

Oltre agli interventi di ampia portata compresi nel Piano Generale Operativo, sono stati messi a punto progetti a breve termine per far fronte ad urgenti necessità operative dei Servizi Finanziari ed al fine di consentire un avvio quanto più possibile anticipato di alcuni nuovi servizi aventi un elevato contenuto di immagine per l'Ente e che saranno fonte di nuove entrate.

L'opera di informatizzazione dei servizi fondamentali dell'Ente costituisce la piattaforma di ogni ulteriore sviluppo, realizzando così la capacità dell'Ente di competere sul mercato alla pari del sistema bancario e degli altri operatori postali.

4.1.4 Internal Auditing

L'attività di Auditing riveste senza dubbio carattere innovativo e valenza fondamentale per una organizzazione ove criteri organizzativi, procedure e controlli si conformavano a fonti di diritto amministrativo e debbono, oggi, evolvere verso modelli di organizzazione di tipo aziendalistico.

Nel corso dell'anno sono state dunque intraprese iniziative orientate soprattutto a promuovere una valida formazione del personale applicato alla funzione e a diffondere una "cultura" di internal auditing rivolta a far conoscere la funzione della nuova struttura all'interno dell'Ente. Sono state contattate le Associazioni di categoria di Internal Auditing e di EDP Auditing ed altre Società internazionali, con esperienze pluriennali nel settore, con le quali sono stati organizzati seminari per acquisire le prime conoscenze necessarie per l'attività di Auditing.

Sono stati curati, in particolar modo, i rapporti con International Post Corporation (IPC), i cui standard metodologici sono comunemente impiegati per le verifiche della qualità dei servizi postali europei.

Sono state avviate attività di audit, utilizzando le professionalità presenti, che hanno interessato alcune strutture aziendali quali:

il Centro di Meccanizzazione Postale di Roma S. Lorenzo, per la verifica dello stato di attuazione del Piano Riorganizzativo dei Servizi Postali e l'analisi delle procedure operative adottate nel suddetto CMP;

il CTR di Roma , per la verifica e l'ottimizzazione delle risorse applicate al sistema Leotex;

l'Area Approvvigionamenti, per la definizione delle nuove procedure contrattuali;

la Sede Lombardia per verificare lo stato di attuazione delle disposizioni concernenti il recupero della qualità del servizio postale internazionale.

Analoghe iniziative di studio e ricerche sono state intraprese per i servizi telegrafici e per il sistema informativo interno.

La presenza degli Auditors è servita da stimolo agli operatori locali per migliorare l'efficacia della loro attività. Per i casi seguiti sono state avviate le soluzioni suggerite nelle relazioni finali delle singole verifiche ed il relativo follow-up verrà pianificato nel corso del 1996.

4.2 SVILUPPO PRODOTTI

4.2.1 Servizi finanziari

Collocamento e rimborso dei titoli di Stato

Il servizio di raccolta delle prenotazioni dei titoli di stato a breve termine presso le agenzie postali è stato avviato a partire dall'asta dell'11 gennaio '95 per Bot a tre e sei mesi e, con l'asta di luglio, ad un anno.

Il servizio è stato esteso nel corso del 1995 a circa 9.000 Agenzie, con una raccolta di lire 819,290 miliardi per BOT trimestrali, di lire 2.525,405 miliardi per BOT semestrali e di 967,395 miliardi per BOT annuali, per un totale di 249.783 ordini. E' stata accertata un'entrata di £ 17.387 miliardi di cui 13.151.379 per commissioni e scarti d'asta e lire 4.236.600 per la gestione e l'amministrazione dei titoli. I depositi titoli aperti al 31 dicembre '95 erano 159.000.

Eurogiro

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente, il 26 maggio '95, ha deliberato di attivare l'adesione al circuito Eurogiro, un sistema per il trasferimento dei fondi su base elettronica.

Al sistema attualmente partecipano in qualità di membri tutti i paesi dell'U.E. e, in qualità di utilizzatori della rete, Giappone e Stati Uniti.

I principali trasferimenti che Eurogiro consente di effettuare riguardano le operazioni tra correntisti postali (postagiرو) tra non correntisti (vaglia) e da non correntisti a correntisti (vaglia di versamento). Il sistema, oltre ad essere sicuro e a basso costo, consentirà all'Ente di disporre di un servizio veloce, competitivo con quello bancario e di ridurre le lavorazioni manuali dei titoli cartacei, con conseguente snellimento delle procedure contabili e contenimento dei costi di lavorazione commessi.

Nel corso del 1995 è stata portata a conclusione la fase sperimentale per la teletrasmissione dei postagiرو e dei vaglia internazionali di versamento in entrata, prevedendo, altresì, la possibilità di ampliamento del progetto, estendendolo anche ai titoli diretti in Paesi non Eurogiro al fine di consentire la semplificazione ed informatizzazione dei flussi, con conseguente riduzione dei costi.

Dal mese di febbraio 1996 sono stati attivati gli scambi relativi al messaggio Eurogiro MT 100/20 (postagiرو) con Austria, Belgio, Germania, Gran Bretagna, Finlandia, Lussemburgo, Norvegia, Olanda, Svezia, Svizzera, Danimarca, Spagna e Giappone.

Da una prima indagine diretta a verificare la qualità del servizio reso si è riscontrata una significativa contrazione dei tempi medi stabiliti dalla Società Eurogiro per la definizione dell'intera operazione addebito/accredito che precedentemente comportava, mediante l'utilizzo di supporti cartacei, una lavorazione media di 20-25 giorni.

Servizio Bancomat

La Convenzione per l'introduzione delle "carte bancarie di pagamento" tra gli strumenti di pagamento ammessi agli sportelli postali, stipulata tra Ente Poste Italiane e Associazione Bancaria Italiana il 26 giugno dell'esercizio in esame (Delibera n. 45/95 del 12 giugno), ha impresso una significativa accelerazione nel percorso che vede l'Ente Poste Italiane impegnato nella progressiva integrazione con il sistema bancario.

L'attuazione di tale percorso comporta la necessità di affrontare e risolvere notevoli problemi tecnici afferenti alla interconnessione dei due sistemi, nel generale interesse degli utenti bancari e postali. A seguito della convenzione ABI l'Ente Poste Italiane è stato ammesso alla Rete nazionale interbancaria per la regolazione in stanza di compensazione delle transazioni.

Ove si pensi che l'Ente Poste Italiane detiene all'incirca il 35% del mercato dei sistemi di pagamento, l'introduzione delle carte di debito tra gli strumenti di pagamento ammessi agli sportelli postali, prevista dalla Convenzione in discorso, contribuirà in modo determinante alla diffusione della moneta elettronica.

La sperimentazione del servizio è stata avviata il 21.12.95 presso l'agenzia interna della Sede Centrale dell'Ente con carte di prova, allo scopo di testare tutte le fasi delle operazioni - dallo sportello alle stanze di compensazione. -

Inoltre un gruppo di lavoro Poste - Bankitalia - ABI, appositamente istituito, ha definito lo studio di fattibilità del progetto che prevede l'accettazione presso tutte le Agenzie di uno strumento di pagamento diverso dal denaro contante con conseguenti vantaggi per l'utenza nonché per l'Ente che, in tal modo, realizzerà una riduzione dei propri costi di gestione.

Alla data di questa relazione sono operativi n. 38 sportelli abilitati su tutto il territorio nazionale e già operanti con gradimento della clientela.

4.2.2 Servizi postali

Nell'ambito degli interventi progettati per il miglioramento della qualità dei servizi offerti ai clienti sono state predisposte, o sono in via di sperimentazione, alcune innovazioni nei servizi con attenzione a specifici segmenti di mercato.

Circuito istituzionale

Dal 18 settembre 1995 è attivo a Roma un nuovo servizio dedicato ad enti ed organismi istituzionali per lo scambio reciproco di corrispondenza entro un tempo massimo di 24 ore. Il servizio costituisce un primo esempio di segmentazione della clientela con una specifica attenzione alla forte presenza istituzionale nella capitale.

Il circuito interessa gli uffici postali, interni e non, cui fanno capo Presidenza della Repubblica, Camera e Senato, Corte Costituzionale, Presidenza del Consiglio, tutti i Ministeri, Corte dei Conti, Consiglio Superiore della Magistratura, Avvocatura dello Stato, Comandi Generali dei Carabinieri, Polizia, Guardia di Finanza, Prefettura, Questura, Corte di Cassazione, Corte d'Appello, Tribunali, Banca d'Italia, Regione Lazio, Comune di Roma, Università "La Sapienza".

L'attuazione della nuova organizzazione dedicata è stata preceduta da una specifica azione di formazione e motivazione del personale.

Il rilevamento dei dati di traffico, calcolato in fase preliminare, è risultato nell'ordine di circa 1000 pezzi al giorno (di cui il 40% raccomandati o assicurati e il 60% ordinari).

Raccolta a domicilio della corrispondenza ordinaria per i grandi clienti

Questo servizio è stato intrapreso per superare le rigidità della rete di raccolta delle agenzie di contatto e allargare il bacino di utenza dei grandi centri postali.

Pick up Postacelere

Il fine è quello di segmentare la raccolta e il recapito presso l'utenza d'affari dei centri storici; il servizio viene svolto con veicoli elettrici e personale dedicato, le prime cinque città interessate sono Firenze, Bologna, Genova, Palermo e Bari.

5 Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio

Un'azienda pubblica qual è quella postale, che si appresta ad affrontare a tutto campo le sfide del mercato, non può che avere come obiettivo primario quello di interpretare e soddisfare le esigenze della propria clientela.

Ciò nell'interesse del sistema Paese, che deve poter contare su una organizzazione postale efficiente, ma anche nell'interesse di un'azienda che si colloca al terzo posto in Italia per numero di addetti e che deve trarre dalla vendita dei propri prodotti le risorse necessarie alla propria sopravvivenza.

Su tale obiettivo di carattere generale si continua a concentrare l'opera di risanamento finanziario e gestionale intrapresa dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente.

I fatti di rilievo registrati dopo la chiusura dell'esercizio segnano nella direzione indicata ulteriori passi avanti.

5.1 LA QUALITÀ DEI SERVIZI

Un'indagine recentemente realizzata da Datamedia per conto del Dipartimento della Funzione Pubblica sul "Rapporto tra cittadini - utenti e servizi pubblici", a fronte di un giudizio negativo sul grado complessivo di efficienza dei servizi, mostra la percezione e l'apprezzamento per quanto sta avvenendo all'interno delle Poste Italiane.

In particolare, Le Poste Italiane si collocano al primo posto tra gli Enti erogatori di servizi pubblici - Sanità, tutela dell'ambiente, Trasporti - per i quali si è registrato, negli ultimi anni, un evidente miglioramento nella qualità dei servizi.

Complessivamente i servizi erogati dalle Poste Italiane ricevono apprezzamenti positivi dal 52% del campione Datamedia.

Questi dati rappresentano per la Dirigenza, per il management e per il personale dell'Ente, il principale incoraggiamento a proseguire nel percorso di efficienza intrapreso.

La Carta della qualità del servizio pubblico postale

La Carta è entrata in vigore dal 1° gennaio di quest'anno, con un anno di anticipo rispetto alle previsioni contenute nel Contratto di programma.

Essa impegna l'Ente Poste Italiane al conseguimento di precisi obiettivi di qualità nell'erogazione dei servizi postali, e prevede l'attribuzione di una potestà di controllo alla clientela postale sulla base dell'introduzione di precisi strumenti di informazione e di ascolto degli utenti.

Attuare pienamente la Carta ha quindi significato, per l'Ente Poste Italiane, dotarsi di strutture in grado, sul territorio, di soddisfare le richieste degli utenti; orientare coerentemente l'operato del personale addetto; ma soprattutto dotarsi di una metodologia di certificazione della qualità in linea con quelle adottate a livello europeo.

L'attività di formazione e sensibilizzazione necessaria all'attuazione della "Carta" del personale addetto alle Relazioni Esterne di sede e di Filiale e del personale con mansioni di front-office è stata avviata, a cura dei responsabili centrali dell'Area Pianificazione strategica, Marketing e qualità, mediante un processo "a cascata", a partire dal mese di dicembre 1995.

Il servizio reclami è stato avviato in via sperimentale dal 4 gennaio 1996 nella città di Firenze al fine di testare le fasi della procedura di accettazione telefonica tramite il numero gratuito 186, e della nuova modulistica per la presentazione del reclamo allo sportello, il servizio entrerà a regime su tutto il territorio nazionale entro il 31 maggio 1996.

A partire dal primo semestre 1996, inoltre, la certificazione di qualità del servizio postale italiano verrà effettuata da un organismo esterno, con le stesse metodologie adottate analoghe a quelle adottate dalle altre organizzazioni postali europee, sulla base delle corrispondenti indicazioni dell'Unione Europea ed a quelle adottate da parte dell'Union Postale Universelle (U.P.U.) e dell'I.P.C. (International Post Corporation; Società cooperativa alla quale l'Italia aderisce insieme alle organizzazioni postali europee più avanzate).

Pertanto l'Ente Poste ha chiesto all'IPC di estendere la collaborazione già in atto con le Poste Italiane per il traffico internazionale anche per il corriere interno italiano e già

l'IPC sta realizzando un sistema di monitoraggio per la corrispondenza interna normalizzata.

Nessuno dei nostri competitori, a livello internazionale, si è ad oggi sottoposto alla certificazione di qualità secondo tali standard.

E' stato infine impostato, in collaborazione con l'International Post Corporation, il "Progetto Qualità Totale". Il progetto si basa sui principi generali previsti dalla normativa ISO9000, ed è finalizzato al recupero della qualità dei servizi nell'ottica delle esigenze espresse dal mercato.

Il Total Quality Management (TQM) è pertanto l'obiettivo a cui tendere che coinvolgerà tutta l'organizzazione, ponendo nel consenso del management, nelle risorse (umane e materiali) e nel sistema di qualità aziendale i punti chiave per l'ottenimento del successo aziendale e del continuo miglioramento della qualità dei servizi offerti.

Apertura domenicale

Il 10 marzo è stata avviata in 15 grandi città italiane l'apertura domenicale delle agenzie postali (una per ogni città). L'iniziativa è stata poi estesa ad altre 5 città.

E' questo il primo passo di un progetto volto al progressivo prolungamento degli orari degli uffici al pubblico (art. 4 c.2 del Contratto di programma).

Lo spirito dell'iniziativa, che ha incontrato un favore largamente superiore alle più ottimistiche previsioni, mira a coniugare gli scopi economici dell'azienda alla valenza sociale insita nei servizi pubblici da essa erogati.

Interventi di riqualificazione del patrimonio immobiliare

Nel quadro del programma di valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente, le Aree Patrimonio e Lavori di Sede sono impegnate in un programma di opere di immediata esecuzione per la rimozione delle barriere architettoniche.

Gli interventi necessari al conseguimento di tale obiettivo sono: la realizzazione di rampe esterne agli edifici, o la messa in opera di adeguati macchinari ove questo non fosse possibile, la creazione di una pensilina per le zone di ingresso, la sostituzione delle porte

d'accesso, l'adattamento di uno sportello del bancone sportelleria, l'ottenimento da parte di Comuni interessati di un posto macchina esterno ad uso dei portatori di handicap, la realizzazione di un bagno ad uso anche dei disabili laddove la capienza della sala al pubblico sia superiore alle 300 persone.

L'Area Patrimonio e Lavori sta provvedendo alla raccolta ed informatizzazione dei dati relativi alla reale situazione degli uffici P.T. in relazione al rispetto degli stessi alla normativa vigente in materia di abbattimento delle barriere architettoniche, ed alla quantizzazione delle effettive necessità d'interventi di adeguamento per tutto l'intero territorio nazionale.

Raggiunto tale primo obiettivo verrà successivamente individuato, tramite una scrematura dei dati raccolti, un primo programma di attuazione, nel quale verranno determinati e quantizzati economicamente tutti gli interventi di veloce fattibilità, al fine di avviare concretamente entro il secondo semestre 1996, in alcune regioni pilota, dei processi guida di adeguamento territoriale.

5.2 LA DIVERSIFICAZIONE DEI PRODOTTI

In questo primo scorcio d'anno si registrano, riguardo alla diversificazione dei prodotti, due fatti di assoluto rilievo.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente ha infatti approvato, con delibere n.3 e 4 del 18 gennaio 1996, due progetti di costituzione di Società per azioni interamente detenute dall'Ente. I progetti, riguardanti rispettivamente una Società per la commercializzazione di prodotti assicurativi del ramo vita attraverso gli sportelli postali, e la costituzione di una Società di intermediazione mobiliare, hanno già ricevuto una autorizzazione di massima da parte del Ministero delle Poste e Telecomunicazioni, e sono attualmente al vaglio del Ministero del Tesoro per il compimento dell'iter autorizzatorio previsto dal Contratto di programma.

La natura giuridica dell'Ente Poste Italiane e la prospettiva della trasformazione in Società per azioni espressamente indicata dal legislatore, comportano la necessità di

instaurare un circolo virtuoso che, attraverso il recupero della qualità dei servizi già resi e l'ampliamento della gamma dei prodotti offerti, consenta all'Ente di pervenire al riequilibrio gestionale ed economico.

L'Ente intende proseguire nella direzione già concretamente intrapresa con il collocamento dei buoni ordinari del tesoro attraverso le agenzie dell'Ente e mirare all'ampliamento del portafoglio dei prodotti finanziari offerti alla clientela postale.

6 Andamento prevedibile della gestione 96

6.1 QUADRO GENERALE

L'anno 1996 chiude l'arco temporale indicato dalla legge 29 gennaio 1994, n. 71, entro il quale l'Ente Poste Italiane è chiamato a raggiungere gli obiettivi di risanamento economico e di recupero della qualità dei servizi.

Il 1996 rappresenterà l'anno del completo raggiungimento degli obiettivi previsti dal Contratto di Programma, sia sul piano economico, che su quello della qualità.

A tale scopo saranno adottate ulteriori iniziative articolate che agiscano non soltanto nel campo finanziario, ma anche nella linea dell'efficienza di gestione, attraverso recuperi della produttività e contenimento della spesa, l'avvio di grandi progetti di investimento per l'ammodernamento delle strutture e l'informatizzazione da cui ci si attende un rilancio qualitativo mirato all'acquisizione di nuove quote di mercato.

L'obiettivo del programma di gestione per il 1996 varato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente con delibera n. 71 del novembre 1995 afferisce, in sintesi, ai seguenti punti:

- il mantenimento dei costi sotto il livello d'inflazione, principalmente grazie alla revisione dei processi produttivi, al recupero della produttività ed alla razionalizzazione della gestione delle risorse umane.
- Il completamento del piano degli investimenti destinati principalmente allo sviluppo delle infrastrutture informatiche, di telecomunicazione ed informatizzazione dei servizi finanziari, agli interventi di logistica integrata ed al risanamento del patrimonio immobiliare dell'Ente.

Per quanto riguarda la produzione dei servizi postali le previsioni consentono, con esclusione di alcuni settori tradizionalmente in crisi - come il telex - di manifestare un discreto ottimismo sulla tenuta del traffico in alcuni settori (raccomandate, corrispondenza ordinarie e stampe) ed un ulteriore miglioramento in quelli che hanno avuto una fase espansiva negli ultimi anni (PI-EMS, Postel).

Per i servizi finanziari i dati di budget confermano il trend positivo della produzione fondato sulla presenza di traffico costante nei servizi di trasferimento di denaro e nella movimentazione del risparmio e confortato da un incremento nei nuovi servizi.

Nel 1996 il conto economico previsionale predisposto nel dicembre 1995 evidenziava un risultato di gestione in linea con gli obiettivi di pareggio al 31 dicembre 1996.

Il disavanzo finanziario registrato nel 1993, pari a circa 4.530 miliardi, veniva gradualmente recuperata nel triennio 94/96.

Tale obiettivo risulta raggiungibile, con riguardo alle potenzialità di servizio ed economiche dell'azienda, a condizione che vengano garantite all'Ente le maggiori entrate connesse sia all'attuazione del riordino tariffario sia all'effettiva corresponsione dei maggiori oneri sostenuti dall'Ente per obblighi di pubblico servizio. Tanto risponde peraltro alle previsioni contenute nei documenti previsionali allegati al Contratto di Programma.

6.2 INVESTIMENTI

Il Contratto di Programma evidenzia le attività e gli obiettivi dell'Ente Poste per il periodo 1994-'96. In particolare l'art. 3, punto 6, determina gli obiettivi in termini di riequilibrio economico, incrementi di produttività, difesa ed ampliamento dei volumi di traffico e miglioramenti della qualità del servizio alla cui realizzazione l'Ente è tenuto.

In funzione della realizzazione dei suddetti obiettivi sono stati presentati dalle rispettive Divisioni ed Aree Centrali progetti che ineriscono a tutti i settori della Posta, del Bancoposta e delle Telecomunicazioni in cui l'Azienda opera, riservando tutte le risorse destinate ad investimenti al conseguimento degli obiettivi, che consistono essenzialmente:

- nel potenziamento e sviluppo di nuovi servizi nel settore delle corrispondenze e del recapito rapido;
- nell'assicurare efficaci servizi di riscossione, di pagamento e di trasferimento fondi integrando il sistema finanziario tradizionale con quello bancario, aprendo il sistema tradizionale dei mezzi di pagamento anche alla moneta elettronica, opportunamente connessa alla rete nazionale ed europea, il tutto in condizioni di reciprocità in un sistema integrato;

- nello sviluppo dei servizi di Telecomunicazioni, recuperando i livelli qualitativi ed ampliando la gamma di quelli offerti al momento, portandoli in linea con quelli analoghi di altri paesi europei.

I progetti di investimento sono quindi finalizzati a:

- realizzare le attività di sviluppo di nuovi prodotti/servizi;
- migliorare i processi produttivi e gestionali;
- realizzare la rete di telecomunicazione atte ad interconnettere tutti gli uffici postali;
- realizzare le infrastrutture di informatizzazione dei servizi al pubblico;
- migliorare ed ammodernare gli ambienti di lavoro e gli edifici postali, rendendoli rispondenti alle esigenze della clientela e della normativa interna ed internazionale;
- ottimizzare le risorse impegnate nell'espletamento delle attività logistiche e manutentive connesse ai servizi;
- soddisfare le esigenze di formazione e di addestramento del personale all'utilizzo delle nuove procedure, nonché ad una loro capillare diffusione sul territorio.

Il Contratto di Programma ha impegnato inoltre l'Ente a realizzare il programma degli investimenti in vari settori con i fondi provenienti dalla rimodulazione dei residui di stanziamento relativi alla Legge 39/82 e successive modificazioni - e alla Legge 887/84, per un ammontare complessivo di L. 1.725 miliardi.

L'elenco seguente presenta i principali progetti di investimento aventi valenza strategica, deliberati nel 1995, da avviare e in parte da realizzare nel 1996, nel settore Sistemi Informativi e Reti di Telecomunicazione.

Detti progetti sono contenuti nel Piano Generale Operativo per lo sviluppo delle infrastrutture informatiche e di Telecomunicazione e per l'informatizzazione aziendale e del Bancoposta.

- Razionalizzazione e sviluppo della rete di trasmissione dati dell'Ente
- Informatizzazione di 4.000 Uffici Postali
- Completamento del piano di informatizzazione degli Uffici Postali (nr. 10.500)
- Informatizzazione delle Sedi, Filiali, Uffici interni
- Potenziamento sistemi di elaborazione dati centralizzati

- Rinnovo parco stampanti dei CCED
- Fornitura fax-fotocopiatrici presso gli uffici postali
- Fornitura di software applicativo per il Bancoposta
- Spese per acquisto software gestione altre Aree
- Acquisto apparecchiature da parte di Sedi e Filiali.

7 Considerazioni conclusive

il 1996 chiude l'arco del triennio che è stato dedicato, in adesione alle previsioni contenute nella legge istitutiva dell'Ente Poste Italiane, a predisporre le condizioni necessarie al successivo passaggio in Società per azioni.

Il processo di evoluzione da amministrazione statale a impresa ha dunque caratterizzato in maniera forte tale arco temporale:

- sono state riscritte le regole della nuova architettura contabile ed è stata avviata la realizzazione del sistema di programmazione e controllo necessario a correlare, in un'ottica imprenditoriale, i risultati economici alle risorse necessarie per il loro conseguimento.
- sono state attivate le nuove funzioni della pianificazione strategica e marketing e dell'Internal auditing. La piena operatività di tali funzioni accompagnerà l'evoluzione dei comportamenti organizzativi dal rispetto di procedimento verso il conseguimento di obiettivi preordinati e verificabili.
- è stata configurata una diversa organizzazione che dovrà tendere, nel prossimo futuro, verso un modello di divisionalizzazione del business;
- è stata progettata ed avviata ad attuazione la nuova architettura informatica, che porterà le Poste Italiane a dotarsi di una estesa e moderna rete telematica e infrastrutture hardware e software, con rilevanti ricadute positive dal punto di vista dell'efficienza e della efficacia nella gestione dei processi produttivi.
- è stata avviata la reingegnerizzazione dei processi lavorativi che ha consentito il raggiungimento degli obiettivi di qualità cui l'Ente si era impegnato e l'avvio del risanamento dell'organizzazione postale;
- è stata realizzata una consistente riduzione del numero degli addetti e una loro più razionale dislocazione sul territorio.

Nel 1996 il conto economico prospetta un risultato di pareggio, confermando il trend positivo del risultato complessivo di gestione, in linea con gli obiettivi previsti al 31.12.1996. La perdita complessiva di gestione di 4.530 miliardi registrata nel 1993 viene così gradualmente recuperata nel triennio 1994/96.

L'esercizio 1995 vede altresì complessivamente consolidata e talvolta rafforzata la posizione di mercato delle Poste Italiane, nonostante che in alcuni settori, per fatti esterni all'azienda, non riconducibili a responsabilità dell'Ente, si continuino a registrare situazioni di crisi (telex e telegrammi).

In particolare si evidenzia la significativa inversione di tendenza nel settore delle corrispondenze ordinarie in cui si osserva, dopo anni di continuo calo del traffico, una stabilizzazione dei volumi di produzione su quote di mercato di tutto rilievo.

Lo sforzo organizzativo avviato nel biennio 1994-95 ha consentito di recuperare la situazione preesistente, caratterizzata da condizioni di inefficienza produttiva. Il 1996 vedrà l'avvio del sistema di contabilità industriale, per l'allocazione dei costi sui prodotti-servizi dell'Ente. Questo permetterà di ancorare il sistema premiante al raggiungimento degli obiettivi di produttività e consentirà di legare in modo rigoroso i prezzi ai costi efficienti di produzione.

Permangono tuttavia alcune condizioni di criticità, connesse da un lato alle esigenze di economicità di gestione che devono guidare l'operato di un gestore chiamato a trarre dal mercato le risorse per il mantenimento dell'azienda e dall'altro alla missione istituzionale e sociale delle Poste Italiane.

Risulta evidente, altresì, la necessità di reimpostare i rapporti con lo Stato in base una logica contrattuale, che veda le Poste Italiane impegnate a garantire lo svolgimento del servizio pubblico universale, in condizioni di efficienza produttiva, secondo una politica tariffaria e secondo modalità di erogazione vincolate ad esigenze di governo; ma che veda l'impegno dello Stato a compensare l'Ente per la quota - parte dei costi sostenuti che non trovano copertura nei relativi ricavi.

Tale modello di contrattualizzazione del rapporto con lo Stato nella veste di cliente è quello peraltro praticato in occasione della privatizzazione delle Ferrovie dello Stato, ed esso è teoricamente delineato, per le Poste Italiane, dalla legge n. 71 del 1994, che ne stabilisce l'autonomia in tema di fissazione di prezzi e tariffe, e dal Contratto di