

# SENATO DELLA REPUBBLICA

————— XIV LEGISLATURA —————

**Doc. CLXI**  
**n. 1**

## RELAZIONE

SULLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI  
RISTRUTTURAZIONE INDUSTRIALE DELL'ISTITUTO  
POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO E DELLE  
CONTROLLATE

(Risultati anno 2000 - 1° semestre 2001)

*(Articolo 22 della legge 17 maggio 1999, n. 144)*

**Presentata dal Ministro dell'economia e delle finanze**

(TREMONTI)

—————  
**Comunicata alla Presidenza il 22 ottobre 2001**  
—————



**Relazione sullo stato di attuazione del Piano di ristrutturazione industriale dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato e delle controllate**

Si riportano di seguito una sintesi dei risultati dell'esercizio 2000 dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato e l'esposizione delle azioni intraprese nel corso del 1° semestre 2001 dall'Istituto relativamente all'attuazione del Piano di ristrutturazione industriale, approvato dal Ministro del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica ai sensi della legge 17 maggio 1999, n. 144.

Inoltre, si riporta lo stato di attuazione del Piano Industriale delle Cartiere Miliani Fabriano e la sintesi dei risultati dell'esercizio 2000 delle Cartiere stesse.

**1. SINTESI DEI RISULTATI 2000 IPZS**

In anticipo rispetto agli obiettivi di piano 1999-2002, l'esercizio 2000 si è chiuso con un risultato netto positivo di 53,9 miliardi di lire, che rappresenta una netta inversione dell'andamento economico degli ultimi anni: alla fine del 1997 il deficit d'esercizio è ammontato a 614 miliardi, negli esercizi '98 e '99 l'Istituto registrò una perdita rispettivamente di 190 miliardi e di 22 miliardi.

Il risultato economico conseguito nel 2000 è ancor più rilevante laddove si consideri che è stato raggiunto in condizioni di domanda in sensibile riduzione da parte della Pubblica Amministrazione e di alta volatilità dei costi di approvvigionamento.

I prezzi delle materie prime, in particolare, hanno registrato, nel periodo considerato, significativi rialzi della cellulosa (aumenti oscillanti tra il 15% ed il 40% a seconda della tipologia merceologica).

Nel medesimo periodo, il rapporto di cambio tra euro e dollaro è peggiorato sensibilmente, proseguendo la sua discesa anche nei primi mesi del 2001. Un effetto penalizzante ha avuto anche il peggioramento delle ragioni di cambio dell'euro nei confronti della sterlina e del franco svizzero, valute nelle quali sono stati acquisiti nel corso dell'anno nuovi impianti e macchinari per un controvalore di oltre 45 miliardi di lire.

A fronte dell'andamento negativo dei fattori richiamati, dell'erosione della domanda e della stasi dei prezzi, nel corso del 2000 sono proseguite le azioni volte alla razionalizzazione dei costi operativi attraverso la rinegoziazione, a condizioni economicamente più vantaggiose, di contratti di acquisto di beni e servizi e la riduzione del ricorso a prestazioni esterne, ricollocando, nei limiti delle capacità produttive disponibili, le lavorazioni negli stabilimenti dell'Istituto.

In attuazione degli obiettivi di Piano ed a seguito degli accordi stipulati con le organizzazioni sindacali di categoria, nel corso dell'anno sono state espletate con il Ministero del Lavoro le procedure necessarie per l'attivazione della legge 416/81. Il processo di prepensionamento, svoltosi tra il mese di marzo e quello di maggio, ha riguardato circa 1600 dipendenti. Complessivamente nel corso del 2000 hanno lasciato l'Istituto circa 1.870 dipendenti. Ciò ha portato a profonde modifiche nell'organizzazione del lavoro negli stabilimenti e all'accelerazione del processo, tuttora in corso, di rinnovamento dei mezzi produttivi e di formazione del personale. Al 31 dicembre 2000 l'Istituto contava 2.946 unità contro le 4.816 unità del 1999.

Dall'avvio del Piano il personale che complessivamente ha lasciato l'azienda è stato pari a circa 2.030 unità, con una riduzione di circa il 40% rispetto alla forza lavoro iniziale.

La completa realizzazione degli accordi stipulati con le organizzazioni sindacali, unitamente al contenimento degli organici, consentiranno di ridurre il costo del lavoro a regime di circa 160 miliardi di lire rispetto al 1998 (-40%).

Con riferimento al programmato piano di investimenti, l'Istituto ha proseguito, nel corso del 2000, l'attività di rinnovamento ed ammodernamento dei propri siti ed impianti produttivi, realizzando importanti acquisti sia nel campo della stampa di qualità, sia in quello della coniazione, in stretta correlazione con la commessa euro.

Va ricordato come, in linea con le previsioni di piano, nel triennio 1998-2000, l'Istituto ha realizzato complessivamente nuovi investimenti per circa 140 miliardi (50 miliardi nel solo 2000).

Di seguito vengono riportate, suddivise per i diversi siti produttivi, le realizzazioni compiute nell'anno, comparate con gli investimenti degli anni precedenti:

Stabilimento (importi in L/mld)	2000	%	1999	%	1998	%
Officina Carte Valori	9,6	19	2,5	6	6,0	13
Salario	12,6	25	5,6	13	6,2	14
Nomentano	1,1	2	3,7	9	6,3	14
Zecca	18,0	36	15,5	37	3,6	8
Foggia	4,1	8	14,7	35	23,7	51
Amministrazione Centrale	4,9	10	---	---	---	---

Con riferimento alla razionalizzazione della struttura del gruppo, in osservanza alle cennate linee di piano, è stata avviata la procedura di cessione della controllata Cartiere Miliani Fabriano. È stato individuato l'*advisor* a cui affidare l'incarico di procedere alla valutazione della società ed assistere l'Istituto nello svolgimento delle operazioni propedeutiche alla cessione.

Al momento è in corso di svolgimento la "*due diligence*" degli eventuali acquirenti, ad esito della quale saranno richieste le offerte vincolanti e predisposta, da parte degli *advisor*, la relativa graduatoria e quindi avviate le trattative per la cessione della società.

## 2. ATTUAZIONE DEL PIANO NEL 1° SEMESTRE 2001

Nel corso del 2001 sono proseguite, secondo le linee di piano, le azioni già intraprese negli anni precedenti, indirizzate verso i tre assi principali lungo i quali si sta realizzando la ristrutturazione dell'Istituto, rappresentati:

- dalla riduzione dei costi;
- dalla concentrazione dell'attività del Poligrafico sulla funzione principale, ossia la fornitura di prodotti e servizi per la Pubblica Amministrazione;
- dalla cessione/liquidazione della maggior parte delle aziende controllate dal Poligrafico e dalla Cartiere Miliani.

Nella prima parte del 2001 sono proseguiti gli interventi mirati all'adeguamento ed alla razionalizzazione dell'assetto industriale e tecnologico degli impianti e dei servizi con l'avvio, tra l'altro, della procedura ad evidenza pubblica per la scelta dell'impresa che dovrà realizzare il nuovo stabilimento nel quale, a regime, verranno concentrate le attività grafiche dell'Istituto.

Entro la seconda metà dell'esercizio sarà completato, inoltre, il processo di implementazione del nuovo sistema informativo integrato, che consentirà all'Istituto di dotarsi di un moderno strumento di supporto alla gestione operativa e ai processi decisionali aziendali, nell'ottica della loro ottimizzazione.

Alla razionalizzazione dei processi, effetto delle analisi compiute in via preliminare alla implementazione del nuovo sistema, contribuirà l'avviata riorganizzazione delle unità produttive, finalizzata al recupero di produttività ed efficienza.

E' stata, infatti, completata la fase di revisione dell'organizzazione degli Stabilimenti, attualmente articolati su tre Aree di produzione - prestampa, stampa ed allestimento - al fine di realizzare sinergie produttive e ottenere flessibilità nell'utilizzo del personale all'interno di ciascuna Area.

Per un adeguamento ai nuovi criteri organizzativi, si è proceduto ad una revisione degli inquadramenti professionali sia del personale operaio che impiegatizio ed è proseguita l'attività formativa che nei primi mesi dell'anno ha interessato 270 unità per oltre 8.200 ore di formazione.

Nel periodo in esame si è inoltre definita la seconda fase della procedura di prepensionamento, prevista dalla legge 416/81, che interesserà fino ad un massimo di 310 dipendenti con contratto delle aziende grafiche ed editoriali; è altresì proseguita la procedura di mobilità che riguarderà alcuni dipendenti dello stabilimento di Foggia.

Al 30 giugno 2001 il personale dipendente dell'istituto era pari a 2.750 unità, comprensivo di circa 50 unità a tempo determinato assunte presso gli stabilimenti della Zecca per far fronte alla produzione degli *starter kits* in euro, di cui si dirà in seguito.

Nello scorso mese di aprile la Commissione dell'Unione Europea, che aveva aperto nei confronti dell'Italia una procedura d'infrazione ai sensi dell'art. 88, par. 2, del trattato, in merito a presunte misure di aiuto concesse all'Istituto dal Governo Italiano, dopo aver esaminato il piano di ristrutturazione e di risanamento dell'Istituto, ha approvato il sostegno dello Stato italiano previsto

dalla Legge 144/99, ritenendolo compatibile con il mercato comune e rispondente ai requisiti stabiliti dalla normativa comunitaria.

La positiva conclusione della procedura europea, con il pieno riconoscimento delle ragioni del Governo italiano, e per esso del Poligrafico, consente la prosecuzione delle azioni di risanamento individuate nel piano di ristrutturazione.

Con riferimento ai nuovi investimenti, nel 1° semestre del 2001, in coerenza con gli obiettivi di rinnovamento ed implementazione dei mezzi produttivi, sono stati deliberati acquisti per circa 25 miliardi di lire, riguardanti principalmente:

- l'acquisto di una linea di taglio carta di grande formato per le esigenze connesse alla trasformazione della carta da bobina a foglio;
- l'acquisizione di due apparecchiature Scitex modello 6240 PHES system e di un upgrading-kit per la macchina Multi Rip3000 Data Station, idonee ad operare in linea sia nella fase di stampa off-set, sia nella fase di taglio bobina-foglio a formato finito;
- l'acquisto di una nuova rotativa a foglio da otto colori;
- la fornitura di una linea di taglio Polar autocut, completamente automatica, da destinare a lavori ripetitivi e programmati come la produzione dei contrassegni;
- l'acquisto di una apparecchiatura automatica da installare alle uscite delle tre linee Muller Martini, che consentirà di automatizzare le fasi di allestimento, inscatolamento ed impedanamento dei prodotti;
- la fornitura di una linea automatica di inscatolamento e pallettizzazione delle risme di carta A4/A3;
- l'acquisto di un nuovo tagliacarta con sistemi di controllo avanzati allo scopo di ridurre gli scarti di lavorazione;
- la fornitura di un impianto per la cromatura delle lastre.

Circa l'attività produttiva, l'Istituto ha proseguito la concentrazione della propria attività sui prodotti *core* e sui prodotti complementari, in considerazione delle esigenze di soddisfazione di interessi generali connessi all'esercizio di prerogative di carattere pubblico (tutela della sicurezza pubblica e della fede pubblica).

Particolare attenzione è stata dedicata alla realizzazione di nuovi prodotti fra cui si evidenziano:

a) *Carta di identità elettronica (C.I.E.)*

E' iniziata la fase sperimentale della produzione della nuova carta di identità, documento elettronico, con cui la legge "Bassanini" n.127/97 ha inteso sostituire il vecchio documento cartaceo. Per tale iniziativa è stato necessario superare notevoli problemi tecnici in quanto la carta, in termini di sicurezza, utilizza tecnologie fortemente innovative.

b) *Permesso di soggiorno per stranieri*

Il documento, di tipo conforme al modello fissato dalla Unione Europea, permette la circolazione intracomunitaria di cittadini extracomunitari cui sia stato concesso il permesso di soggiorno da uno degli Stati membri. Il nuovo documento, in materiale plastico, sarà dotato di chip di memoria per rinnovi ed aggiornamenti.

La produzione e la personalizzazione (con i dati anagrafici, le foto e gli estremi dell'atto di concessione del permesso) verranno eseguite presso l'Officina Carte Valori, che collabora da tempo alla messa a punto del documento.

c) *Tessera elettorale*

Il nuovo documento, previsto dal D.P.R. n. 299 dell'8 settembre 2000, sostituisce i vecchi certificati elettorali ed è stato prodotto nei primi mesi del corrente anno, in circa 60 milioni di esemplari.

d) *Numerazione dei bollini farmaceutici*

Il problema dei furti di confezioni farmaceutiche, con ipotesi di riciclaggio, di frode ai danni del Servizio Sanitario Nazionale mediante l'utilizzo dei bollini applicati alle confezioni, di esportazione illegale, di conservazione in condizioni inadeguate e successiva reimmissione della distribuzione, ha indotto l'Istituto a proporre alle case farmaceutiche la possibilità di inserire una numerazione di sicurezza su ciascun bollino autoadesivo da apporre sulle confezioni dei medicinali prescrivibili dal Servizio Sanitario Nazionale.

Assieme alla istituzione di un *data-base* nazionale ed al connesso sistema di trasmissione di dati - di notevole complessità per le dimensioni e la molteplicità delle origini delle informazioni - la numerazione permetterà di seguire singolarmente la confezione dalla produzione, tracciandone anche l'iter nella fase distributiva, sino alla cessione da parte delle farmacie. I quantitativi annui in gioco ammontano ad oltre un miliardo di confezioni.

L'Istituto ha sviluppato e proposto le soluzioni più idonee per risolvere i problemi cennati. La legge finanziaria 2001, infatti, all'art. 85, comma 14, ha stabilito la numerazione progressiva dei bollini autoadesivi a lettura automatica, per ciascuna confezione di medicinali prescrivibili dal Servizio Sanitario Nazionale.

Nel corso del 1° semestre la Zecca ha proseguito la realizzazione della monetazione euro. Grazie anche alla dimostrata piena efficienza del processo produttivo, con il Ministero vigilante, nel mese di marzo, si è definita l'integrazione per oltre 2 miliardi di pezzi dell'ordinativo iniziale, innalzando a 9,5 miliardi di pezzi il contingente richiesto; al contempo sono state messe a punto le attività per la realizzazione di 31,2 milioni di confezioni di monete (*starter kits*) da distribuire al pubblico ed al commercio, al fine di accelerare la diffusione dei nuovi tagli monetari.

La cennata integrazione dei quantitativi richiesti garantirà alla Zecca, anche per il 2002, un consistente volume di produzione.

Ancora, nei primi mesi dell'anno, l'Istituto, unitamente ad altre aziende di rilevanza internazionale, è risultato vincitore della gara indetta dall'ISTAT per la realizzazione del materiale e per la gestione dei dati del censimento nazionale della popolazione 2001.

Inoltre, con l'avvio, nell'ambito del piano di *e-government*, della possibilità di consultazione gratuita della Gazzetta Ufficiale a partire dal mese di aprile, l'Istituto, che nell'iniziativa, peraltro realizzata in tempi estremamente ridotti, ha investito considerevoli risorse, si avvia a diventare uno dei protagonisti tra i fornitori di documentazione normativa sia alla pubblica amministrazione che ai cittadini.

Il sito WEB dell'Istituto, completamente rinnovato ed arricchito di nuovi contenuti e tramite il quale si accede a tale servizio, ha raggiunto circa 800.000 contatti giornalieri, con una media settimanale di oltre 600.000 contatti, posizionandosi a livelli analoghi a quelli dei più prestigiosi siti europei.

### 3. PIANO INDUSTRIALE CARTIERE MILIANI FABRIANO

#### □ SINTESI DEI RISULTATI 2000

La Cartiere Miliani, nel primo esercizio completo di attuazione del piano di risanamento, ha chiuso l'esercizio con un risultato netto positivo di 3,1 miliardi di lire (1,1 miliardi nel 1999).

Il valore della produzione ha raggiunto nell'anno i 411 miliardi di lire (120 miliardi in più rispetto all'anno precedente), grazie all'andamento della domanda internazionale ed alla produzione di cartamoneta per l'euro.

Nell'anno trascorso il processo di risanamento della società è stato sviluppato in tutte le sue componenti: programma di investimenti, proporzionamento degli organici, concentrazione nel *core business* e ristrutturazione societaria del gruppo.

Il programma di interventi sugli impianti ha riguardato, in prevalenza, lo Stabilimento di Fabriano con il completamento, nel corso dell'anno, del rinnovamento delle linee delle macchine in tondo e l'adeguamento della sicurezza richiesto dalle più stringenti norme sulla fabbricazione della cartamoneta per l'euro.

Si segnalano, inoltre, gli interventi realizzati per il reperimento di nuove risorse idriche per consentire il superamento dei ripetitivi problemi stagionali di siccità e, quindi, di blocco della produzione, nonché il completamento degli studi per la costruzione - anche con la partecipazione di terzi - della nuova centrale elettrica per il fabbisogno aziendale.

Il processo di riequilibrio degli organici ha comportato l'uscita dall'azienda di 79 unità (da 920 unità del 1999 a 841 unità a fine 2000), in parte riassorbite (47 persone) dalla nuova iniziativa avviata con un operatore privato a Castelraimondo.

Si è ridotto anche il personale in CIG (passato dalle 165 unità di fine '99 alle 91 del 2000) ed il costo del lavoro, che ha subito una riduzione di circa 6,4 miliardi (da 61,5 a 55,1 miliardi).

A sostegno della strategia di risanamento è stata profondamente rivista l'organizzazione di vendita.

Al fine di ottenere una maggiore penetrazione nel mercato, le vendite ai clienti medio-piccoli sono state affidate ad una organizzazione esterna composta dai maggiori distributori indipendenti e da alcuni agenti facenti già capo alla precedente struttura, mentre le vendite alla clientela più significativa sono curate direttamente dalla Società.

Obiettivo fondamentale posto nel piano per il risanamento aziendale è il rispetto del programma di disimpegno dalle attività non funzionali e/o in perdita strutturale, al fine di indirizzare le risorse verso il *core business* dell'Azienda.

Avviata, nel corso del 2000, l'iniziativa Fabercarta per il recupero dello Stabilimento di Castelraimondo e completata la ristrutturazione impiantistica delle società, strutturalmente in perdita, Siate e Cartiere Marano operanti nel settore tessuto non tessuto, è stata effettuata una esplorazione del mercato per la loro cessione, unitamente alla Fabriano Filter Media, società quest'ultima che per ragioni dimensionali, per specializzazione tecnologica e per l'isolamento dal contesto internazionale, cui invece i suoi prodotti principalmente si rivolgono, non è riuscita, sin dalla sua costituzione, a raggiungere l'equilibrio economico finanziario.



La Bimospa, azienda che, sin dalla sua costituzione, ha operato come società di servizi per l'istituto, è stata acquistata dal Poligrafico rappresentando una valida soluzione sia per lo svolgimento di commesse di modesta entità ed a basso valore aggiunto, sia per far fronte a picchi di lavoro che si presentano in particolari periodi dell'anno.

#### ▣ ATTUAZIONE DEL PIANO NEL 1° SEMESTRE 2001

Nel corso del primo semestre 2001, in prosecuzione del processo di razionalizzazione delle partecipazioni della Società, si segnala il raggiunto accordo con un gruppo di operatori locali per la cessione della Cartiera E. Magnani in liquidazione, azienda in perdita strutturale per le difficoltà di esitare sul mercato internazionale le modeste quantità di carte artistiche prodotte e la cui attività è condizionata da una notevole obsolescenza degli impianti.

E' stata, inoltre, ceduta la Fabriano Filter Media e sono in corso di perfezionamento le cessioni delle società Siate e Cartiere Marano.

Per la Nonwovens Fabriano - società nata dalla scissione della Fabriano Soft - è stato recentemente affidato l'incarico ad un *advisor* per la sua cessione.

Nel corso del primo semestre sono state definite le operazioni essenziali per la conclusione delle liquidazioni N.W.T. e Cargest, che dovrebbero esaurirsi nel corso dell'anno ed è stata avviata la liquidazione della FAD.

La Siplea, società che opera nel settore della medaglistica e dell'oggettistica d'arte, per una migliore integrazione con gli stabilimenti della Zecca e con Editalia è stata trasferita all'Istituto.

Dal lato gestionale, la prima parte dell'anno ha portato in luce, in linea con il quadro macroeconomico generale, un rallentamento della domanda (stimata in - 15%) ed una forte tensione sui prezzi di vendita, in particolare per le carte commodity.

Modesti benefici si attendono dal riallineamento dei prezzi in valuta delle cellulose a causa del persistente rafforzamento del dollaro nei confronti della moneta europea.

Rimane, pertanto, ampia la forbice costi-ricavi delle aziende cartarie.

Anche nel 1° semestre l'impegno produttivo principale dell'azienda ha riguardato la fabbricazione della cartamoneta per l'euro, che ha richiesto il totale rinnovamento delle linee "macchine in tondo" e l'adeguamento alle prescrizioni di processo e sicurezza richieste dalle specifiche della BCE.

Nello scorso febbraio è stato completato l'avviamento della nuova linea di taglio ed allestimento e sono stati emessi gli ordini per le nuove linee, la cui entrata in esercizio è prevista per fine anno. Il nuovo impianto avrà una produzione a regime di circa 5.000 tonn/anno e consentirà di produrre tre formati diversi di stampa.

A valere sulle agevolazioni previste dalla legge per la ricostruzione n. 61/98, emanata a seguito del sisma del '97, è stato definito il progetto di ristrutturazione e riammodernamento dello stabilimento di Pioraco, progetto che è attualmente all'esame delle competenti autorità regionali.

Per quanto riguarda gli aspetti occupazionali, è proseguito il programma di efficientamento delle unità produttive dell'azienda, programma che ha consentito di contenere l'organico a fine giugno a 819 unità (di cui 89 in CIGS), contro le 841 unità di fine 2000 (di cui 92 in CIGS).

