

rileva un incremento dei ricavi del 2% rispetto al 2001, tendenza, questa, confermata alla luce dei dati forniti dalla società relativamente al primo semestre 2003.

6.5 *Rete Territoriale*

La Divisione Rete Territoriale, attraverso la gestione dei 14.000 Uffici postali, governa l'accesso della clientela ai servizi offerti sul territorio da Poste italiane. A livello centrale è strutturata in quattro Direzioni: commerciale, operazioni e sviluppo, recapito provinciale ed acquisti; mentre, a livello territoriale, è organizzata in filiali ed uffici postali.

Coerentemente alla sua missione, l'attività divisionale, nel corso del 2002, si è concentrata sullo sviluppo dell'immagine aziendale legata alla figura degli uffici postali, sulla commercializzazione dei prodotti offerti da Poste italiane e sul miglioramento delle modalità di accesso ai servizi.

La Divisione ha sostenuto particolari investimenti proprio a vantaggio degli uffici postali, e tendenti alla loro riqualificazione. Sono stati rinnovati ed aperti al pubblico 484 uffici; presso 3.100 dei 14.000 presenti sul territorio sono state realizzate aree di consulenza dedicate in particolare ai servizi di bancoposta. Inoltre è stato condotto un lavoro di razionalizzazione delle attività normalmente svolte presso gli Uffici postali introducendo un nuovo sistema di gestione delle code con il sistema di prenotazione automatica del servizio richiesto da parte del cliente, ed effettuando la consegna dei chioschi multimediali per consentire l'accesso ad internet per la clientela degli stessi Uffici. Nell'ambito del descritto piano di ristrutturazione non è stato trascurato il tema della sicurezza, con l'introduzione presso 3.200 uffici, localizzati prevalentemente in zone ad alta criminalità, di casseforti a tempo e con la realizzazione di sistemi di telesorveglianza, attraverso il collegamento di circa 3.500 uffici a 4 centri operativi di raccolta e smistamento degli allarmi.

L'aspetto prettamente commerciale è stato curato con esito positivo in termini di redditività relativamente al prodotto di posta prioritaria, all'assicurata ed al servizio di caselle postali, che hanno registrato un incremento delle richieste del 13% rispetto al 2001.

Sono inoltre stati aperti sei PT business, uffici postali interamente dedicati a piccole/medie imprese e liberi professionisti, che hanno offerto un significativo contributo all'incremento della nuova clientela. Anche questa iniziativa è proseguita nel primo semestre 2003, con l'inaugurazione di quattro nuovi PT business e con l'apertura presso 570 uffici postali di aree dedicate.

Non va, inoltre, dimenticato il programma di formazione che ha interessato il personale dipendente dei 14.000 uffici postali, che ha reso possibile il buon esito delle cennate iniziative commerciali.

Il settore del recapito già nel 2001 era stato sottoposto ad un processo di revisione, le cui linee guida sono costituite dal contenimento dei costi e dal miglioramento della qualità. L'azione di razionalizzazione della rete del recapito è proseguita con l'estensione della figura dell'operatore polivalente e l'introduzione di un nuovo sistema di controllo sulla performance dei portalettere.

7 ATTIVITA' CONTRATTUALE E CONSULENZE

7.1 Introduzione

L'attività contrattuale in ambito postale è stata, ed è tuttora, motivo di peculiare interesse per l'Azienda e nel contesto dell'esercizio di controllo, avuto riguardo ai considerevoli volumi di spesa richiesti dall'approvvigionamento di beni e servizi (nel 2002 circa 1,2 miliardi di euro).

Lo specifico settore di intervento ha, quindi, richiesto una soglia di attenzione particolarmente elevata, in vista di una riduzione dei costi, funzionale, in un primo tempo, al riassetto del bilancio e, più in generale, al risanamento economico finanziario di Poste, e, poi, al conseguimento dei previsti utili.

In tale quadro si inscrivono le iniziative assunte dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente Poste Italiane e, in seguito al mutato assetto ordinamentale, dall'organo di amministrazione della Società Poste italiane.

In proposito vengono in rilievo le prescrizioni del contratto di programma stipulato tra il Ministro delle poste e delle telecomunicazioni e il Presidente dell'Ente ai sensi dell'articolo 8 della legge 29 gennaio 1994, n. 71, le "disposizioni organizzative in tema di forniture e servizi" e "le clausole generali di contratto" approvate dal Consiglio di Amministrazione di Poste nell'ottobre 1998, nonché le previsioni del Piano di Impresa.

Si tratta di un complesso di disposizioni volte ad agevolare la riduzione dei costi operativi mediante una razionalizzazione dei processi di acquisto coniugati alla elaborazione di nuove, e più economiche, modalità di approvvigionamento.

Sulla base delle richiamate disposizioni, inoltre, la struttura interna della Società è stata profondamente innovata.

Nel luglio 2002 è stata istituita la Direzione Centrale Immobili e Acquisti (DCIA). La nuova articolazione, la cui organizzazione risulta perfezionata nel novembre 2002, ha il compito di provvedere alla razionalizzazione degli acquisti di Poste, integrando le risorse e le strutture in precedenza presenti nelle diverse Direzioni e Divisioni.

L'avvio operativo della DCIA è stato posticipato all'inizio del 2003 per consentire l'omogeneo completamento delle attività di chiusura contabile dell'esercizio 2002 da parte delle Divisioni e Direzioni, e si è completato con l'integrale trasferimento delle risorse dalle diverse strutture di provenienza.

Il primo periodo di attività è stato dedicato, oltre alla gestione delle attività correnti, all'analisi del complesso delle prassi, procedure e sistemi di acquisto precedentemente

utilizzati, con l'obiettivo di identificare alcuni settori di intervento, sui quali agire prioritariamente, e procedere alla definizione di nuove strategie.

Nel contempo sono state avviate attività di analisi del budget aziendale 2003 per approvare il nuovo modello dei fabbisogni di acquisto, integrato a livello aziendale.

La ricognizione ha investito i processi di determinazione dei fabbisogni delle singole strutture, la cui affiorata disomogeneità ha reso necessaria la predisposizione di criteri generali.

Particolare attenzione ha richiesto l'analisi delle tipologie contrattuali adottate nel 2002 dalle competenti articolazioni della Società, e, in particolare, le modalità di scelta dei contraenti e le relative motivazioni.

La ricognizione è stata estesa al complesso degli acquisti per le esigenze aziendali non ancora soddisfatte, per programmare l'attività negoziale successiva – per categorie omogenee – in base alla legislazione vigente e definendo per ognuna di esse gli standards contrattuali più idonei.

Sotto il profilo organizzativo è stata avviata la riprogettazione dell'intero modello degli approvvigionamenti che, partendo da una schematizzazione dei processi fondamentali connessi all'acquisto, consente di evidenziare, in modo integrato, le relazioni fra le aree dei processi operativi e i punti di maggiore importanza dei processi di supporto.

La nuova strategia ha interessato, allo stato, le macro attività di acquisto e alcune procedure per disciplinare il processo generale di acquisto ed introdurre nuove forme di gestione degli approvvigionamenti territoriali; in particolare il management, con direttive in corso di emanazione, ha ridisegnato le stesse politiche di acquisto con i seguenti contenuti:

- Procedura per l'acquisto di consulenze (regolamentazione dei processi di pianificazione, valutazione accentrata ed acquisto di consulenze e prestazioni professionali);
- Procedura generale di acquisto (normazione dei processi organizzativi e dei livelli formali di responsabilità per il processo di acquisto);
- Deleghe e Contratto Ripartito (regolamentazione dei meccanismi che consentono di decentrare parte delle responsabilità di acquisto a strutture diverse dalla Direzione Centrale Immobili e Acquisti, affidando la cura della esecuzione dei contratti perfezionati dalla struttura centrale, ovvero, per specifiche categorie merceologiche, delegando l'intero processo di acquisto);

- Procedura per la Pianificazione degli acquisti (definizione dei processi revisionali per la costruzione del budget di acquisto e della sua interazione con il processo aziendale di pianificazione e budgeting).

7.2 *Analisi delle recenti iniziative*

Le misure introdotte nei processi di approvvigionamento si prefiggono il conseguimento di pregevoli obiettivi, quali il contenimento dei costi operativi in correlazione ad una razionalizzazione delle fasi di acquisto e in vista di una più proficua provvista di beni e servizi.

Gli strumenti per raggiungere i prefissati risultati sono stati individuati delineando, sotto il profilo strutturale, una competenza accentrata in una sola articolazione, la Direzione Centrale Immobili ed Acquisti, e, sotto il profilo funzionale, privilegiando la elaborazione di nuovi, e più flessibili, sistemi di approvvigionamento.

Nel delineato contesto sono annoverabili il ricorso a contratti tipo, a contratti quadro e a massimale prestabilito nonché alla terziarizzazione di talune attività.

Tenuto conto che soltanto a partire dal 1° gennaio 2003 le modifiche strutturali e funzionali sono pienamente operative, non appare agevole confrontare i dati emergenti dalla gestione 2002 con quelli rilevati alla data del 30 giugno 2003.

E' lecito, peraltro, osservare che la spesa per i contratti passivi stipulati dalla Società, sebbene di misura ragguardevole, non può essere ridimensionata incidendo sulla quantità e qualità delle forniture di beni e servizi e degli appalti di lavori.

Sotto una prima angolazione va considerato che gli acquisti, anche di servizi, e i lavori, determinano un arricchimento dell'Azienda.

Sotto diversa prospettiva la spesa per le manutenzioni, di beni mobili e immobili, consente di riporre affidamento su strutture efficienti e, quindi, in grado di rispondere adeguatamente alle esigenze della clientela.

Non va sottaciuto, infatti, che Poste si atteggia alla stregua di una azienda erogatrice di servizi, in cui il patrimonio strumentale costituisce uno dei basilari presupposti per poter offrire prestazioni con elevati standards di qualità.

Il contenimento degli oneri per gli approvvigionamenti, quindi, deve trovare fondamento e limiti in una puntuale pianificazione degli interventi, imperniata sulla rigorosa ricognizione delle esigenze da soddisfare, secondo le diverse priorità, coniugata con una corretta, quanto efficace, procedimentalizzazione dell'attività contrattuale.

Avuto riguardo a tale ultima condizione, particolare rilevanza riveste la scelta del contraente.

Invero oltre al parametro della legittimità, la scelta del contraente deve essere rappresentativa della convenienza per l'Azienda sotto la duplice angolazione del prezzo e della qualità.

La nuova strategia in materia di approvvigionamenti di beni e servizi, quindi, va considerata positivamente, prefigurando obiettivi il cui conseguimento conduce ad un effettivo miglioramento della gestione per l'Azienda.

Peraltro ciò che rileva sono i risultati.

In estrema sintesi è la coerenza dei singoli interventi con la delineata politica degli acquisti che deve essere oggetto di valutazione, rappresentando il momento di trasposizione dal piano delle previsioni a quello della attuazione ovvero della effettiva gestione.

Orbene, la Corte nelle precedenti relazioni ha più volte sollecitato l'introduzione di un efficace sistema di monitoraggio della attività contrattuale, quale strumento di verifica della effettiva razionalità ed economicità delle scelte operate e di impulso per rimuovere possibili anomalie registrate all'atto della concreta attuazione delle nuove procedure.

Omologa raccomandazione deve essere formulata nel nuovo contesto, strutturale e funzionale, che connota l'attività contrattuale e che, come prima accennato, è pienamente operativo dal 1° gennaio 2003, i cui risultati, quindi, potranno essere apprezzati solo alla fine dell'anno in corso.

7.3 Note sulla gestione

Come già precisato nei precedenti paragrafi 7.1 e 7.2, l'attività contrattuale relativa all'anno 2002, si presenta in modo diverso da quella registrata nel primo semestre 2003, per effetto della modifica organizzativa in forza della quale la Direzione Centrale Immobili e Acquisti si pone dal 1° gennaio di questo anno come l'unica struttura deputata agli acquisti di beni e servizi, ad eccezione delle consulenze legali, che invece vengono assegnate dal Presidente della Società.

Appare, quindi, opportuno riferire sulla materia contrattuale distintamente per i due periodi di tempo sopra indicati.

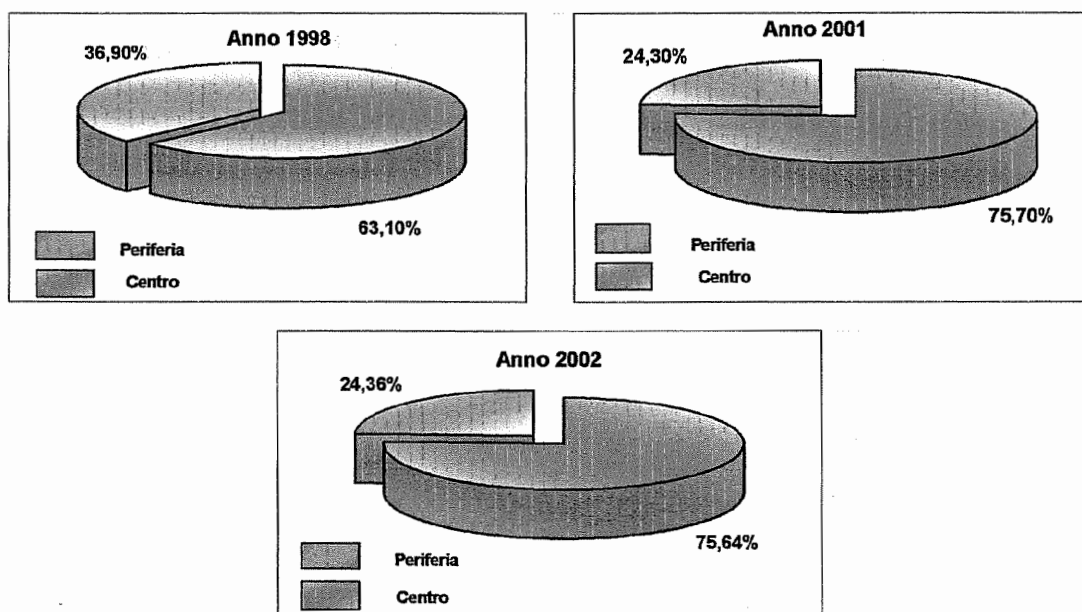
7.3.1 Esercizio 2002

Gli acquisti di beni e servizi della Società si compendiano nella conclusione di 9.408 contratti (n. 4.316 delle strutture centrali e n. 5.092 dei Poli Corrispondenza e Poli e Zone Immobiliari), con un onere complessivo di oltre 1.197,0 mln di euro (905,4 mln di euro per le strutture centrali ed 291,5 mln di euro per quelle periferiche).

Le indicate grandezze non tengono conto dei contratti stipulati dalle Filiali, il cui peso, peraltro, in termini di volume di spesa, deve considerarsi del tutto marginale.

Il rapporto tra la distribuzione, tra centro e periferia, dell'attività contrattuale risulta esposto nel seguente grafico che, come anno di riferimento, individua il 1998, momento della trasformazione di Poste da Ente pubblico economico in Società per azioni.

Raffronto attività contrattuale tra Centro e Periferia - Anni:1998 - 2001 - 2002



Percentuali calcolati in base agli importi

Nel 1998 il 63,1% dei contratti (pari a 283,5 mln di euro) veniva stipulato a livello centrale ed il 36,9% (pari a 165,8 mln di euro) a livello periferico; nel 2001 il 75,7% dei contratti (620,9 mln di euro) è stato stipulato a livello centrale e solo il 24,3% (199,3 mln di euro) a livello periferico. Nell'anno 2002 il 75,6% dei contratti (905,4 mln di euro) è stato concluso al centro e il 24,4% (291,5 mln di euro) in periferia.

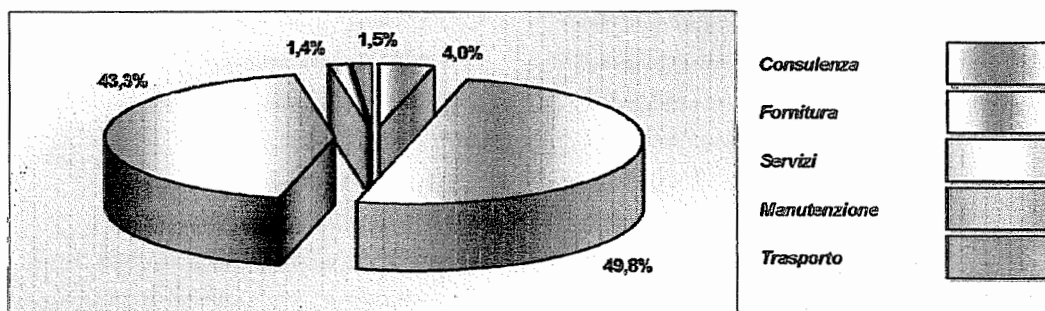
In particolare, a livello delle strutture centrali sono stati conclusi complessivamente 4.316 contratti per un importo di 905,4 mln di euro, come si evince dal seguente prospetto:

Riepilogo

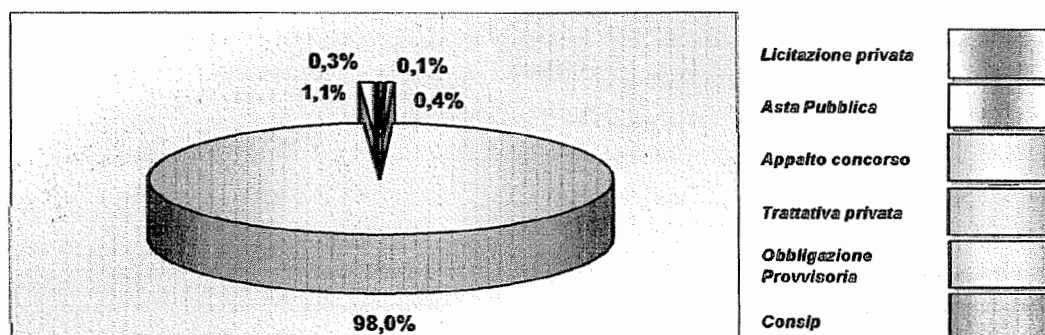
Attività contrattuale - Strutture centrali - Anno 2002

Quadro riepilogativo			Quadro riepilogativo		
Tipologia di contratto	Quantità	Importo	Sistema di scelta contraente	Quantità	Importo
Consulenza	172	45.555.403,60	Licitazione privata	14	29.060.834,83
Fornitura	2.150	517.908.123,94	Asta pubblica	18	65.826.418,20
Servizi	1.869	173.840.097,55	Appalto concorso	3	299.230.630,86
Lavori	-	-	Consip	2	611.720,00
Manutenzione	62	34.267.985,76	Trattativa privata	4.231	504.609.231,03
Trasporto	63	133.890.158,06	Obbligazione provvisoria	48	6.122.933,99
Totale	4.316	905.461.768,91	Totale	4.316	905.461.768,91

Attività centrale - Tipologia di contratto



Attività centrale - Sistema di scelta contraente



L'elaborazione dei dati ha consentito di suddividere le varie tipologie contrattuali in base agli importi sopra e sotto soglia comunitaria, come risulta nel dettaglio che segue: