

La seduta comincia alle 13.45.

(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Se non vi sono obiezioni, rimane stabilito che la pubblicità dei lavori sia assicurata anche attraverso impianti audiovisivi a circuito chiuso.

(Così rimane stabilito).

Audizione del Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, dottor Michele Tedeschi, in merito allo stato di attuazione del decreto legislativo 21 aprile 1999, n. 116, recante « Riordino dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato ai fini della sua trasformazione in società per azioni ».

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sullo stato di attuazione delle riforme previste al Capo I e al Capo II della legge 15 marzo 1997, n. 59, l'audizione del presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, dottor Michele Tedeschi, in merito allo stato di attuazione del decreto legislativo 21 aprile 1999, n. 116, recante « Riordino dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato ai fini della sua trasformazione in società per azioni ».

Riteniamo che questi due enti, che provengono entrambi dall'esperienza di azienda autonoma ed hanno una tradizione operativa nei rispettivi settori anche dal punto di vista tecnico generalmente riconosciuta e stanno faticosamente transitando verso l'imprenditorialità, rappre-

sentino un'importante scommessa che si è avviata nell'ambito della riforma amministrativa. Riuscire a portare questi enti, insieme ad altri, verso un modello imprenditoriale pieno, con quel che comporta in termini di costi, è un appuntamento molto importante nel nostro itinerario riformatore: lo Stato intende individuare alcuni settori nei quali la sua presenza, almeno per ora, può permanere, ma deve trasformarsi in presenza imprenditoriale.

La Commissione sa bene che il Poligrafico ha alle spalle una grande tradizione operativa e quindi ha grandi potenzialità per poter competere sul mercato nazionale e internazionale in una serie di settori collegati a quello della stampa delle monete, ci aspettiamo quindi risultati importanti che naturalmente passano attraverso le necessarie ristrutturazioni affidate alle sapienti mani del presidente Tedeschi, al quale cedo la parola.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.* Credo opportuno, per rendere la Commissione edotta al meglio della situazione oggetto di questa audizione, ricordare che il decreto legislativo n. 116 nasce dall'esigenza assai pesante e grave di riordino e ristrutturazione del Poligrafico non solo sotto il profilo gestionale ma anche sotto quello normativo.

Sul piano gestionale ricordo alcuni dei parametri fondamentali. La situazione nel marzo del 1998, cioè al momento della mia nomina, presentava uno stato patrimoniale ed economico dell'ente sintetizzabile in una perdita di 614 miliardi, per un terzo dovuti a partite ordinarie e per due terzi a partite straordinarie; altrettanto grave era lo stato della finanza sia dell'istituto che del gruppo. Era quindi

una situazione al limite del collasso ed il debito del gruppo era largamente al di sopra della metà del suo fatturato, inoltre le aziende del Poligrafico pagavano interessi a tassi multipli rispetto quelli di mercato perché, a causa del fortissimo indebitamento, le banche non le consideravano più debitori affidabili.

L'obiettivo che fu affidato alla nuova gestione dal ministro del tesoro fu quello di portare nel più breve tempo possibile il Poligrafico da ente a società per azioni, obiettivo che, alla luce dei dati finanziari che vi ho appena illustrato, apparve attuabile non nei tempi brevi e che si immaginavano all'inizio, ma nei tempi più lunghi necessari per ritrovare parametri di bilancio compatibili con le norme del codice civile, rivedere l'organizzazione che si era rivelata inadeguata rispetto alle esigenze ed ai criteri del mercato, mettere ordine in un gruppo di aziende che formavano intorno al Poligrafico una collana di presenze industriali non coerenti con la missione dell'istituto, infine ristrutturare una esuberanza di forza lavoro che negli anni della cogestione (anni '70-'80) si era venuta a dimensionare su quantità completamente al di fuori di ogni possibilità di utilizzo produttivo della forza lavoro.

In questa situazione di emergenza fu necessario procedere ad alcuni primi interventi urgenti. Si procedette immediatamente ad una revisione dei principi contabili sia del bilancio di esercizio sia del bilancio consolidato in modo da avere una trasparenza dei dati; si impostò una pre-certificazione del bilancio del 1997 e si avviò la predisposizione degli strumenti gestionali minimi necessari all'interno di una struttura aziendale, come la contabilità industriale ed il controllo di gestione; si affrontò l'emergenza finanziaria con una rinegoziazione del debito con le principali banche (l'istituto si accollò una grossa quota del debito di gruppo, oltre 200 miliardi; fu così possibile riportare il sistema finanziario delle aziende a pagare tassi passivi dell'ordine di quelli di mercato).

Contemporaneamente si procedeva al riordino del sistema delle garanzie. La gestione dell'efficienza del controllo fu affrontata con provvedimenti relativi ad una revisione dei flussi informativi e delle procedure di controllo delle spese attraverso il completamento rapido del nuovo stabilimento della Zecca, entrato in produzione proprio in questi giorni, alla revisione dei processi produttivi di importanti comparti della struttura aziendale, come la stessa Zecca e la *Gazzetta ufficiale*; fu istituita una nuova commissione gare con la revisione completa e la ridefinizione delle norme e delle procedure per la scelta dei contraenti, in modo da avere trasparenza sotto tutti i profili. Si è poi proceduto al riordino del gruppo anche attraverso la cessione a privati di alcune società (FAD, POLIMUR, Cellulosa calabrese che negli ultimi esercizi ha comportato da sola perdite per ulteriori 200 miliardi).

Man mano che venivano a scadenza, si è proceduto anche al riordino dei vertici, puntando su presenze competenti e professionali e, cosa più importante, si è proceduto all'impostazione di due piani di ristrutturazione industriale, uno per l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato nel febbraio 1999, approvato dal ministro del tesoro e trasmesso al Parlamento, l'altro per la nostra principale controllata, le Cartiere Miliani di Fabriano attualmente in corso di implementazione.

Per potere intervenire più in profondità, al di là di ciò che era possibile fare con i provvedimenti d'urgenza, era necessario avviare una revisione della normativa. Quindi si pervenne all'esigenza di trovare uno strumento che poi fu individuato nel decreto legislativo sulla base della legge delega Bassanini.

Sul piano normativo la situazione non era meno grave di quella che avevamo trovato sul piano gestionale e finanziario, perché gli organi di gestione erano — a causa della normativa — completamente assorbiti ed esaurivano tutta la loro attività nella gestione minuta del quotidiano. Per fare acquisti al di sopra dei 40 milioni (per un'azienda ciò significa quasi tutti gli

acquisti) bisognava andare in consiglio di amministrazione e deliberare. Si perdeva un tempo infinito in queste attività, senza che il consiglio potesse concentrarsi sulle questioni di tipo strategico e programmatico. Tenete presente poi che il consiglio mancava dei poteri per poter controllare ed intervenire sulle società del gruppo, perché la legge che aveva dato vita al consiglio era del 1966, mentre le principali società erano state acquisite in base a leggi del 1978, per cui le due realtà erano fra loro non combacianti.

La struttura dell'azienda era ingessata - lasciatemi usare questo termine - attraverso i cosiddetti regolamenti (del personale, di servizio) che trovavano la loro fonte anch'essi nella legge e che, in realtà, erano appiattiti su logiche di natura burocratica che non davano alcuno spazio né al merito di chi faceva la gestione, né alla flessibilità, né ad altri aspetti che sono essenziali per una gestione imprenditoriale del *business*. Quindi si pervenne al decreto legislativo n. 116 che ben conoscete.

Concludo il mio intervento indicando ciò che di tale decreto è stato fatto e cosa resta da fare. In primo luogo vorrei ricordare la nuova configurazione del consiglio di amministrazione (articoli 3 e 5 del decreto legislativo). La previsione normativa è stata soddisfatta attraverso l'emanazione di un decreto del ministro del tesoro che ha provveduto lo scorso mese di luglio alla nomina di un nuovo consiglio che oggi è composto, oltre che dal sottoscritto, da sei membri esperti.

La seconda previsione è contenuta nell'articolo 7 del decreto ed è relativa ai poteri ed alle deleghe del direttore generale e del presidente. Il nuovo consiglio di amministrazione, nello scorso settembre, ha fissato i limiti di spesa del presidente e del direttore generale e ha delegato al presidente, per la gestione corrente, alcune delle sue attribuzioni.

In base all'articolo 10, dall'esercizio 1998, i bilanci sono redatti secondo i principi del codice civile e sono certificati.

L'articolo 11 del decreto riguarda i prezzi delle forniture: il ministro del

tesoro ha provveduto lo scorso mese di novembre, con decreto del Provveditorato generale dello Stato, a fissare i criteri e le modalità previsti dalla legge.

Per quanto riguarda i rapporti economici e giuridici con il personale (articolo 11) è iniziato subito il confronto con le organizzazioni sindacali, confronto che ha già portato alla stipula di due protocolli d'intesa, uno lo scorso mese di aprile e l'altro in ottobre, che hanno disciplinato l'attuazione del piano. Naturalmente il confronto non è ancora esaurito e sta proseguendo, ma le basi sono state poste in maniera molto chiara e ferma.

Per quanto riguarda infine la revisione organizzativa (sempre all'articolo 11) di cui ai due regolamenti che ho richiamato poc'anzi, è stata attuata una profonda revisione della struttura aziendale, anche di vertice, con la ridefinizione delle funzioni, dei compiti e delle responsabilità, una revisione che mira al perseguimento di obiettivi di efficienza e di imprenditorialità. Abbiamo rivisitato più della metà delle nostre funzioni aziendali, ma il lavoro prosegue.

PRESIDENTE. Ci può dare qualche dato circa l'entità attuale del personale e del bilancio?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Il personale in questo momento è sceso sotto le 5 mila unità: siamo a 4900, mentre nel marzo 1998 eravamo intorno alle 5300 unità. Il grosso uscirà nei prossimi mesi. Il piano prevede che ci si debba attestare su un organico di circa 2500 unità.

PRESIDENTE. In quanto tempo?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Nel più breve tempo possibile. Ricordo che stiamo parlando dell'azienda Poligrafico. Dal canto loro le Cartiere Miliani stanno ristrutturando ed hanno fatto un programma che prevede la diminuzione di circa 300 unità: 100 sono già uscite e 170 sono in cassa integrazione.

PRESIDENTE. E gli ultimi dati di bilancio ?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Nel 1998 la perdita è scesa a 190 miliardi circa a fronte di un meno 614 dell'anno precedente.

PRESIDENTE. La situazione patrimoniale ?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. La situazione patrimoniale era negativa nel 1997 per circa 500 miliardi ed ora è negativa per 583 miliardi.

LUCIANO CAVERI. Ringrazio il presidente Tedeschi al quale vorrei porre tre domande.

Abbiamo visto il primo piano trasmesso alla Commissione bilancio nel mese di novembre. Vorrei sapere che tempi si prevedono per il piano triennale d'impresa indicato dall'articolo 1 del decreto legislativo, in vista della data, citata nello stesso articolo, del 31 dicembre 2001.

La seconda domanda è più specifica e riguarda uno stabilimento che si trova in Valle d'Aosta, ed è una delle partecipate dell'Istituto poligrafico. Dalla lettura del piano trasmesso, mi sembra che le notizie siano rassicuranti, nel senso della considerazione di tale stabilimento come facente parte del *core business*.

La terza domanda riguarda l'euro. Nelle scorse settimane vi è stata una certa preoccupazione, anche da parte mia e delle organizzazioni sindacali, circa il rischio che l'Italia si possa presentare con ritardo all'appuntamento con l'euro — che è stato leggermente anticipato rispetto alle scadenze iniziali — che presuppone la produzione di 7 miliardi e 400 milioni di pezzi tra centesimi ed euro (ho sentito oggi che è stato avviato il nuovo stabilimento della Zecca). Si pensa che i ritardi nella coniazione possano essere colmati? Il Governo ha detto i tempi verranno rispettati.

PRESIDENTE. Quando scade il termine ?

LUCIANO CAVERI. A marzo del 2002, ma in realtà la circolazione parallela inizierà sostanzialmente il 1° gennaio.

PRESIDENTE. Credo che vi siano problemi per Fabriano.

LUCIANO MAGNALBÒ. Dopo avere parlato delle difficoltà del consiglio assorbito dall'attività quotidiana, il presidente ha fatto cenno ai problemi dell'ente nei rapporti con le società controllate. Vorrei qualche chiarimento in proposito.

Che rapporti ha oggi il Poligrafico con le Cartiere Miliani? Che autonomia ha il piano di ristrutturazione delle Cartiere Miliani e che cosa si prevede, in tempi brevi, per questa realtà ?

PRESIDENTE. Sul piano più strettamente istituzionale ed organizzativo, vorrei chiederle una sua valutazione innanzitutto tecnica sulla trasformazione in Spa entro il 31 dicembre 2001; lei ritiene utile questa trasformazione e che essa potrà avvenire nei tempi fissati dal decreto, che non sono un termine perentorio ma solo indicativo? Vorrei anche sapere se l'attuale modello organizzativo, quello dell'ente pubblico economico, le dia strumenti sufficienti per operare in questa fase di traghettamento verso il mercato.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Rispondendo all'onorevole Caveri, vorrei rilevare che il piano triennale di impresa, previsto dall'articolo 1 del decreto, sarà fatto in funzione e nel momento in cui ci presenteremo al Governo e al Parlamento per dire che siamo pronti a trasformarci in società per azioni. La volontà espressa nel decreto è quella che noi procediamo a tale trasformazione e per questo si è fissato addirittura un termine, ancorché non perentorio, però vi debbono essere anche garanzie riguardo al fatto che ciò che va ad essere trasformato sia un'entità vitale che abbia una prospettiva, una

ragion d'essere e per questo ci è stato chiesto di predisporre un piano. Ovviamente tale piano è già oggetto della nostra riflessione, ma il momento della sua nascita effettiva sarà in prossimità della trasformazione. Tale piano costituisce un punto di forza del nostro *business* in questo momento e quindi la prospettiva dell'azienda è rassicurante; del resto, è un'azienda che produce bene e che quindi certamente fa parte del nostro *core business*.

Le preoccupazioni su un tema impegnativo come l'euro non sono mai inutili e quindi è sempre bene essere preoccupati; molti aspetti sono ancora in corso di discussione in sede europea, vi sono gruppi tecnici di approfondimento che devono ancora definire le caratteristiche delle monete, in particolare per alcuni tagli; non c'è ancora un *timing* ufficiale né della Comunità europea né nostro.

LUCIANO CAVERI. La circolazione parallela dell'euro comincerà nel gennaio 2001.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. No, nel gennaio 2002, altrimenti saremmo veramente preoccupati; doveva durare fino a giugno, e invece è stato stabilito che duri solo fino a marzo.

PRESIDENTE. Il conio è tutto affidato a voi?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Sì, noi abbiamo già approntato tutto il necessario ed abbiamo anche iniziato a coniare, come dicevo prima. Inoltre, abbiamo affrontato un problema complicato e grave come quello dell'immagazzinamento: come ricordava l'onorevole Caveri, dobbiamo produrre 7 miliardi e mezzo di pezzi, che però non vanno subito in circolazione e quindi dovremo provvedere alla custodia e poi al trasferimento di questi pezzi. Quelli che abbiamo già prodotto attualmente sono presso di noi, presso i nostri magazzini situati nella

Zecca; la produzione futura andrà invece presso magazzini che stiamo organizzando in collaborazione con la Guardia di finanza, che provvederà sia alla custodia dei magazzini sia al trasferimento delle monete.

Un altro problema che si porrà, che stiamo studiando e che dovremo affrontare con efficienza, è la distruzione della moneta italiana. In quei famosi tre mesi di circolazione comune bisognerà cominciare a ritirare la moneta nazionale, custodirla ma poi anche decidere cosa farci.

PRESIDENTE. Questo non è compito della Banca centrale?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. No, questo dovrebbe essere compito del Ministero del tesoro, il quale però in via informale ha già incaricato noi di cominciare a pensare alla problematica. Le banconote, invece, non sono nostra competenza, sono della Banca d'Italia.

Le monete nazionali sono ovviamente tantissime. Tempo fa il ministro del tesoro spiritosamente ha detto che potremmo costruirci una *tour Eiffel* italiana.

Questi sono i problemi dell'euro. Per quanto riguarda i ritardi, non c'è un *timing*, quindi è improprio parlare dei ritardi; certo siamo tutti preoccupati a fare del nostro meglio perché si possa partire lavorando su tre turni, sabati e domeniche compresi. Sarà un lavoro molto impegnativo, quindi una giusta preoccupazione c'è, ma non più di tanto.

PRESIDENTE. Per lo stabilimento in Valle D'Aosta...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Quello stabilimento fornisce i tondelli per fare l'euro, è il nostro rifornimento di materie prime. Il senatore Magnalbò chiedeva perché i rapporti con le società controllate erano problematici; lo erano perché la normativa del consiglio di amministrazione nasceva da una legge del 1996 e allora il Poligrafico non aveva

aziende e quindi i poteri del consiglio non prevedevano nessuna funzione sulle aziende. Poi nate le aziende bisognava controllarle, eccetera, cosa che il consiglio si rifiutava di fare dicendo, appunto, che non aveva quei poteri.

Oggi i rapporti con il Poligrafico sono quelli normali tra un azionista ed una società controllata; noi siamo azionisti quasi totalitari delle Cartiere Miliani e quindi interveniamo nella gestione soltanto per quanto riguarda il controllo, non ci intromettiamo nella gestione corrente dell'azienda, ma ovviamente ci facciamo carico, nei limiti del possibile, di tutti gli aspetti finanziari restando a fianco dell'azienda perché possa trovare...

PRESIDENTE. Ma gli amministratori delle Cartiere Miliani sono stati rinnovati?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Sì, sono stati rinnovati nella mia gestione; nel luglio del 1998 venne a scadere il consiglio e quindi provvedemmo al rinnovo.

Relativamente poi al finanziamento di 80 miliardi all'anno per venti anni, questo non ha superato gli ostacoli dell'Unione europea. Il nostro paese è in questo momento oggetto di una procedura di infrazione, per il momento solo in fase istruttoria; questa procedura, però, non riguarda formalmente ancora il provvedimento degli 80 miliardi per venti anni, è stata impiantata sul precedente provvedimento di finanziamento dato nel 1966. Si trattava di 60 miliardi che la Comunità ha ritenuto un aiuto non consentito. Ovviamente, cammin facendo, l'Unione ha conosciuto il secondo provvedimento di aumento capitale fatto nel 1998, il terzo fatto nel 1999, l'accollo di debito fatto da noi nel 1998 e gli 80 miliardi. Il discorso con l'Unione europea quindi è molto complesso e la materia è in corso di esame. Riteniamo di avere buone giustificazioni ed argomentazioni da porre sul tavolo della Commissione; il confronto è già iniziato; io stesso con il direttore generale e con il Ministero del tesoro abbiamo incontrato una ventina di giorni

fa gli esponenti dell'Unione europea per una prima approfondita disamina del problema, di cui continueremo a discutere: si tratta certamente dell'aspetto più delicato di una problematica che riguarda non solo il Poligrafico, il quale come ente pubblico economico ha un tipo di difesa più forte nei confronti di questo tipo di provvedimenti dell'Unione europea, ma anche — e il problema è più grave e delicato — le Cartiere Miliani di Fabriano, perché questa è un'azienda che opera sul mercato in concorrenza.

Si pone qui il problema cui si accennava prima e cioè cosa vuole fare il Poligrafico. Voi sapete che nel piano abbiamo detto con tutta chiarezza che le cartiere non sono strategiche per noi. Quindi non è che diciamo oggi che le cartiere vanno cedute, lo abbiamo già detto nel piano. Vanno cedute non solo e non tanto perché non sono strategiche per il Poligrafico, ma perché sono convinto che il permanere delle Cartiere Miliani nell'ambito del Poligrafico costituisca un serio danno per le cartiere stesse.

Le Cartiere Miliani — per esprimerci con garbo — per alcuni anni non sono state seguite con l'attenzione che meritavano; mezzi finanziari che andavano investiti nell'azienda sono stati invece investiti in società del gruppo che, come abbiamo visto e come dicevamo poco fa, non li hanno poi gestiti in maniera profittevole. L'azienda quindi ha bisogno di forti finanziamenti, ha bisogno di una base finanziaria molto forte al di là dei 200 miliardi del piano cui stiamo regolarmente facendo fronte. Di questi 200 miliardi noi (cioè il Poligrafico e l'azienda stessa) abbiamo già dato più della metà dei mezzi finanziari necessari a fare l'investimento che è triennale. Nel primo anno abbiamo già fornito all'azienda più della metà del fabbisogno necessario attraverso i due aumenti di capitale ricordati prima, nel 1998 e nel 1999, di 60 miliardi l'uno, ma anche attraverso una gestione più oculata della finanza aziendale; si è operato molto fortemente sul circolante; le dismissioni che citavo prima in alcuni casi hanno portato delle risorse

e quindi questo insieme di provvedimenti della gestione aziendale e dell'azionista hanno già provveduto e mi rendono tranquillo sul fatto che continueremo a provvedere al programma di investimenti del piano.

Il problema, però, non è questo. Il problema è che se l'azienda non si riposiziona sul mercato in maniera oculata, se non ritrova una sua capacità di investimento, che non è solo in macchine, cioè in *hardware*, ma anche in *marketing*, eccetera, è destinata a soffrire. Il Poligrafico non ha il respiro finanziario sufficiente a pensare ai propri guai ed alle esigenze dell'azienda, quindi chi vuole che la cartiera proceda bene e si sviluppi dovrebbe essere preoccupato se essa rimane in mano al Poligrafico.

PRESIDENTE. Attualmente quanto pesa la cartiera sul bilancio del Poligrafico?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. La cartiera ha presentato nel 1998 una perdita gestionale pesante. Negli ultimi due anni (1997 e 1998) ha pesato per circa 370 miliardi.

PRESIDENTE. Persa la struttura della Calabria, il 1999 come si presenta?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Nel 1999 la situazione dell'azienda si sta normalizzando. Ci aspettiamo un bilancio non voglio dire già riequilibrato ma molto vicino al riequilibrio. La situazione, dicevo, è questa: l'azienda ha bisogno di avere un azionista che sia impegnato in quel settore - noi siamo impegnati nel conio delle monete, nelle carte valori, eccetera - e che abbia disponibilità finanziaria e *know-how* tecnologico.

È stato detto che ci sono state mie dichiarazioni, ma anche ben più autorevoli, che hanno fatto riferimento ad un momento successivo al risanamento, ma non è proprio così. Avevamo detto - io sempre e più autorevolmente di me anche

qualche d'un altro - che il Poligrafico ha dichiarato l'azienda in dismissione; ovviamente finché è azionista continuerà a seguire l'implementazione del piano e farà fronte a tutti i suoi doveri, cosa che mi pare abbia fatto pienamente al punto che considero superflua questa discussione perché in realtà, come dicevo poco fa, considero la cartiera ormai praticamente risanata. Siamo intorno all'equilibrio economico; non so se lo raggiungeremo tutto quest'anno, ma certamente ci siamo intorno; il gruppo a valle delle Cartiere Miliani ha ritrovato una sua risistemazione e ancora si procederà in questo senso, per cui mi sembra che ci stiamo avvicinando. Non è però che intendiamo cedere la cartiera domani mattina, stiamo seguendo l'applicazione del piano, stiamo operando per il risanamento e per porre i presupposti dello sviluppo e cominciamo anche a pensare che la decisione della dismissione presa nel piano strategico - che finché non sarà cambiata è nostro dovere attuare - si sta avvicinando ad essere realizzata. Non è, però, un problema di oggi né di domani mattina, perché dobbiamo prima verificare come si presenterà la situazione del bilancio del 1999 e come si prospetta la questione con l'Unione europea.

Il contenzioso con l'Unione europea è grave per il Poligrafico, ma è gravissimo per la cartiera, perché quest'ultima è una società per azioni che sta sul mercato. Se potessimo dimostrare all'Unione europea che è vero che abbiamo erogato dei finanziamenti, ma che questi erano giustificati da una serie di ragioni che siamo in grado di dimostrare ed erano finalizzati alla rimessa sul mercato dell'azienda, tant'è vero che sono già in corso un piano ed una procedura a tale scopo, credo che potremmo affrontare il negoziato in condizioni di maggiore tranquillità. Se il negoziato finisse male, infatti, il danno non è per il Poligrafico, ma per la cartiera che dovrebbe restituirci 375 miliardi: 220 come acollo di debito e tre aumenti di capitale di 60 miliardi l'uno nel 1996, 1997 e 1998; se l'azienda dovesse restituire questi soldi, sarebbe praticamente

finita. La decisione della dismissione, quindi, è stata presa proprio per consentire all'azienda di trovare un ambito di operatività migliore ed io credo che con serenità, senza affrettare i tempi, dovremo prepararci a quell'evento.

PRESIDENTE. Quanto personale è impiegato nella cartiera?

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Ci lavorano 930 persone.

Andiamo verso una prospettiva in cui le privative o le esclusive di produzione che hanno caratterizzato la vita del Poligrafico dalla sua fondazione ad oggi si avviano al tramonto non solo per ragioni giuridico-formali, perché l'Unione europea ci impone di aprire le porte alla concorrenza, ma anche per ragioni economiche; la concorrenza ormai si gioca a livello internazionale, quindi non possiamo rimanere chiusi in una prospettiva nazionale, a meno che non si voglia fare del Poligrafico una piccolissima entità che si occupa solo di alcune piccole cose per la pubblica amministrazione. Se si vuole pensare ad un Poligrafico che, accanto a ciò che dovrà continuare a fare per la pubblica amministrazione, possa trovare una sua ragion d'essere anche in un mercato più ampio — e spazi potrebbero essercene anche nel mercato internazionale — allora è utile la trasformazione in società per azioni. I tempi della trasformazione indicati dal vostro provvedimento sono congrui: credo che entro il 31 dicembre 2001, salvo imprevisti, dovremmo essere in grado di perseguire l'obiettivo che ci avete dato.

Alla domanda se l'attuale modello ci dia strumenti sufficienti per andare verso il mercato, rispondo di sì. Il decreto n. 216 si è dimostrato un ottimo provvedimento: ci ha dato un'elasticità di movimento che non è quella delle società per azioni ma è sufficiente per portare l'azienda verso quel traguardo.

PRESIDENTE. Nell'elencazione esemplificativa contenuta nel decreto legislativo

circa le vostre missioni molto ha a che fare con la moneta, con i sigilli di Stato, con le questioni della sicurezza. Mi pare di capire dalla sua esposizione che ritenete non strategico tutto quello che riguarda l'attività della cartiera. Vorrei allora chiederle che prospettive industriali vede per il nuovo Poligrafico ed in quali settori.

MICHELE TEDESCHI, Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato. Non è che non riteniamo strategica la carta, non riteniamo strategico produrla. Nei confronti della Cartiera Emiliana noi abbiamo due posizioni, quella di azionista e quella di compratore; in questo momento noi compriamo meno del 10 per cento della produzione dell'azienda, più del novanta per cento della sua produzione è rivolta ad altri, alla Banca d'Italia e al mercato, quindi non siamo strategici nemmeno come clienti. È invece strategico per il Poligrafico il trattamento della carta, cioè la stampa, ma la carta non è più l'unico supporto per un'azienda che produce atti e documenti di sicurezza dello Stato, ma anche documentazione che serve alla società civile, ed in prospettiva non è neanche il principale.

Noi ci stiamo attrezzando per portare sempre più l'attenzione del Poligrafico sulla rete informatica e sulle metodologie di fornitura in rete dei nostri prodotti che devono essere rivisitati anche nella loro struttura perché sono stati concepiti soprattutto in una logica di documentazione ufficiale e molto poco secondo una concezione di utilità per il cittadino. Nella fase riorganizzativa, infatti, abbiamo dato la preminenza proprio alle direzioni dei sistemi informativi che saranno più impegnate su questo fronte di rivisitazione del nostro portafoglio prodotti, in modo che il Poligrafico possa essere competitivo non solo quanto a prezzi ma anche quanto a prodotti forniti.

PRESIDENTE. Nell'attività di conio, che credo sia la vostra produzione di eccellenza...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Come giro d'affari dell'azienda non lo è. L'attività di conio è composta di una prima parte delicatissima e di grande pregio intellettuale, che è quella artistico-concettuale; una volta che c'è il prototipo di conio, però, diventa una normalissima banalissima produzione meccanica: c'è una macchina che sforna centinaia di migliaia di pezzi e bisogna solo controllare che tutto proceda bene.

PRESIDENTE. In questa attività siete sul mercato internazionale?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Ci siamo stati in passato con risultati del tutto insoddisfacenti, quindi abbiamo chiuso le partite in corso; si tratta però di un mercato sul quale in futuro saremo in grado di dire la nostra. In questo momento lavoriamo solo per la Repubblica italiana.

ETTORE ROTELLI. Come cittadino ricevo del materiale pubblicitario con il quale mi si invita ad acquistare riproduzioni di opere d'arte. Vorrei sapere se questa attività sia economicamente produttiva, nel qual caso mi rassegnò. Se non lo fosse, la troverei molto discutibile perché nello stesso settore operano privati ad un livello molto diverso, anche concettualmente, considerato che il concetto stesso di opera d'arte non è da poco. Ritengo che un istituto come il Poligrafico dello Stato debba produrre solo opere eccellenti e non ciò che fa, a meno che mi si dica che quella produzione ha un mercato ed è economicamente conveniente.

Mi rendo conto del processo di informatizzazione. La Commissione affari costituzionali del Senato sta per esaminare la legge sull'elezione diretta dei presidenti delle regioni a statuto speciale ed il servizio del Senato offre un bel pacchetto con i testi degli statuti, non su video ma a stampa. Mi domando da dove siano stati presi: non dalla *Gazzetta Ufficiale* ma da

una società privata, la De Agostini. Perché questa attività in passato è stata intrapresa da privati e non dal Poligrafico dello Stato che pubblicando la *Gazzetta Ufficiale* aveva la possibilità intellettuale e tecnologica per intervenire?

Infine, sulle monete, mi sembra che si parli di rottamazione. Mi domando se con un'oculata politica si possa pensare ad un investimento: perché escludere che, passato un certo numero di mesi o di anni, le monete possano essere acquistate come facenti parte della storia del nostro paese? Può darsi che io abbia trascurato qualche particolare che rende banale o assurda questa ipotesi.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Si tratta di domande molto ben poste e centrali che trovano tutte una risposta di base. Il nostro compito e il nostro impegno in questa fase sono quelli di portare a compimento il mandato che ci è stato affidato, ossia rendere economica l'azienda, perché poi il proprietario, che non siamo noi ma è lo Stato, possa decidere cosa farne. Il discorso di ridare al privato delle competenze — se è giusto che siano del privato — viene in un secondo momento.

È stata citata la produzione di oggetti artistici, un'attività che non può essere e non è in esclusiva. Però vi sono aspetti dell'attività concreta nel settore artistico che potrebbero far riflettere. Il nostro paese ha un patrimonio artistico molto importante e ha delle responsabilità nei confronti della conservazione — anche della memoria — di tale patrimonio. Siamo sicuri che un'entità come il Poligrafico in questo settore non possa immaginare di svolgere dei ruoli, che comunque non devono essere di sottrazione ai privati?

ETTORE ROTELLI. Non è che non lo debba fare, ma se lo fa deve farlo ad un livello tale da non essere inferiore ad alcun privato.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*.

Questo è il compito che sto cercando di portare avanti.

Sulla linea di ciò che sta dicendo, non trovo assolutamente appropriato che il Poligrafico faccia concorrenza agli stampatori producendo cartelline, fogli, buste. Non vedo perché un'entità dello Stato debba fare queste cose, anche se le facesse con un risultato economicamente positivo. Mentre fare passaporti, documenti di identità ed altro è una cosa diversa. Però tutto deve essere fatto in un'ottica economica e di fatto oggi questa attività in buona parte è fatta economicamente. La parte che viene venduta tramite una società del nostro gruppo (Siplea), è una delle poche cose che ci portano reddito.

ETTORE ROTELLI. Sono le riproduzioni su rame ad essere contestabili!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato*. Sono poca cosa. D'altro canto il Poligrafico dello Stato ha un *plus* costituito dall'autenticità.

Per quanto riguarda la De Agostini, anche io, nel momento in cui ho assunto l'attuale incarico, mi sono posto la domanda rivoltami dal senatore Rotelli ed ora mi sto attrezzando non per togliere spazio ai privati. Tenete presente che noi abbiamo una banca dati e un certificato di autenticità che gli altri non hanno.

PRESIDENTE. Il senatore Rotelli diceva una cosa molto giusta e cioè che è

stato fatto un errore: nel momento in cui è partito questo mercato, il Poligrafico ha perso un autobus prezioso.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'Istituto poligrafico e Zecca dello Stato*. Non c'è dubbio, però è un autobus che può riprendere, perché vi sono cose che noi possiamo dare e gli altri no. Soprattutto nessuno è in grado di dire « Questa legge è così perché lo dico io che, per legge dello Stato, ne ho la responsabilità ». Questo è un aspetto che fa la differenza o la farebbe se fossimo come mi auguro che saremo in futuro.

Circa l'utilizzazione delle monete, se si volesse sfruttarle dal punto di vista da lei suggerito, cioè quello del collezionismo, bisognerebbe distruggerne un grosso quantitativo. Intendo dire che se abbiamo in circolazione un miliardo di monete da mille lire, bisogna distruggerle tutte meno cinquemila che diventano beni da collezione. Da questo punto di vista si possono fare tanti *mix*.

PRESIDENTE. Ringrazio i nostri ospiti e dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 14.40.

IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO
STENOGRAFIA
DELLA CAMERA DEI DEPUTATI
DOTT. VINCENZO ARISTA

*Licenziato per la stampa
dal Servizio Stenografia il 19 gennaio 2000.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO