

I risultati del controllo eseguito dalla società esterna si basano sul monitoraggio di un numero di tratte (1585) indicate dall'Ente e non su un campione elaborato dalla società stessa, senza nulla dire sul tempo di recapito del restante corriere.

I valori dei controlli eseguiti, interno ed esterno, risultano notevolmente differenziati e dimostrano la insoddisfacente situazione dei servizi postali dopo quattro anni di vita dell'Ente.

7.2 Il Piano Generale Operativo (PGO) per lo sviluppo delle infrastrutture informatiche e di telecomunicazioni e di prima informatizzazione dei servizi finanziari dell'Ente, che si avvale dell'apposito stanziamento di 1.725 miliardi, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente con delibera n. 33 del 27 aprile 1995.

L'esecuzione di tutte le opere e di tutti gli interventi previsti dal Piano Generale Operativo costituisce un fattore essenziale per il conseguimento degli obiettivi di risanamento economico-finanziario e di miglioramento della qualità dei Servizi Finanziari dell'Ente fissati in linea generale dalla Legge 71/94 e dal Contratto di Programma.

Per la gestione delle singole fasi progettuali dell'intero "Piano", l'Ente si è dotato di un apposito schema operativo che prevede le seguenti quattro macrofunzioni, ciascuna con compiti e finalità differenziate:

- a) Funzione decisionale e operativa, alla quale è affidato il complesso delle attività di esecuzione del Piano. Tale Funzione è attribuita, con differenti livelli di responsabilità e competenza a: Consiglio di Amministrazione, Responsabile del Piano, Responsabili di Progetto e Responsabili Territoriali.
- b) Funzione per la gestione delle risorse. E' una funzione di sostegno e collaborazione assegnata alle strutture ed uffici direzionali che sono

chiamati a fornire il necessario supporto per la gestione delle risorse strumentali, umane e finanziarie.

- c) Funzione di Coordinamento. Questa ha il compito di armonizzare la realizzazione dei singoli progetti e di rappresentare il necessario raccordo sia con le Aree di sviluppo deputate alle attività di progettazione sia con le Aree di gestione.
- d) Funzione di Monitoraggio. Tale funzione ha il compito di seguire il controllo delle pianificazioni dei vari progetti e di verificare lo stato di attuazione dei programmi allo scopo di aggiornare periodicamente il P.G.O., verificare il processo di lavoro dei fornitori e fornire una valutazione economica dei progetti in termini di costi/benefici.

Con riferimento a quest'ultima funzione, è stata prevista per ogni singolo progetto del Piano una attività di monitoraggio da realizzarsi attraverso la predisposizione, secondo le norme previste dai contratti e dai capitolati, di appositi Sistemi Informativi di Monitoraggio (SIM) a supporto della Struttura di Monitoraggio dell'Ente per l'esercizio della funzione di controllo delle pianificazioni dei vari progetti e di verifica dello stato di attuazione dei programmi nonché del processo di lavoro dei fornitori.

Dall'informativa prodotta dall'Ente, con un documento di aggiornamento periodico (quadrimestrale) sullo stato di attuazione dei lavori, viene evidenziato per la quasi totalità dei progetti il passaggio dalla fase di impostazione progettuale e di approvazione a quella di realizzazione delle opere stesse.

In particolare, l'aggiornamento sullo stato dei lavori alla data del 31.10.1997 viene rappresentato nel seguente prospetto:

Stato di avanzamento dei lavori del P.G.O. alla data del 31.10.1997

Progetto	Oggetto dell'intervento	Fase di attività
1.1/1.2	Rete trasmissione dati	In corso di esecuzione
1.3	Rete interna fonia-video	In gara
1.4	Integrazione dati/voce/video	In fase di studio
2	Informatizzazione 4000 Uffici maggiori	In corso di esecuzione
3	Informatizzazione 10500 Uffici minori	In fase di esperimento di gara
4.1	Hw, Sw servizi finanziari per Sedi e Filiali	Terminato il lotto I, in corso di esecuzione i lotti II e III
4.2	Hw, Sw di base e LAN per Uffici interni	In corso di esecuzione
5.1	Potenziamento CNED	In corso di esecuzione
5.3	Razionalizzazione CCED	In fase di esperimento di gara
5.4	Rinnovo stampanti CCED	Progetto ultimato
6	Fax/fotocopiatrici per Uffici PT	In fase di studio
7	Sw per gestione economica e finanziaria	In corso di esecuzione
8.1/8.3	Sw applicativo Bancoposta	In corso di esecuzione
8.4	Utilizzo di carte di debito/credito	Progetto ultimato
8.5	Antiriciclaggio	Progetto ultimato
9	Realizzazione del nuovo CNED	In fase di studio
10	Architettura, integrazione e sicurezza del sistema ICT	In fase di studio
11	Sportello leggero	In corso di esecuzione
12	Sistema informativo gestione del personale	In corso di esecuzione
13	Sistema informativo per il servizio di movimento fondi	In fase di studio

7.3 Con riferimento, invece, al rispetto della tempistica programmata per la realizzazione dei singoli progetti, si rilevano in alcuni settori ritardi non trascurabili che a giudizio dello stesso Ente destano delle preoccupazioni in ordine alla possibile compromissione del regolare sviluppo dei successivi interventi. A tali ritardi si aggiunge la mancanza di un efficace coordinamento tra le strutture dell'Ente che fungono da supporto operativo per la realizzazione del P.G.O.

Anche il Collegio dei revisori nella propria attività di controllo evidenzia “vistosi ritardi” e “sensibili scostamenti” nello stato di attuazione del Piano Generale Operativo con conseguente mancato perseguimento degli obiettivi fissati nel Contratto di Programma e nella legge 71/94.

I motivi dei surriferiti ritardi vengono ricondotti essenzialmente ai seguenti fattori di criticità:

- ritardi accumulati da parte di alcuni fornitori (principalmente Olivetti) che rischiano di compromettere, se non adeguatamente gestiti, il regolare sviluppo dei progetti;
- eccessivo prolungarsi dei tempi di realizzazione da parte delle diverse strutture dell'Ente di opere ed interventi accessori, correlati ed indispensabili per i progetti del P.G.O. (approntamento locali per il SGL del prog. 2.0, per il CGN del prog. 1.1/1.2, formazione del personale a carico dell'Ente per il prog. SAP e per lo Sportello leggero, reperimento risorse umane e logistiche e allestimento sale sviluppo software per il prog. 8.1/8.3, ecc.);
- necessità di definizione di progetti integrativi e non ricompresi nel P.G.O. (Servizio di Movimento Fondi e Valori) o comunque tali da comportare rilevanti varianti contrattuali (1200 nuovi sportelli informatizzati per l'erogazione di nuovi servizi) ma essenziali per assicurare la funzionalità e la operatività del sistema informatizzato e la competitività sul mercato dell'azienda;
- eccessivo prolungamento delle operazioni preliminari di collaudo da parte degli incaricati, che sta procurando conseguenti slittamenti delle attività di realizzazione delle opere.

7.4 In ordine agli aspetti economico-finanziari legati al P.G.O. e ai fini di poter disporre del necessario quadro di riferimento, viene riproposta in sintesi la ripartizione dello stanziamento di £ 1.725 miliardi nei relativi capitoli di investimento:

CAPITOLO	DENOMINAZIONE	IMPORTO
551	infrastrutture edili, impianti	400 mld
552	Logistica integrata	150 mld
553	Formazione, addestramento del personale, ricerca	200 mld
554	Rete di Telecomunicazioni	200 mld
555	Infrastrutture informatiche HW e SW di base/LAN per sistemi periferici	615 mld
556	SW applicativo per la gestione dei servizi del sistema informativo e del personale	160 mld
Totale		1.725 mld

Avuto riguardo ai suesposti finanziamenti, la situazione relativa alle somme impegnate e pagate rispettivamente alle date del 31.12.1996 e del 30.6.1997, così come riferita dall'Area Amministrazione e Finanza, risulta essere la seguente:

CAP.	IMPEGNATI AL 31.12.1996	PAGATI AL 31.12.1996	IMPEGNATI AL 30.6.1997	PAGATI AL 30.6.1997
551	3.722.081.167	379.367.368	76.064.800	2.788.133.127
552	6.514.259.920	1.562.092.191	8.790.577.600	557.549.771
553	3.387.968.191	806.040.988	1.214.245.692	2.216.910.106
554	0	0	173.382.890.282	0
555	41.229.769.787	1.467.759.359	180.838.780.146	5.234.684.858
556	23.763.298.020	449.491.160	0	4.009.199.568
Totale	78.617.377.085	4.664.751.066	364.302.558.520	14.806.477.430

Il CdA nella riunione del 16 gennaio 1998 ha deliberato in attuazione degli articoli 14 e 15 del regolamento di Amministrazione e Contabilità (R.A.C.) l'adozione delle disposizioni per le forniture ed i servizi che

possono essere eseguiti in economia nonché il capitolato d'oneri generale per le forniture e i servizi e per la vendita del materiale fuori uso delle Poste.

In tale maniera è stata portata a compimento la normativa in materia contrattuale, fornendo alle strutture interessate una guida per lo svolgimento delle attività contrattuali in armonia con quanto stabilito dalla regolamentazione comunitaria e dalla legislazione nazionale in materia di scelta del privato contraente e di trasparenza delle relative procedure concorsuali.

Il complesso delle attività svolte a livello centrale per la riorganizzazione dei servizi postali (vedi P.O.P), per lo sviluppo dei servizi finanziari (vedi P.G.O.) e per la regolamentazione della normativa in materia contrattuale di cui si è appena riferito, va completato con quelle funzioni che si qualificano per la loro azione di supporto alle Aree di business e che vengono svolte dall'Area Marketing, dalle Relazioni Esterne e dalla Formazione.

Area Pianificazione Strategica Marketing e Qualità

7.5 L'Area Pianificazione Strategica Marketing e Qualità (PSMQ) è una delle tre nuove strutture introdotte con il primo assetto organizzativo dell'Ente. All'Area "Marketing" l'Ente ha voluto affidare principalmente funzioni di strategia aziendale, come risulta dall'insieme dei compiti che costituiscono la missione assegnata all'Area stessa¹.

¹ Missione dell'Area P.S.M.Q.

- Definisce e propone al Consiglio d'Amministrazione le strategie aziendali attraverso:
 - l'elaborazione del Piano Strategico, articolato anche nella dimensione divisionale;
 - l'analisi dei mercati di riferimento;
 - l'individuazione degli obiettivi (di mercato e di qualità);
 - l'indicazione di azioni e del loro impatto economico-finanziario;
 - la valutazione dei fabbisogni e dell'utilizzo delle risorse.

Dalla missione e dalla conseguente organizzazione funzionale² appare evidente la volontà dell'Ente di affidare a questa nuova struttura il compito di garantire la "Qualità totale" dell'Ente stesso.

L'Area, in quanto ultima ad essere istituita, a differenza delle altre Aree e Divisioni ha iniziato la propria attività solo dal settembre del 1995. L'effettiva operatività, tuttavia, ha incontrato fin dall'inizio grosse difficoltà dovute essenzialmente al ritardo nella istituzione della nuova struttura, circostanza questa che ha comportato per le altre Aree e soprattutto per le Divisioni di business la necessità di sopperire alla iniziale assenza dell'Area P.S.M.Q. con propri interventi e di mantenere successivamente l'iniziativa assunta. Nel contesto in cui l'Area P.S.M.Q. è andata ad inserirsi emergevano, quindi, notevoli resistenze per un avvio a pieno regime. Di fatto le Aree di business nel gestire i processi legati alla produzione e alla distribuzione dei servizi si sono occupate direttamente anche delle competenze proprie dell'Area.

-
- Controlla gli standard di qualità previsti dal Contratto di programma e propone le misure necessarie per il loro conseguimento.
 - Controlla la coerenza dei programmi con il piano strategico, e l'aderenza delle azioni implementate con gli obiettivi definiti, attraverso il monitoraggio dell'evoluzione di parametri chiave.
 - E' responsabile dell'efficacia delle opzioni strategiche definite e del bilanciamento del portafoglio di prodotti/servizi.
 - Promuove la politica delle partecipazioni dell'Ente. Supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizioni di accordi, joint ventures, partecipazioni azionarie, consorzi, ecc.
 - Propone politiche tariffarie, sviluppa le Convenzioni di concerto con le divisioni e le aree interessate e tutela gli interessi aziendali nei processi di deregolamentazione.
 - Coopera per il raggiungimento degli obiettivi di mercato, di sviluppo dei prodotti/servizi e del traffico, nonché per il conseguimento degli obiettivi di qualità definiti.
 - E' responsabile dei rapporti con gli organismi dell'Unione europea e con gli enti postali internazionali; coordina le attività internazionali dell'Ente e la presenza dell'Ente negli organismi internazionali di settore.

² L'Area P.S.M.Q. è composta dalle seguenti 8 Articolazioni:

- 1 - Statistiche, Studi e Scenari
- 2 - Tariffe e Regolamenti
- 3 - Piani Strategici e Marketing
- 4 - Strategie di innovazione tecnologica
- 5 - Pubblicità e promozione dei servizi
- 6 - Coordinamento attività internazionali
- 7 - Qualità dei processi e delle forniture
- 8 - Sistema informativo interno

La difficoltà di occupare degli spazi propri di operatività è stata ulteriormente segnata dal non agevole accesso ai dati aziendali e dalla mancanza di un adeguato sistema informativo interno. In tale quadro operativo l'Area P.S.M.Q. ha svolto un'attività essenzialmente settoriale e frammentata peraltro con il sostenimento di consistenti spese per la realizzazione di studi e progetti di fattibilità che nella maggior parte dei casi o non sono stati approvati o non hanno trovato pratica realizzazione. Le suseposte difficoltà hanno indotto l'Ente a ricercare una maggiore efficienza operativa attraverso una revisione dell'assetto organizzativo che è stato varato con delibera n. 45/97 del Consiglio di amministrazione nella quale tra l'altro è stato previsto che le aree funzionali "Logistica e Assistenza Tecnica" e "Pianificazione, Marketing e Qualità" confluiscono nell'ambito delle Divisioni Servizi Postali e Servizi Finanziari in ragione delle rispettive sfere di attività.

Ufficio Relazioni Esterne

7.6 La funzione delle Relazioni Esterne è stata istituita e resa operativa il 1° giugno 1996 con la nomina di un responsabile, al quale fanno capo l'articolazione Sviluppo Immagine ed il Settore Grafico.

L'azione delle Relazioni Esterne, ufficio posto in posizione di staff del Consiglio di amministrazione e alle dirette dipendenze del Presidente dell'Ente, è volta a garantire lo sviluppo e la gestione delle relazioni con l'ambiente esterno e con i mezzi di comunicazione.

Sul versante delle relazioni con l'ambiente esterno, l'Ufficio ha curato con particolare attenzione i rapporti con i "referenti sovraordinati" (Parlamento, Governo, Ministero delle Comunicazioni, Tesoro, ecc.), con i "referenti orizzontali" (altre Public-Utilities come Ferrovie,

Telecom, ecc.; grandi associazioni di categoria come ABI, Confindustria, Confartigianato, Confcommercio, ecc.) e, infine, con varie Associazioni di consumatori e clientela diffusa.

In collaborazione con la Divisione dei Servizi Postali sono stati conseguiti determinati obiettivi nella promozione e nello sviluppo della Posta Elettronica, mentre con la Divisione dei Servizi Finanziari sono state realizzate intese per le carte di credito American Express e Diners Club, nonché accordi con i sette maggiori gruppi bancari per la vendita di mutui e prestiti negli sportelli postali.

Di rilievo risulta essere l'azione svolta dalle Relazioni Esterne a sostegno e a servizio della cultura. Per tale profilo socioculturale vanno menzionate le varie adesioni ad associazioni culturali che annoverano tra i suoi iscritti le maggiori aziende italiane nonché l'adesione dell'Ente all'ISLE, - l'Istituto per gli studi e la documentazione legislativa.

Nel complesso di queste iniziative va segnalato l'importante ruolo di comunicazione socioculturale svolto dal Palazzo Querini Dubois a Venezia che ha ospitato la mostra dei Codici di Leonardo, quella della Biennale del Cinema "Fotografi sul set" nonché "Minimalia".

Attività' di Formazione

- 7.7 La trasformazione della ex Amministrazione P.T. in Ente Pubblico Economico ha comportato dei mutamenti che hanno avuto dei riflessi sulla struttura aziendale e sull'assetto del personale. Il processo di cambiamento ha tra i suoi punti nodali il passaggio da una cultura istituzionale, basata su comportamenti "burocratici", a una cultura d'impresa, basata su comportamenti "manageriali".

Il risanamento delle Poste Italiane si basa sul contestuale raggiungimento di una serie di obiettivi, quali: il miglioramento della qualità dei servizi, il risanamento di bilancio, la competitività sul mercato, l'orientamento alla clientela nonché lo sviluppo dei servizi postali e finanziari.

In tale quadro assume notevole valenza l'attività di formazione che, adeguando le conoscenze del personale agli obiettivi aziendali, opera un migliore sviluppo ed utilizzo delle risorse umane e favorisce la diffusione della cultura aziendale, a livello centrale e periferico.

Gli interventi formativi realizzati a tale scopo dall'apposita struttura (Articolazione "Cultura Aziendale, Comunicazione Interna e Formazione" dell'Area Personale e Organizzazione) nel corso del triennio 1994/1996 sono stati numerosi, come si evince dal prospetto che segue, in cui sono raggruppati sia i dati relativi all'attività formativa centrale sia quelli relativi all'attività formativa periferica:

ANNO	INIZIATIVE FORMATIVE	GIORNI ATTIVITA'	NUMERO PARTECIPANTI	GIORNI ATTIVITA' PER PARTECIPANTI
1994	318	3.260	4.977	34.933
1995	590	5.068	10.935	101.989
1996	1.152	10.994	39.859	455.823

In particolare per l'esercizio 1996 la Formazione Centrale ha raggiunto apprezzabili risultati, sia per il numero che per la qualità e la varietà delle iniziative attuate, soddisfacendo, così, i bisogni formativi di circa 4.500 dipendenti (quota marginale rispetto agli effettivi 180.000) e favorendo il parziale raggiungimento di alcuni obiettivi aziendali in termini di immagine aziendale; di nuovi modelli organizzativi e produttivi; di miglioramento della qualità dei servizi offerti; di avvio dell'analisi del mercato e migliore rapporto con la clientela;

di introduzione di nuovi servizi.

Sono stati privilegiati, pertanto, i progetti formativi destinati alla Aree strategiche di business (Servizi Postali e Finanziari) e quelli di alcune Aree di supporto con progetti formativi mirati alle diverse necessità.

In tema di gestione delle notevoli risorse umane di cui dispone l'Ente, il Collegio dei revisori dei conti, nella propria relazione al bilancio di esercizio 1996, ha rilevato che nelle valutazioni di spesa sono stati spesso privilegiati gli aspetti retributivi più che la riqualificazione e l'aggiornamento professionale. Sotto tale profilo, è stato osservato come l'impegno alla spesa di 200 miliardi nel biennio 1995/1996, sancito dal contratto di programma allo scopo di adeguare le conoscenze professionali del personale ai nuovi obiettivi strategici, non sia stato sostanzialmente raggiunto essendo stati utilizzati solo 15 miliardi di cui 2,7 miliardi nel 1995 e 12,3 miliardi nel 1996.

b) Organi Periferici

7.8 Il processo di trasformazione delle Poste Italiane, avviato con la legge 71/94, passa anche attraverso la revisione dell'assetto organizzativo. Per la propria struttura territoriale periferica, il Consiglio di amministrazione dell'Ente nella seduta del 30 marzo 1995 (delibera n. 26/95) ha adottato una nuova articolazione che, tuttavia, non ha comportato sostanziali modifiche, in quanto alla precedente organizzazione suddivisa in direzioni compartimentali, direzioni provinciali e uffici postali è stata contrapposta una struttura del tutto simile che comprende Sedi, Filiali e Agenzie.

Le modifiche organizzative che comunque hanno interessato le Sedi e le Filiali riguardano principalmente la loro organizzazione interna, che è stata strutturata funzionalmente per tenere conto delle correlate competenze assegnate alle Aree centrali. In proposito, di seguito vengono indicate le articolazioni in base alle quali è stata suddivisa l'organizzazione interna delle Sedi e delle Filiali e le rispettive attribuzioni:

SEDE

- **Amministrazione e Finanza.** Quest'Area rileva e rappresenta i fatti economici e finanziari di sede, provvedendo alla raccolta dei dati amministrativo/contabili per i consuntivi e i reports aziendali.
- **Approvvigionamenti.** Cura il processo di programmazione e di budget relativo ai beni mobili, materiali e servizi da acquisire e da distribuire sul suo territorio, quali risorse strumentali da assegnare alla produzione ed erogazione dei servizi.
- **Logistica e Manutenzione.** Ha il compito di rendere operativo, sul territorio di competenza, il modello logistico generale, controllandone l'efficacia e l'efficienza ed attuando gli interventi

correttivi, che si rendessero necessari per garantire la costante ottimizzazione del modello stesso nella sua azione di supporto alle attività gestionali, in coerenza con le indicazioni e le richieste ricevute dalle Aree di business e relative strutture territoriali.

- **Patrimonio e Lavori.** E' compito di tale Area fornire il necessario supporto tecnico per la programmazione degli investimenti in immobili e relativi impianti tecnologici destinati ad ospitare le unità operative di base, le Agenzie, ecc.
- **Personale e Organizzazione.** L'Area P.O. di Sede esplica importanti funzioni attinenti: l'organizzazione, l'amministrazione del personale, la formazione e le relazioni industriali.
- **Programmazione e Controllo di Gestione.** P.R.C. è una funzione dinamica che a livello territoriale si esplica nel garantire l'adeguamento del fabbisogno operativo di personale a altre risorse alle esigenze di più tempestiva lavorazione, a costi efficienti, tenuto conto della variabilità spaziale e temporale del flusso di traffico.
- **Servizi Finanziari.** Questa struttura costituisce un'articolazione diretta della relativa Area di Affari sul territorio, finalizzata alla produzione dei servizi in quanto sovrintende ai Centri della rete dei servizi finanziari sul territorio di competenza.
- **Servizi Postali.** Questa struttura costituisce un'articolazione diretta dell'Area di Affari sul territorio, finalizzata alla produzione dei servizi in quanto sovrintende ai centri della rete postale sul territorio di competenza.

FILIALE

- **Programmazione e Controllo di Gestione.** Cura, per tutto il suo territorio e per la stessa Filiale, la programmazione triennale di tutte le risorse umane, finanziarie e strumentali da impiegare nella

produzione dei servizi e degli obiettivi di efficienza e qualità, nel rispetto dei piani strategici aziendali.

- **Organizzazione e Formazione.** L'Area ha il compito di supportare le agenzie, suggerendo la migliore organizzazione operativa di uomini e mezzi in funzione degli obiettivi di efficienza e qualità.

- **Amministrazione e Finanza.** Si articola in tre settori:

- 1) gestione amministrativa - fornisce il supporto necessario alla gestione amministrativa delle entrate delle spese di bilancio;
- 2) fornitori - effettua tutti i pagamenti ai fornitori di beni e servizi
- 3) tesoreria e gestione crediti - gestisce i flussi finanziari (ricavi e pagamenti).

- **Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica.** Ha il compito di curare la locazione delle sedi di Filiale e delle Agenzie nonché l'acquisto e la distribuzione alle Agenzie stesse di mobili, materiali, stampati, divise, ecc.

- **Area Servizi.** E' una struttura che opera alle dirette dipendenze del direttore di Filiale ed è destinata a partecipare attivamente alla produzione dei servizi finanziari, postali e di comunicazione elettronica assicurata alla clientela dalle unità operative di base.

L'organizzazione sia delle "Sedi" che delle "Filiali" è stata completata con l'istituzione degli uffici di Segreteria, Relazioni Esterne, Marketing e Qualità nonché del Sistema Informativo Interno.

7.9 Nel corso del triennio 1994/1996 le variazioni di rilievo che hanno interessato la struttura territoriale sono rappresentate dall'unificazione delle Sedi "Toscana-Umbria", "Abruzzo-Molise" e "Basilicata-Puglia" (delibera n. 31/96) nonché dalla creazione sul territorio della

struttura denominata "Agenzia di coordinamento", cui fanno capo tutte le Agenzie di base di un determinato bacino di utenza.

Alle "Agenzie di coordinamento", che costituiscono l'unità di costo/ricavo di un determinato bacino territoriale, sono state affidate le seguenti responsabilità:

- gestione efficiente delle risorse umane assegnate all'intero bacino;
- razionale distribuzione ed efficiente impiego dei beni strumentali;
- qualità dei servizi resi dalle Agenzie dipendenti;
- promozione, per il livello di competenza, dell'espansione di vendita dei servizi;
- gestione della informativa e dei reclami sui servizi resi;
- raccolta di dati e documenti relativi al rapporto di lavoro dei dipendenti (malattie, infortuni, ferie, ecc.).

7.10 Come già riferito nella precedente Relazione al Parlamento, l'Ente ha avviato l'istituzione delle predette Agenzie nel corso del 1995 completando la loro attivazione nel corso dell'esercizio 1996. Il numero complessivo di tali strutture è stato definito in 555 ma da una verifica effettuata dall'Ente stesso nel corso del mese di agosto 1996 è emerso che soltanto il 39,3% delle Agenzie previste aveva raggiunto un livello di implementazione tale da poter essere considerate come "operative".

In proposito, vale osservare che alcune funzioni e attività assegnate alle Agenzie di coordinamento costituiscono delle duplicazioni di altrettanti processi lavorativi che vengono eseguiti successivamente da altri organi. Tali duplicazioni si riscontrano, ad esempio, nella procedura per il pagamento delle competenze accessorie al personale dipendente delle Agenzie di base, nella gestione dei reclami e nella gestione della procedura per le comunicazioni delle operazioni di

sportello di importo superiore a 5 milioni in applicazione delle norme in materia di antiriciclaggio.

Altro elemento, non trascurabile, è rappresentato dalle risorse impiegate per il funzionamento delle strutture in argomento, avuto riguardo ai costi sostenuti per l'uso dei locali, degli arredi e delle apparecchiature utilizzate nonché alla spesa per l'attività formativa e per le competenze fisse e accessorie del personale applicato, la cui consistenza alla data del 1° giugno 1997 risulta essere complessivamente di n. 3.417 unità, così ripartite:

quadri di I° livello	524
quadri di II° livello	8
area operativa	2.588
area di base	297
totale	3.417

7.11 Nel riferire sull'argomento in discorso, la Corte aveva posto l'attenzione sulla necessità di razionalizzare la rete postale, evitando la creazione di strutture non collegate con la funzionalità delle Filiali e con le necessità dei singoli bacini di utenza.

Con delibera n. 45/97 adottata nella seduta del 30 luglio 1997 il Consiglio di Amministrazione dell'Ente nel revisionare l'assetto organizzativo dell'Ente stesso ha stabilito, sulla base dell'esperienza svolta, che le Agenzie di coordinamento dei capoluoghi di provincia confluiscono nelle Filiali provinciali. **Tale misura è rimasta a tutt'oggi inattuata, a comprova delle difficoltà del "vertice" di essere prontamente "seguito" dalla struttura.**

Ai fini dello svolgimento dell'azione di controllo, la Corte ha provveduto anche per l'anno 1996 e per il primo semestre 1997 ad