

Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

grazie ad una politica del personale volta all'adeguamento del fabbisogno alle reali esigenze della produzione, che ha portato ad una riduzione di circa 35.000 unità nel triennio, mediante il sostanziale blocco del turn-over, con un conseguente recupero di produttività individuale, intesa come ricavi per addetto, dell'ordine di oltre 30 punti percentuali.

Il triennio 1994-96 è stato inoltre caratterizzato da un soddisfacente andamento dei ricavi che passano da 11.105 a 12.218 miliardi, conseguito per l'effetto congiunto della tenuta dei volumi di traffico per i servizi postali tradizionali, dell'andamento positivo del traffico e del fatturato per i servizi postali ad alto valore aggiunto e dell'eccellente andamento della raccolta del risparmio postale.

L'Ente, attraverso la raccolta del risparmio, cattura liquidità che viene devoluta alla cassa Depositi e Prestiti per impieghi consentiti dalle sue finalità istituzionali. Nel raffronto tra il 1993 e il 1996 l'Ente Poste Italiane ha quasi raddoppiato la propria capacità di raccolta, passando dai 25.460 miliardi del 1993 ai 46.400 miliardi del 1996, con un saldo positivo al netto dei rimborsi passato da 1.856 miliardi nel 1993 ai 6300 miliardi, pari al saldo della raccolta dell'intero sistema bancario (cfr tab.2).

Il placing power dell'Ente è stato tale, nel 1994, da assorbire il saldo negativo del sistema bancario.

La convenzione con la Cassa depositi e Prestiti è stata rinnovata nel 1994 secondo le previsioni della legge n.71 "con riferimento sia agli effettivi costi sostenuti dall'Ente Poste Italiane sia ai prezzi praticati per servizi similari anche in altri paesi dell'Unione Europea", sulla base del riconoscimento esplicito del legislatore di una situazione di remunerazione non commisurata ai costi.

Tale rapporto ha subito peraltro nel 1995, dietro richiesta della stessa Cassa, una riduzione delle commissioni onde tenere conto, per quella sulla nuova raccolta, dell'eccezionale andamento del risparmio postale nel 1994, mediante l'introduzione di un ventaglio di percentuali graduato in maniera più vantaggiosa per la Cassa cui commisurare l'incentivazione e



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

una commissione di gestione più bassa. L'Ente ha potuto tenere conto delle ragioni prospettate dalla Cassa, aderendo ad una rinegoziazione dei termini dell'accordo a valere dal 1° gennaio 1996, in virtù di una riscontrata riduzione dei propri costi di produzione del servizio, conseguita con economie organizzative rilevabili dal bilancio 1994. L'attuale commissione generale è pari allo 0,8% sul complessivo avere dei depositanti al 31 dicembre 1994, con sterilizzazione successiva dell'ammontare degli interessi capitalizzati, mentre la commissione incentivante sulla raccolta netta dell'anno è pari all'1,2% fino a 500 miliardi, all'1,5% fino a 2000 miliardi, all'1,8% oltre i 2000 miliardi.

Le remunerazioni riconosciute dalla Cassa Depositi e Prestiti sono così passate dai 1.836 miliardi del 1995 ai 1.615 del 1996 e ai 1.585 previsti (ma la materia è soggetta a rinegoziazione) per il 1997, favorendo quindi una riduzione per lo Stato di circa 250 miliardi connessi all'onere della raccolta, con un taglio di circa il 15% in tre anni di quella voce di ricavi destinata a scendere ancora nelle previsioni del piano di impresa a 1400 miliardi nella consapevolezza di dover realizzare economie organizzative a vantaggio del committente stato, impegnato nello sforzo di risanamento dei conti pubblici per gli obiettivi monetari europei.

La convenzione con la Cassa consente peraltro il mantenimento in condizioni di equilibrio della capillare rete di sportelli di cui l'Ente è dotato: oltre 14 000 uffici dislocati su tutto il territorio nazionale, oltre 4.000 dei quali operanti in bacini di utenza inadeguati e che trovano giustificazione al loro mantenimento nella funzione di raccolta del risparmio che, in assenza di sportelli bancari, è esclusivamente risparmio postale, consentendo allo Stato in tal modo di adempiere ad un fondamentale valore costituzionale (art 47 Cost.)

Nel 1996 è stato avviato inoltre l'ammodernamento tecnologico della rete degli sportelli, mediante un piano di investimenti che porterà l'Ente a dotarsi, entro il 1998, della più estesa rete telematica pubblica in Italia. La rete informatica che collegherà tutte le agenzie postali permetterà di



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

configurare lo sportello postale come il punto terminale di contatto tra cittadino e pubblica amministrazione.

I risultati conseguiti in questi tre anni mostrano in modo inequivocabile la necessità di pervenire ad una gestione imprenditoriale dei servizi pubblici. Pur nella salvaguardia delle esigenze legate alla socialità del servizio è questa la strada obbligata da percorrere per una gestione che non solo non abbia a gravare sulla finanza pubblica, ma che possa costituire solide premesse per un servizio pubblico efficiente, in grado di creare valore aggiunto per l'intero sistema Paese. Principio tanto più vero nel caso del servizio postale, che viene svolto in uno scenario quasi completamente liberalizzato.

Il completamento del percorso di riforma richiede ora che venga conferita piena capacità imprenditoriale all'organizzazione postale. In tal senso appare controverso il complesso di innovazioni riguardanti il settore postale introdotte con la legge n.662 del 23 gennaio 1996, collegata alla finanziaria 1997, che ha avuto effetti molto importanti sulla situazione finanziaria dell'Ente

La legge n. 662 del 23 dicembre 1996, nel prorogare di un anno il termine per la trasformazione in S.p.A., ha poi mutato profondamente, come poc'anzi accennato, il quadro di riferimento delle ipotesi assunte a base di quel programma di trasformazione, venendo ad incidere significativamente sulle componenti di ricavo e sulle posizioni di costo dell'Ente e pervenendo, nel contempo, alla ulteriore individuazione del ruolo imprenditoriale del gestore del servizio postale, attraverso una ancor più netta separazione tra le funzioni imprenditoriali e le funzioni sociali. Nell'ambito dell'obiettivo generale del risanamento dei conti pubblici la legge n.662 ha infatti disposto la soppressione di tutti i trasferimenti diretti e indiretti dallo Stato all'Ente

I principali effetti negativi sui conti dell'Ente sono stati stimati in oltre 1.100 miliardi tra minori ricavi e maggiori costi da ascrivere principalmente:



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

all'aumento dei contributi previdenziali sulle retribuzioni, con un conseguente maggiore onere per circa 300 miliardi.

alla eliminazione dei flussi di cassa tra Ministero del Tesoro e Ente Poste Italiane attraverso la chiusura dei conti correnti postali intestati al Ministero del tesoro ed utilizzati per il pagamento delle pensioni (art.2 c. 21), con un conseguente minore introito per l'Ente di oltre 800 miliardi legati alla remunerazione della giacenza.

Occorre rilevare come quest'ultima voce di entrata venisse a compensare parzialmente sia gli oneri derivanti dalla movimentazione dei fondi destinati alla provvista per l'erogazione del servizio di cassa per conto del Tesoro sia il differenziale tra tasso di interesse, attualmente pari al 4,35% (amministrato e non ancorato all'andamento dei tassi di mercato), riconosciuto sulla giacenza delle somme raccolte nel servizio dei conti correnti postali

Questo nuovo quadro normativo, nel comportare un significativo aggravio per il bilancio dell'azienda rende però evidente che le Poste Italiane sono un soggetto industriale, assolutamente distinto dall'apparato amministrativo pubblico, e che, come tale, deve operare in un contesto di certezza di ricavi.

Tanto risulta dalla relazione previsionale 1997 elaborata dal Ministero del Tesoro, ove si evidenziano, in termini di stanziamenti complessivi a favore dell'ente Poste Italiane a carico del bilancio dello Stato, somme in conto competenza per lire 1037 miliardi, con una netta riduzione rispetto ai 5334 miliardi che venivano attribuiti dal Ministero del Tesoro come sovvenzionamenti all'Amministrazione delle Poste e Telecomunicazioni nel 1993.

La somma di 1.037 miliardi residua comprende gli stanziamenti per lire 477 miliardi per l'erogazione di mutui contratti in favore dell'ex Amministrazione PT (capitolo 7799 ministero del Tesoro) e:

Lit. 80 miliardi per il pagamento delle spese postali delle pubbliche amministrazioni per il I trimestre 1997 (legge 662/96 art. 2 comma 19);



Orario 1996 - Relazione degli Amministratori dello Stato

Lit. 320 miliardi per il pagamento del servizio pensioni di Stato;

Lit. 150 miliardi a pagamento della prima tranche delle competenze ex art.

8 contratto di programma 1994-96.

Esse si riferiscono pertanto a pagamenti per l'acquisizione di servizi attualmente prestati dall'Ente o già erogati in precedenti esercizi.

Fuori da questo elenco vi sono inoltre da richiamare le agevolazioni previste all'editoria, istituite nell'apposito fondo presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, che ha però una finalità diretta a tutelare e sostenere un interesse pubblico alla diffusione e circolazione delle informazioni attraverso l'editoria.

Tale fondo appare congruo limitatamente al secondo semestre 97 cui sembra riferirsi in base al decreto ministeriale destinato ad entrare in vigore dal 19 luglio prossimo.

Sembra utile peraltro ricordare in questa sede che dal 1° gennaio 1996 si è perfezionato il completo distacco delle operazioni di cassa delle attività proprie (attinenti costi e ricavi) da quelle della Tesoreria dello Stato; in sostanza sono state separate tutte le attività contabili poste in essere per conto di terzi. L'Ente fa fronte alle proprie esigenze finanziarie utilizzando esclusivamente le somme disponibili sui propri conti correnti postali e sul conto corrente infruttifero di Tesoreria, senza ricorrere ad anticipazioni da parte delle tesorerie dello stato. Il nuovo sistema adottato consente una netta separazione tra flussi finanziari generati dall'attività propria dell'Ente e i flussi finanziari generati dall'attività relativa alle operazioni di bancoposta e di pagamento di mandati e pensioni per conto dello Stato, attraverso un meccanismo in base al quale i depositi postali accolgono come "disponibili" in quanto ottenute dall'attività propria dell'Ente e "non disponibili" in quanto incassate da terzi su propri conti correnti ma vincolate ad essere restituite ai percettori finali.

I rapporti tra Stato ed Ente Poste non contemplano dunque in alcun modo "trasferimenti" a canco del bilancio dello Stato.



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

Esauritosi il "fondo di dotazione" previsto dalla legge n.71 del 1994 in importi decrescenti nel triennio 1994/96, gli altri importi iscritti nel bilancio dello Stato sono a fronte dell'acquisto da parte delle amministrazioni statali di beni e servizi prodotti dalle Poste Italiane, che vengono acquisiti nel bilancio dell'Ente come proventi della produzione.

In questo contesto la stessa domanda di servizi formulata dallo Stato per la collettività e dalla pubblica amministrazione potrà essere dunque soddisfatta solo se sussisteranno le necessarie condizioni economiche.

Per ciò che concerne gli obblighi di servizio legati all'universalità, questi dovranno essere assicurati dall'Ente Poste Italiane a fronte di corrispondenti forme di compensazione da definire in sede di Contratto di programma (Legge n.662/96, art.2, c.23). La legge finanziaria 1997 non prevede peraltro alcuna copertura per tali compensazioni.

Sulla questione è incidentalmente opportuno rilevare come per il triennio 1994-96 vi sia stato il riconoscimento solo parziale e su base forfettaria delle compensazioni per gli oneri di pubblico servizio sostenuti dall'Ente. Il collegato alla finanziaria 1997 ha infatti riconosciuto un rimborso globale di 1.200 miliardi, comprensivi dei crediti vantati nei confronti del Ministero delle Poste e Telecomunicazioni per servizi resi nello stesso periodo di riferimento, da erogarsi nell'arco di tempo 1997/2002, determinando un sostanziale scostamento rispetto alle puntuali richieste dell'Ente formulate, ai sensi del vigente Contratto di programma, con l'evidenziazione analitica di ciascuna voce di costo, per un ammontare complessivo di circa 2 400 miliardi.

Peraltro gli stanziamenti effettuati per l'esercizio 1997 sono stati per la gran parte rinviati, mediante limitazioni alle autorizzazioni di spesa, al 1998.

Sono evidenti le ripercussioni negative, in termini economico - finanziari, che in causa di quanto richiamato graveranno sull'Ente nella prossima delicatissima fase di trasformazione.



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

A fronte degli effetti negativi stimati, come sopra analiticamente riportato, in oltre 1.100 miliardi, ed in assenza di stanziamenti previsionali a carico del bilancio dello Stato per le compensazioni per gli obblighi di pubblico servizio, pure previsti all'art.2 c.23 della legge n.662/96, la legge n.662 sembra individuare nel riconoscimento della piena autonomia in materia di prezzi per i servizi non riservati lo strumento gestionale per l'esercizio dell'autonomia di impresa. Il venir meno di "ogni forma di obbligo tariffario o sociale" a carico dell'ente (art.2, c.19) nonché di "ogni forma di agevolazione" per i servizi che non siano resi in regime di monopolio indica, infatti, una direzione non reversibile: le Poste italiane operano come un privato competitore. I prezzi di tali servizi vanno fissati dall'ente "tenendo conto delle esigenze della clientela e delle caratteristiche della domanda, nonché dell'esigenza di difesa e sviluppo dei volumi di traffico". In questo quadro diviene esplicito che, analogamente a quanto accade per gli altri comparti di servizi pubblici, debba essere assunto nelle responsabilità generali l'onere improprio legato allo svolgimento del servizio universale.

A questo proposito non si può prescindere da un riferimento al contesto europeo. In nessun paese di Europa il servizio universale (definito come un "insieme minimo" di servizi di qualità specifica che ciascuno Stato membro è tenuto a garantire ad un prezzo accessibile a tutti gli utenti, indipendentemente dalla loro localizzazione geografica della Comunità) è in equilibrio. Si rileva peraltro come nell'esperienza italiana l'area riservata sia molto ristretta e non in grado di coprire gli oneri derivanti dall'esercizio del servizio universale, a differenza di quanto avviene in altre esperienze europee e di come sia stato assunto a principio generale nell'ambito della proposta di direttiva comunitaria in corso di adozione.

Risulta chiaro dal quadro delineato che il volume dei minori introiti derivato dall'applicazione della legge n.662, unito alle necessità di finanziamento del servizio universale, ha determinato una situazione critica per l'azienda.



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

Il Piano triennale d'impresa predisposto dall'Ente ed inviato al Ministro vigilante per l'avvio del procedimento di adozione dello stesso previa definizione delle modalità di remunerazione del servizio universale, nell'indicare i provvedimenti necessari all'assetto dell'azienda, evidenzia tale situazione economico - finanziaria, e prospetta tre differenti scenari per la soluzione della questione, mantenendo costante l'obiettivo finale di equilibrio finanziario in una sostanziale situazione di efficienza dell'azienda, e ipotizzando in alternativa: una diretta assunzione in via compensativa degli oneri in capo al bilancio dello Stato, ovvero un meccanismo di riequilibrio tariffario a favore dell'Ente, a parziale compensazione degli oneri derivanti dall'esercizio del servizio universale o, in ultima ipotesi, il ridimensionamento dell'area di distribuzione finale.

Il disposto del decreto legge n.79 del 1997 recante misure urgenti per la finanza pubblica, riformulando le disposizioni del collegato alla finanziaria 1997, ha direttamente autorizzato l'Ente a determinare in aumento le tariffe dei servizi postali - ancorché riservati - e di bancoposta, entro il limite massimo del 10% dei proventi, indicando implicitamente come percorribile la seconda ipotesi formulata nel Piano. Conseguentemente è stato possibile porre in essere, con decorrenza dal 5 e dal 12 maggio di quest'anno, aggiustamenti tariffari i quali, pur nel rispetto delle esigenze di contenimento del tasso inflattivo (si ricorda qui che la quasi totalità dei servizi erogati dall'Ente sono compresi, a differenza di analoghi servizi offerti dai competitori, sono compresi nel paniere dei prezzi al consumo) contribuiranno al raggiungimento, con riferimento al secondo semestre di quest'anno, del pareggio operativo, compensando in parte gli esiti dei provvedimenti contenuti nella legge n.662.

Nel quadro di rapporti con lo Stato ora delineati - che per parte dovranno essere regolati in via convenzionale - nel piano triennale viene evidenziata in particolare la necessità che gli incrementi tariffari autorizzati dall'articolo 5, comma 3 del decreto legge n.79 del 28 marzo scorso vengano ad essere imputati a compensazione degli oneri a carico dell'ente per



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

l'esercizio del servizio sociale (servizi universali) che l'ente poste adempie in base a finalità di interesse pubblico.

Nella prospettiva di assicurare una soluzione strutturale a tale questione tali aumenti dovranno quindi essere assunti al conto economico dell'azienda in via permanente anche negli esercizi successivi.

Questa ipotesi consentirebbe all'Ente Poste di modulare il proprio piano economico in modo da eliminare ogni partita compensativa, raggiungendo il pareggio operativo nel secondo semestre 1997, a condizione che non subentrino ulteriori riduzioni nei ricavi derivanti dai rapporti con lo Stato a fronte di acquisto di servizi prodotti dall'Ente, che l'azienda non sarebbe in grado di finanziare senza incidere sulla politica di risanamento economico - finanziario.

La nota tecnica relativa al provvedimento collegato alla manovra di finanza pubblica 1997, predisposta dal Governo, indicava un saldo negativo per l'Ente Poste, derivante dal complesso di provvedimenti interessanti il settore postale, per oltre 600 miliardi e non per gli effettivi 1.100 indicati, proprio perché scontava un'incidenza positiva per 500 miliardi connessi alle variazioni tariffarie, dovendo comunque gli altri 600 essere recuperati mediante una riduzione di costi in misura che rimane significativa tenendo conto della natura labour - intensive dell'impresa, che potrà scontare solo a partire dal 1998 gli effetti positivi conseguibili dall'innesto di innovazioni tecnologiche ad elevato impatto sull'organizzazione.

Pertanto la norma di cui all'art 5 del Decreto - Legge n. 79/97, che ipotizza che l'aumento tariffario sia a compensazione di eventuali riduzioni nei rapporti convenzionali in essere con il Tesoro e con la Cassa Depositi e Prestiti, va di fatto riferita alle riduzioni già intervenute per lo stesso importo nei rapporti con gli stessi soggetti.

Sulla base di quanto premesso e alle condizioni di certezza delle fonti di ricavo qui indicate, nel secondo semestre del 1997, la valutazione volta a consentire la trasformazione dell'Ente Poste in società per azioni potrà



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

essere basata sui risultati di esercizio del secondo semestre 97, assumendo a carico dell'Ente gli oneri e le conseguenti perdite derivanti per il primo semestre 97 dal costo del servizio universale e dalle agevolazioni all'editoria, in assenza, per l'uno e per l'altro, di copertura finanziaria statale (anche se, naturalmente, l'Ente resta titolato, e non rinuncia, alle richieste di compensazioni a tale riguardo).

La missione che l'Ente dovrà assolvere nel triennio 1997-99 per delineare la nuova configurazione in S.p.A. si sintetizza sia attraverso le azioni pianificate sul versante del governo dei costi e dei fattori produttivi che comunque devono incidere sull'esercizio 1997 in misura tale da compensare l'avvenuta riduzione dei saldi netti nei rapporti con lo Stato indotti dalla legge finanziaria 1997 e di cui sopra si è detto, sia attraverso obiettivi economici e qualitativi per consentire un soddisfacente volume dei ricavi.

E' evidente che la possibilità di agire in un contesto di certezza risulta essere la chiave di volta della evoluzione in termini di impresa dell'organizzazione postale. Il quadro di regole certe, all'interno del quale solamente le Poste Italiane possono completare il processo di trasformazione avviato tre anni fa, deve garantire le condizioni minimali per l'equilibrio finanziario. E' questa la vera, valida premessa per la creazione di valore aggiunto, a beneficio della collettività e a garanzia di ogni possibile sviluppo dell'azienda, in vista del suo collocamento sul mercato.



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

2. L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

2.1 Organizzazione e personale

2.1.1 Organizzazione

L'innovazione organizzativa, intrapresa a partire dal 1994, è stata caratterizzata dall'adozione di un organigramma inteso a permettere il superamento di una struttura caratterizzata da regole di funzionamento comuni a tutta la pubblica amministrazione italiana, ad una struttura di tipo commerciale e imprenditoriale accompagnata da interventi mirati a promuovere il necessario cambiamento nella cultura organizzativa interna. Nel dettaglio, la struttura adottata ha valorizzato le due Divisioni dedicate alla produzione del business (Divisione Servizi Finanziari e Divisione Servizi Postali e di comunicazione elettronica) attribuendo alle Aree funzionali - di gestione e di sviluppo - e agli uffici direzionali la responsabilità di funzioni aziendali in un'ottica orientata alla produzione.

Funzioni aziendali a forte contenuto innovativo, specifiche di un'azienda che deve orientare il proprio operato al conseguimento di obiettivi economici muovendosi in uno scenario competitivo, sono state attribuite alle nuove Aree centrali "Pianificazione Strategica, Marketing e Qualità", "Programmazione e Controllo di Gestione", "Internal Auditing".

Tali Aree sono state impegnate, ciascuna nel proprio ambito, a garantire il decollo delle funzioni ad esse assegnate, mediante la messa a punto di tecniche e procedure nuove ed attraverso una intensa attività formativa e informativa che ha coinvolto, a cascata, i responsabili delle funzioni a livello territoriale.

2.1.2 Personale

Il personale rappresenta la fondamentale voce economica dell'Ente Poste Italiane, analogamente a quanto avviene nelle imprese di servizi "labour intensive".



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

All'atto della trasformazione erano in servizio circa 222.000 dipendenti, e la spesa stanziata in bilancio ed effettivamente sostenuta per il personale era commisurata ad un fabbisogno teorico di 256.000 unità, determinato sulla base di meccanismi non strettamente coerenti con il volume delle attività svolte.

Nel triennio 1994-96 l'Ente ha impostato una politica del personale volta al superamento dei vecchi criteri di determinazione degli organici, riducendo drasticamente la misura del fabbisogno.

L'esodo, prevalentemente su base volontaria, di circa 35.000 unità nell'arco del triennio ha permesso di ridurre il costo del personale.

Al primo gennaio 1996 erano in servizio 188.564 unità di ruolo.

Al 31 dicembre 1996 il numero delle unità di ruolo era di 186.791 con una consistenza media di 187.195 unità.

Pur in presenza di due rinnovi contrattuali, il costo del personale ha rappresentato nel 1996 l'83% dei ricavi realizzati dall'Ente. Tale dato era pari al 117% nel 1993.

	ricavi della produzione	costi della produzione	numero dipendenti (al 31/12)	costo del personale	costo del personale rapportato ai ricavi	costo del personale rapportato ai costi della produzione	ricavi per addetto (in milioni)
1993	9.594	13.686	222.157	11.248	117%	82%	43,19
1994	11.105	12.135	211.229	10.119	91%	83%	52,57
1995	12.001	12.593	188.564	9.563	80%	76%	63,64
1996	12.218	12.963	186.791	10.197	83%	79%	65,39



BILANCIO 1996 - Relazione degli Amministratori sulla GestioneRinnovo contrattuale del secondo biennio economico 1996/97

L'accordo del 23 luglio 1993, come è noto, ha introdotto importanti novità modificando la struttura e la dinamica della retribuzione che hanno consentito maggiori spazi di autonomia nelle scelte aziendali in relazione alle politiche retributive.

Tali modificazioni tecniche e culturali nella gestione delle risorse umane sono espressione sia di un intento di controllo dell'inflazione (primo livello di contrattazione aziendale), mediante il meccanismo dell'inflazione programmata e differenziale, che di sviluppo dei fattori aziendali per il raggiungimento di maggiore produttività, efficienza e valore aggiunto, attraverso progetti finalizzati al recupero della qualità dei servizi (secondo livello di contrattazione aziendale).

Gli aspetti contrattuali scaturiti dall'accordo citato permettono, se correttamente interpretati, di conciliare gli obiettivi economici generali del Paese con quelli propri dell'azienda e della sua forza lavoro.

In particolare sono di natura strategica:

- la durata quadriennale per la materia normativa del Contratto nazionale di categoria e biennale per gli aspetti retributivi;
- la nuova regolamentazione della contrattazione aziendale per materia ed istituti diversi non ripetitivi rispetto a quelli regolati dai contratti nazionali di categoria

La dinamica retributiva è quindi relazionata al recupero tra l'inflazione programmata e quella reale del precedente biennio economico e ai tassi di inflazione programmata del biennio economico in corso, assunti come obiettivo comune da tutte le aziende.

Questo permette di controllare il tasso di inflazione e di contenere il valore dei redditi nominali favorendo lo sviluppo economico nazionale e dell'azienda.

Su queste premesse si è basata l'ipotesi di definizione del primo livello di contrattazione aziendale (recupero di differenziale 94/95 e inflazione



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

programmata 96/97), garantendo la riacquisizione del potere di acquisto dei salari e salvaguardando i bisogni, la sicurezza e la tutela della forza lavoro.

Occorre evidenziare peraltro che il parziale blocco del turn - over, unitamente all'andamento del tasso di inflazione programmata e reale, tendente a zero, consentirà dal 1998 il riassorbimento dell'onere derivante dal rinnovo dei contratti CNL.

Sistema premiante

Tra le innovazioni fondamentali introdotte dai nuovi contratti di lavoro figura il collegamento tra il sistema di programmazione e controllo dell'Ente e il sistema premiante finalizzato allo sviluppo di una mentalità manageriale e al coinvolgimento di tutto il personale, come del resto previsto dagli attuali contratti del personale dirigente e non.

Tra controllo e incentivi c'è un livello di interdipendenza elevato che richiede particolare attenzione in termini di coordinamento e di gestione.

Occorre, quindi, porre le basi per il progetto di un sistema premiante che sia un efficace strumento di indirizzo dei comportamenti, di motivazioni dei responsabili e di stimolo verso il raggiungimento di migliori risultati economici e competitivi.

Al fine di evitare effetti negativi collaterali derivanti dalla integrazione dei due sistemi (controllo e incentivi), saranno individuati i meccanismi ed i criteri per una gestione integrata degli stessi.

Gli obiettivi particolari assegnati al gruppo di lavoro sono:

- la determinazione di misure economiche ed i parametri obiettivi;
- le modalità di valutazioni dei risultati e dei comportamenti;
- la partecipazione e l'incentivazione dei lavoratori;
- la definizione degli obiettivi di qualità e la valutazione professionale;
- le modalità di negoziazioni degli obiettivi;
- le modalità di valorizzazione dei collaboratori.



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione**2.2 I servizi****2.2.1 Servizi Postali e Servizi Telegrafici**

L'esercizio 1996 si caratterizza per una generale complessiva tenuta dei volumi di traffico. Per quanto riguarda l'andamento dei servizi postali, l'osservazione del traffico nei settori tradizionali fa registrare, dopo anni di continua erosione, una significativa stabilità cui si aggiunge la forte crescita dei servizi a valore aggiunto (postel, postacelere).

La corrispondenza ordinaria passa dai 3.253 milioni di pezzi trattati nel 1995 a 3.282 milioni di pezzi nel 1996, grazie anche al miglioramento dei livelli qualitativi. I risultati sono incoraggianti in considerazione della limitatezza dell'area riservata in Italia, che è notevolmente inferiore a quella degli altri paesi europei e consente ampi spazi di manovra agli operatori privati.

La stabilità è peraltro confermata dai relativi incassi sulle carte valori e sulla francatura meccanica.

Per quanto riguarda il servizio delle raccomandate e assicurate, l'analisi dei volumi di traffico negli anni trascorsi mostra che, pur in presenza di lievi flessioni, il mercato ha caratteristiche di sostanziale rigidità che dovrebbero consentire, anche per il futuro, il mantenimento degli attuali livelli di traffico, nonostante l'aggressione degli operatori privati che di fatto acquisiscono i segmenti di mercato più interessanti.

La posta elettronica fa registrare un trend di crescita considerevole, con oltre 4.600 clienti business ed un aumento del traffico del 21% rispetto all'esercizio precedente.

La flessione registrata nel traffico dei pacchi è dovuta essenzialmente alle caratteristiche del traffico stesso, costituito prevalentemente da pacchi ordinari, settore notoriamente meno remunerativo, e all'erosione dei segmenti pregiati da parte degli operatori privati. Negli ultimi anni, inoltre, la generale recessione che ha colpito i Paesi ad economia avanzata come



Bilancio 1996 - Relazione degli Amministratori sulla Gestione

l'Italia, ha interessato anche grosse Aziende che generavano un forte traffico nel settore dei pacchi.

Il servizio Postacelere interna P.I. Post ha fatto registrare anche nel 1996 un trend di crescita significativo, che peraltro ha caratterizzato il servizio dalla sua attivazione ad oggi. Sussistono ancora notevoli margini di crescita sia in termini di recupero delle quote di mercato detenute dalla concorrenza privata, sia in termini assoluti di aumento dei volumi di traffico trattato.

Per quanto riguarda il servizio telegrafico pubblico, gli interventi intrapresi hanno avuto per obiettivo l'attenuazione del divario esistente tra costi di gestione e ricavi, l'aumento della qualità del servizio e l'estensione delle funzionalità della rete telegrafica ad altri servizi interni dell'Ente quali il Servizio Reclami e il Servizio Trasmissione Dati Contabili.

Il settore dei telegrammi è da considerare sostanzialmente stabile anche se subisce lentamente una erosione da parte di servizi tecnologicamente più avanzati.

Si conferma, peraltro, il trend di flessione del servizio telex, aggredito da altri sistemi più avanzati di comunicazione (facsimile, posta elettronica, trasmissione dati).

