

L'EDITORIA

L'attività editoriale del 2005 si è concretizzata nella realizzazione di 61 nuovi titoli monografici, nella distribuzione di 11 nuovi titoli (collane degli Archivi di Stato), nella pubblicazione di 24 testate periodiche corrispondenti a 192 fascicoli.

In particolare, nel quadro della collaborazione con la Presidenza del Consiglio sono stati realizzati: *I sei sensi dell'India*; *Il principio di precauzione: profili bioetici*; *Commento alla legge 4 febbraio 2005 n. 11*; *Giustizia Amministrativa, relazione 2004 dei Presidenti*; *Innovazioni tecnologiche e privacy*; *Guida ai servizi di telefonia fissa*; *Il federalismo fiscale nel nuovo art. 119 della Costituzione*; *Analisi e prospettive del federalismo fiscale*; *Comitato di studio in materia costituzionale*; *Indagine conoscitiva sul settore televisivo*.

In collaborazione con il Ministero dell'Economia e delle Finanze: *Rapporto annuale del Dipartimento per le politiche di sviluppo*; *Organi dello Stato 2005*.

In collaborazione con il Ministero dell'Interno: *Crimes & computers*; *Raccolta sistematica della giurisprudenza in materia di enti locali*.

In collaborazione con la Consob: *Relazione per l'anno 2003*.

In collaborazione con il Ministero della Salute: la ristampa della *Classificazione delle malattie, dei traumatismi, degli interventi chirurgici (ICD-9)* e dei quesiti per il Concorso per l'assegnazione di farmacie.

In collaborazione con l'Istituto Superiore di Sanità, il *Supplemento all'XI edizione della Farmacopea Ufficiale*.

In collaborazione con l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato *Anti-trust a portata di mano*.

In collaborazione con il Ministero per i Beni Culturali - Direzione Generale per i Beni Archeologici: *Giotto nella Cappella degli Scrovegni; Indice storico del Bollettino d'Arte*.

Sono stati inoltre pubblicati:

- per le monografie di archeologia: *Ara pacis Augustae; L'epigrafia greca dalle origini al Tardo Impero; Egittologia; Il Papato e la sua storia nelle medaglie della Fondazione Cassa di Risparmio di Roma; L'arte romana nei musei delle Marche; Arte e archeologia greca; Opere d'arte dal mare*.
- per le monografie d'arte medievale e moderna: *La Villa dei Papi alla Magliana; Il rosone (geometria della luce); Il palazzo di via Boncompagni*.
- per le monografie di storia e cultura varia: *Il flauto in Italia; Il mercante nel Medioevo; La moneta nella storia (vol.VI); L'Italia che legge*.
- per la collana "Cataloghi dei musei e delle gallerie d'Italia": *La pinacoteca provinciale di Bari*.
- per la collana "Mosaici antichi in Italia": *Verona*.
- per la collana "Riproduzioni in facsimile": *De re rustica (codice E 39)*.
- per la collana "Itinerari dei musei, gallerie, scavi e monumenti d'Italia": *Palazzo Primoli; Ostia (italiano); Ostia (tedesco); Blera*.

- per la collana “Atlante Linguistico Italiano”: *La casa e l'arredamento* (vol. V).
- per la collana “Scavi di Ostia”: *Le pitture delle insulae* (vol. XIV).
- per la collana “Antiche Strade”: *via Severiana*.
- per la collana “il Bel Paese - Unesco”: *Siena; Verona; I Sacri Monti; Ferrara; Napoli; Caserta; Modena; Il Val di Noto*.
- per la collana “Cento libri per 1000 anni”, che ha raggiunto gli ottantanove volumi editi: *La prosa del Due e del Trecento; Narratori dell'Ottocento; Le autobiografie; Niccolò Tommaseo*.
- per le monografie di diritto: *La Costituzione europea; Normativa e tecnica per la gestione dei rifiuti; Codice dei contratti della pubblica amministrazione; Funzione educativa e sociale degli oratori*.

* * * * *

È stata stipulata un'apposita convenzione con l'APAT – Agenzia per la Protezione dell'Ambiente e per i Servizi Tecnici per la gestione e la Distribuzione delle pubblicazioni del Servizio Geologico d'Italia.

L'INFORMATICA E TELEMATICA

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'attività di consolidamento delle procedure gestionali e di implementazione di nuovi prodotti-servizi ad elevato contenuto tecnologico, finalizzate la prima ad accrescere la conoscenza dell'andamento tecnico-produttivo ed economico dell'azienda, la seconda a potenziare l'offerta nel campo delle forniture di prodotti e servizi telematici.

Per quanto attiene al primo aspetto, si menziona il progetto Plant Data Collection, che ha l'obiettivo di fornire in tempo reale informazioni in merito alle "attività uomo-macchina" di stabilimento, mettendo a disposizione dell'utente un cruscotto accessibile via web, che offre la possibilità di monitorare il potenziale e la performance delle strutture produttive. È stato concluso il progetto Analisi Orario di Lavoro, orientato ad evidenziare i dati tempo rilevati per i dipendenti, fornendo strumenti di analisi basati su specifici indicatori ed è stato realizzato uno specifico ambiente per svolgere l'attività di definizione del Budget di esercizio.

È proseguito il miglioramento del rapporto con i clienti e con i fornitori con il consolidamento, l'arricchimento e la realizzazione di alcuni progetti volti a potenziare i contatti telematici. Il progetto SRM nasce, infatti, con lo scopo di realizzare uno scenario telematico di mercato con cui snellire ed ottimizzare l'attività di gestione delle gare di acquisto di prodotti e servizi: ad oggi le contrattazioni con i fornitori vengono svolte in tempo reale via e-mail, costi e tempi contrattuali ed operazionali risultano estremamente ridotti, le negoziazioni si svolgono in modalità protetta con la massima garanzia di sicurezza transazionale. Con il portale Vendite On-Line Zecca è stato introdotto un nuovo canale di contatto con i clienti per l'acquisizione di ordini via web, immediatamente ed automaticamente disponibili sul Sistema Informativo Aziendale.

Con il Progetto Intercompany, all'interno di un unico apparato di gestione e monitoraggio di Gruppo, vengono a coesistere, pur mantenendo ciascuna la propria autonomia organizzativa, tutte le realtà appartenenti al Gruppo Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Significativa si è rivelata l'opera di posizionamento sul mercato attraverso prodotti e servizi ad alta valenza tecnologica, volti ad incrementare e a migliorare il livello e la qualità della collaborazione che, storicamente, l'Istituto garantisce agli enti di Pubblica Amministrazione.

È stato, quindi, ampliato l'ambito operativo del Progetto Modus, che ad oggi consente ai Consegnatari di ciascun ministero, non soltanto di consultare, stampare ed ordinare i modelli utilizzati nell'ambito della Pubblica Amministrazione, ma anche di pervenire all'ordinazione telematica di tutti gli altri prodotti tra i quali le Pubblicazioni dello Stato, i Bollettini Ufficiali, le Realizzazioni Multimediali Complesse.

Con il progetto Tracciatura Bollini Farmaceutici è stato possibile ottenere il monitoraggio completo del ciclo di vita del farmaco e dell'impiego dei medicinali attraverso l'integrazione con la banca dati del Ministero della Salute.

Con il preciso intento di presidiare alcune importanti aree di business, si è provveduto, inoltre, a sviluppare specifiche applicazioni volte ad automatizzare e semplificare i processi di acquisizione e pubblicazione di dati.

Si menzionano, a questo proposito:

- il progetto *Inserzioni On-Line*: in uno scenario web, è stato messo a disposizione dei soggetti abilitati, uno strumento di work flow operativo, direttamente interfacciato con il Sistema Informativo Integrato, attraverso cui tutte le fasi di inoltro, verifica, amministrazione e pubblicazione del testo dell'inserzione, vengono gestite in tempo reale ed in via completamente automatizzata;
- il progetto *GUFlow*, che si configura come esempio di attività ad alto valore aggiunto finalizzata ad una radicale innovazione di processo: nell'ambito della realizzazione della Gazzetta Ufficiale, una applicazione web integrata consente di gestire, in maniera automatizzata, tutto il processo che va dalla trasmissione dei singoli atti da parte dell'Autorità Emanante, firmati digitalmente, fino alla

impaginazione automatica ed alla apposizione on-line del necessario visto per la pubblicazione. Al termine del processo, vengono prodotte la versione cartacea, la versione digitalizzata in formato pdf e la versione digitalizzata in formato testo della Gazzetta Ufficiale.

La realizzazione di tali attività ha comportato anche un sensibile potenziamento delle risorse hardware relative ai Sistemi Informativi: incremento della potenza di calcolo, consolidamento dei sistemi di memorizzazione e backup, potenziamento dei livelli di continuità di servizio, sono solo alcuni degli interventi effettuati per adeguare l'infrastruttura tecnologica in modo da garantire l'efficienza e l'affidabilità dei servizi erogati. Tutti gli apparati vengono, per lo stesso scopo, costantemente e continuamente monitorati mediante un complesso dispositivo di System Management, anche con riferimento alle procedure ed alle misure di sicurezza in materia di privacy.

LA RICERCA E SVILUPPO

Nell'anno in rassegna l'attività di ricerca e sviluppo è stata indirizzata, oltre che al proseguimento degli studi già in corso, anche all'esame di nuove tecnologie utilizzabili per i processi produttivi, nonché al miglioramento dei prodotti e dei processi già in atto.

In particolare si segnalano i principali progetti sviluppati in tali ambiti:

- ingegnerizzazione del processo industriale per la produzione della carta d'identità elettronica (CIE) in relazione ai volumi richiesti dalla prevista diffusione del documento, dopo il periodo di sperimentazione su scala nazionale;
- prosecuzione del progetto per l'ingegnerizzazione del nuovo passaporto elettronico, contenente gli identificatori biometrici, con la realizzazione di quanto necessario per la interoperabilità del documento secondo la normativa ICAO, e con la ricerca di *inlays* contenenti chip ed antenna, certificati da test specifici, da inserire nella copertina del passaporto;
- studio e realizzazione di una speciale pellicola trasparente olografica da applicare a caldo sulla "pagina dati" del passaporto dopo la personalizzazione;
- ricerca di idoneo processo di metallizzazione sotto vuoto dei foil olografici per applicazioni di sicurezza;
- proseguimento dell'attività di progetto per la realizzazione di targhe per veicoli e motoveicoli contenenti microchip ed antenna, al fine di utilizzare la tecnologia RFID per la loro tracciatura e securizzazione; alcuni prototipi sono stati sottoposti ai test chimico-fisici di certificazione presso la Direzione Generale per la Motorizzazione del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti;
- studio di un processo di spalmatura di silicone ed adesivo su supporti cartacei e plastici con la definizione di un impianto di produzione per la realizzazione di prodotti autoadesivi funzionali all'attività dell'Istituto;
- avvio del progetto per la realizzazione di conti correnti postali con una linea di produzione innovativa, che prevede la stampa digitale a due colori, il taglio ed il confezionamento dei modelli in pacchi fascettati;

- realizzazione, a conclusione di una sperimentazione iniziata lo scorso anno, di un francobollo recante un'immagine olografica applicata a caldo;
- formalizzazione di un accordo con una società *spin-off* dell'Istituto di Chimica dell'Università di Bari per due progetti di ricerca mirati all'accertamento delle possibilità di applicazione di tecnologie plasmochimiche al processo di produzione delle targhe automobilistiche ed al trattamento della superficie del policarbonato utilizzato per le carte plastiche, onde favorirne la stampabilità con le stampanti di personalizzazione;
- introduzione di una linea di stampa a colori digitale per le pretirature, nell'ambito del progetto di ottimizzazione qualitativa del processo di pre stampa per prodotti editoriali avviato nel 2004 con l'adozione delle prove colori in digitale;
- realizzazione del processo di marcatura delle medaglie utilizzando la tecnologia laser in sostituzione del tradizionale procedimento meccanico;
- ricerca ed utilizzazione di materiali alternativi ai refrattari, ritenuti pericolosi,

presenti nel forno a colata continua della Zecca per il quale è stato anche avviato uno studio delle soluzioni tecniche per l'abbattimento di inquinamento ambientale dovuto ai campi elettrici ed ai flussi magnetici.

Da segnalare anche una attività di ricerca da parte della Scuola dell'Arte della Medaglia, sia nell'ambito culturale/conservativo che quello di produzioni artistiche.

Sono, in particolare, da menzionare al riguardo:

- ricerca sulle procedure di restauro di antichi calchi in zolfo e dei modelli in cera;
- studio comparato della medaglistica attraverso uno strumento informatico in grado di rapportare gli oggetti di studio (conii, medaglie, punzoni) a fonti visive e letterarie;
- studio di un processo per la realizzazione di multipli di incisioni tridimensionali su pietra dura e su metalli preziosi attraverso l'uso di una testatore 3D.

LA QUALITÀ

Nel corso del 2005, in coerenza con la strategia di rafforzamento del marchio IPZS sui mercati di riferimento, è proseguita la politica aziendale di miglioramento della qualità di processo e di prodotto, essenziale in relazione al rapporto di natura fiduciaria con la Pubblica Amministrazione.

In tale ottica, sono state costantemente affinate e migliorate le metodologie e le tecniche orientate a rafforzare la Funzione Qualità sia a livello di strutture centrali (coordinamento, armonizzazione delle procedure, ecc.), sia a livello dei singoli stabilimenti (razionalizzazione dei processi produttivi secondo stadi e unità corrispondenti, controllo materiali in ingresso ed in uscita, ecc.).

L'organizzazione connessa alla funzione qualità, in un quadro di miglioramento continuo consentito dall'introduzione del modello ISO 9001:2000 (migliore definizione dei processi, trasparenza delle attività, famiglie di dati utili per le valutazioni, controlling), è sempre più orientata, quindi, a fornire un efficace sostegno al posizionamento competitivo ed alle politiche commerciali dell'azienda.

Nel corso dell'esercizio è stato avviato, in coerenza con quanto sopra indicato, un progetto di rivisitazione dei sistemi di reportistica sulla qualità (indicatori fisico-tecnici di natura produttiva interna, indicatori di conformità, requisiti attesi dal cliente, costi della non qualità, ecc.), al fine di consentire tempestività di intervento, omogeneità di trattamento dei dati e capacità di interpretazione degli stessi, valutazione delle prestazioni.

Quale struttura tecnologica dell'Istituto, nel corso dell'anno numerosi sono stati, inoltre, gli interventi sull'adeguatezza dei prodotti di sicurezza tradizionali (carta filigranata, calcografia, ecc.) e sull'adozione di strumenti di sicurezza interattiva (dati biometrici, crittografia asimmetrica, firma digitale, microchip, ecc.).

La partecipazione ad organismi internazionali di normazione e la certificazione di prodotti di rilevante impatto sull'immagine dell'Istituto completano il carattere di struttura tecnica centrale della Funzione Qualità.

L'aggregazione dei dati provenienti dalle perizie di autenticità svolte dalla Commissione Perizie su Carte Valori, che opera all'interno della Funzione Qualità, ha indotto significativi cambiamenti nei prodotti dell'OCV, si citano ad esempio i Permessi di Soggiorno ed i Documenti di Trasporto.

Le Normative cogenti derivanti da rapporti internazionali in materia di documenti di identità, in primo luogo passaporti, permessi di soggiorno, carte di identità, patenti, ha aperto nuove procedure di laboratorio per quanto riguarda le carte plastiche, stante la progressiva riduzione del supporto cartaceo tradizionale.

Da rilevare, infine, che il processo di certificazione delle strutture centrali, superato il pre-audit alla fine di luglio 2005, è divenuto operativo con la programmazione e realizzazione del piano di audit interni e si concluderà con l'audit di certificazione, previsto per la metà dell'anno 2006.

GLI INVESTIMENTI

Nel corso del 2005 si è intensificata l'attività di miglioramento, razionalizzazione e mantenimento dell'assetto industriale e tecnologico degli impianti e delle strutture di stabilimento nelle aree di *core business*.

Rispetto all'esercizio precedente gli investimenti sono più che raddoppiati, raggiungendo quasi i 37 milioni di euro.

Una particolare attenzione è stata rivolta ai documenti di sicurezza elettronici, sui quali sin dagli scorsi anni si è concentrata l'attività aziendale in un'ottica di riconfigurazione del portafoglio prodotti.

I nuovi investimenti hanno pertanto riguardato la produzione di carte valori; in tale settore sono state concentrate le acquisizioni di tecnologie avanzate riguardanti il ciclo produttivo dei documenti elettronici (CIE, PSE, passaporto), il settore di stampa ad alta tiratura (macchine per la stampa calcografica e rotocalco-grafica e relativi sistemi di controllo), nonché dei nuovi ricettari per il Servizio Sanitario Nazionale, delle targhe e degli scontrini per il Gioco del Lotto.

Qui di seguito sono riportati, per ciascun sito produttivo, i principali investimenti realizzati, comparati con i precedenti esercizi, tenendo conto che nell'Amministrazione Centrale sono ricompresi i costi sostenuti per la costruzione

del nuovo stabilimento Salario che nell'anno hanno inciso per 3,1 milioni di euro.

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/mln)	2005	%	2004	%	2003	%	2002	%	2001	%	2000	%
Officina Carte Valori	21,62	58,5	4,51	30,5	19,68	60,8	13,78	44,1	9,45	24,4	4,95	19,1
Salario	2,36	6,4	4,06	27,5	2,42	7,4	2,52	8,1	16,06	41,5	6,51	25,1
Nomentano	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,57	2,2
Zecca	1,87	5,1	2,23	15,1	1,66	5,2	1,29	4,1	4,70	12,1	9,30	35,8
Foggia	6,74	18,2	2,78	18,8	6,27	19,4	9,54	30,5	6,56	16,9	2,12	8,1
Amm.ne Centrale	4,35	11,8	1,19	8,1	2,27	7,2	4,15	13,2	1,96	5,1	2,53	9,7
Totale	36,94		14,77		32,30		31,28		38,73		25,98	

Nei sei anni trascorsi gli investimenti effettuati possono essere così riassunti:

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/ mln)	INVESTIMENTI 2000 - 2005	%
Officina Carte Valori	73,99	41,1
Salario	33,93	18,9
Nomentano	0,57	0,3
Zecca	21,05	11,7
Foggia	34,01	18,9
Amministrazione Centrale	16,45	9,1
Totale	180,00	

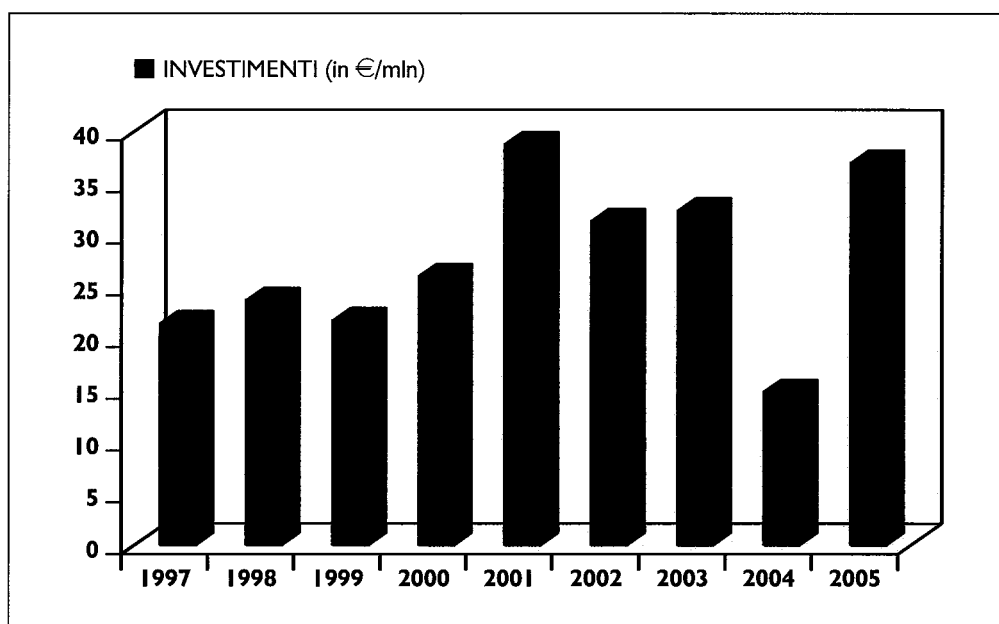
I principali investimenti realizzati nel corso del 2005 sono, in particolare:

- per lo STABILIMENTO OFFICINA CARTE VALORI:
 1. una linea di stampa digitale per la produzione dei nuovi valori bollati;
 2. un impianto per la produzione del nuovo passaporto elettronico, che prevede l'inserimento nella copertina di un modulo per l'applicazione dell'inlay con antenna e chip e l'introduzione della fotografia digitale ed i dati biometrici;
 3. un sistema di imbustamento off-line, per carte plastiche, in grado di tracciare e controllare tutto il processo di imbustamento;
 4. una macchina speciale dedicata al trasferimento a caldo di ologrammi di sicurezza a registro completa di un dispositivo per eseguire l'esatta centratura dell'immagine olografica;
 5. una fornitura completa di macchine per adeguare le capacità produttive dello stabilimento ad una produzione di 10 milioni di carte di identità elettroniche all'anno;
 6. un impianto galvanico di ramatura e preparazione dei cilindri rotocalcografici e calcografici;
 7. aggiornamento del flusso di lavoro SCAD per la produzione di documenti di sicurezza, sia per quanto concerne la parte hardware che software per permettere la realizzazione di tutte le funzioni grafiche e di gestione e la connessione con il flusso di lavoro Apogee;
- per lo STABILIMENTO SALARIO:
 1. un tagliacarte, per il rifilo trilaterale di blocchi e brossure, da inserire nella linea di produzione del cartonato;

2. un sistema di stampa digitale in quadricromia, con una velocità di stampa di 70 pagine al minuto in formato A4 in bianca e volta;
 3. una nuova brussoratrice a 21 ganasce;
- per la SEZIONE ZECCA:
 1. per l'attività delle produzioni artistiche sono stati acquistati un digitalizzatore laser ed una macchina fresatrice a bancale per la lavorazione di gessi o materiale creatore per la produzione di monete e medaglie;
 2. per ottimizzare la produzione delle monete è stata rinnovata la capacità produttiva dell'attività con l'acquisto di 12 macchine contavvolgimonete;
 3. un sistema per la misurazione automatica di monete e pezzi grezzi;
 - per lo STABILIMENTO DI FOGGIA:
 1. per ottemperare alle esigenze previste dal Decreto del Ministero dell'Economia e Finanze, concernente la definizione dei nuovi modelli di ricettari medici, è stata commissionata una seconda linea che prevede la fase di

- stampa e taglio con rotativa, la personalizzazione, la composizione dei blocchi ed il confezionamento degli stessi;
2. l'implementazione per la linea di produzione targhe concernente un dispositivo per l'ottimizzazione delle targhe per ciclomotori ed una macchina per la stampa a caldo di foil colorati;
 3. la ristrutturazione della parte portante delle presse della prima macchina continua;
 4. per trasferire la lavorazione del Gioco Lotto dall'Officina Carte Valori allo Stabilimento di Foggia è stato necessario acquistare una nuova stampante da 480 dpi per la stampa dei dati variabili.

Inoltre, nel corso dell'esercizio è stato avviato il progetto per la realizzazione di una nuova centrale termica, a bassa pressione e ad olio diatermico, per la sola produzione di vapore, che, a regime, dovrebbe consentire significativi risparmi rispetto all'attuale centrale, ormai surdimensionata e non più utilizzata per la produzione di energia elettrica.



LE RISORSE UMANE

Alla fine dell'anno le risorse umane dell'Istituto erano pari a 2.408 unità, 46 (-1,9%) in meno rispetto allo scorso esercizio. Anche nell'anno trascorso è proseguita l'opera di contenimento e razionalizzazione degli organici attraverso interventi di turnover qualitativo nell'ottica del recupero continuo di efficienza e produttività.

In particolare, nel corso del 2005 sono cessati dal servizio 55 dipendenti mentre sono stati inserite dall'esterno 9 risorse, per il necessario mirato rafforzamento dei profili professionali carenti.

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

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE 2005	TOTALE 2004
Officina Carte Valori	174	528	702	731
Stabilimento Salario	117	375	492	495
Stabilimento Foggia	145	291	436	464
Sezione Zecca	94	176	270	272
Amministrazione Centrale	472	36	508	492
Totale	1.002	1.406	2.408	2.454

L'analisi della distribuzione per qualifica mostra un incremento del rapporto tra impiegati ed operai, determinato dall'uscita di 48 operai e 7 impiegati e dall'assunzione di 6 impiegati e 3 operai.

L'età media delle risorse, alla fine del 2005, è di circa 48 anni con un incremento, rispetto al 2004, inferiore all'anno.

La distribuzione del personale dipendente al 31 dicembre evidenzia una presenza femminile pari ad un quarto del totale, quota che si mantiene costante rispetto al precedente esercizio.

SESSO	ETÀ	20 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	OLTRE 60	TOTALI	%
Femmine		44	61	278	189	4	576	23,9
Maschi		58	175	683	898	18	1.832	76,1
Totale		102	236	961	1.087	22	2.408	100

L'evoluzione delle frequenze nelle diverse classi di età indica un progressivo aumento dell'anzianità delle risorse; nel 2004 il 60% del personale era ricompreso nelle prime tre classi di età, nel 2005 tale percentuale è scesa al 54% del totale.

L'analisi della composizione degli organici evidenzia, infine, che il 58,5% delle risorse umane dell'Istituto ha un titolo di studio medio-alto.

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

QUALIFICA	SCOLARITÀ	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ELEMENTARE	TOTALE
Direttivi		150	127	11	1	289
Impiegati		57	562	93	1	713
Operai		-	512	793	101	1.406
Totale		207	1.201	897	103	2.408
		8,6	49,9	37,2	4,3	100

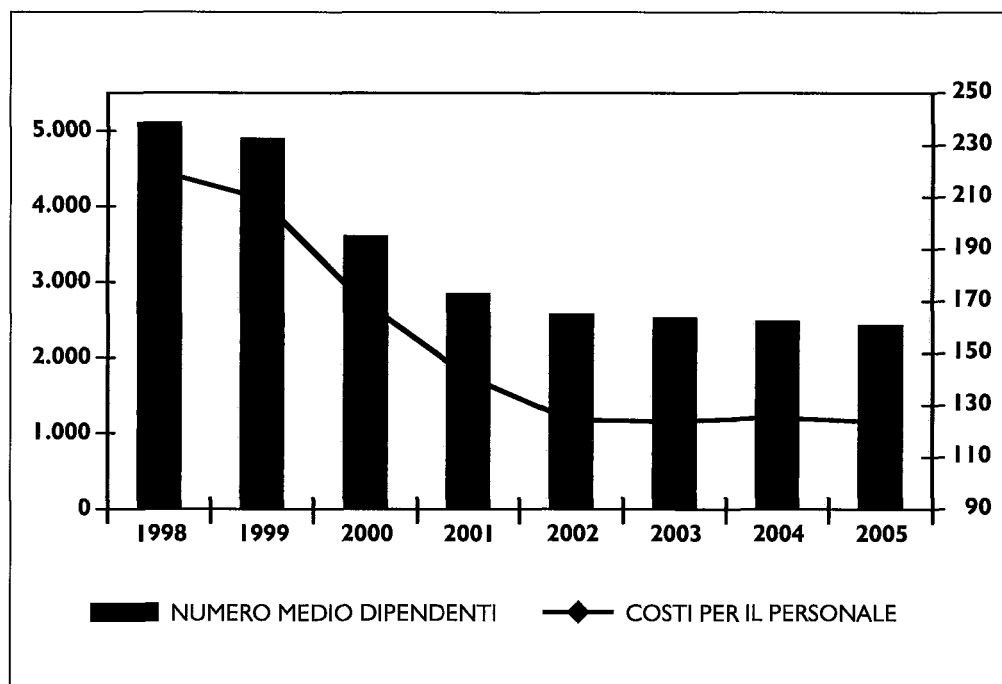
Nell'anno appena trascorso il tasso di assenteismo complessivo è stato analogo a quello dell'anno precedente, mentre si è incrementato il tasso di fruizione delle ferie, in linea con le politiche gestionali attuate nell'esercizio.

Le prestazioni straordinarie risultano ridotte di circa 7.300 ore in valore assoluto; diminuito di un punto percentuale, inoltre, il numero di risorse che ha effettuato prestazioni straordinarie nell'anno in esame.

La citata riduzione del lavoro straordinario, accompagnata dalla contazione della forza media occupata (-50 unità medie da 2.477 a 2.427) e da un minor impatto delle festività retribuite, hanno più che compensato l'aumento previsto dai contratti nazionali di lavoro, determinando una riduzione del costo complessivo di 1,7 milioni di euro, da 124,1 del 2004 al 122,4 milioni di euro dell'esercizio in esame.

Nel perseguimento continuo degli obiettivi di valorizzazione e rafforzamento delle competenze professionali, per presidiare le aree di risultato, individuate dal piano di impresa, nel corso dell'esercizio è proseguita l'attività di formazione e addestramento che ha coinvolto 872 risorse, provenienti da tutte le aree organizzative e livelli di inquadramento per oltre 11.700 ore di formazione.

I principali programmi realizzati hanno riguardato interventi nel campo della sicurezza dell'ambiente di lavoro, dell'aggiornamento delle professionalità grafiche e di quelle informatiche. È stata intensificata inoltre la formazione delle risorse nell'ambito dello sviluppo delle competenze manageriali, per la loro piena valorizzazione, in coerenza con l'evoluzione delle strategie aziendali. La spesa dedicata alla attività di formazione dall'Istituto nel 2005 è ammontata a circa 276 mila euro.



In materia di relazioni industriali va evidenziato l'accordo raggiunto per lo stabilimento di Foggia, che ha delineato il percorso per la razionalizzazione della produzione della carta attraverso la progressiva eliminazione del ciclo continuo e il trasferimento presso quel sito di ulteriori produzioni grafiche, assicurando nel contempo recuperi nei costi energetici, delle materie prime e del lavoro.

In tema di sviluppo delle risorse umane, a seguito della revisione del modello organizzativo, si è intrapreso, nel corso del 2005, il progetto denominato S.I.R.I.O. (Sistema Integrato Risorse e Organizzazione) finalizzato, da un lato, all'identificazione del grado di copertura del ruolo da parte delle risorse umane strategiche per l'Istituto (circa 65 capi e 200 'professionals') e, dall'altro, a fornire alla dirigenza gli strumenti per la gestione, valutazione e sviluppo di tali risorse. Il progetto terminerà a metà del 2006.

È proseguita, nel corso dell'anno, l'attività dedicata al miglioramento continuo dei livelli di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro.

Le strutture proposte hanno svolto un costante monitoraggio dei vari parametri della sicurezza per l'aggiornamento dei Documenti di valutazione del rischio e per i conseguenti interventi, ove necessario, di adeguamento delle strutture, dei mezzi di produzione e delle procedure.

Gli interventi più importanti hanno riguardato lavori di adeguamenti impiantistici ed edili ai fini della prevenzione incendi, lavori di aspirazione localizzati, per attività di produzione inquinanti, e relativi trattamenti delle emissioni, interventi su impianti e macchine per adeguamenti ai PAS (Piano Adeguamento Sicurezza).

Presso tutti gli stabilimenti sono stati elaborati, inoltre, i piani di evacuazione di emergenza completati da prove programmate secondo quanto stabilito dalla normativa.

Particolare attenzione è stata posta anche alla formazione del personale in materia di sicurezza ed all'aggiornamento della copiosa documentazione, delle schede macchina, delle schede materiali, ecc.

DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N. 231

L'Istituto, sensibile all'esigenza di diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità, nonché consapevole dell'importanza di adottare un sistema di controllo della liceità e della correttezza della conduzione di ogni attività aziendale ha adottato, sin dal 2004, un proprio modello organizzativo conforme alle prescrizioni del D.Lgs. 231/01 e coerente con le linee guida elaborate da Confindustria, con l'obiettivo di prevenire la commissione dei reati ivi contemplati.

Questa iniziativa ha risposto all'esigenza di fare delle prescrizioni introdotte nell'ordinamento italiano a mezzo del D.Lgs. 231/01 un'opportunità di revisione critica delle norme e degli strumenti di *governance* già proprie della cultura e dell'organizzazione dell'Istituto e del gruppo, cogliendo al contempo l'occasione di sistematizzare l'attività svolta (inventariazione delle aree di attività e dei Processi Sensibili, analisi dei rischi potenziali, valutazione ed adeguamento del sistema dei controlli già esistenti sui Processi Sensibili) per sensibilizzare le risorse impiegate rispetto al tema del controllo dei processi aziendali, finalizzato -oltre che ad una migliore gestione e razionalizzazione dei relativi, costi- alla prevenzione attiva di tali reati.

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

Nel dettaglio, le attività che l'Organismo ha svolto nel corso del 2005 possono essere così sintetizzate:

analisi circa il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello e aggiornamento del Modello stesso, con l'approvazione, nel gennaio 2005, da parte del Consiglio di Amministrazione, di alcune integrazioni proposte dall'Organismo di Vigilanza, in base all'esperienza maturata nei mesi di applicazione del Modello;

- vigilanza sull'effettività del modello, sia attraverso verifiche ordinarie e periodiche di alcuni processi sensibili identificati nel "Piano Operativo 2005", per garantire l'osservanza e l'applicazione delle procedure organizzative e dei reports di controllo, sia tramite approfondimenti diretti con i vari responsabili;
 - prevenzione dei comportamenti non voluti, attraverso un' opportuna attività di formazione. In particolare, nel corso del 2005, l'Organismo di Vigilanza, in accordo con la Direzione dell'Istituto, ha avviato e gestito un progetto mirato alla predisposizione del manuale delle procedure amministrativo-contabili dell'Istituto ed alla successiva formazione del personale, al fine di supportare il personale amministrativo ed operativo nella corretta applicazione dei processi amministrativi;
 - supporto alle società controllate per l'adozione o l'aggiornamento del proprio modello di organizzazione, e rafforzamento dei rapporti con le stesse in attuazione delle disposizioni del Modello;
- presidio continuo delle segnalazioni da parte dei dipendenti.