

1.9 Nella precedente relazione sono stati precisati i servizi pubblici intestati all'Ente dalla vigente legislatura, la cui tipologia è riconducibile nelle seguenti categorie:

- a) **servizi universali ;**
- b) **servizi riservati;**
- c) **servizi universali non riservati;**
- d) **servizi non universali e non riservati.**

Ad eccezione dei servizi universali e riservati, gli altri servizi dovrebbero appartenere all'area di libera concorrenza, ma in pratica l'intervento dei privati può svolgersi - previo atto permissivo autoritativo - esclusivamente nell'attività di recapito della corrispondenza urbana e della consegna dei pacchi (fino a 20 Kg.).

Per quanto attiene agli altri servizi, l'attività dei privati può interessare soltanto alcune aree e alcune tipologie di prodotto, rimanendo assai estesa l'area di **monopolio di fatto** dell'Ente, come sarà meglio precisato in prosieguo.

1.10 Di conseguenza diviene quanto mai necessario procedere tempestivamente alla separazione dei poteri regolativi da quelli operativi, intestando all'Ente soltanto questi ultimi in un quadro normativo preciso e armonizzato con gli orientamenti adottati in sede di Unione Europea specie per quanto attiene agli standards della qualità dei servizi e alla determinazione delle relative tariffe alla luce delle riflessioni illustrate in prosieguo. Va ricordato che in sede europea è stato affermato e ribadito a più riprese il principio della separazione delle funzioni (regolative ed operative), interessanti anche il regime tariffario, intestato all'Autorità regolativa: principio questo che non sarebbe stato recepito dalla legge istitutiva dell'Ente (legge 71/94) e

dalla successiva legge 23 dicembre 1996, n. 662 specie per quanto attiene al regime tariffario.

A tal fine, la separazione contabile dei servizi riservati e di quelli non riservati - imposta dal contratto di programma (sottoscritto il 17 gennaio 1995) per evitare il ricorso a sovvenzioni incrociate dal settore riservato al settore non riservato - diviene essenziale per verificare che non siano alterate le condizioni di concorrenza. L'Ente avrebbe dovuto porre in essere - come prescritto dal contratto di programma - dall'inizio del 1995 un appropriato sistema di contabilità analitica per calcolare i costi dei vari servizi sulla base di procedure trasparenti in modo da permettere una verifica pronta e completa da parte degli organi di vigilanza e di controllo: obbligo questo a tutt'oggi inattuato.

Di conseguenza, il sistema contabile in vigore non s'armonizza con il principio della trasparenza contabile (prescritto dalla Risoluzione del Consiglio dell'U.E. del 7 febbraio 1994, dalla proposta di direttiva in corso di adozione nonché dalla posizione comune del Consiglio dell'U.E. del 29 aprile 1997) in modo da consentire di seguire l'evoluzione dei servizi postali forniti dall'operatore del servizio universale ed assicurare così la necessaria evoluzione del settore.

2. **CONSIDERAZIONI GENERALI**

2.1 Come sarà dettagliatamente illustrato in seguito, gli esiti del controllo eseguiti dalla Corte nel quadriennio 1994-97 evidenziano il **mancato conseguimento degli obiettivi previsti dalla legge 71/94** (tra cui vanno ricordati il risanamento economico-finanziario mediante il contenimento dei costi di produzione; la corretta gestione delle risorse umane in termini imprenditoriali; il miglioramento della qualità dei servizi; la realizzazione di una sana gestione imprenditoriale, ispirata ai principi di economicità, efficienza ed efficacia) nonché la **perdurante difficoltà dell'Ente a concretare in futuro le condizione per la trasformazione in Società per Azioni (SpA)** secondo il modello della public company prescritto dall'art.1 della legge 71/94 (collocamento delle partecipazioni azionarie per favorire la massima diffusione tra i risparmiatori).

Le risultanze finali del preconsuntivo 97, che espongono una perdita di esercizio di £ 781.726.860.251, scontano proventi straordinari (da qualificarsi come sopravvenienze attive) di £ 1.096.041.612.313 (di cui £ 846 mld per storno di debiti verso il Ministero del Tesoro).

Pur risultando la perdita d'esercizio contenuta in £ 781,7 mld, sul piano aziendalistico va segnalato che il differenziale negativo tra valori e costi della produzione si attesta a £ 1.435,8 mld segnando un sensibile incremento rispetto ai corrispondenti differenziali negativi dei precedenti esercizi (1994:538 mld 1995:542 mld 1996:745 mld) mentre la perdita di esercizio al netto dei proventi straordinari si attesterebbe a £ 1.694 mld: val dire al valore stimato dal CRC e ripreso nel paragrafo 2.

La suddetta situazione, in considerazione anche dell'inversione subita in negativo dal valore della produzione della gestione caratteri

stica assume peculiare valenza sintomatica per la difficoltà dell'Ente di creare la situazione imprenditoriale propria della Società per azioni (anche a completo capitale pubblico), non essendo agevole riscontrare interventi correttivi protesi a **determinare la necessaria inversione di tendenza in termini di proficuità economico-finanziaria.**

In proposito si fa presente che le perdite di esercizio riscontrate nel periodo 1994/97 sono di carattere strutturale abbisognando di incisivi interventi correttivi sul versante della riduzione dei costi di produzione (massime quelli del personale), come segnalato dal Ministro delle Comunicazioni¹ e dalla direttiva governativa del 14 novembre 1997 (Cfr. cap.6). Nel periodo considerato le perdite d'esercizio al netto e al lordo delle contribuzioni statali e dei proventi straordinari (sopravvenienze attive non ripetibili negli esercizi successivi) si stabiliscono come segue:

(in miliardi di lire)

Anno	Perdita di esercizio	Contributi in conto esercizio a carico dello Stato*	Totale
1994	684,5	986,8	1671,3
1995	819,1	237,5	1056,6
1996	892,8	1413,2**	2306
1997(***)	781,7	0	781,7
Totale	2396,4	2637	5815,6

* I contributi in conto esercizio si riferiscono a somme versate dallo Stato ai sensi dell'art.7 L.71/94 nonché quelli concessi dal Ministero del Tesoro a copertura degli oneri finanziari per mutui contratti dall'Ente, sulla base delle precedenti leggi autorizzative dei prestiti.

** Compresi 1200 mld, quali contributi concessi ex art.2, comma 21 della legge 23.12.1996, n. 662.

*** Preconsuntivo 1997 deliberato dal CdA nella seduta del 16 gennaio 1998

La negatività del differenziale tra il valore della produzione e i costi negli anni in questione è così determinato:

¹ Cfr relazione sull'andamento del processo della trasformazione dell'Ente Poste Italiane trasmesso alla Camera il 20 gennaio 1996 (pag. 15) in Atti parlamentari XIII legislatura Camera dei Deputati documento CXIII, n. 1

(in miliardi di lire)

Voci	1994	1995	1996	1997
Valore della produzione	12091	12001	12218	11742
Costo della produzione	(12.629)	(12.593)	(12.963)	(13.178)
<i>Differenza</i>	(538)	(592)	(745)	(1.436)

Le perdite d'esercizio e il MOL negativo persistentemente riscontrati nel periodo 1994/97 costituiscono manifestazioni sintomatiche della difficoltà dell'Ente di attuare il processo di risanamento economico-finanziario nonché la successiva trasformazione in S.p.A.

Tanto precisato, la Corte ritiene di non considerare **plausibili e documentate** le previsioni dell'Ente esposte nel seguente prospetto economico di sintesi riportato in allegato al Piano d'Impresa 1998/2000, trasmesso ai Ministri vigilanti.

IMPORTI IN LIT./MIL.	1996	1997	1998	1999	2000
Totale ricavi operativi da servizi tradizionali	11.434.954	11.431.549	12.083.413	12.703.947	13.207.218
Serv. da fin. agevolazioni e compensazioni	570.156	600.000	850.000	900.000	930.000
Contributi a copertura interessi	66.993	64.000			
RICAVI TOTALI	12.072.103	12.095.549	12.933.413	13.603.947	14.137.218
Totale costi operativi	(12.430.806)	(12.945.637)	(12.552.324)	(12.554.706)	(12.807.130)
MARGINE OPERATIVO LORDO	(358.703)	(850.088)	381.089	1.049.241	1.330.088
Margini SIM Poste e Poste Vita	0	0	5.275	14.136	21.556
MARGINE ANTE AMM.TI E ACC.TI	(358.703)	(850.088)	386.364	1.063.377	1.351.644
Totale Ammortamenti e Accantonamenti	(532.179)	(500.610)	(548.264)	(684.634)	(874.774)
MARGINE OPERATIVO NETTO	(890.882)	(1.350.698)	(161.900)	378.743	476.870
RISULTATO ANTE IMPOSTE	(892.871)	(758.272)	(453.189)	83.868	217.565
RISULTATO NETTO	(892.871)	(758.272)	(453.189)	70.281	182.319

Al riguardo merita segnalare quanto segue:

a) Il valore del MOL negativo in misura di £. 850 mld per il 1997 si è sensibilmente incrementato nella nuova stima eseguita dall'Ente per lo stesso anno nel preconsuntivo 1997, deliberato dal CdA nella seduta del 16 gennaio 1998 e trasmesso al CIPE in attuazione della sua delibera del 18 dicembre 1997. Infatti, in quest'ultimo documento il MOL si stabilisce a £. 1.435 mld mentre i costi di produzione passano da £. 12.945 mld a £. 13.178 mld e il valore della produzione si flette da £. 12.095 mld a £. 11.742 mld., comprensivi di £. 300 mld.

che dovrebbero essere erogati dallo Stato a titolo di compensazioni finanziarie senza la prescritta autorizzazione di bilancio. Tale situazione non appare giustificare le previsioni dell'Ente che stimano per il 1998 l'incremento del valore della produzione a £. 12.933 mld e il contenimento dei costi di produzione a £. 12.552 mld, sia per la marcata rigidità della domanda postale (per sua natura anelastica) sia per il presumibile incremento del costo del personale a causa dei rinnovi contrattuali, della parte economica e normativa, incrementi quantificabili a regime nell'ordine di 800/1.000 mld (a lordo delle trattenute erariali, assistenziali e previdenziali).

b) La società Reconta Ernst Young, incaricata dall'Ente con contratto stipulato in data 7 febbraio 1996 (corrispettivo pattuito in £. 1.000 milioni) ha proceduto ad uno studio per l'introduzione del metodo "Activity Based Costing" (analisi costi/ricavi per attività) con riferimento ai **dati di bilancio 1996**. L'indagine ha evidenziato i seguenti risultati, comunicati all'Ente e non contestati dallo stesso.

XIII LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

Business/Prodotti	Volume tot.	Ricavo tot.	Costo Tot.	Margine
Posta				
Lettere	2.631.473.799	2.214.869.856.897	2.197.153.510.000	+17.716.346.897
Cartoline	115.000.000	89.395.843.839	89.277.740.000	+118.103.839
Fatture commerciali	448.460.413	239.575.709.885	350.689.560.000	-111.113.850.115
Lettere espresso	39.001.008	161.125.229.240	82.338.930.000	+78.786.299.240
Pacchi ordinari	35.293.083	167.513.004.335	604.269.790.000	-436.756.785.665
Pacchi contrassegno	17.646.541	90.915.105.742	313.386.660.000	-222.471.554.258
Raccomandate	276.077.425	1.365.555.284.610	1.284.930.450.000	+80.624.834.610
Raccolte contrassegno	1.387.324	9.529.295.152	9.301.140.000	+228.155.152
Assicurate	30.620.860	222.635.507.351	129.703.838.788	+92.931.668.563
Pi-CAI Post	6.897.461	143.938.68.796	47.683.960.000	+96.254.908.796
Stampe	2.281.421.334	1.264.837.577.553	2.710.057.140.000	-1.445.219.562.447
Postel	366.807.374	317.091.060.497	238.272.630.000	+78.818.430.497
Altri ricavi da produzione		1.516.655.909		+1.516.655.909
Altri ricavi		141.620.000.000		+141.620.000.000
Lettere di servizio			17.651.880.000	-17.651.880.000
Raccolte di servizio			46.213.740.000	-46.213.740.000
Assicurate di servizio			104.322.051.212	-104.322.051.212
Totale Posta		6.300.573.999.806	8.225.252.620.000	-1.795.133.620.193
Bancoposta				
C/C, Pensioni Tesoro, GU	1.072.706.228	2.773.962.049.247	2.389.347.660.000	+384.614.389.247
Vaglia	74.427.306	108.382.466.888	264.482.520.000	-156.099.053.112
Pensioni INPS	54.034.927	377.013.242.065	475.958.660.000	-98.945.417.935
BPF e Lohreth	38.034.587	1.651.589.239.296	707.703.300.000	+943.886.239.296
Altri prodotti		207.116.750.288		+207.116.750.288
Vaglia di servizio			3.51.380.000	-3.51.380.000
Totale Bancoposta		5.118.063.747.784	3.837.843.520.000	+1.280.220.527.784
Telecomunicazioni				
Telegrammi	22.778.090	201.557.351.104	255.955.810.000	-54.398.458.896
Telex (n. utenti)	19.078	89.788.696.481	86.939.080.000	+2.849.616.481
Fax	705.000	2.205.998.067	19.403.660.000	-17.197.661.933
Telegrammi di servizio			47.506.030.000	-47.506.030.000
Telex di servizio (n. utenti)			8.978.250.000	-8.978.250.000
Totale Telecom.		293.552.045.652	418.782.830.000	-125.230.784.348
TOTALE GEN.		11.712.189.793.242	12.481.878.970.000	-640.143.876.758

La tabella mostra con immediatezza i prodotti critici evidenziati nella gestione caratteristica dei servizi postali, che evidenziano un differenziale negativo tra costi/ricavi di £. 1.795,1 mld. In proposito, va ancora rilevato che il ricavo di £. 1.280,2 mld del bancoposta (servizi finanziari) è ricollegabile in massima parte, alle "entrate eterodirette" del Tesoro e della Cassa DD.PP. e laddove i servizi di sportello, utilizzati esclusivamente dai privati (vaglia, pensioni INPS e vaglia di servizio) evidenziano un risultato negativo di circa £. 260mld. Ciò comprova che l'Ente "riassesta" il

proprio bilancio con “ricavi” di circa £. 1.000 mld acquisiti al di fuori della logica di mercato, in posizione di servizio “privilegiato” ovvero di monopolio: ricavi questi che dovrebbero compensare i costi “sociali” del servizio universale.

c) La perdita di esercizio nel 1997 quantificata nel preconsuntivo 1997 trasmesso al CIPE (e quindi già superiore a quella del suddetto prospetto) sconta una sopravvenienza attiva di circa 1.000 miliardi (una tantum) come tale non ripetibile nel 1998 e anni successivi in modo da rendere non plausibile la riduzione a £. 453,2 mld per il 1998, per incrementarsi con segno positivo a £. 70,2 mld e a £. 182,3 mld nel 1999 e 2000, non potendosi verificare gli incrementi del valore della produzione (salvo quelli derivanti da manovre tariffarie) e delle compensazioni finanziarie erogate dallo Stato le quali ultime devono tendere invece al ribasso. Conseguenza che i dati esposti dall'Ente non possono ritenersi sorretti da una realistica valutazione economico-finanziaria e comunque l'andamento della gestione 1997 e la previsione del 1998, di cui in seguito, depongono per la non proficuità della gestione in termini di risultati positivi di bilancio.

Analoghe considerazioni vanno svolte per le prospettazioni rappresentate dall'Ente nella quantificazione del capitale netto per il periodo 1996/2000.

(in miliardi di lire)

Voce	1996	1997	1998	1999	2000
Capitale netto	3.003	2.245	5.791	5.861	6.043

Diviene difficile comprendere come il capitale netto che ha subito una notevole riduzione dal 1994 valutata in 3.094 mld possa incrementarsi nei sensi indicati nel suddetto prospetto.

2.2 Sotto il profilo gestorio, assoluta rilevanza assumono:

- a) la prosecuzione del Piano Generale Operativo (P.G.O.) per l'informatizzazione dei servizi finanziari e delle telecomunicazioni, nonchè l'esecuzione del Piano Operativo Postale (POP);
- b) la conclusione dei CCNL per il personale dell'Ente;
- c) le manovre tariffarie, in prosecuzione della tendenza iniziata nel 1995, (in totale nove manovre, nell'ultimo triennio, con un ricavo previsto in £.2.500 mld circa) come illustrato al successivo paragrafo n. 5.30;
- d) le modifiche statutarie deliberate dal CdA in data 20 marzo 1997 (delibera n.2/97) ed approvate con DI del 3 giugno 1997;
- e) la nomina del Direttore Generale;
- f) la rimodulazione del sistema di "movimento fondi" al fine di sopprimere il "canale bancario";
- g) la **direttiva governativa** del 14 novembre 1997 (Cfr. All. 2.1);
- h) la **delibera del Comitato Interministeriale per la programmazione economica (CIPE)** datata 18 dicembre 1997 riguardante la trasformazione dell'Ente in S.p.A. (Cfr. All. 2.2) a partire dalla data della priconvocazione dell'Assemblea: che verrà effettuata in data 28 febbraio 1998²;
- i) il **piano d'impresa** deliberato dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) nelle riunioni del 27 e 30 novembre 1997(Cfr. All. 2.3);

² Sulla delibera del CIPE si è espressa favorevolmente in data 29 gennaio 1998 la IX Commissione della Camera dei Deputati (Cfr. Atti Camera XIII Leg. Bollettino Commissione Parlamentare Atto n.298 pagg.104 e 111). Il Senato della Repubblica non si è espresso

l) l'approvazione delle disposizioni per le forniture ed i servizi che possono essere eseguiti in economia in attuazione dell'art. 14 del Regolamento di Amministrazione e Contabilità (R.A.C.) e del Capitolato generale d'oneri per le forniture e i servizi e per la vendita dei materiali fuori uso delle poste in applicazione dell'art. 15 (Cfr. paragrafo 7.a);

In proposito la Corte deve rilevare, preliminarmente, che, in violazione dell'art. 5 comma 2, lettera b), del Contratto di Programma vigente nel triennio 1994-1996, l'Ente non ha provveduto a trasmettere ai ministeri vigilanti la relazione di preconsuntivo aggiornata al 30 settembre 1997, adducendo come giustificazione la prossima trasformazione in SpA a decorrere dal 1° gennaio 1998 prevista dal D.D.L. collegato alla legge finanziaria 1998. Evenienza quest'ultima smentita dai fatti (Cfr. all. 2.4).

In ordine ai suddetti provvedimenti, particolare rilievo, sotto il profilo gestionale assume, **in termini di positività**, la rimodulazione del sistema di movimento fondi. In proposito la Corte deve rammentare come già illustrato nella precedente relazione che la dotazione dei fondi a oltre la metà dei centri della rete postale, Filiali e uffici dipendenti, avviene con il sistema del "canale bancario"³.

Il servizio di movimento fondi da e per le Agenzie postali coinvolge oltre alle Agenzie stesse anche la Cassa Provinciale della Filiale e la Tesoreria Provinciale dello Stato.

Con il "canale bancario" dette operazioni sono costituite in sostanza da flussi di contante tra le Agenzie e gli Istituti di credito convenzionati, limitandosi l'intervento della Cassa Provinciale al re-

³ A seguito di una specifica convenzione stipulata nel dicembre 1992 tra la ex Amministrazione P.T. e alcune Aziende di credito, è stata instaurata, in via sperimentale, una procedura innovativa in tema di movimento di numerario limitatamente a circa 50 Filiali.

golamento dei saldi in stanza di compensazione presso Banca d'Italia - Tesoreria Provinciale dello Stato.

Per il servizio svolto viene riconosciuto agli istituti di credito un compenso pari alla valuta da sette a quattordici giorni lavorativi, con esclusione dei giorni di consegna e di ritiro, calcolata sul numerario movimentato.

La giacenza di assegni circolari (pari ai flussi di contanti movimentati dalle banche) presso le Casse Provinciali nel triennio 1994/1996 ha subito un preoccupante e notevole incremento passando dai 2.500 mld stimati nel 1994 ai 5.403 mld al 31.12.1995 e ai 5.868 mld al 31.12.1996. E' significativo rilevare, inoltre, che il bilancio dell'Ente non ha mai riportato alcun onere per il funzionamento del servizio svolto dal sistema bancario. Tale onere "grava" infatti totalmente sulla "Tesoreria dello Stato" alla quale il numerario stesso viene a "costare" 7 giorni o 14 giorni lavorativi di valuta, attraverso un sistema di assegni negoziati giornalmente in stanza di compensazione, sia per le sovvenzioni che per i depositi.

Il CdA, dopo aver constatato l'inefficienza e l'antieconomicità delle diverse modalità di svolgimento del servizio sull'intero territorio nazionale, con le delibere n. 56/97 e 62/97 ha dato avvio alla rimodulazione del suesposto sistema prevedendo l'espletamento di gare comunitarie nel rispetto della normativa europea per "l'affidamento a terzi del servizio di movimento fondi e valori" e per la "realizzazione e gestione del Sistema informativo di controllo e monitoraggio dei flussi".

L'esternalizzazione del servizio di movimento fondi, tesa alla eliminazione del cosiddetto "canale bancario", avrà come obiettivo la razionalizzazione del servizio di approvvigionamento dei fondi alle agenzie e consentirà una corretta gestione ed un tempestivo con-

trollo e monitoraggio dei flussi movimentati dall'Ente per conto del tesoro e degli Enti del settore pubblico allargato.

In particolare, appena l'iniziativa diverrà operativa si potrebbero ottenere i seguenti effetti positivi:

- 1) il miglioramento della qualità del servizio allo sportello in quanto la clientela potrà ricevere direttamente il danaro in luogo di assegni circolari;
- 2) la salvaguardia e il recupero delle quote di mercato connesso al risultato del punto precedente, in quanto la clientela non sarà invogliata ad abbandonare il sistema postale preferendo quello bancario;
- 3) i benefici sui conti pubblici a causa dei minori costi della esternalizzazione del servizio rispetto all'ipotesi di gestione diretta da parte dell'Ente (£. 210 mld annui rispetto a £. 340 mld di costi stimati per la gestione diretta): oneri gravanti sul Ministero del Tesoro e sugli altri Enti interessati.

Inoltre, l'eliminazione del canale bancario in convenzione, a causa dell'elevato flusso finanziario, comporterà ulteriore risparmio per il Tesoro, stimato in circa £. 450 mld anno come segnalato dalla nota datata 8 gennaio 1998 riportata in allegato (Cfr. All. 2.5).

- 2.3 I suddetti interventi dovrebbero mirare al riequilibrio economico-finanziario dell'Ente con correlato miglioramento operativo nella **prospettiva** della sua trasformazione in S.p.A.. In ordine a tali atti si riferirà in prosieguo, essendo sufficiente rilevare sin d'ora che le misure di risanamento economico-finanziario previste dal piano d'impresa si incentrano principalmente sulle maggiorazioni tariffarie dei servizi postali e finanziari e sullo svolgimento di nuove attività, riservate di norma ai privati, mentre la futura mera trasformazione in S.p.A. non sembra ancora soddisfare i presupposti della redditività

aziendale, della trasparenza contabile e l'essenziale requisito della diffusione delle azioni tra i risparmiatori, prescritto dall'art. 1, comma 2 della legge 71/1994⁴.

Senza entrare nel merito della decisione del CIPE, è doveroso sottolineare che, sotto il profilo aziendalistico, non si possa far affidamento almeno a breve scadenza, di pervenire ad un'inversione di tendenza della presente situazione attraverso **la trasformazione dell'Ente in SpA**, in quanto (al pari di quanto avvenuto con la citata legge 71/94) **un intervento di tal natura, in un contesto imprenditoriale non ancora improntato ai principi aziendalistici e caratterizzato da inefficienze produttive, tecniche ed economiche -oltre a poter provocare una alterazione del processo di privatizzazione come prescritto dalla legge 71/94 (risanamento prima seguito dalla trasformazione in SpA)- verrà a gravare ulteriormente le finanze pubbliche delle presumibili perdite di gestione (mentre non appare che il servizio sia destinato a migliorare nel breve periodo) anche sotto i riflessi per i parametri di Maastricht.**

⁴ Il Collegio dei Revisori dei Conti nella sua relazione sul bilancio 1996 precisa che " Occorre dunque mirare, a parere del Collegio, a raggiungere, nel breve periodo, una inversione di tendenza dell'attuale trend costi e ricavi della produzione attuando con immediatezza una politica di rigoroso contenimento dei costi e di incentivazione dei ricavi ed evitando, peraltro, di rallentare l'attuazione dei progetti essenziali per il futuro dell'Ente quali, ad esempio, quelli già avviati o da avviare per l'informatizzazione generale. Esclusa, con quasi tutta certezza, ogni possibilità di ulteriori interventi ausiliari per l'Ente facenti comunque carico al bilancio dello Stato, è assolutamente necessario, individuare e predisporre con la massima tempestività i mezzi che di volta in volta siano ritenuti più convenienti per le situazioni emergenti. A tal fine appare al Collegio indispensabile incaricare un'apposita struttura della competente Area perchè, con una periodicità da stabilire, compili e trasmetta al Consiglio di Amministrazione, al Collegio dei Revisori dei Conti ed al top management uno strumento informativo ispirato alla massima sinteticità ed alla massima chiarezza e diretto a precisare quale sia la situazione finanziaria aziendale del momento, la liquidità disponibile in moneta e, separatamente, in assegni circolari, l'andamento dei costi e dei ricavi della produzione rispetto ai preventivi deliberati, gli scostamenti e le previsioni sui recuperi. Attraverso questo costante e affidabile monitoraggio si deve tendere a raggiungere l'allineamento della struttura dell'Ente alle risorse di sua sicura acquisizione, unica via, a giudizio del Collegio e qualunque sia nell'immediato la figura del soggetto giuridico, per tentare di pervenire al più presto ad un equilibrio di bilancio da intendere quale obiettivo intermedio di una futura Società per Azioni che sia stata posta in grado di generare adeguate risorse solo attraverso la propria gestione caratteristica. Tutto ciò premesso, il Collegio dei Revisori dei conti esprime parere favorevole all'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 1996 dall'Ente poste italiane. ".

Alla luce degli esiti dei controlli eseguiti e delle risultanze contabili non appare adeguata la prosecuzione del processo di risanamento attraverso una nuova riforma della natura dell'Ente ovvero procedendo ad aumenti tariffari e ad ulteriori erogazioni del Tesoro e della Cassa DD.PP., divenendo urgente adottare interventi strutturali imprenditoriali, che riconducano la gestione nella completa disponibilità del "vertice" dell'Ente (eliminando ogni interferenza suscettibile di condurre a forme di "cogestione" sindacale), chiamato ad operare con criteri di sana gestione finanziaria, specie sul versante del contenimento dei costi, realizzabili attraverso l'introduzione di nuovi processi produttivi capaci di recuperare anche la qualità dei servizi e la produttività dell'apparato, la riconquista delle quote di mercato, specie nel settore postale.

- 2.4 Il sistema amministrativo-contabile continua a connotarsi di un consistente grado di "opacità", derivante dalle modalità e dai criteri delle scritturazioni contabili e dalle difficoltà dichiarate dall'Ente di attivare un adeguato audit finanziario interno alla struttura organizzativa. A titolo esemplificativo è sufficiente ricordare che il piano d'impresa, nella sua prima versione esaminata nella riunione del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) del 27 novembre 1997, nella previsione del conto economico, espone per il 1997 una perdita d'esercizio prevista di 270,824 mld., a fronte di un margine operativo lordo (M.O.L.) di 14,036 mld.: valori questi rettificati nel successivo documento allegato al piano di impresa, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 novembre 1997, rispettivamente in perdita d'esercizio 1998 in 453,189 mld (+£.182,365 mld) ed il M.O.L. con un valore negativo di 381,089 mld. Da ultimo nel preconsuntivo 1997, trasmesso il 14 gennaio

1998, la differenza tra il valore e i costi della produzione si stabilisce al negativo di £. 1.435,8 mld. mentre la perdita d'esercizio è quantificata il £. 781,7 mld. laddove gli stessi elementi nel preconsuntivo 1997, deliberato dal C.d.A. nella seduta del 30 novembre 1997, si quantificano rispettivamente nei valori negativi di £. 850,08 mld. e di £. 758,3 mld. con sensibili scostamenti non giustificabili, trattandosi di entità stimabili correttamente anche all'inizio dell'esercizio finanziario (costi prevedibili e ricavi stimabili con serie storiche). Le anzidette variazioni sono riprodotte nel seguente prospetto:

(in miliardi di lire)

	Preconsuntivo al 30 giugno 1997*	Piano d'Impresa del 30 novembre 1997	Preconsuntivo al 31 dicembre 1997
Valore Produzione	12430	12095	11742
Costo Produzione	12971	12945	13178
Differenziale	(541)	(850)	(1435)
Perdita d'Esercizio	(778)	(758)	(781)

* riferito nella relazione semestrale 1997

Altro esempio di alto valore emblematico attiene alla quantificazione delle disponibilità liquide dell'Ente, stabilita al 31 luglio 1997 in £. 2.269 mld. (Cfr. lettera del 22.9.1997 n. 15020, All. 2.6); importo questo incrementato a distanza di due mesi a £. 3.164 (+£.895 mld - Cfr. lettera del 24.11.1997 n.19026, All. 2.7). Siffatte divergenze sono ricollegabili alla mancanza di un affidabile sistema contabile e previsionale.

2.5 In tale contesto peculiare rilevanza assumono gli esiti delle verifiche straordinarie alle aree "servizi finanziari" delle filiali postali, disposte dall'area "ispettorato" a seguito di molteplici ammanchi verifica-

tisi nel 1996⁴. **Tali ammanchi si sono verificati a causa della mancata o incompleta esecuzione dei prescritti controlli con la conseguenza che “in alcune filiali si continua ad osservare e privilegiare il rigore formale dei prescritti adempimenti, in altre si registra l’allarmante abbandono di ogni forma di sostanziale controllo”** (per una disamina più completa Cfr. All. 2.8).

Ulteriore negativa connotazione è data dalla mancata sostanziale osservanza delle direttive governative, miranti al risanamento economico-finanziario dell’Ente: atteggiamento questo osservato anche nei riguardi di importanti segnalazioni e raccomandazioni, della Corte e di quelle reiteratamente espresse dal Collegio dei Revisori dei Conti (C.R.C.), come sarà illustrato in seguito.

2.6 Sul piano organizzativo, la struttura dell’Ente nel periodo 1994-97 riproduttiva sostanzialmente del precedente apparato dell’Amministrazione P.T. si è ulteriormente appesantita con l’istituzione del Direttore Generale(cfr. in seguito il par.4.3 e s.s.) e di 218 agenzie di coordinamento (cui è stato assegnato personale pari a 3.417 unità) con un costo di circa £. 180 mld. In tal modo, la gestione centralizzata ha rifiutato di assegnare alla Sede (unità operativa a dimensione regionale) il ruolo di “centralità” del sistema da connotarsi quale **perno operativo territoriale per valorizzare:**

- **il contatto diretto con la clientela;**
- **la rapidità di consegna del corriere a livello locale e/o regionale (circa il 60% del corriere) e la migliore efficienza a livello nazionale ed internazionale;**

⁴ Gli ammanchi riguardano l’agenzia di Macchia di Giarre (Catania) per £. 1.268.800.102 (17 giugno 1996), l’agenzia di Mongiuffi Madonna della Catena (Messina) per £. 2.348.013.946 (14 dicembre 1996) e l’agenzia di Pavia succ. 2 per £. 674.131.054.