

## 8<sup>a</sup> COMMISSIONE PERMANENTE

(Lavori pubblici, comunicazioni)

---

INDAGINE CONOSCITIVA  
SUL LIVELLO DI EFFICIENZA DEL SERVIZIO POSTALE  
ITALIANO A GARANZIA DEL SERVIZIO UNIVERSALE  
ANCHE IN VISTA DELLA TRASFORMAZIONE  
DELL'ENTE POSTE IN SOCIETÀ PER AZIONI

2° Resoconto stenografico

SEDUTA DI GIOVEDÌ 22 MAGGIO 1997

**Presidenza del presidente PETRUCCIOLI**

**INDICE****Audizione del Presidente dell'Ente poste**

PRESIDENTE . . . . .	Pag. 3, 13, 15 e <i>passim</i>	CARDI . . . . .	Pag. 3, 18, 23 e <i>passim</i>
BARRILE ( <i>Sin. Dem.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	13		
BORNACIN ( <i>AN</i> ) . . . . .	18		
BOSI ( <i>CCD</i> ) . . . . .	20		
CARPINELLI ( <i>Sin. Dem.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	21		
CÒ ( <i>Rif. Com. Progr</i> ) . . . . .	18		
DIANA Lorenzo ( <i>Sin. Dem.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	19		
ERROI ( <i>PPI</i> ) . . . . .	16		
FALOMI ( <i>Sin. Dem.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	17		
TERRACINI ( <i>Forza Italia</i> ) . . . . .	22		

*Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il presidente dell'Ente poste, professor Enzo Cardi.*

*I lavori hanno inizio alle ore 15,15.*

#### **Audizione del Presidente dell'Ente poste**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul livello di efficienza del servizio postale italiano a garanzia del servizio universale anche in vista della trasformazione dell'Ente poste in società per azioni.

Comunico che, in considerazione della rilevanza dell'argomento, ho richiesto a nome della Commissione, ai sensi dell'articolo 33, comma 4, del Regolamento, l'attivazione dell'impianto audiovisivo, in modo da consentire la speciale forma di pubblicità della seduta ivi prevista e che la Presidenza del Senato ha già preventivamente fatto conoscere il proprio assenso. Non essendovi osservazioni, tale forma di pubblicità è dunque adottata per il prosieguo dei lavori.

È oggi in programma l'audizione del presidente dell'Ente poste, professor Enzo Cardi, che ringrazio di aver accettato il nostro invito.

Ricordo che nell'ambito dell'indagine conoscitiva in titolo abbiamo già audito il Ministro delle poste e delle telecomunicazioni, onorevole Maccanico. Per la verità, la nostra indagine ha avuto una battuta di arresto anche a causa dell'esame dei disegni di legge sulle telecomunicazioni. L'Ufficio di Presidenza, comunque, è orientato a completare l'indagine conoscitiva possibilmente prima delle ferie estive.

Dò ora la parola al presidente Cardi che, come ricorderete, è stato recentemente confermato anche a seguito di un parere ampiamente positivo, se non unanime, di questa Commissione. Quindi rinnovo gli auguri di buon lavoro: sappiamo che l'Ente poste comporta per tutti, ma in particolare per chi ne ha la maggiore responsabilità, un notevole lavoro.

CARDI. Signor Presidente, l'indagine conoscitiva in corso da parte di codesta Commissione attiene alla valutazione dell'efficienza dei servizi erogati dall'Ente poste italiane in vista della sua trasformazione in società per azioni. L'indagine fornisce dunque l'utile occasione per fare stato sull'aggiornamento del quadro normativo introdotto con la legge n. 662 del 1996. Tali nuovi riferimenti normativi vengono a costituire infatti un motivo di accelerazione del processo di ammodernamento strutturale dell'Ente.

La Commissione ha ravvisato l'esigenza di verificare in modo puntuale lo stato del servizio postale nel nostro paese prendendo le mosse – come esplicitamente affermato nel programma dell'indagine – dalle ri-

flessioni svoltesi in sede comunitaria a partire dal 1992, anno in cui la Commissione europea ha pubblicato il Libro verde sullo sviluppo del mercato unico dei servizi postali. In tale documento la Commissione ha denunciato una carenza storica di intervento dell'Unione europea sugli assetti regolamentari dei servizi postali che ha determinato divergenze notevoli da paese a paese. In tale situazione di disomogeneità ed in conseguenza del Libro verde, che ha poi dato luogo all'emanazione di una proposta di direttiva comunitaria sui servizi postali, si è posta la necessità di disegnare un quadro di armonizzazione degli *standard* di qualità e delle condizioni di accesso ai servizi ricompresi nella nozione di servizio universale (definito come un insieme minimo di servizi per il quale vige l'obbligo di fornitura su tutto il territorio al quale l'obbligo si riferisce), individuando criteri comuni di accesso trasparenti e non discriminatori e separando le funzioni di regolazione da quelle di gestione. In tale quadro la proposta di direttiva recita: «Il mantenimento di una serie di servizi che possono essere riservati nel rispetto delle norme del Trattato e fatta salva l'applicazione delle norme di concorrenza, appare giustificato dalla necessità di consentire il funzionamento del servizio universale in condizioni di equilibrio finanziario».

Giova ricordare che, per ciò che concerne i servizi postali in senso stretto, pur in presenza di un univoco assunto che determina le caratteristiche generali dei servizi universali riservati, non vi è una omogeneità fra i paesi della Comunità in merito alle modalità di applicazione di tale definizione. Nel resto d'Europa, pur variando di molto le condizioni relative alle tipologie di oggetti postali rientranti nel perimetro della riserva, questo viene attualmente definito in base a parametri di peso e di prezzo degli invii postali.

In Italia l'area riservata è invece determinata in relazione alla tipologia degli invii. Il perimetro della riserva è perciò limitato al servizio di corrispondenza epistolare e ai servizi di telematica pubblica (essendo stata abrogata la riserva per il segmento dei pacchi con la legge n. 662 del 1996). È quindi esclusa, in Italia, una consistente quota di mercato postale (fatture commerciali, pubblicità diretta, corriere internazionale in entrata), tutti servizi che negli altri paesi europei sono riservati al gestore pubblico allo scopo di compensare gli oneri sostenuti per lo svolgimento del servizio universale.

Il dibattito determinatosi in sede comunitaria intorno all'ampiezza del servizio universale riservato ha trovato peraltro una soluzione di mediazione solo nello scorso dicembre quando il Consiglio dei ministri delle telecomunicazioni ha approvato con voto a maggioranza – nell'ambito delle procedure di approvazione della direttiva comunitaria sui servizi postali – una sostanziale modifica alla proposta di direttiva emanata dalla Commissione. Il nuovo testo dell'articolo 7, che definisce l'armonizzazione dei servizi che possono essere riservati, rimanda la decisione, sulla ulteriore liberalizzazione graduale e controllata del settore postale «quale passo ulteriore verso il completamento del mercato interno dei servizi postali» al 1º gennaio 2000. Gli effetti di tale modifica si attueranno solo dal 1º gennaio 2003. Una decisione che evidenzia in modo esplicito il rilevante interesse dei gestori pubblici nazionali al

mantenimento di aree riservate. Mentre si ritiene che la direttiva comunitaria sia volta alla liberalizzazione del servizio postale, in realtà è una direttiva di tutela del monopolio fino all'anno 2003, cioè in una prospettiva piuttosto lunga nel tempo, con la finalità di consentire alle poste nazionali di continuare ad erogare il servizio universale grazie ai margini prodotti dall'area riservata.

Ma la situazione italiana è completamente diversa. Per le poste italiane, che agiscono già oggi in uno scenario quasi completamente liberalizzato (anche con riferimento ad una politica di concessioni statali ad agenzie di recapito che ha causato una forte erosione del mercato riservato nei segmenti più redditizi), il quadro regolamentare precorre dunque le prospettive di una progressiva liberalizzazione del settore quali vengono prefigurate dalla normativa europea in corso di elaborazione.

Se nel delineare gli assetti del settore postale non si è potuto prescindere da una definizione del quadro comunitario di riferimento, la valutazione sul livello di efficienza dei servizi e sulle prospettive di sviluppo dell'azienda non può che partire dai risultati di qualità conseguiti in questo triennio nell'ambito del servizio postale universale.

Gli obiettivi di prestazione dei servizi postali, definiti per la prima volta nel contratto di programma siglato nel gennaio 1995, sono stati definiti in modo graduale, finalizzati al raggiungimento già alla fine del 1996 di *standard* in linea con quelli europei.

I dati interni riferiti al periodo 1993-1996, per quanto riguarda le prestazioni di qualità, hanno dato come risultato l'86,9 per cento del corriere città per città recapitato in 48 ore. Tale dato era pari al 19 per cento nel 1993. Si è avuto quindi un miglioramento di oltre 64 punti percentuali. Il miglioramento è evidente non solo con riferimento al tempo medio di recapito città per città, ma anche al netto incremento del numero delle città capoluogo di provincia in cui è assicurata una prestazione sempre più vicina al recapito del 100 per cento del corriere entro 48 ore. Su scala nazionale, la percentuale delle lettere recapitate entro 3 giorni dall'impostazione era pari al 45,8 per cento del corriere nel 1993; si è avuto quindi un miglioramento di circa 40 punti percentuali su scala nazionale.

La dinamica creata dagli interventi connessi al piano prosegue anche nel 1997 con una progressiva normalizzazione all'interno del ciclo produttivo.

Dallo scorso luglio, i risultati del monitoraggio interno vengono confrontati con un ulteriore sistema esterno di monitoraggio assolutamente indipendente rispetto all'azienda affidato alla società di certificazione Price Waterhouse che agisce sulla base degli indirizzi della International Post Corporation (IPC), organismo indipendente di livello mondiale che già da numerosi anni effettua il monitoraggio sulla qualità dei servizi postali internazionali tra i 21 paesi che gestiscono complessivamente i due terzi del traffico postale mondiale.

Rileva ricordare come la certificazione della qualità da parte di un organismo esterno anticipa i contenuti dell'articolo 15 della proposta di direttiva europea riguardante lo sviluppo ed il miglioramento

dei servizi postali, attualmente in discussione presso la Commissione dell'Unione europea.

La prima relazione certificata è relativa al secondo semestre 1996 e concerne i risultati, a livello nazionale e città per città, sulla qualità delle prestazioni del servizio postale domestico meccanizzabile in Italia, relativi sempre al secondo semestre 1996.

I risultati di qualità attestati sono i seguenti: la prestazione città per città è pari all'84,5 per cento delle lettere recapitate entro 18 ore (pari a 1,7 giorni medi di consegna) mentre la prestazione nazionale è pari all'81,9 per cento delle lettere recapitate entro 72 ore (pari a 2,4 giorni medi di consegna).

È la prima volta che in Italia un autorevole e qualificato organismo internazionale certifica le prestazioni di qualità di una grande azienda erogatrice di pubblici servizi. Nella relazione che lascio agli atti sono indicate le caratteristiche tecniche che si accompagnano ai dati indicati.

I risultati di qualità attestati costituiscono il risultato dell'azione di razionalizzazione e il presupposto per il consolidamento degli obiettivi di ulteriore contrazione dei tempi di recapito cui l'Ente è vincolato per il 1997. Mi riferisco al recapito entro le 24 ore per l'85 per cento del corriere città per città e entro le 48 ore per l'85 per cento del corriere in ambito nazionale. Sono obiettivi ambiziosi se si pensa alle disastrose condizioni del servizio postale italiano negli anni precedenti la trasformazione.

Quanto detto assume particolare importanza se si ricorda che fino ad appena tre anni fa la qualità non era misurata costantemente, mentre oggi essa non solo è tendenzialmente in linea con quella europea, ma il suo monitoraggio è garantito da un organismo tecnico di livello mondiale.

Per ciò che concerne il primo quadrimestre del 1997 sono attualmente disponibili i dati relativi al monitoraggio interno. In tale periodo si è innestata una situazione di conflittualità sindacale diffusa a livello nazionale per le rivendicazioni connesse al rinnovo contrattuale, alla quale si sono sovrapposte alcune agitazioni a carattere locale che hanno peraltro interessato le sedi più rilevanti della rete postale (Milano e Roma).

Logica conseguenza dello scenario appena accennato è stata una criticità rispetto ai livelli di qualità raggiunti precedentemente. Nonostante una situazione di crisi così prolungata gli interventi strutturali realizzati con il Piano operativo postale nazionale hanno consentito di mantenere comunque una prestazione superiore di circa 7-8 punti percentuali rispetto a quella degli stessi mesi dell'anno precedente, nei quali si operava in una situazione di quasi assoluta pace sindacale.

Peraltro, una volta rientrati i problemi di natura sindacale, è stato predisposto un piano di rientro per lo smaltimento delle giacenze entro il 15 maggio, per proseguire poi con la programmazione già prevista all'inizio dell'anno per completare entro il 30 giugno le implementazioni dei progetti del Piano operativo postale 1996 e, dal 15 giugno 1997, avviare la realizzazione dei nuovi progetti relativi a lettere, pacchi e

*marketing* con l'obiettivo di normalizzare entro il prossimo luglio gli *standard* di qualità sui livelli dell'80 per cento del corriere già raggiunti nel novembre scorso e di arrivare per la fine dell'anno a raggiungere l'obiettivo dell'85 per cento suindicato.

È oltremodo significativo che l'indagine conoscitiva abbia avuto inizio in un momento di fondamentale rilievo, in cui l'architettura ordinamentale di riferimento per il settore postale viene ad essere modificato dalla legge n. 662 del 1996, che contribuisce a definire più puntualmente rispetto alla legge n. 71 del 1994 istitutiva dell'Ente poste, il quadro giuridico, in direzione di un progressivo perfezionamento dell'individuazione del ruolo imprenditoriale del gestore, attraverso una netta separazione tra le funzioni imprenditoriali e le funzioni sociali.

La legge n. 662 del 23 dicembre 1996, nel prorogare di un anno il termine per la trasformazione in società per azioni, ha poi mutato profondamente il quadro di riferimento, venendo ad incidere significativamente sulle componenti di ricavo e sulle posizioni di costo dell'Ente, pervenendo nel contempo all'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 all'aumento dei contributi previdenziali sulle retribuzioni, imposti per legge, con un conseguente maggiore onere per circa 300 miliardi, e all'eliminazione dei flussi di cassa tra Ministero del tesoro ed Ente poste italiane attraverso la chiusura dei conti correnti postali intestati al Ministero del tesoro ed utilizzati per il pagamento delle pensioni (previsto dall'articolo 2, comma 21, della legge n. 662), 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 alcune attività che si svolgevano per conto di tale Ministero.

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 dallo stesso Ministero del tesoro, ove si evidenziano, in termini di stanziamenti complessivi a favore dell'Ente poste a carico del bilancio dello Stato, somme in conto competenza per lire 1.037 miliardi, con una netta riduzione rispetto ai 5.334 miliardi che venivano attribuiti dal Ministero del tesoro come sovvenzionamenti all'Amministrazione delle poste e telecomunicazioni - quale allora era nel 1993.

La somma di 1.037 miliardi residua comprende gli stanziamenti per lire 487 miliardi per l'erogazione di mutui contratti in favore dell'ex Amministrazione delle poste e telegrafi; rimangono 80 miliardi di lire per

il pagamento delle spese postali relative al solo primo trimestre 1997, 320 miliardi per il pagamento del servizio pensioni di Stato e 150 miliardi a pagamento della prima *tranche* delle competenze dovute a titolo di compensazione per gli oneri sociali svolti dall'azienda nel periodo 1994-1996.

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 per l'editoria, istituite nell'apposito fondo di 300 miliardi 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. In base ai volumi di attività del 1995, infatti, questo settore, che a tariffa commerciale comporterebbe ricavi per circa 913 miliardi, determina incassi diretti per 270 miliardi, lasciando scoperta un'area agevolativa di oltre 600 miliardi.

Tale fondo appare congruo limitatamente al secondo semestre 1997 cui a nostro avviso va riferito in base al decreto ministeriale destinato ad entrare in vigore dal 19 luglio prossimo: l'Ente, in base alla precedente normativa, resta titolato a vedersi riconosciute le compensazioni per agevolazioni connesse all'ultrattività della stessa precedente normativa nel primo semestre 1997. In materia però non si riscontra copertura finanziaria nel bilancio dello Stato.

Sembra utile peraltro ricordare in questa sede che dal 1º gennaio 1996 si è perfezionato il completo distacco delle operazioni di cassa delle attività proprie 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 della Tesoreria dello Stato. Il nuovo sistema adottato consente una netta separazione tra i flussi finanziari generati dall'attività propria dell'Ente e i flussi finanziari generati dall'attività relativa alle operazioni di bancoposta e di pagamento per conto dello Stato, attraverso un meccanismo in base al quale i depositi postali accolgono come «disponibili» le somme incassate direttamente dall'Ente per la propria attività e «non disponibili» quelle 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 carico del bilancio dello Stato.

Esauritosi il fondo di dotazione previsto dalla legge n. 71 del 1994 con importi decrescenti nel triennio 1994-1996, 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.

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 del 1996, articolo 2, comma 23). Anche qui la legge finanziaria 1997 non prevede alcuna copertura per tali compensa-



zioni. Sulla questione appare peraltro opportuno ricordare come per il triennio 1994-1996 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; la legge finanziaria ha però dilazionato questo pagamento in ben cinque anni, tra il 1997 e il 2002. Il che vuol dire che tutto questo graverà in termini di cassa nei prossimi bilanci dell'Ente. Inoltre 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.

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'articolo 2, comma 23, della legge n. 662 del 1996, la legge sembra individuare nel riconoscimento della piena autonomia in materia di prezzi per i servizi non riservati lo strumento gestionale per l'esercizio dell'autonomia d'impresa. Il venir meno 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 d'Europa il servizio universale è in equilibrio, per cui in tutti i paesi si prevede una sfera di attività riservata sufficientemente ampia da coprire il costo del servizio universale. Come sopra detto, nell'esperienza italiana l'area riservata è molto ristretta e non in grado di coprire gli oneri derivanti dall'esercizio del servizio universale, a differenza anche di quanto 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. Il piano triennale di impresa presentato dall'Ente ed in questi giorni all'esame del Governo, 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, attualmente non previsti dalla legge finanziaria, 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 19971 recante misure urgenti per la finanza pubblica, riformulando le disposizioni del collegato alla finanziaria 1997, ha direttamente autorizzato l'Ente a rideterminare in aumento le tariffe dei servizi postali – ancorchè riservati – e di banco-posta, entro il limite massimo del 10 per cento 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, nel paniere dei prezzi al consumo) contribuiranno al raggiungimento, con riferimento al secondo semestre d quest'anno, del pareggio operativo, compensando in parte gli esiti dei provvedimenti contenuti nella legge n. 662.

Nel quadro dei 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 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 nell'esercizio 1997 e in quelli 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 il cliente-Stato 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 perchè scontava un'incidenza positiva per 500 miliardi connessi alle variazioni tariffarie, dovendo comunque gli altri 600 essere recuperati mediante una riduzione dei 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'articolo 5 del decreto-legge n. 79 del 1997, che ipotizza che l'aumento tariffario sia a com-

pensazione di eventuali riduzioni nei rapporti convenzionali in essere con il Tesoro e con la Cassa depositi e prestiti, a nostro avviso va di fatto riferita alle riduzioni già intervenute per lo stesso importo nei rapporti con gli stessi soggetti. Una volta precisato, come sopra detto, che non sussistono nel bilancio dello Stato «trasferimenti» a favore dell'Ente poste che non trovino riscontro in acquisto di beni e servizi da parte dello Stato, occorre valutare i rapporti amministrativi e convenzionali in essere con il Tesoro e la Cassa depositi e prestiti per la raccolta postale.

Quanto al primo aspetto questo rapporto riguarda impieghi a favore del Tesoro della disponibilità liquida depositata sui conti correnti postali accessi da privati o soggetti pubblici non statali (quelli statali avendo, come sopra detto, chiuso i conti in essere al 1º gennaio 1997). Tale rapporto è regolato in via amministrativa al tasso creditore del 4,35 per cento. L'Ente ha più volte rappresentato la non coerenza del prezzo amministrato con la logica di mercato, e comunque l'inadeguatezza di tale tasso a fronte della struttura dei tassi di mercato, particolarmente vistosa negli anni passati a fronte di un tasso di sconto pari al doppio rispetto a quello riconosciuto, e comunque visibile anche adesso. L'orientamento qui sostenuto è stato peraltro adottato di recente anche nell'esperienza francese, che rappresenta in ambito comunitario il modello più vicino alla nostra realtà; infatti l'articolo 9 del contratto di programma vigente tra lo Stato e il gestore pubblico francese recita: «Durante il periodo di vigenza del contratto di programma la remunerazione delle giacenze di conto corrente depositate al Tesoro è fissata con riferimento ai tassi di mercato», cosa che in Italia non è.

Quanto alla Cassa depositi e prestiti, per conto della quale l'Ente poste italiane colloca i titoli del risparmio postale in tutti i comuni italiani - 3.000 dei quali non sono bancarizzati - è in essere un rapporto contrattuale orientato alla copertura dei costi di produzione e all'ottenimento di un adeguato margine di utile. 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 che è passato da 1.856 miliardi nel 1993 ai 6.300 miliardi, pari al saldo della raccolta dell'intero sistema bancario (al riguardo alla relazione è allegata una tabella, la n. 2). Il *placing power* (la capacità di collocamento) 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 sia dell'eccezionale andamento del risparmio po-

stale nel 1994, sia anche della riduzione dei costi che l'Ente aveva sostenuto. Ciò è avvenuto mediante l'introduzione di un ventaglio di percentuali graduato in maniera più vantaggiosa per la Cassa, cui commisurare l'incentivazione e 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 per cento 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 per cento fino a 500 miliardi, all'1,5 per cento fino a 2.000 miliardi, all'1,8 per cento oltre i 2.000 miliardi.

Per effetto di tutto questo, 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 per cento in tre anni di quella voce di ricavi, destinata a scendere ancora nelle previsioni del piano di impresa a 1.400 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 – è qui importante il richiamo alla universalità – 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 soltanto 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, quale la tutela del risparmio (articolo 47 della Costituzione).

È doveroso per l'amministratore di un ente pubblico-impresa segnalare all'attenzione del Parlamento e del Governo i vantaggi finanziari che deriverebbero da un'integrazione dei conti del banco posta e della Cassa depositi e Prestiti, eliminando trasferimenti interni – che pesano comunque per 1.500 miliardi sul bilancio dello Stato – e razionalizzando in chiave unitaria un sistema di raccolta-impieghi che al 31 dicembre 1996 espone un volume di raccolta storica (relativo a libretti e depositi) pari a circa 220.000 miliardi, cui si aggiunge la disponibilità liquida dei titolari di conto corrente postale per un valore di circa ulteriori 40.000 miliardi.

Si tratta di valutazioni non evitabili nel quadro delle decisioni da assumere per la trasformazione in società per azioni. La prospettiva di collocamento sul mercato, comunque ipotizzata dalla legge n. 71 del 1994, realizzerebbe disponibilità finanziarie impiegabili per investimenti – che negli ultimi anni si sono resi necessari in tutta l'Europa – destina-

ti alla reingegnerizzazione e all'ottimizzazione della rete di sportelli e all'innalzamento della qualità del servizio postale in misura sufficiente a prevedere l'autofinanziamento della nuova società per azioni, eliminando anche per questo verso qualsiasi aggravio a carico del bilancio dello Stato ed escludendo perciò la esigenza di leggi di spesa per l'ammodernamento di un'infrastruttura di comunicazione e di pagamenti di vitale importanza per il sistema Italia.

Sulla base di quanto premesso e alle condizioni di certezza e stabilità delle fonti di ricavo qui indicate, si delinea una prospettiva di conto economico in pareggio per il secondo semestre del 1997, ferma restando l'incidenza negativa, da imputarsi al primo semestre 1997, sui conti economici dell'Ente derivante dalla mancata copertura per tale periodo del costo del servizio universale reso dall'Ente e dalle agevolazioni sostenute dall'azienda a favore dell'editoria.

Ove le premesse sin qui esposte trovino conferma negli atti di direttiva che il Governo si accinge a dare all'azienda e conforto nelle valutazioni delle competenti Commissioni parlamentari, sarà possibile assumere le stesse indicazioni nell'atto di adozione formale del piano di impresa, sciogliendo gli scenari alternativi delineati in via di ipotesi dall'Ente poste, facendo poi seguire allo stesso atto una proposta di contratto di programma che, a fronte delle modalità così individuate di remunerazione degli oneri di servizio universale, identifichi i corrispondenti obblighi di servizio pubblico da tutelare.

È evidente che la possibilità di agire in un contesto di certezza risulta essere la chiave di volta dell'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. È 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.

**PRESIDENTE** Nel dare ora la parola ai senatori che intendono porre delle domande al presidente Cardi, ricordo che non è esclusa la possibilità di programmare ulteriori rapporti con l'Ente poste, tra cui una visita di una delegazione della Commissione in modo da approfondire meglio il quadro manageriale della struttura.

**BARRILE.** Credo che per il fatto che l'Ente poste costituisce la più grande azienda italiana con oltre 180.000 dipendenti, nonchè per il suo ruolo strategico rispetto alla capacità di innovazione del sistema paese sia stata giusta la preoccupazione della Presidenza della Commissione lavori pubblici di avviare questa indagine conoscitiva.

Inizialmente mi sembra opportuno sottolineare che mi sarei aspettato qualcosa di più dal presidente Cardi e credo che le domande possano servire a colmare eventuali dubbi. Mi pare che egli abbia affrontato alcuni aspetti certamente importanti, ma non gli unici alla

base delle preoccupazioni rispetto al funzionamento e al ruolo dell'Ente poste nel nostro paese.

La prima questione è relativa alla qualità dei servizi. Al di là di un certo miglioramento riscontrato negli ultimi anni, il giudizio globale continua ad essere non del tutto positivo. Rispetto alla media europea siamo piuttosto indietro e le notizie di agenzia riportano addirittura casi anacronistici in relazione al recapito postale se è vero che nella città di Bari, ad esempio, sei lettere su nove si perdono e non vengono recapitate (la notizia è stata fornita dall'agenzia ADN Kronos il 13 maggio 1997) e che una lettera è stata clamorosamente recapitata dopo 22 anni.

Il presidente Cardi è venuto in questa sede a perorare la causa del servizio universale, certamente a carico della collettività e non dell'Ente poste. In ogni caso l'Ente poste ha la possibilità di essere competitivo accrescendo la qualità dei servizi e alleggerendo quindi i costi e, se quanto hanno detto il Presidente e il consiglio di amministrazione in merito al funzionamento dei servizi e alle garanzie di qualità e di redditività è vero, credo che l'Ente possa anche sopportare l'onere di un servizio universale.

È sorta comunque una polemica sul fatto che non c'è una netta separazione tra il costo reale del servizio universale e la redditività dei servizi in competizione. Oltre alla necessità di chiarire questo aspetto, mi sembra che per quanto riguarda la contabilità dell'Ente il livello di trasparenza raggiunto non sia tale da garantire la massima tranquillità. Mentre il 1996 si è chiuso con un disavanzo pari a circa 800 miliardi, pare che nel 1997 tale disavanzo tenderà a raddoppiare. Il presidente Cardi invece, nella sua relazione, sostiene che nel secondo semestre 1997 il disavanzo diminuirà. È sperabile che tale disavanzo non venga posto a carico dei contribuenti: non è possibile che alcuni enti statali o comunque di provenienza statale, pur andando verso una privatizzazione, continuino ad essere a carico del paese.

Gli organi di stampa continuano a registrare una forte tensione nel paese rispetto al servizio universale. Anche se il presidente ha più volte sostenuto non essere questo il caso, vorremmo essere rassicurati rispetto alla paventata chiusura di oltre 4.000 uffici postali periferici. Come si intende ovviare ai problemi che nascono dal dover garantire un servizio universale anche nei comuni più difficili da raggiungere?

Un'altra questione riguarda la modifica dello statuto, sulla quale credo bisognerebbe chiedere l'opinione del presidente Cardi ma anche del Presidente della nostra Commissione per il ruolo istituzionale che ricopre. È vero che l'Ente ha bisogno di una forte riorganizzazione, ma la mia perplessità deriva dal fatto che ancora non si è dato corso agli adempimenti che l'Ente stesso ha proposto circa la modifica dello statuto. Vorrei sapere a che punto è il completamento degli organismi dirigenziali, che è il primo passo per completare gli organismi a tutti i livelli, ben sapendo che bisogna attivare una serie di relazioni sindacali e di rapporti con il territorio per salvaguardare anche le autonomie locali. Ad esempio, nel caso dell'Umbria, della Basilicata

e del Molise non si capisce come si intende riorganizzare la dirigenza e gli stessi servizi forniti dal sistema postale.

Al presidente Petruccioli dico che per quanto concerne il direttore generale dovrebbe essere sollecitato il Ministro competente affinché si arrivi a una nomina, dato che è il primo passo per avviare una riorganizzazione complessiva. L'Ente ha bisogno di professionalità, ha bisogno che si avviino corsi di formazione per il personale adibito alla realizzazione dei servizi in competizione, sapendo che vi è una forte preoccupazione circa il metodo seguito dall'azienda per la promozione dei quadri, visto che è stato utilizzato un certo sistema di selezione anche in contrasto ai deliberati dell'autorità giudiziaria (vedi il caso della Sicilia). Infatti, benchè l'autorità giudiziaria abbia condannato l'Ente sostenendo che non tutelava i diritti dei lavoratori, l'Ente continua a fare come ha sempre fatto.

Allo stesso modo mi sembra preoccupante che anche dopo la presentazione del piano d'impresa non si faccia menzione degli accordi con istituti bancari - mi riferisco all'Imi - di cui il presidente non ha parlato, citando soltanto la Cassa depositi e prestiti. Credo che ci sia il dovere della coerenza e della corretta informazione.

Un'altra questione che voglio sollevare è relativa alla gestione delle risorse e al sistema degli appalti; credo che vi sia qualche rilievo da fare sul piano della trasparenza, dato che vengono spese ingentissime somme, per svariati miliardi, con il meccanismo delle piccole spese. Capisco che in alcuni casi può essere utile, ma credo che si debba rendere più trasparente il sistema dell'approvvigionamento. Per non parlare poi della questione dell'ammodernamento del sistema informatico, che a mio giudizio non è adeguato; vi è addirittura chi sostiene che negli anni scorsi sono stati acquistati materiali con tecnologia superata.

Mi fermo qui anche se potrei fare altre considerazioni. Voglio concludere ribadendo che l'efficienza delle poste è importante. A me pare che bisogna procedere con speditezza alla riorganizzazione sulla base di principi di managerialità, di efficienza e di trasparenza, ma anche sulla base di corrette relazioni sindacali, che per la verità nel passato non sono state garantite. Se è vero che nel rapporto con i lavoratori e i sindacati ci sono state delle discriminazioni, queste non sono più tollerabili in un paese moderno e democratico.

**PRESIDENTE.** Vorrei anch'io porre alcune domande. La prima riguarda la ripartizione delle quote di mercato; considerato cento il fatturato complessivo delle attività strettamente riconducibili al servizio postale, si può sapere, approssimativamente, come si distribuisce questo totale tra la quota che viene assicurata dall'Ente poste e la quota che invece è assorbita dalle aziende private? Vorrei anche un suo rapido apprezzamento, se possibile, sulle caratteristiche delle aziende private: dove si concentrano, qual è stata la loro strategia aziendale di presenza sul mercato. Immagino che si saranno radicate prevalentemente nei mercati urbani. Vorrei sapere se il loro ingresso sul mercato ha introdotto la fornitura di servizi innovativi, quali sono, a suo avviso, i rapporti che intrattengono con il loro personale e infine gli elementi di differenza e di

vantaggio rispetto all'Ente poste. Sempre per quanto riguarda l'espletamento del servizio postale, vorrei sapere se avete a disposizione una valutazione delle fasce e dei livelli di produttività dei vostri servizi su base territoriale e regionale; non credo infatti che abbiate lo stesso livello di produttività in tutto il territorio.

Il secondo gruppo di domande riguarda la vostra presenza sul territorio. Lei ha fatto riferimento ad oltre 14.000 sportelli; vorrei conoscere la struttura complessiva del personale, intendendo per struttura la ripartizione tra le diverse attività, e in particolare peso l'incidenza del personale che lavora agli sportelli a contatto col pubblico.

In riferimento agli sportelli, vorrei sapere se ci sono e quali sono i programmi dell'azienda per potenziare i servizi già forniti e per erogare eventualmente nuovi servizi. Soprattutto relativamente allo sviluppo delle tecnologie telematiche, vorrei sapere se ci sono e quali sono i nuovi servizi che intendete svolgere, che non siano inerenti al ruolo preminente dell'Ente - cioè i servizi postali in senso stretto - ma riguardino attività di carattere finanziario e bancario o forniture di servizi ai cittadini utenti per conto dello Stato (ad esempio, la consegna delle pensioni).

Esiste un programma che l'Ente poste, al di là del servizio postale in quanto tale, si propone di sviluppare? Da questo punto di vista vorrei avere qualche dato relativo alla struttura organizzata dell'Ente con riferimento soprattutto al *management* e alle divisioni interne. Qual è stata in passato e qual è oggi la struttura organizzativa? Ci sono innovazioni già realizzate o programmate, in previsione della trasformazione in società per azioni, che modificano la struttura organizzativa dell'azienda e quindi l'articolazione del *management*?

ERROI. Ringrazio il presidente Cardì per l'esauritiva relazione che ha fornito alla Commissione. Pur avendo dato una rapida scorsa al documento non mi sento di poter esprimere un giudizio al riguardo. Tutti conoscono la funzione sociale che l'Ente poste ha svolto fino ad oggi, specialmente coloro che abitano in piccoli comuni e sanno che il servizio svolto deve sopperire alle esigenze di tutti sulla base dei mezzi a disposizione. In alcuni paesi non esisteva neanche uno sportello bancario e l'ufficio postale ha rappresentato per anni l'unica soluzione ai problemi di carattere economico.

Ritengo che alcune aziende pubbliche che si vorrebbero privatizzare dovrebbero continuare ad essere gestite come servizio pubblico perchè funzionano molto bene a differenza di certe aziende private che funzionano malissimo. Dipende tutto dal *management*. Valuto quindi con un certo sospetto la privatizzazione dell'Ente poste, se è vero come è vero che la produttività dei servizi postali è in netto miglioramento.

È chiaro che il sistema va ammodernato sulla base di aggiustamenti che consentano all'Ente di adeguare le proprie strutture ad una realtà in continua evoluzione. Il potenziamento dei servizi e una formazione specifica del personale sono ormai aspetti irrinunciabili, la scommessa con cui avrà a che fare qualsiasi azienda privata o pubblica che sia. Mi riservo di fare alcune domande specifiche e mirate dopo aver esaminato approfonditamente il documento.



FALOMI. Ho molto apprezzato l'introduzione del presidente Cardi che mi riservo in seguito di approfondire e meditare. Vorrei concentrare le mie domande introduttive sul piano triennale d'impresa che oggi costituisce un punto nevralgico del processo di modernizzazione del nostro sistema postale.

Dalla lettura del piano d'impresa ricavo dei giudizi di non sufficienza su cui vorrei che il Presidente esprimesse un parere. Per un verso ho ricavato l'impressione che, seguendo una prassi tradizionale, si vuole fare leva più sulle risorse dello Stato che non su un'autonoma capacità imprenditoriale dell'Ente; mi riferisco ad una capacità di gestione autonoma in grado di intervenire sulla ottimizzazione dei costi e su un uso più razionale delle risorse, soprattutto umane. Fondamentalmente si fa leva - questa è la critica che esprimo - ancora una volta più sullo Stato che sulla propria capacità di scelta imprenditoriale. Questo lo lego anche al fatto che non si individua con chiarezza nel piano di impresa qual è il modello societario al quale si vuole arrivare. In Europa esistono molti modelli di enti postali che tendono, almeno quelli più efficienti, ad un processo di societizzazione, pur nell'unicità del sistema postale, che fa leva su grandi aree di attività, di *business*: le reti, la posta, i pacchi, i servizi finanziari e altro. La non chiara individuazione del modello societario porta degli effetti che si riscontrano nella lettura del piano triennale. Questa è l'impressione che ho ricavato e su cui vorrei una valutazione del presidente Cardi.

Come diceva anche il senatore Barrile in precedenza, in riferimento al tema del rapporto costi-ricavi, quando il modello societario non è chiaro diventa complicato realizzare quell'operazione di trasparenza che consente di distinguere con chiarezza il servizio universale dall'attività d'impresa.

Anche il piano degli investimenti, in assenza di un modello societario definito e chiaro, rischia di diventare un puro elenco. Avere alla base un progetto societario chiaro consente di individuare con esattezza le aree su cui puntare in termini di investimenti. Ad esempio, nel piano viene prevista una certa compressione dei servizi finanziari che nel futuro potrebbero avere un grandissimo sviluppo; per essi non è prevista una spinta all'ampliamento. Inoltre non si riscontra nemmeno una chiara finalizzazione degli investimenti verso le nuove aree di attività.

La rete enorme di strutture di cui l'Ente poste dispone sul territorio può diventare una rete di servizi ai cittadini, agli enti locali e all'amministrazione. In ogni caso non può continuare ad essere quello che era prima, ma deve trasformarsi. È ovviamente un'area su cui investire ma dipende in particolare dal modello societario.

Anche il problema delle alleanze, in un sistema ormai liberalizzato, diventa di fondamentale rilievo ed è anch'esso legato al modello societario. Non si capisce bene quale politica di alleanze si vuole seguire, non soltanto con coloro che svolgono servizi complementari ma anche con i grandi gestori di rete, come le Ferrovie dello Stato, la Telecom e le banche. Nel piano di impresa non riesco ancora a scorgere elementi sufficientemente sviluppati o chiari senza i quali si rischia di attuare un processo di modernizzazione insufficiente

e di mantenere l'Ente poste in una posizione dalla quale credo tutti vogliamo uscire.

BORNACIN. Ho seguito con molta attenzione la lettura del documento che il professor Cardi ci ha fornito; è un documento con molte ombre ma anche con parecchie luci. Vorrei porre due domande, la prima relativamente alla chiusura di alcuni sportelli periferici, ovverosia dei famosi 4.000 sportelli che servono soprattutto zone montane. L'annuncio della chiusura di questi sportelli ha creato parecchio allarme tra le popolazioni perchè contemporaneamente vi è stata la promessa della chiusura delle scuole, ciò che renderebbe ancora più disagiata la vita nei comuni periferici e montani. Mi ha preoccupato soprattutto aver letto su qualche giornale che la possibile causa della chiusura di questi uffici postali decentrati e montani sta nel tentativo di vendere al sistema bancario determinati servizi che l'Ente poste sta realizzando. Vorrei sapere se ciò corrisponde in qualche misura a verità e a che punto siamo con il progetto di chiusura degli sportelli periferici. Ho anche letto le sue dichiarazioni in base alle quali si sarebbe potuta evitare la chiusura aumentando alcune tariffe postali.

Per quanto riguarda la velocità del servizio, lei ha dichiarato che l'80 per cento della posta viene consegnata nelle 24 ore città per città e nelle 48 ore in ambito nazionale. Ho presentato proprio oggi una interrogazione che riguarda il servizio postale in un comune certamente non periferico come Sanremo, nel quale i sindacalisti (tutti i sindacalisti) hanno fatto una piccola prova. Anzichè spedire una lettera normale, hanno inviato un telegramma, che costa più di 5.000 lire; ebbene, il telegramma non è stato recapitato prima di 36 ore. Non solo, ma hanno ripetuto l'esperimento che in questo secondo caso ha dato esiti ancor più negativi perchè il telegramma è stato recapitato dopo 57 ore.

CARDI. Proclamano lo sciopero e poi in quel giorno fanno l'esperimento sulla qualità del servizio!

BORNACIN. Il direttore delle poste di Imperia imputa tutto ciò alla mancanza di personale. Tra l'altro vi è qualche cittadino che vuole denunciare l'Ente poste proprio per la lentezza nella consegna dei telegrammi. Se per un servizio qualificato, importante e costoso come il recapito dei telegrammi arriviamo a tempi simili, mi chiedo quanto possa corrispondere a verità che le lettere vengono recapitate nei tempi e nelle quantità che lei ha detto. Non vorrei che fosse un altro esempio del famoso teorema di Trilussa, per cui la statistica dice che mangiamo un pollo a testa.

Dobbiamo andare avanti nella ristrutturazione dell'Ente, ma ciò rischia di ricadere sulla gente che tutti i giorni ha bisogno del servizio postale.

CÒ. Vorrei porre una questione molto sintetica relativamente al servizio universale; sappiamo che il concetto di servizio universale viene pensato a livello europeo in stretta connessione alla liberalizzazione e

alla privatizzazione di alcuni servizi ed è il risultato e la presa d'atto a livello concettuale che dall'abolizione di un servizio pubblico residua comunque la necessità di garantire a tutti una determinata prestazione. Tant'è vero che il concetto di servizio universale viene collegato all'obbligo da parte del gestore di garantirlo.

Le chiedo di esprimere una sua opinione dall'alto del suo osservatorio e del suo ruolo. Lei trova corretto che, dato come presupposto che il servizio universale in qualche misura è un onere passivo, nel senso che non è remunerativo, i costi di questo servizio gravino sulle altre voci, cioè sui servizi speciali e quindi su quella fascia della popolazione che utilizza tali servizi? Oppure ritiene più corretto che tale onere gravi sull'intera collettività attraverso il meccanismo fiscale? Non pensa che aver rinviato al 2003 la totale liberalizzazione a livello europeo non celi l'enorme difficoltà a superare nella pratica l'ostacolo che ho indicato? La difficoltà risiede nella necessità di continuare a garantire il servizio migliorandone complessivamente la qualità, cioè i tempi di consegna e la capillarità. In altre parole, se connesso al potenziamento del servizio, l'obbligo del servizio universale non determina un problema quasi insolubile, nel senso che rende necessaria la partecipazione dello Stato attraverso la fiscalità generale?

DIANA Lorenzo. Professor Cardi, l'Ente poste italiane è passato da troppo poco tempo da una condizione di azienda che poggiava essenzialmente sulle risorse pubbliche alla condizione di azienda che deve imparare a camminare con le proprie gambe, badando a fornire buona produttività e qualità dei servizi in un rapporto ottimale tra costi e ricavi. A me sembra che nell'Ente vi sia ancora troppo dell'eredità della fase precedente, che lo vedeva dipendere essenzialmente dalle risorse pubbliche e anche dalla cultura talvolta devastante e degenerata legata alla presenza eccessiva dello Stato. Non mi sembra che vi siano elementi di mercato e di buona gestione aziendale dietro alcune attività dell'Ente; la domanda che le pongo, allora è questa.

Ritiene che l'Ente poste sia improntato a criteri di buona gestione aziendale sia per quanto concerne la gestione degli appalti da parte di terzi sia per quanto riguarda la fornitura di servizi? Risponde a sufficienti criteri di trasparenza? Vi è il rischio che gli alti costi relativi ad alcuni appalti si riversino sugli utenti?

Ho presentato un'interrogazione parlamentare in risposta ad alcune minacce rivolte al direttore provinciale delle poste di Caserta e un suo funzionario che avevano osato ridurre di un miliardo, in ambito provinciale, il costo degli appalti di manutenzione gestendo direttamente ciò che prima veniva affidato a privati. Il generoso tentativo di quei funzionari va comunque considerato un'anomalia perchè altrove i costumi imperanti sono molto diversi. A tale scopo ho chiesto al Ministro di svolgere un'indagine sul costo degli appalti di manutenzione sia a livello locale sia a livello nazionale.

Per quanto riguarda le gare d'appalto per il recapito dei pacchi, mi sembra che le ditte, anche se il mercato potrebbe offrire qualcosa

di diverso, vengano chiamate ad accollarsi i costi dei brevetti già depositati in precedenza.

Si ritiene che i servizi di contazione del denaro, di trasporto di valuta e di vigilanza possano essere svolti attraverso un subaffidamento oppure si potrebbe agire in maniera diversa? Può escludere che questi appalti siano affidati talvolta direttamente invece che in base a gare d'appalto, oppure che vi siano rapporti tra le società che gestiscono gli appalti e ambienti che in qualche modo sono in relazione con il personale delle Poste italiane?

L'ultima domanda riguarda infine la ventilata chiusura di 4.000 sportelli periferici. Comprendo la finalità politico-sociale che ha portato l'Ente poste a distribuire nel tempo gli sportelli in un certo modo, fino al punto di prevedere per una comunità di 20.000 abitanti 20 sportelli e uno sportello unico per un'altra di 15.000 abitanti. Mi rendo conto che da un punto di vista economico è una follia, ma è anche necessario garantire una qualche finalità sociale per l'individuazione di tali sportelli. È in atto un piano di redistribuzione degli sportelli periferici non affidato al caso e alle scelte del singolo dirigente provinciale?

BOSI. Anche se non ho avuto modo di ascoltare per intero la relazione del presidente Cardi, da una rapida lettura del testo mi sembra che i punti più interessanti da richiamare siano quello iniziale e quello finale.

Scopo dell'indagine conoscitiva che stiamo conducendo è valutare l'efficienza dei servizi erogati dalle Poste italiane in vista della trasformazione dell'Ente in società per azioni. Nella parte conclusiva della relazione si fa invece riferimento alla possibilità di agire in un contesto di certezze essenziale per garantire al tempo stesso la realizzazione dell'obiettivo della trasformazione in s.p.a. e la massima efficienza.

Presidente Cardi, ritiene che lo sforzo di trasformare l'Ente in società per azioni ne favorirà anche l'efficienza oppure il ritardo che si sta accumulando per la mancata trasformazione in s.p.a. potrebbe avere delle ricadute negative sul processo di ristrutturazione e di organizzazione?

Nella parte conclusiva della relazione si chiede la possibilità di agire sulla base di regole certe che ancora non esistono, proprio per il ritardo nella trasformazione in s.p.a. Pur nella nostra veste di osservatori non specificamente competenti, non possiamo non sottolineare una sorta di *gap* tra il momento della trasformazione in senso efficientistico, l'inesistenza di un quadro di riferimenti certi e il prolungarsi dei tempi per la trasformazione in s.p.a. Se tale trasformazione, così come è stata sempre presentata, serve per garantire all'organizzazione postale italiana un maggiore dinamismo e la possibilità di utilizzare strumenti che altrimenti non sarebbero disponibili, il controsenso è evidente: da un lato occorre la trasformazione dell'Ente in s.p.a. per rendere più efficiente il servizio postale ma dall'altro la trasformazione non è possibile perchè le Poste non sono efficienti. È un ragionamento che non fila per cui vorrei capire di chi sono le responsabilità.

Vorrei chiedere sia al presidente Cardì che al Governo i motivi di questa situazione. Non vorremmo che il perdurare di questo stato di fatto fosse funzionale ad interventi aziendali tendenti a creare le condizioni per la destrutturazione dell'Ente poste. Non vorrei che si arrivasse alla cessione dei bocconi più appetibili, secondo la politica spesso portata avanti dall'attuale Governo. Se è vero che esistono le condizioni per garantire l'equilibrio finanziario, questo ritardo è ancora più pericoloso e preoccupante.

Inoltre vorrei maggiori ragguagli in merito al rapporto con la Cassa depositi e prestiti. Nella relazione si parla di una rinegoziazione. Questo rapporto viene considerato migliorabile o no? I ritardi del Governo nel rimborsare i maggiori oneri derivanti da certe funzioni sociali proprie dell'Ente poste creano indubbiamente un appesantimento nella gestione della struttura.

Anche se ho accolto favorevolmente la decisione della Commissione di dar vita a questa indagine conoscitiva, e farò del mio meglio per seguire con attenzione ogni ulteriore approfondimento, sono preoccupato del perdurare di antiche problematiche il cui unico scopo è quello di rinviare le decisioni, destrutturare il sistema – che invece ha in sé le condizioni per sostenersi, per trasformarsi e per diventare efficiente – e impedire al nostro paese di dotarsi di un'azienda di grande rilevanza per la vita civile e sociale.

CARPINELLI. Signor Presidente, sono un senatore umbro e proprio per evitare regionalismi rimetterò al presidente Cardì alcune osservazioni iscritte relative alla mia regione circa lo spostamento degli uffici, un migliore utilizzo del personale, nonché in merito alle varie difficoltà segnalate dagli utenti. Vorrei ora formulare alcune domande sintetiche che si rifanno a quella prima audizione che avemmo con il presidente Cardì, nella quale egli tracciò un disegno di quanto che l'Ente poste intendeva realizzare per la razionalizzazione dell'intero comparto e per mettere in campo un'azienda sana in vista della privatizzazione.

La prima domanda e la seguente. Si parlò allora di 50 .000 eccedenze e ci fu una presa di posizione del Parlamento per la difesa dell'occupazione (le eccedenze ammontavano a più del 20 per cento del totale). Vorrei sapere se quella situazione permane e che livello di assorbimento c'è stato in relazione a tali necessità.

In secondo luogo, nella stessa ipotesi era previsto un *deficit* di circa 5.000 postini al Nord e anche su tale questione era stata ipotizzata una serie di soluzioni. Vorrei sapere cosa è stato fatto.

In terzo luogo, vorrei sapere cosa è stato fatto, e se ha sortito un qualche riequilibrio tra Nord e Sud, rispetto allo stato del personale, con riferimento alla possibilità di assicurare gli incentivi che si erano garantiti.

In quarto luogo, vorrei sapere quanto pesa la mancanza di razionalizzazione del personale nel *deficit* aziendale e quindi la necessità di ricorrere in qualche misura all'intervento dello Stato per il ripiano del *deficit* stesso.

Quinta e ultima domanda: ricordo che si era disegnata in qualche modo una nuova forma di ufficio postale informatizzato, che effettivamente fosse in grado di dare un'offerta più articolata e composita di servizi rispetto a quelli istituzionali tradizionalmente prestati. Vorrei sapere a che punto siamo, a quale livello d'informatizzazione siete arrivati negli uffici, a quale integrazione con altri servizi, quanto è stato realizzato in termini di creazione di una sorta di nuovi sportelli bancari. Ricordo anche un mio intervento relativo ad una pressione fatta dall'Abi, che chiedeva informazioni circa una eventuale ipotesi di concorrenza sleale rispetto al sistema bancario. Personalmente non ero scandalizzato, anzi mi sembrava interessante il discorso di un riequilibrio rispetto al monopolio del sistema bancario su determinati servizi. Vorrei però sapere oggi in un ufficio postale italiano quante di queste nuove ipotesi sono effettivamente state realizzate e hanno raggiunto una concretizzazione rispetto al lavoro che complessivamente viene svolto.

TERRACINI. Professor Cardì visto e considerato che ci siamo conosciuti nella scorsa legislatura e che lei – come diceva il collega poco fa – allora ci aveva illustrato un'ipotesi di quello che potevano essere il quadro le Poste italiane, ci sono alcune cose, oltre a quelle già richieste, che vorrei sapere. Una delle cose importanti che lei ci aveva descritto era la trasformazione degli uffici postali in agenzie, affinché fossero indipendenti nella loro gestione; questo avrebbe potuto evitare la chiusura di qualcosa come 4.000 sportelli. Questo disegno ha avuto un seguito oppure no? E se lo ha avuto, che tipo di resa c'è stato rispetto alla situazione precedente?

In secondo luogo io ho stima nei suoi confronti ed una certa simpatia, però dati ufficiali dalla Price Waterhouse mi fanno sorgere qualche dubbio. Non vorrei scendere in particolari, però se lei gentilmente ci potesse far avere una copia del monitoraggio effettuato forse potremmo capire qualcosa di più. Mi riservo in seguito di leggere con calma il documento che ci ha lasciato.

Non so se avremo modo di continuare in altra occasione il nostro confronto. Pertanto le faccio anch'io alcune domande, cominciando da una questione che viene riportata anche sul «Corriere della sera» di oggi: scrivendo alla rubrica «La stanza di Montanelli», un signore dice di essere abbonato ad una rivista estera che non riceve da tanto. Mi è venuto in mente che alcuni amici mi hanno gentilmente regalato per Natale l'abbonamento ad alcune riviste che effettivamente io ricevo in maniera molto saltuaria. Forse allora la resa della corrispondenza e la consegna delle riviste procedono in maniera diversa.

Ho l'impressione che nel mondo delle poste ci siano due o tre mondi diversi, zone in cui le cose procedono in maniera molto differenziata. Potrei parlare di Genova, così come il collega prima accennava all'Umbria; sta di fatto che vicino al mio studio vi è un ufficio postale che è efficientissimo, non ho niente da dire, mentre a Roma pagare una bolletta, se non si ha la fortuna di avere a disposizione un ufficio postale riservato come succede a noi parlamentari, è un problema enorme. Credo che – e torno a quello che diceva il senatore Bornacin a proposi-

to di tariffe – forse bisogna valutare le cose con due o più metri diversi.

Vi è poi un'altra cosa, che avevo già segnalato anche al ministro Maccanico: mi sono trovato una sera a constatare che l'ufficio postale di San Silvestro a Roma è una specie di «corte dei miracoli»; la cosa strana è che c'è un solo apparecchio per trasmettere i telegrammi (non so se sia una telescrivente o qualche altro macchinario), con tre impiegati. Il tutto l'ho constatato alle 10 di sera (una cosa abbastanza strana), con lunghissime code di gente che voleva mandare telegrammi, soprattutto all'estero. Credo che quello sia un biglietto da visita spaventoso per un turista che viene in Italia e che vuole usufruire dei servizi postali. L'effetto «corte dei miracoli» era dato dal fatto che c'era gente seduta per terra, con la coda che arrivava fuori dall'ufficio, nella piazza.

Segnalo poi un'altra cosa strana. Non ho mai capito chi ha avuto la fantastica idea delle bolle di accompagnamento per i telegrammi. Non c'entra niente lei, ovviamente, presidente Cardì, però credo che la Commissione qualcosa potrebbe forse fare al riguardo.

Ho poi ancora tre cose da chiedere. Innanzi tutto: la riqualificazione del personale, di cui lei tanto aveva parlato, è iniziata? Come la state conducendo? Che tipo di risultati ha dato?

Ancora, vorrei avere notizie sulla politica del *fax*, che oggi dopo il telefono è lo strumento più rapido di comunicazione; è possibile spedire un *fax* dagli uffici postali ma è molto complicato, mentre è semplicissimo farlo da un ufficio privato o da casa propria. Deve esserci qualcosa nella mentalità e questo mi fa pensare che molta gente possa aver scelto di ridurre il traffico postale per appoggiarsi alle agenzie, visto che il territorio nazionale è pieno di agenzie che offrono servizi al pubblico, compreso quello del *fax*. Domando allora se volete abbandonare questo servizio, o se al contrario volete svilupparlo.

Infine una curiosità: vorrei sapere che fine hanno fatto le famose 4.000 telescriventi comprate dalla Olivetti, se sono state rottamate con qualche legge speciale o se si trovano ancora in qualche magazzino.

*CARDI*. Ringrazio la Commissione ed in particolare i senatori che sono intervenuti, che ponendo domande puntuali hanno dato un segnale di grande attenzione nei confronti della nostra azienda, come del resto era immaginabile considerato che si tratta di una struttura di servizio del paese sicuramente di grande importanza.

Risponderò nell'ordine alle domande cercando di unire in modo coerente nel ragionamento. Mi rendo conto che la relazione contiene molti riferimenti a dati ed elementi tecnici, che magari richiedono un approfondimento, ma ritengo di aver risposto con essa alla domanda che è stata posta dal senatore Barrile, e poi riproposta da altri, sulla qualità del servizio. Nella relazione ho dato atto di un processo in corso rispetto al quale non possiamo dire che sia concluso arrivando agli *standard* ottimali. Nessuno pensa questo, ma credo vada valutato con realismo il fatto che il nostro paese rispetto al 1993, quando l'azienda postale non era neanche qualificabile sul piano europeo, oggi comincia ad avere degli *standard* di percorrenza che, se non sono ancora ottimali in sede eu-

ropea, cominciano però ad essere accettabili. È importante ricordare che, per la qualità abbiamo previsto un sistema di monitoraggio, sia interno sia con certificazione esterna e ciò rappresenta – questo sì – una metodologia di tipo europeo. Abbiamo infatti anticipato attraverso la certificazione esterna una prescrizione contenuta nella direttiva comunitaria in corso di adozione, che a tutt'oggi non ha trovato applicazione in nessun'altra azienda postale europea: l'azienda postale inglese o quella olandese, che hanno *standard* sicuramente superiori all'Ente poste, li attestano, solamente, senza certificarli. Noi, sapendo di essere dei *late comer* sul piano dell'affidabilità e della puntualità del servizio, per dare un riscontro al lavoro che stiamo compiendo abbiamo chiesto a società internazionali di certificarlo.

È un lavoro che richiede di essere proseguito, perchè occorre tener presente che gli *standard* di cui si parlava prima erano sicuramente non sul piano europeo; quindi, il lavoro di recupero che si è avviato è enorme e ha comportato una rilevante revisione di tutti i processi organizzativi del lavoro, considerando anche le risorse che vengono impiegate. Ad esempio, l'azienda non impiegava personale in lavoro notturno, mentre la caratteristica di un servizio postale efficiente è quella del recapito alla mattina della lettera consegnata il giorno prima, che presuppone un lavoro quasi esclusivamente notturno, come avviene in tutta l'Europa. In questa azienda nel 1994 praticamente non si svolgeva lavoro notturno e la riconversione di processi produttivi di questa portata, in un contesto che istituzionalmente ho definito *labour-intensive*, richiede una forte concertazione con le organizzazioni sindacali ed ha i suoi tempi rispetto ai quali ci siamo dati un ulteriore obiettivo per il 1997 e altri ce ne saranno assegnati dal nuovo contratto di programma per il 1998.

Tutto questo, peraltro, non significa che non ci siano singoli momenti di caduta e, nella relazione ho dato atto che abbiamo avuto un inizio di anno molto difficile. Nella tabella allegata sono indicati i tempi di percorrenza; il 1997 è cominciato su livelli leggermente inferiori ad alcune punte raggiunte nel 1996 e ha avuto qualche ulteriore punto di caduta; pur rimanendo su un livello mediamente superiore al primo semestre del 1996, è stato inferiore ai punti più alti raggiunti nell'anno precedente. Questo è stato determinato da un momento molto difficile sul piano delle relazioni sindacali, con due giornate di sciopero generale e con il rifiuto ad una serie di prestazioni ulteriori, il che rientra nella dialettica delle relazioni industriali. Tuttavia, aver assorbito questa fase difficile di conflittualità ci dà affidamento che entro il 1997 saranno raggiunti gli obiettivi che ci siamo assegnati.

Ovviamente metterò a disposizione della Commissione il lavoro completo della Price Waterhouse, non soltanto i risultati del monitoraggio; l'indagine è stata realizzata tratta per tratta, con una metodologia impiegata a livello internazionale e da essa ognuno potrà sapere quanto impiega una lettera a percorrere una determinata tratta. Tutte le tratte nazionali sono state testate e sono risultati indici molto eterogenei; si troveranno situazioni regionali molto diversificate, per cui il riferimento alle medie può avere un senso dal punto di vista territoriale. L'Italia è



eterogenea ed inevitabilmente si hanno situazioni eterogenee, che naturalmente stiamo cercando di riportare ad una media comune. Il dato finale è certamente una media ed indica una percentuale - l'85 per cento - che, seppure lascia scoperto il 15 per cento di corrispondenza rispetto ai tempi programmati, riguarda comunque un volume piuttosto significativo.

Vorrei ricordare, rispetto al dato singolo di una lettera che impiega vent'anni ad arrivare a destinazione, che questi episodi succedono in tutto il mondo, dalla Danimarca all'Inghilterra e sono citati con dovizia di particolari nella stampa locale. Noi recapitiamo ogni giorno venti milioni di oggetti postali tra lettere raccomandate e pacchi; questo significa che abbiamo a che fare con un volume di traffico molto consistente, anche se inferiore a quello medio di altre aziende postali europee: sappiamo che l'Italia è un paese dove si legge poco e si scrive poco. Tuttavia nessun'altra azienda postale privata in Italia, sia essa nazionale o multinazionale, è in grado di recapitare venti milioni di oggetti ogni giorno. È possibile che su venti milioni di oggetti al giorno ci possano essere cinque lettere che vanno smarrite; il dato singolo va però inquadrato in un volume di traffico che, seppure inferiore a quello delle aziende europee omologhe, è ugualmente molto significativo.

Per quanto riguarda il servizio universale, credo che i dati citati nella relazione introduttiva consentano di individuare elementi che facciano chiarezza su questo aspetto, anche in relazione alla precisa domanda del senatore Cò.

Questa Commissione conosce perfettamente il significato del termine «servizio universale», proprio perchè ha dedicato moltissimo tempo alle problematiche inerenti alle telecomunicazioni e quindi ben conosce il dimensionamento europeo di tale questione. Quello che noi sottolineiamo da tempo, e su cui nella relazione abbiamo cercato di richiamare l'attenzione, è il fatto che a livello europeo esiste un principio chiave che risolve il problema del servizio universale riguardo al settore postale. Si tratta in pratica di avere un operatore postale nazionale la cui area di monopolio sia sufficientemente ampia da coprire con i ricavi del monopolio i costi in proprio del servizio universale. Resta comunque il fatto che anche nelle aziende postali europee più efficienti questo servizio è in perdita e produce passività. In Italia la strada dell'allargamento dell'area riservata non è percorribile, anche perchè il monopolio è già talmente minato nelle sue fondamenta che un'ipotesi di ampliamento non sarebbe percorribile. È da questa situazione che nasce l'esigenza di individuare una modalità di remunerazione in favore di un'azienda chiamata comunque a sostenere questo costo, che nel piano di impresa è stato quantificato come saldo netto risultante dalla differenza tra il margine prodotto dai servizi riservati nell'ambito postale può essere valutato intorno ai 200 miliardi e il costo del servizio universale inteso non tanto in riferimento ai 4.000 mila sportelli, ai quali farò riferimento successivamente, quanto al costo del recapito per 8.000 comuni italiani, 7.000 dei quali non serviti da alcuna azienda di recapito privata.

Giova rilevare che i concorrenti multinazionali che operano in Italia privilegiano una rete di città, che grosso modo corrisponde ai capo-

luoghi di provincia (vale a dire un centinaio di città), ampliabile ad un massimo di 1.000 città ai fini di una possibile redditività. Gli altri 7.000 comuni che per le poste italiane corrispondono a circa 30.000 zone di recapito (considerato il numero di portalettere) individuano esattamente l'area del servizio universale.

**PRESIDENTE.** Come è distribuita la popolazione? I 7.000 comuni ai quali lei fa riferimento quale quota della popolazione coprono?

**CARDI.** È un'informazione di cui non dispongo in questo momento ma che potrò verificare al più presto. Al di là del numero degli abitanti comunque conta l'ampiezza dei comuni che vengono raggiunti; questi 7.000 comuni sono per lo più rurali, dislocati su un territorio molto vasto e quindi difficilmente raggiungibili.

Il problema che l'azienda pone alla Commissione è quello di capire quale sia il regime giuridico di riferimento. Non contestiamo tanto l'esistenza di un mercato di fatto di produttori e di operatori in questo settore, quanto che tra questi nessun operatore postale, sia esso una multinazionale o un'agenzia di recapito privata, venga sottoposto all'onere del servizio postale universale.

Se si vuole immaginare un sistema alternativo a quello che ipotizziamo, con una struttura tariffaria che ricomprenda i costi del servizio universale in modo che l'azienda sia in grado di pagare tutti i costi, si può anche immaginare una soluzione analoga a quella ipotizzata all'interno della legge sulle telecomunicazioni, vale a dire l'esistenza di un fondo gestito a livello nazionale dal Ministero delle telecomunicazioni per il servizio universale.

Siamo disponibili a qualsiasi soluzione che possa consentire di riportare ad un regime autorizzatorio quel mondo che in Italia, soprattutto a livello di multinazionali, non conosce alcun vincolo alla propria attività, alcun tipo di autorizzazione all'attività, nè tanto meno alcun tipo di onere che si colleghi all'esercizio di un'attività economica. Un regime di questo genere consentirebbe di scremare il traffico, di scegliere le zone redditizie, di fare concorrenza e di non avere alcun tipo di vincolo sociale.

Questi sono i problemi connessi al servizio universale che – come sosteneva il senatore Barrile – necessiterà di una precisa separazione di natura contabile dall'attività dei servizi riservati. Secondo quanto previsto dalla legge finanziaria per il 1997, si sta già lavorando a questa separazione. Entro quest'anno saremo in grado di produrre dei bilanci che individuino e isolino un'area di servizi corrispondente contabilmente all'area dei servizi riservati e universali. Rispetto ad essi, nel piano di impresa abbiamo già dato atto delle grandezze in gioco. I costi del servizio universale sono pari a 1.000 miliardi, esclusi i 200 miliardi relativi al margine utile proveniente dai servizi riservati. Le perdite che l'azienda ancora oggi sopporta derivano esclusivamente dal saldo netto da finanziare del servizio universale.

**PRESIDENTE.** Come mai si chiamano servizi riservati? Non sarebbe meglio chiamarli in altro modo?

*CARDI.* Nella terminologia il termine «servizi riservati» è previsto dalle direttive comunitarie in quanto servizi esclusivi delle Poste italiane.

Nell'ambito del servizio postale, che fattura all'incirca 5.500 miliardi (mentre il resto del fatturato deriva dai servizi finanziari), i servizi riservati coprono quasi un 75 per cento teorico delle attività, anche se in realtà soltanto 1.000 miliardi rappresentano il fatturato derivante dai servizi speciali relativi alla consegna dei pacchi, della posta elettronica e della posta celere, servizi svolti in concorrenza.

Altri 1.000 miliardi circa di fatturato vengono prodotti dall'azienda nell'ambito di un'area in cui non c'è concorrenza. Mi riferisco al settore che si occupa delle stampe periodiche ed editoriali in abbonamento. La concorrenza è assente perchè questa attività viene considerata in perdita e rappresenta soltanto un costo. Se si esclude anche questa voce, in realtà poco più della metà dell'odierno fatturato attiene ad un'area riservata. Una consistente parte della nostra attività già si svolge in un ambito di natura concorrenziale.

Per quanto riguarda i 4.000 sportelli, altro aspetto legato all'universalità, ho smentito più volte che fosse in atto un loro piano di chiusura. Da un punto di vista aziendale abbiamo l'obbligo di dotarci di un sistema di contabilità analitico, un sistema di contabilità che isoli i costi dell'azienda e li imputi con precisione alla struttura produttiva.

In questa chiave abbiamo segnalato l'esistenza di 4.000 sportelli che attengono a bacini di utenza che per definizione non possono essere redditizi. Anche se questa rete potrà certamente essere ottimizzata, tali realtà locali non potranno comunque consentire di realizzare un fatturato idoneo a mantenere un ufficio postale che comporta, oltre alle normali spese di ufficio, spese di allocazione, di affitto e di manutenzione.

Sono moltissimi i comuni italiani (i cosiddetti «comuni polvere») composti di 100-200 abitanti, in cui si verificano situazioni di questo tipo. Come ho sottolineato anche nella relazione vi è certamente un obbligo di certezza, una vera e propria missione: quella di attuare una possibile razionalizzazione di questi uffici. Abbiamo già avviato degli esperimenti di orari limitati di apertura, in modo da consentire ad un unico operatore di gestire più uffici in comuni limitrofi. Ma oltre a questo, è da sottolineare come in una logica di sviluppo del servizio di raccolta del risparmio sia da mantenere una attività tutelata dallo Stato, tenendo conto che nell'ambito dell'attività che noi svolgiamo, fondamentalmente per conto della Cassa depositi e prestiti, è compreso anche il mantenimento di un terminale avanzato di rapporto con collettività modeste, ma comunque esistenti nel territorio italiano, in aree dove non c'è una attività bancaria. Si tratta di piazze quasi tutte senza banche e non bancabili perchè mancano le ragioni d'insediamento di una attività bancaria, e quindi di creazione di sportelli bancari. Pertanto la nostra presenza rappresenta l'unico modo di tutelare un valore costituzionale come quello della raccolta e della tutela del risparmio.

Da questo punto di vista, per quanto riguarda le alleanze e le strategie, l'indicazione di tipo strategico è che l'azienda deve continuamente aprirsi alla possibilità di realizzare accordi e relazioni sia di natura com-

merciale che con istituti di tipo bancario, nonché con enti assicurativi (volti a migliorare il collocamento allo sportello dei prodotti), allo scopo di ottimizzare la rete distributiva già esistente in Italia. Questo discorso riguarda in particolare la gestione dei mutui e del prestito al consumo. È stato questo un modo di utilizzare e di razionalizzare al meglio; lo abbiamo fatto anche realizzando convenzioni con banche. E credo che questa linea di rafforzamento, di integrazione del deposito postale con il sistema bancario sia una prospettiva che favorisce complessivamente il sistema italiano e la nostra organizzazione.

Vengo poi alle domande poste dal presidente Petruccioli, riservandomi di produrre qualche ulteriore documento contabile sui vari aspetti affrontati dalle questioni sollevate con riferimento anche al mondo dei *competitor* privati.

Ho già detto che quasi la metà del fatturato è oggi realizzato in competizione con una capacità di fornire servizi con forte valore aggiunto: abbiamo il *pick up*, la raccolta a domicilio, e così via.

Senza dubbio questo approccio competitivo porterà anche noi ad adottare iniziative e a realizzare in modo generale alcune di queste innovazioni oggi allo stadio di premesse. Voglio ricordare come già alcuni nostri prodotti, come la posta celere, ogni anno aumentano del 25-30 per cento e sono competitivi con il mondo della concorrenza privata.

L'articolazione del personale è oggi grosso modo divisa a metà tra personale postale e personale di sportello. Orientativamente sono 80.000 i dipendenti postali addetti alla rete degli sportelli e siccome il nostro personale è di 180.000 unità, se si tolgono le 20.000 unità di personale amministrativo, si può constatare un sostanziale equilibrio. La rete postale è formata da 55.000 portalettere e da circa 20.000-25.000 persone che lavorano ai centri di smistamento della posta. E quindi all'incirca si raggiunge un totale di 70.000-80.000 unità.

È questo un fattore abbastanza efficiente d'impiego del personale in Italia se si considera che le banche italiane hanno un terzo in più dei nostri sportelli e impiegano quattro volte il nostro personale.

**PRESIDENTE** Le banche però non sono certo un esempio di produttività!

**CARDI.** Lo scarto comunque è talmente elevato in quel caso che credo di poter dire che il nostro utilizzo del personale si rifà ad un concetto di produttività.

Comunque al riguardo, come è stato anche richiesto, vorrei informare la Commissione che nel corso dell'indagine conoscitiva si potranno acquisire ulteriori dati. È in corso un'analisi di produttività del sistema settore per settore che sta dando risultati molto importanti, perché con metodologia scientifica si sta analizzando tutto quanto viene prodotto in tutti i settori; da ciò potranno risultare eventuali disfunzioni. Si tratta di una analisi non basata su criteri astratti ma piuttosto scientifici, in una sorta di *bench marketing* interno.

Il sistema della posta celere e dei recapiti si è adattato ai criteri di efficienza dell'azienda e già questo consentirà di organizzare con mag-

giore efficienza il personale attualmente addetto ai servizi (rispondono così a quanto hanno chiesto il Presidente e altri senatori). Posso citare anche una relazione del ministro Maccanico sulla nostra attività.

Stiamo facendo un impiego massiccio di tecnologie attraverso investimenti che sono stati programmati nel corso del 1995 e che oggi cominciano a dare dei risultati, in quanto la situazione comincia ad essere adeguata alle esigenze. Si comincia anche ad attuare l'implementazione dei progetti. Vengo ora agli aspetti più recenti. Stiamo realizzando una rete di trasmissione dati di grande valore che sarà la rete privata più potente d'Europa dal punto di vista dei collegamenti che realizza sul territorio, su cui sarà possibile ospitare reti private virtuali e attraverso la quale arrivare alla realizzazione dello sportello globale informatizzato di cui parlava prima il senatore Carpinelli, cioè uno sportello telematico avanzato su cui far viaggiare informazioni prodotte anche da altre reti.

Mi riferisco ai dati anagrafici, fiscali, previdenziali eccetera. Si tratta di realizzare un unico punto d'accesso per il cittadino alle informazioni pubbliche. La realizzazione della rete è stata già affidata ad un raggruppamento formato dalla Telecom e dalla Finmeccanica ed è in corso di predisposizione (in base a un contratto che prevede la consegna entro 18 mesi), i lavori sono cominciati tre mesi fa e la rete dovrà essere consegnata all'Ente poste entro giugno 1998. L'Ente poste diventerà gestore di un sistema di rete di trasmissione dati: credo che questo cambierà effettivamente la faccia dello sportello postale ed è sulla base di tutto questo che noi vogliamo creare le condizioni di migliore accoglienza possibile allo sportello.

Ma anche l'architettura è coinvolta. Infatti le scelte sui macchinari erano finora fortemente dipendenti dal tipo di organizzazione che si voleva dare, e quindi anche il piano degli investimenti per quanto riguarda *know how* definiti questi *standard* pertanto la capacità di accoglienza dell'ufficio postale migliorerà perchè questo luogo agli interventi sulla struttura, ponendo mano sia all'estetica degli sportelli postali sia alla gestione dell'implementazione del sistema di trasporto della posta.

Da questo punto di vista vorrei sottolineare che questo progetto impegna 1.000 miliardi d'investimenti. Il tutto sta avvenendo con gare comunitarie, quindi sotto la diretta vigilanza del consiglio d'amministrazione, e da questo punto di vista voglio anche assicurare circa l'estrema attenzione degli organi alla trasparenza dalle modalità di realizzazione di questa attività.

Vorrei poi sottolineare che alcune domande riferite a contratti del passato attengono ad un periodo per il quale non ho alcuna responsabilità, sono quindi vicende sulle quali non ritengo di dovermi soffermare.

C'era poi da affrontare la prospettiva del ruolo futuro dell'azienda. Riferendomi alle domande del senatore Bosi, ho già sottolineato, soprattutto nella fase finale della mia relazione, come la trasformazione in società per azioni non sia a mio avviso un mero accidente di percorso, un evento puramente formale. Sostanzialmente il problema dell'azienda è quello di avere un azionista.

La configurazione giuridica attuale è ancora fortemente «istituzionale» (quella dell'ente pubblico economico) che ha sì degli utili meccanismi di vigilanza, ma non identifica, nell'ambito dello Stato, un soggetto con compiti di azionista dell'azienda che quindi ritenga di compiere delle scelte per la valorizzazione dei suoi *asset*. È questo il problema che gli amministratori avvertono e su cui credo occorrerà fare qualche passo avanti al momento della trasformazione in società per azioni, in modo da imputare le azioni ad un soggetto che assuma anche la tutela del patrimonio rappresentato dell'azienda.

Oltre a ciò la trasformazione in società per azioni è importante perchè l'azienda - a differenza di altre aziende di pubblica utilità - è effettivamente privatizzabile ed è collocabile sul mercato; il fatto che alcuni giornali nei giorni scorsi abbiano ipotizzato qualche operazione di ingresso nel capitale - non smentita - dimostra che c'è un'attenzione anche dal punto di vista azionario da parte di possibili investitori istituzionali. Credo che soprattutto con riguardo alla rete degli sportelli, vi sia attenzione da parte di tutti i soggetti che svolgono attività finanziarie, o comunque attività distributiva nel sistema Italia. Le scelte spettano al Ministero del tesoro, però spetta agli amministratori sollecitare l'attenzione del Governo e del Parlamento sul fatto che la trasformazione in società per azioni può essere utile, dato che l'azionista è motivato a compiere scelte sulla gestione e sulla allocazione delle risorse.

Va anche considerato che su questa azienda è possibile creare un azionariato popolare, perchè essa ha 180.000 dipendenti e la sua importanza nel collocamento di titoli postali ne fa un soggetto capace di collocare anche le proprie azioni. Ritengo che la possibilità di coniugare un azionariato popolare e un azionariato istituzionale faccia intravedere delle utili prospettive, tra le quali anche quella, cui si accennava nella relazione, di realizzare delle operazioni sul capitale e quindi delle operazioni di autofinanziamento. Vorrei ricordare che l'ultima legge di spesa in favore delle poste risale al 1982, quindici anni fa. Abbiamo utilizzato gli ultimi residui di questa legge, ma per il resto abbiamo fatto ricorso all'autofinanziamento, a differenza di altre aziende di pubblica utilità, per le quali in tempi recenti sono state approvate leggi di spesa soprattutto per operazioni sulle infrastrutture.

Le prospettive dell'azienda, la valorizzazione della rete degli sportelli, a cui questa Commissione è giustamente attenta, la modernizzazione del sistema richiedono invece notevoli investimenti; la stessa qualità del servizio postale, sulla quale la Commissione richiama l'attenzione, richiede grandi investimenti. L'efficienza delle altre aziende postali europee è stata raggiunta grazie ai processi di «reingegnerizzazione» dell'assetto produttivo e dell'organizzazione del lavoro, che comportano la rivisitazione dell'assetto organizzativo, la costruzione di nuovi centri di meccanizzazione postale, l'approntamento di nuove tecnologie che sostituiscano quelle precedenti legate ad un'organizzazione tale da non favorire la logistica postale secondo i più recenti concetti. Tutto questo richiede importanti investimenti, che credo si potranno fare pensando ad una nuova azienda ricapitalizzata, che, aprendosi ad apporti esterni e collocando una parte del suo capitale sul mercato azionario, potrà repe-

rire quelle risorse che consentano di proseguire una politica di investimenti senza dover gravare sulle risorse statali.

PRESIDENTE. Vorrei fare un'ultima domanda, sollecitato anche dalle sue considerazioni. Vorrei sapere se esistono dati sulla consistenza del patrimonio immobiliare dell'Ente poste e se ci sono progetti per utilizzare questo patrimonio.

CARDI. Colgo l'occasione per completare la mia esposizione tenendo conto che questa domanda si ricollega a quella posta dal senatore Falomi, che mi chiedeva qual è il modello societario che l'azienda si darà.

Premesso che le scelte finali dovrà farle l'azionista, noi possiamo dare suggerimenti e indicazioni. Sul problema posto dal presidente Petruccioli e su quello più generale posto dal senatore Falomi, credo che una lettura più attenta del piano di impresa possa, diradare qualche valutazione critica al riguardo. Credo che il piano di impresa individui con una certa precisione un modello di divisione del nostro *business*, che si orienta intorno a tre *subholding* che individuano tre filiere: una è quella finanziaria, articolata sul bancoposta ma anche su iniziative in campo assicurativo (Postevita) e su attività nel campo dell'intermediazione; vi è poi una filiera di carattere telematico per la valorizzazione delle rete di trasmissione dati in termini di vendita all'esterno dei servizi aventi valore aggiunto, una prospettiva che si aprirà nel 1998; infine vi è la filiera tradizionale, che si articola intorno all'area di servizi riservati di carattere classico e che individua almeno tre linee di sviluppo ulteriore, quali la posta elettronica, il corriere espresso in concorrenza con i nostri *competitor* privati e una linea di commercializzazione di prodotti postali.

Questo è il quadro complessivo di sviluppo che noi abbiamo individuato, all'interno del quale abbiamo ipotizzato anche la costituzione di un fondo immobiliare Poste. Avvalendoci della recente normativa in materia immobiliare ipotizziamo che un modo per reperire risorse per l'azienda e per capitalizzarla anche tramite un apporto popolare può essere quello di far convogliare parte del suo patrimonio immobiliare in un fondo immobiliare. All'incirca la consistenza del patrimonio immobiliare è di 5.000 miliardi. Bisogna tener conto che questa è una valutazione fatta a valori di libro, perchè gli amministratori – per ragioni prudenziali – hanno ritenuto di dover fare tutte le svalutazioni possibili delle iscrizioni portate a bilancio con cifre superiori a quelle di mercato e di dover tenere conto del decremento del valore di mercato degli immobili. Però non hanno fatto nessuna rivalutazione, ad esempio, della parte storica del patrimonio dell'Ente, per lasciare la possibilità alla futura società per azioni di rivalutare il valore dell'azienda tramite la rivalutazione del suo patrimonio immobiliare.

Basterebbe che un quinto o un quarto di questo patrimonio venisse fatto convogliare verso il fondo immobiliare Poste per poter dare inizio ad una raccolta di fondi per 1.000 miliardi, idonei a finanziare ulteriori progetti di sviluppo dell'azienda.

Riguardo alle domande poste dal senatore Carpinelli mi sento di dire che dall'ultima volta che abbiamo avuto occasione di incontrarci quasi tutti gli aspetti in cui si evidenziavano delle carenze sono stati risolti. Rispetto al personale in quell'occasione stimammo in 50.000 le eccedenze ridottesi oggi di circa 43.000 unità. È un dato che da conto dell'andamento del processo di riduzione del personale, oggi stabilizzatosi intorno alle 180.000 unità e pari a 223.000 unità all'inizio del 1994.

Per quanto riguarda i problemi che si riscontravano al Nord nel 1995, nel 1996 abbiamo avviato 5.000 contratti di formazione lavoro. La riduzione di 43.000 unità rispetto al totale è avvenuta al netto di un'operazione di ingresso nell'azienda di 5.000 persone.

Credo che attraverso i contratti di formazione lavoro, che presto cercheremo di trasformare in rapporti di lavoro a tempo indeterminato, sia possibile dare un contributo positivo all'azienda, che attualmente sta portando avanti un'operazione di *down sizing*, mantenendo un filo aperto con l'occupazione, anche per ringiovanire il personale. Non abbiamo mai dato incentivi per il trasferimento dal Sud al Nord come ho già avuto modo di chiarire in una precedente occasione e successivamente in una polemica sorta sui giornali.

Per quanto riguarda i nuovi servizi, l'ufficio postale offre attualmente sicuramente molti più servizi rispetto al momento in cui è partita la riforma, nel gennaio 1995. È a partire da quella data che abbiamo cominciato a collocare titoli di Stato. Prima i Bot, poi i Cct e i Btp e infine i Ctz. Questo collocamento originariamente ha avuto inizio solo in alcuni uffici postali mentre oggi è una realtà di tutti gli uffici postali.

Ho già accennato al fatto che in 500 uffici postali si svolgono operazioni di prestito a consumo e quindi da questo punto di vista non abbiamo contenuto l'aspetto relativo al collocamento dei prodotti finanziari, anzi lo abbiamo senz'altro sviluppato. Abbiamo riposizionato il *business* dell'azienda su questo tipo di frontiera, aspetto essenziale per un'azienda postale proveniente da una storia di comunicazione molto tradizionale e che vuole affrontare il prossimo secolo sulle proprie gambe. Nel riposizionamento strategico la rete di sportelli e l'offerta al pubblico di nuovi servizi a partire dal 1998 in poi, compresi quelli telematici, rappresentano indubbiamente delle carte da giocare per garantire un futuro a questa azienda.

PRESIDENTE. Nel ringraziare il presidente Cardi dichiaro chiusa l'audizione e rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

*I lavori terminano alle ore 17,30.*