elevato valore intrinseco in termini di garanzia per la sicurezza, la tutela della salute, l'anticontraffazione e la tracciabilità.

⁶ V. il successivo paragrafo 6.2.3.

⁷ V. il successivo paragrafo 2.1.

Sono state individuate, conseguentemente, alcune linee di intervento che riguardano, preliminarmente, la definizione del ruolo istituzionale di IPZS, con il superamento dei limiti dell'attuale quadro ordinamentale.

Al riguardo, in coerenza anche con quanto indicato da questa Corte dei Conti nella propria relazione sulla gestione per gli esercizi 2011 e 2012, i vertici aziendali hanno espressamente proposto al Ministero azionista, con nota del 19 febbraio 2015, di consolidare il ruolo della società, adottando un modello organizzativo di *in-house providing*⁸. In particolare, nella su detta nota è stato evidenziato che tramite il modello organizzativo *in house*, IPZS potrebbe consolidare e sviluppare il proprio ruolo di organismo istituzionalmente deputato alla produzione di servizi per le amministrazioni pubbliche, specie nei settori della sicurezza e della fede pubblica, assicurando l'adeguato supporto per l'innovazione e l'offerta di soluzioni operative per le esigenze del Ministero azionista e dell'intero apparato pubblico, a tutela degli interessi dello Stato.

Al contempo – e anche in coerenza con quanto innanzi fatto presente – il Piano industriale 2015-2017 ha individuato una serie di iniziative di sviluppo, che fanno leva sui fattori distintivi della società nel campo della tracciabilità e dell'anticontraffazione, unitamente all'aumento di progetti mirati di ricerca e innovazione tecnologica.

È stato, altresì, messo a punto un importante piano di investimenti volto a rafforzare la dotazione di impianti produttivi e tecnologici, fondamentali per lo sviluppo nell'arco del triennio. In particolare, sono state individuate direttive per il potenziamento dell'offerta nel segmento dei prodotti di sicurezza, rafforzando anche i sistemi tecnologici a supporto dei rapporti tra l'azienda e le pubbliche amministrazioni.

Allo stesso tempo, sono identificati alcuni settori adiacenti rispetto a quelli storicamente presidiati, al fine di avviare un graduale percorso di ingresso su tali mercati, sfruttando competenze consolidate nel tempo.

Tutto ciò ha richiesto un adeguamento dello stesso assetto organizzativo, in un'ottica di maggiore coerenza con gli obiettivi aziendali di sviluppo del business, di miglioramento della gestione operativa e di razionalizzazione dei processi decisionali. A tale ultimo riguardo, è stato raggiunto un protocollo di intenti con le Organizzazioni Sindacali, che ha identificato tutti i temi cardine da affrontare al fine di assicurare il necessario supporto alle azioni definite nel piano strategico, con l'ottimizzazione della gestione del personale, sia in termini di dimensionamento degli organici che di

⁸ Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 3 febbraio, aveva infatti espresso parere positivo in ordine alla possibilità di configurare e formalizzare l'assetto di IPZS sulla base del modello organizzativo dell'*"in house"*, condividendo le linee operative tracciate dal Piano Industriale 2015-2017.

migliore saturazione delle risorse, di ridefinizione dei processi di fabbrica, di internalizzazione di attività produttive ed ausiliarie.

Per quel che riguarda l'evoluzione dell'assetto societario, nel periodo in esame la novità di maggior rilievo – oltre all'ipotesi, appena sopra richiamata, della trasformazione di IPZS in società *in house* – è stata rappresentata dalla decisione, assunta dal CdA nella seduta del 18.12.2014, di dare avvio alla procedura di cessione della partecipazione dell'Istituto in Editalia S.p.A., società controllata da IPZS al 99,999% e specializzata nella commercializzazione di editoria di pregio con volumi ad alto contenuto artistico e culturale ed edizioni di elevata valenza iconografica⁹.

Va detto, in proposito, che Editalia nell'ultimo quinquennio ha saputo fronteggiare adeguatamente le difficoltà del mercato, con un risultato netto costantemente positivo: 29 ml. nel 2010, 489 ml. nel 2011, 447 ml. nel 2012 e 59 ml. nel 2013 (ultimo bilancio approvato fino al 2014); ciò grazie principalmente ad un'efficiente e consolidata rete di vendita e ad una valida opera di riduzione dei costi.

Pur tuttavia, proprio a partire dal 2013 hanno iniziato a manifestarsi difficoltà sempre maggiori, a causa principalmente del protrarsi della crisi economica, che ha inciso particolarmente sulla tipologia di mercato di riferimento e sulla stessa capacità di risparmio dei clienti *target* della società: l'esercizio 2013 è stato caratterizzato da risultati, sia pur positivi, sensibilmente inferiori al biennio precedente, nonché dall'aumentato indebitamento verso il sistema bancario. Tale *trend* è proseguito nel 2014, con un preconsuntivo 2014 e indicazioni di budget 2015 che hanno confermato l'accentuarsi di detta tendenza. Tali elementi hanno portato alla decisione del CdA di IPZS di concretizzare il progetto di cessione della partecipazione in Editalia.

La procedura ad evidenza pubblica ha avuto inizio con avviso pubblico del 16 gennaio 2015.

Nella seduta del 22 settembre 2015, il CdA ha tuttavia preso atto della conclusione senza esito positivo della procedura, in quanto nessuno dei tre soggetti ammessi – pur manifestando, alcuni di essi, il proprio interesse all'operazione - ha formalmente presentato un'offerta. È stato quindi deciso di avviare una trattativa privata con quei medesimi soggetti.

Per quel che riguarda la situazione di Verres s.p.a., nei precedenti referti questa Corte ha riferito sull'avvenuta messa in liquidazione della società, con l'acquisto da parte di IPZS - d'intesa con l'altro socio

⁹ In precedenza, già all'inizio del 2013 il CdA di IPZS, nell'approvare il Piano industriale 2013/15, aveva ritenuto opportuno analizzare “il posizionamento della controllata Editalia, al fine di valutare il suo grado di strategicità in termini di permanenza nel perimetro del Gruppo” (CdA del 25 gennaio 2013), tenuto anche conto del limitato volume di affari coinvolto. Per tale ragione, era stato conferito ad un *advisor* finanziario specializzato l'incarico di verificare il possibile interesse di operatori del settore ad acquisire le quote di IPZS della società; successivamente, nella seduta del 30 maggio 2013, il CdA aveva deliberato di avviare una procedura ad evidenza pubblica, finalizzata ad individuare gli eventuali, potenziali acquirenti.

Finaosta - di impianti, macchinari produttivi e immobili, al fine di garantire l'approvvigionamento dei materiali per la monetazione ordinaria, e l'assunzione di 31 dipendenti posti in cassa integrazione¹⁰.

Nella seduta di CdA del 22 settembre 2015 è stata esaminata la situazione contabile della società al 31 agosto 2015, che presenta un patrimonio netto di euro 753 mila, crediti commerciali per euro 2.260 migliaia e disponibilità liquide pari a euro 1.815 migliaia. È stato, inoltre, preso atto che le attività liquidatorie procedono regolarmente, in linea con quanto previsto dal piano di liquidazione.

Proprio di recente, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30 ottobre 2015, è stato approvato il Piano industriale 2016-2018, il quale sostanzialmente prosegue nel percorso già delineato nel precedente Piano d'impresa, individuando ulteriori specifici obiettivi, finalizzati a rafforzare la centralità di IPZS a livello nazionale nel settore della sicurezza ed anticontraffazione, nonché a supportare la Pubblica Amministrazione con soluzioni sempre più integrate e tecnologicamente evolute nei settori della sicurezza, tutela della salute, anticontraffazione, autenticità e identità del prodotto e dell'informazione.

In tale ottica, vengono previste iniziative finalizzate ad accompagnare IPZS in un percorso di evoluzione del suo modello di *business*, da una logica di fabbrica ad una società centro di competenze e di soluzioni ad alto valore; ciò attraverso l'ottimizzazione degli standard qualitativi dei prodotti e dei servizi erogati alle pp.aa., il reclutamento e la creazione di risorse interne con alta formazione tecnico-scientifica, la gestione dinamica delle risorse umane in funzione delle specifiche esigenze, l'ottimizzazione del rapporto costi/qualità e più in generale il rafforzamento delle attività di supporto al business (ICT, approvvigionamenti, sicurezza, controllo di gestione, ricerca ed innovazione, ecc.).

In particolare, a fronte di uno scenario economico ancora critico, a causa della riduzione degli stanziamenti a favore delle amministrazioni pubbliche e della progressiva riduzione di alcuni prodotti tradizionali (ricettari medici cartacei, Gazzetta ufficiale cartacea, valori postali, numismatica in flessione in tutta Europa), il Piano intende puntare sulle nuove iniziative: oltre alla carta d'identità elettronica, i prodotti relativi alla tracciabilità dei prodotti alimentari (es. olio, vino) e l'anticontraffazione (es. i contrassegni tabacchi), i portali e la dematerializzazione, l'internalizzazione della produzione di componenti "critiche" in tema di sicurezza.

¹⁰ V. il precedente referto, par. 8.6