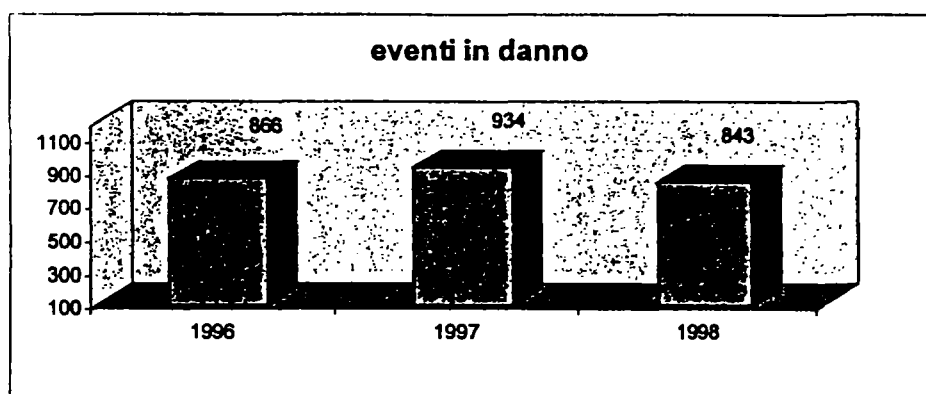


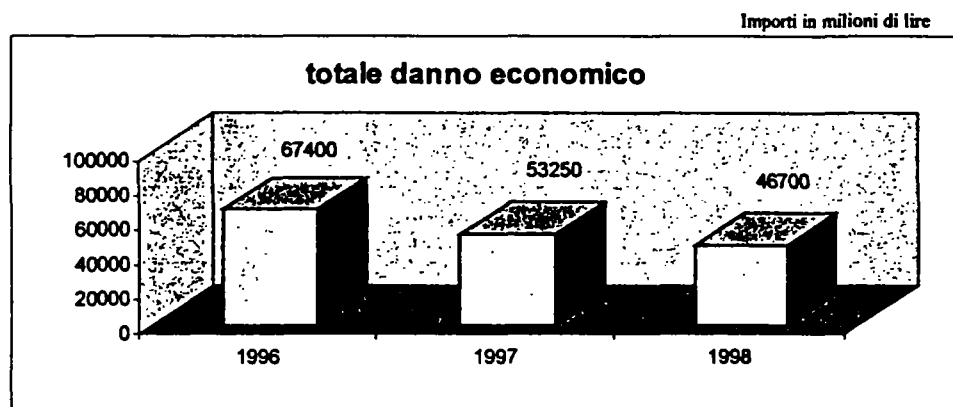
- verifica dello stato dei sistemi di allarme e relativa sensoristica, per il loro adeguamento e potenziamento in funzione della prossima migrazione sulla rete aziendale.

La rilevazione statistica degli eventi criminosi del 1998 ed il confronto con i dati del precedente biennio 96/97 evidenzia una riduzione degli eventi (-9,75%) ed un conseguente minor danno economico (-12,3%) rispetto ai corrispondenti dati del 1997:



1996/1997 = + 8%

1997/1998 = - 9,75%



1996/1997 = -21%

1997/1998 = - 12,3%

Servizio sistema informativo

Nel corso del 1998 è stato esteso e potenziato il progetto VIP (Valigetta Informatica Polifunzionale) per la gestione dell'attività ispettiva

periferica. Tale progetto consiste nell'impiego di un personal computer portatile, che gli ispettori utilizzano per l'esecuzione delle visite e verifiche di cassa. Al termine degli adempimenti previsti per le visite e/o verifiche, gli stessi ispettori trasmettono tramite modem all'ispettorato centrale i risultati degli accertamenti, aggiornando in tempo reale la base dati. Per il progetto VIP, inoltre, è stato adeguato il software alla luce delle problematiche poste dall'introduzione dell'EURO e della contabilità civilistica, mentre la base dati è stata aggiornata alla luce delle competenze e della nuova struttura dell'Ispettorato.

Controllo qualità

L'attività per il controllo della qualità ha riguardato essenzialmente il ciclo operativo delle corrispondenze presso diversi centri di smistamento della rete postale e l'utilizzo degli impianti dei Centri stampa della posta elettronica. Le indagini condotte hanno evidenziato un basso indice di utilizzo degli impianti meccanizzati e una diffusa anomalia consistente nella stampa degli invii in località distante da quella di destinazione con conseguente ritardo nel recapito ed aggravio delle lavorazioni di smistamento negli impianti meccanizzati.

10. CONCLUSIONI

10.1 La creazione della SpA ha prodotto nel 1998, grazie alla fattiva azione dell'AD, **un avvio dell'inversione di tendenza** sul piano dell'organizzazione e dei processi operativi aziendali, anche se i risultati economici appaiono aggravati, scontando le "criticità" del periodo precedente.

La Corte deve, ancora una volta, attirare l'attenzione del Governo, in ordine all'assoluta **insufficienza** dei mutamenti del modello, da Ente Pubblico a SpA, al fine di attivare le misure di risanamento economico-finanziario di organismi pubblici, il cui degrado funzionale e di bilancio va eziologicamente ricollegato alla pregressa inosservanza dei principi di sana gestione, **stimolata anche dalle "pressioni" sindacali**, specie per quanto attiene il razionale impiego delle risorse umane.

In buona sostanza, è tempo ormai che il Governo incentri la propria attenzione sulle **negatività gestionali**, scaturenti da **cause endogene** e, come tali, imputabili all'apparato ereditato dalla Società per Azioni in stato di accentuato degrado.

10.2 Il giudizio della Corte sulla gestione 1998 e primo semestre 1999, pur riconoscendo un suo sensibile miglioramento nell'organizzazione della società e nella "normalizzazione" del sistema contabile, **non può non rilevare che il bilancio 1998 è gravato da molte delle negatività riscontrate e riconducibili agli interventi del precedente periodo 1994-98 (febbraio).**

Tuttavia, non possono essere sottaciute che, nel 1998 e nel primo scorcio del 1999, la gestione continua ad evidenziare alcune discrasie, quali:

- l'**incremento** pur limitato del costo del lavoro, determinato dal rinnovo dei CCNL dei dirigenti;
- la "**debolezza**" del sistema ispettivo e di controllo di gestione per quanto attiene alle verifiche materiali in loco;
- il **circoscritto miglioramento** dei servizi postali, anche se le innovazioni **epocali** del **corriere prioritario** e del "**corriere celere**" dovrebbero, secondo le previsioni dell'Azienda, produrre una sostanziale "positività";
- la difficoltà di poter abbandonare **sollecitamente** le "protezioni" statali;
- il **non completo rispetto** delle regole comunitarie, in materia di appalti, nelle contrattazioni della struttura periferica;

10.3 La Corte deve rilevare che, **malgrado le direttive dell'A.D.**, la struttura operativa **non provvede con tempestività** alla comunicazione degli elementi fattuali, essenziali per assicurare le correlate valutazioni della Corte. Inoltre, **la Corte non ha potuto beneficiare di un valido funzionamento del controllo interno**, stante la scarsa utilità, al fine della valutazione della gestione 1998, dei risultati comunicati alla Corte.

Il 1998 è stato caratterizzato da un sensibilissimo squilibrio economico (le perdite si elevano a £. 2.649,5 mld) e dall'avvio di numerose misure (151) di risanamento industriale e finanziario, previste dal piano di impresa, per consentire all'Azienda di "**stare nel mercato**".

Il 1999 e gli anni successivi dovrebbero essere marcati dalla **finalizzazione degli interventi** previsti dal Piano d'Impresa, dal **ritorno agli "utili"** del conto economico, previsto per il 2001, nonché **dall'applicazione della direttiva europea** sui servizi postali, che detta il nuovo quadro normativo di riferimento.

Il ritardo governativo nel recepimento delle disposizioni dell'UE connota la **difficoltà del relativo processo politico**, che dovrebbe concretarsi nella pronta privatizzazione della società, in un mercato liberalizzato e regolamentato in armonia con la disciplina europea.

La perdita d'esercizio di £. 2.649,5 mld, riportata nello stato patrimoniale beneficia dell'incremento del patrimonio netto di £. 5.145,1 mld, previsto dalla legge 7 gennaio 1999, n. 3. La Corte manifesta le proprie perplessità in ordine alla contabilizzazione nel bilancio 1998 della suddetta operazione, nonostante il provvedimento del Ministro del Tesoro (Cfr. All. n. 10.1): e ciò in quanto la legge è entrata in vigore nel 1999 e, quindi, non poteva interessare il bilancio 1998.

10.4 Intervenuta la trasformazione dell'Ente in SpA (28 febbraio 1998), la vita aziendale è stata contrassegnata principalmente:

- dalla **nomina** degli organi societari, tra cui spicca il ruolo dell'Amministratore Delegato (AD);
- dalla direttiva comunitaria 15 dicembre 1997 n. 97/67 con cui si è totalmente innovato lo scenario normativo delle Poste Italiane;
- dall'**avvio** della procedura d'infrazione da parte della Commissione europea;
- dalle misure di risanamento elaborate ed avviate dall'AD.

10.5 Gli eventi gestionali del 1998 marcati alla chiusura dell'esercizio, dalla **ponderosa perdita di £. 2.649,6 mld, pari a £. 7,259 mld al giorno**, da valutare alla luce degli eventi delle precedenti gestioni, hanno comprovato e convalidato la **fondatezza dei rilievi della Corte**, esternati nella precedente relazione in ordine:

- a) all'**insufficienza** della nuova configurazione giuridica per fronteggiare di per sé le gravose e complesse disfunzioni aziendali;

- b) all'**opacità contabile**, che ha imposto la revisione del patrimonio netto con una **passività** di £. 3.551,7 mld, superiore di ben £. 990,7 mld al capitale sociale (£. 2.561 mld);
- c) al **carattere strutturale** del degrado aziendale;
- d) **alla difficoltà** d'imprimere una inversione di tendenza in termini di economicità, efficienza ed efficacia;
- e) alla **necessità di "interventi"** finanziari pubblici per il ripianamento delle perdite di bilancio.

10.6 In positivo, va segnalata l'adozione, per la prima volta, di **misure correttive**, adottate dall'AD, per il recepimento di alcune suggestioni formulate dalla Corte nella precedente relazione, tra cui spiccano:

- l'**"operazione "rettifica"**;
- la **riorganizzazione divisionale e territoriale**;
- il **tempestivo adeguamento all'euro a partire dal 1 gennaio 1999**;
- l'**avvio del corriere prioritario**;
- la **modernizzazione del sistema contabile**;
- l'**avvio del sistema di contabilità separata**;
- l'**informatizzazione del settore finanziario**;
- l'**emanazione dei regolamenti interni per gli acquisti di servizi e forniture in armonia con il quadro europeo**;
- il **miglioramento dei servizi postali e finanziari**;
- la **razionalizzazione della "rete postale" ecc..**

10.7 La conoscenza dei risultati economici del primo semestre 1999 dimostra che la gestione è ancora caratterizzata da **"interventi" pubblici** (£. 5.145 mld ex lege 3/99) e dal **negativo squilibrio** tra il valore ed i costi della produzione, malgrado il **"vantaggio"** conseguito dalla contabilizzazione **dell'IRAP** (con un **"beneficio"** di circa £. 300 mld).

L'attuale tendenza potrebbe compromettere il conseguimento degli obiettivi di risanamento economico-finanziario, affissi nel Piano d'Impresa 1998-2002, in considerazione degli squilibri economici e degli "oneri sottostimati", connessi con le aree quali:

- possibile accollo a Poste Italiane SpA di impegni previdenziali IPOST non compensati da mezzi patrimoniali e finanziari sufficienti a farvi fronte;
- possibili conseguenze della procedura aperta contro il Governo italiano per presunti aiuti di Stato ricevuti da Poste Italiane negli ultimi sei anni;
- possibili oneri derivanti da contenzioso con i dipendenti superiori agli 82 mld previsti oggi dalla società;
- possibili oneri derivanti dal contenzioso con i fornitori superiori a 445 mld previsti oggi dalla società.

Potrebbero, inoltre, emergere altri oneri derivanti dal non sufficiente controllo amministrativo che ha caratterizzato e forse in parte ancora caratterizza l'Azienda, soprattutto per quanto riguarda le attività sul territorio.

10.8 La fattibilità delle misure di risanamento previste dal Piano d'Impresa, potrebbe incontrare serie difficoltà per conseguire il "recupero" e la "conquista" del mercato di circa £. 1.000 mld, oltre alla riduzione effettiva dei costi di circa £. 500 mld: e ciò al termine del 1999, quando dopo il primo semestre le risultanze contabili palesano ancora le difficoltà aziendali per il recupero del "valore d'impresa", specie se l'opera di razionalizzazione e di modernizzazione dell'AD non riceverà dal Governo il necessario "appoggio".

10.9 La strategia aziendale di acquistare imprese concorrenti, come risulta stiano facendo anche in modo più aggressivo tutte le poste straniere,

per colmare il deficit logistico (acquisto della SDA e società controllate) ovvero di concludere **“alleanze”** con gli operatori privati postali e pubblici (agenzie di recapito) comprovano la **grande debolezza** concretatasi nel decorso decennio, delle Poste Italiane di **“stare sul mercato”**, in regime di concorrenza e di **“battere”** i concorrenti, le cui dimensioni aziendali, in termini di fatturato e di patrimonio netto, appaiono - come per la SDA - veramente lillipuziane rispetto al gigante controllante anche se per le pregresse inefficienze, la SDA aveva raggiunto nel settore del corriere espresso una quota di mercato pari al doppio di quella detenuta dalle Poste.

- 10.10 Tanto precisato, **secondo la Corte, il 1998 potrebbe considerarsi come “anno-ponte” per il passaggio della gestione verso criteri imprenditoriali**, tenuto conto che il punto di partenza è di una SpA **“virtuale”**, costituita per ragioni estranee alle **leggi di mercato**. La **voluminosa diminuzione del “patrimonio netto”**, ripercossa sulla quantificazione del capitale sociale, di **oltre £. 3.551 mld**, la **ponderosa perdita di esercizio** assestata alla negativa quota di **£. 2.649 mld**, comprovano il **fallimento della precedente gestione** che avrebbe dovuto mirare al risanamento economico-finanziario delle Poste Italiane per **“effettivizzare” la privatizzazione** dell’azienda in un mercato liberalizzato, fatti salvi i servizi universali e quelli riservati: eventi questi ampiamente anticipati dalla Corte, in via previsionale, nella precedente relazione ed ora confermati puntualmente dalle risultanze di bilancio.
- 10.11 L’avvio della **strategia imprenditoriale** deve impernersi sugli interventi di risanamento, come ampiamente illustrato nelle precedenti relazioni.

In proposito merita ricordare che la gestione all'inizio del 1998 risentiva:

- **dell'impegno ponderoso, anche in termini temporali, del "vertice" nella gestione del personale;**
- **della trasposizione automatica del personale dell'ex Amm.ne PT nella nuova entità imprenditoriale, come se le gravissime disfunzioni dovessero ascrivarsi all'inettitudine dei responsabili politici e non già al concomitante concorso di tutte le forze attive dell'azienda postale;**
- **della sostanziale conservazione dei processi operativi propri dell'amministrazione pubblica;**
- **dell'opacità contabile-amministrativa.**

10.12 Nel corso dell'esercizio in questione, l'AD ha improntato la propria azione a criteri di **imprenditorialità** in una strategia mirante **all'affermazione dei servizi postali, finanziari e di telecomunicazioni** sul mercato, competendo con una **concorrenza agguerrita** e fronteggiando la **procedura d'infrazione**, avviata dalla Commissione Europea per la presunta illegittimità di **"aiuti"** a favore dell'ex EPI.

10.13 Il Piano di Impresa 1998-2001 elaborato dall'AD e approvato dal CdA e dalle Autorità governative (Ministri del Tesoro e delle Comunicazioni) **prevede la messa in cantiere e la sollecita attuazione di numerosi progetti (151) comportanti sostanziosi investimenti finanziari, ordinari e straordinari, (globalmente circa 5.000 mld)** in uno con la riorganizzazione **"divisionale"** dell'azienda e la **riqualificazione professionale e partecipativa del personale.**

Le misure ideate ed illustrate in precedenza sono ancora **"in cantiere"**; sicchè al presente non è possibile pronunciarsi in ordine alla positività dei risultati previsti.

Questi ultimi potrebbero anche apparire ambiziosi e di difficile realizzazione, a cagione del degrado del contesto aziendale in cui dovrebbero essere attuati. Il conseguimento degli obiettivi del Piano d'Impresa è condizionato da un duplice ordine di fattori:

- **attuazione** delle misure di competenza delle Autorità governative (Ministri del Tesoro e delle Comunicazioni) afferenti alla regolamentazione del mercato ed alla corretta definizione dei servizi resi dalla Società per ragioni “sociali”, i cui costi debbono essere necessariamente posti a carico della pubblica finanza;
- **partecipazione** intensa di tutti gli operatori postali al processo di modernizzazione da attuare anche mediante una “tregua” sindacale ed una accresciuta disponibilità di adattamento alle richieste aziendali al di fuori degli schemi di conflittualità e della cristallizzazione, propri degli apparati ministeriali.

10.14 I nuovi orientamenti assunti dall'AD, insieme alle conseguenziali e coerenti misure attuative in corso di finalizzazione, **potrebbero far ben sperare sul positivo esito di una nuova fase di strategia imprenditoriale, imperniata sui seguenti fattori: il riposizionamento della gestione caratteristica, il servizio postale, nell'ottica del mercato; la trasparenza contabile quale presupposto essenziale dell'azione di risanamento economico-finanziario; la creazione del “valore d'impresa” mediante i molteplici interventi in precedenza illustrati.**

10.15 Nella presente relazione sono enunciate le disfunzioni, le diseconomie, le situazioni tuttora esistenti e non collimanti con i principi di sana gestione finanziaria quali:

- **i ritardi** riscontrati nella struttura operativa, specie quella periferica, nell'attuazione delle **misure** di modernizzazione elaborate ed **"ordinate"** dall'AD;
- **il non completo rispetto** della disciplina comunitaria e nazionale in materia di appalti per quanto riguarda le strutture periferiche;
- **il "procedimento d'infrazione"** aperto dalla Commissione europea per **"aiuti di Stato"** per l'erogazione di **contributi finanziari** statali;
- **la difficoltà d'attuare** il piano di mobilità del personale;
- **il rinnovo del contratto** dei dirigenti che avrebbe dovuto essere meramente prorogato;
- **l'allargamento dell'attività** al settore delle assicurazioni;
- **la difficoltà di rispettare** gli oneri del contratto di programma;
- **la violazione della "Carta della qualità"**, peraltro poi superata dal nuovo Piano d'Impresa;
- **la nomina di 83 dirigenti** - poco dopo la costituzione della SpA - individuati dal Direttore generale con criteri non trasparenti;
- **la sostanziale "rigidità"** dei ricavi di difficile incremento;
- **la non documentata valutazione** dei favorevoli impatti economici di alcune misure di risanamento finanziario e di modernizzazione operativa;
- **il lento incremento** della produttività del personale ecc.

10.16 Le surriferite evenienze costituiscono un **groviglio di anomalie ereditate dalla passata gestione** e che dovrebbero essere **"normalizzate"** con le misure correttive previste dal Piano d'Impresa, ma che, **a tutt'oggi, sussistono**, a comprova delle **asperrime difficoltà** incontrate **"sul terreno"** dall'AD nel processo riformatore, pur essenziale e valido: situazione questa resa ancora più **"sensibile"** dal

mutato scenario del mercato, caratterizzato da un'agguerrita e perdurante concorrenza.

Non si può sfuggire alla regola di un sapiente e proficuo **aggiornamento del modello organizzativo** e delle **tecniche operative** attraverso il **"riposizionamento"**, in termini di accresciuta sinergia, dei **"punti deboli"** dell'apparato postale in una cornice di rinnovate e **moderne volontà e mentalità degli operatori** e dell'arricchimento continuo delle loro professionalità per un più accettabile esito valutativo del rapporto costi/benefici aziendali.

10.17 In buona sostanza, **"il sistema postale"** sollecita interventi politici (direttive e contratto di programma) **legislativi** (ripianamento degli oneri del TFR) **organizzativi** (rimodulazione secondo i bacini d'utenza e trattazioni in loco della "posta" e del "bancoposta", evitando le centralizzazioni esistenti) **produttivi** (incremento dei ricavi e della produttività del personale) nell'intento di **rendere effettivi gli obiettivi di modernizzazione** dell'azienda, attraverso l'economica, efficiente ed efficace gestione delle **risorse umane**, che potrebbero consentire, nell'immediato, la **"ripresa" finanziaria** della SpA.

10.18 Diviene quindi necessario procedere alla costituzione di alcuni **"prerequisiti"**:

- **Il primo** attiene all'**effettiva volontà del Governo** di incidere appropriatamente sulla realtà degradata del "sistema postale";
- **Il secondo** è l'affermazione della cultura e di una metodologia orientata al **risultato finale**, e cioè alla quotazione e privatizzazione delle Poste Italiane.

10.19 La liberalizzazione dei servizi postali è stata avviata dalla Direttiva comunitaria 97/67 del 15 dicembre 1997, che aveva inizialmente previsto al 1 gennaio 2003 il completamento del processo. Il

Parlamento Europeo, ritenendo non sufficienti gli elementi di valutazione forniti dalla Commissione Europea sul tema, nella sua risoluzione del 14 gennaio 1999, ha però rinviato sine die le date per ulteriori tappe di liberalizzazione.

Si mira, a livello europeo, ad assicurare i benefici della clientela in termini di qualità, di prezzo e gamma dei servizi offerti nel nuovo contesto di mercato (regime regolamentare delle tariffe e degli standard di qualità a cura di una pubblica autorità) in modo da sfruttare tutte le potenzialità di sviluppo della concorrenza con l'obbligo di assicurare il servizio universale.

E' così necessaria una complessiva **riforma della regolamentazione** che definisce le modalità attraverso le quali rendere più liberi e più aperti all'apporto di nuove competenze e professionalità mercati che finora sono rimasti relativamente isolati dall'operare dei meccanismi concorrenziali, rimodulando, in senso paritetico, la responsabilità dei diversi operatori postali.

Le **misure di riforma**, che potrebbero rendere più efficiente e più coerente con l'evoluzione concorrenziale del settore postale, anche sotto il profilo della responsabilità degli operatori, collocate nella riorganizzazione complessiva dei servizi postali e di quelli comunque connessi o strumentali, si articolano nel processo di privatizzazione e di liberalizzazione, imposto dall'Europa e dal Governo, da attuare mediante:

- la **conclusione** di un nuovo **"contratto di programma"**, fondato sul principio della separazione contabile e sul criterio del riconoscimento dei costi sostenuti in applicazione dei criteri di sana gestione finanziaria (economicità, efficienza, efficacia);

- la **regolamentazione** del settore nel contesto concorrenziale e della qualità dei servizi offerti.

10.20 **L'obiettivo primario** per migliorare il servizio, per conseguire il risanamento economico-finanziario e per tutelare la concorrenza si identifica nella **corretta valutazione degli elementi del valore d'impresa**, nel quadro dell'art. 1 della legge 7 agosto 1990, n. 241. Tale valutazione dovrebbe essere effettuata tenendo conto da un lato dell'obbligo di rispettare la normativa europea e dall'altro degli effetti sul mercato in relazione ai bisogni della clientela, con riferimento al presente contesto economico.

Malgrado gli **interventi statali** di oltre £. 15.000 mld, a partire dal 1994, e il prevalente posizionamento sul mercato, l'azienda continua a **perdere** ogni giorno circa **otto miliardi** per offrire un **servizio inappagante** con negativi riflessi sull'efficace allocazione delle risorse pubbliche e sulle relazioni economiche degli operatori di mercato.

Quantunque si concordi generalmente, in sede governativa e parlamentare, sulla necessità di un'impostazione più improntata a criteri di ordine economico, non vi è unanimità circa le modalità di attuazione di un tale approccio.

Il **Governo**, da tempo (1986), ha scelto l'opzione del risanamento economico-finanziario e della modernizzazione aziendale con l'erogazione di urgenti finanziamenti e con la copertura di disavanzi di gestione, percorrendo anche la via della trasformazione strutturale in ente pubblico economico e poi in S.p.A..

I **privati** suggeriscono, invece, l'estensione delle regole di mercato per la salvaguardia della libertà di concorrenza, eliminando l'ombrello protettivo statale attuato con i finanziamenti pubblici a copertura delle perdite e con l'esistenza di un regime di riserva a favore delle Poste

Italiane nei servizi postali (monopolio peraltro inferiore a quello di tutti i grandi Paesi europei).

I sindacati propongono il “sistema Alitalia” cioè l’assegnazione di un consistente pacchetto di azioni ai dipendenti postali per soddisfare le loro richieste economiche e normative afferenti alla negoziazione contrattuale.

La Corte ha implicitamente riconosciuto, nelle sue precedenti relazioni, l’inadeguatezza delle predette opzioni, in quanto il problema della proficua operatività dell’azienda postale va inquadrato nella cornice europea e, quindi, nella certezza, a breve termine, della liberalizzazione del mercato e nel conferimento del servizio universale, secondo il diritto europeo: ed in tale ottica solo la “rivitalizzazione aziendale” - ottenuta con la riorganizzazione, la massima produttività, l’eliminazione delle discrasie dei processi produttivi, l’informatizzazione della rete postale, l’eliminazione dei “privilegi” sindacali - può produrre l’effetto del risanamento da tempo sperato.

Tale obiettivo, stante il degrado aziendale, appare di difficile realizzazione, malgrado le qualità imprenditoriali dimostrate dall’AD e dal CdA.

In buona sostanza, il Governo deve elaborare, in modo chiaro e preciso, una politica e la correlata strategia della gestione dei servizi universali e di quelli svolti in regime di concorrenza, che privilegi anche i profili “qualitativi”.

Non è difficile prevedere che, in caso d’insuccesso delle misure previste dal “Piano d’Impresa”, sarà necessario, appena lo stesso comincerà a delinearsi, pervenire ad una “rimodulazione” del processo di privatizzazione secondo le linee indicate dalla Corte: e ciò per

evitare che la collettività sia chiamata a sostenere il ripianamento economico delle Poste Italiane con oneri giornalieri di svariati miliardi senza beneficiare di un servizio in linea con gli standard europei. Nell'alternativa, **il destino delle Poste italiane non potrà non essere "segnato" da continui "soccorsi" pubblici.**