

di applicazione delle politiche gestionali rivolte ai 140.060 dipendenti (unità medie espresse in FTE) presenti in Azienda.

La seguente tabella 6.7 mostra, per tipologia, le diverse famiglie professionali impiegate nel 2014, poste in raffronto con il precedente esercizio.

Tabella 6.7

TIPOLOGIA DEL PERSONALE		(unità medie in FTE)	
Esercizio	2013	2014	Δ '14/'13
Dirigenti	595	597	2
A1	6.068	6.422	354
A2	8.102	8.151	49
B,C,D	121.406	120.729	-677
E, F	3.262	2.101	-1.161
Personale a tempo indeterminato	139.433	138.000	-1.433
Personale CTD	1.506	2.028	522
Contratto di inserimento	1		-1
Contratto di somministrazione lavoro	37	32	-5
Personale flessibile	1.544	2.060	516
Totale pers.le stabile e flessibile	140.977	140.060	-917
di cui:			
A) comandati	8	8	1.651 risorse FTE anno 2014
B) sospesi non retribuiti	1.768	1.624	
C) distaccati c/o Soc. del Gruppo	13	19	
D) personale operante in Patrimonio destinato Bancoposta			
Dirigenti	46	47	1.824 risorse FTE anno 2014
Quadri direttivi	416	438	
restante personale dipendente	1.320	1.339	

Rimangono stabili i dirigenti aziendali (+2 unità), cresce il personale quadri (A1 e A2) per complessive 403 unità FTE mentre diminuisce quello a tempo indeterminato, appartenente alle qualifiche B, C, D, E ed F (-1.433 FTE) che impattano maggiormente sul funzionamento della sportelleria e del recapito postale. Per quanto attiene al personale flessibile, cresce il numero dei CTD (+522 FTE) impiegati in Azienda per periodi della durata di 2/3 mesi per sopperire prevalentemente alle necessità degli uffici postali. Rientrano nell'organico aziendale anche 1.651 dipendenti non operativi (comandati presso altre amministrazioni, sospesi non retribuiti e distaccati presso Società del Gruppo) e 1.824 risorse utilizzate da Patrimonio destinato BancoPosta. Sono presenti anche 130 unità occupati stabilmente nel corso del 2014 con la formula del Telelavoro.

Oltre 65.500 delle complessive risorse sono applicate nei processi operativi del *front end* commerciale e del *back office* di attività e assistenza pre/post vendita in ambito clientela privati, PMI e PP.AA della funzione *Mercato Privati*. Tra le novità riscontrate nelle attività svolte dalla suddetta funzione, che assorbe circa il 46,8 per cento del totale dei dipendenti, merita cenno l'apertura di 7 nuovi siti di

Contact Center (per un totale di 18 sedi attive a fine anno), l'istituzione della figura professionale del *Referente Antiriciclaggio* esperto nelle tematiche legate alla normativa sull'argomento e l'attivazione di *Corner* con operatore dedicato e specializzato in prodotti assicurativi del ramo danni (attivi 41 presidi a fine 2014). In crescita il numero degli *Specialisti Commerciali Promotori Finanziari* abilitati al collocamento di prodotti e servizi di investimento impiegati in circa 5.027 *Sale Consulenza* presenti all'interno degli uffici postali che sono state ridenominate sale "*generaliste*" poiché, a seguito della diminuzione del ricorso al credito da parte dei clienti, hanno orientato l'attività di commercializzazione e vendita verso una più vasta gamma di prodotti finanziari ed assicurativi.

Altri 57.000 dipendenti circa sono preposti alle fasi di accettazione, raccolta, trasporto, smistamento e recapito della funzione *Posta, Comunicazione e Logistica* che, costituita nel corso del 2014, assicura un presidio unitario dell'area di business relativa all'ambito dei servizi postali. Più di 34.800 risorse ricoprono la qualifica di portalettere e capo squadra recapito ed, in tale ambito, assume rilevanza la figura del *Postino telematico*, dotato di palmare (circa 30.000 quelli forniti in dotazione) e POS in grado di divenire centro di erogazione domiciliare di servizi realizzando operazioni *on line* direttamente dall'abitazione dell'utente.

E' proseguita anche la selezione e la ricerca di personale da applicare prevalentemente nei ruoli commerciali, con competenze specifiche nel settore informatico ed assicurativo ed, in particolare, di personale neo/laureato, anche interno, per il rafforzamento dei ruoli specialistici negli uffici postali. Infine, tra le priorità di intervento contemplate nel programma di sviluppo delle persone e delle competenze, un approfondimento del processo di valutazione delle prestazioni di impiegati, quadri e dirigenti ha interessato nel 2014 circa 90 mila risorse e proseguirà nei futuri esercizi indirizzandosi verso l'analisi di molteplici fattori quali lo sviluppo dei talenti, i percorsi di carriera, la formazione, il sistema di *compensation* ed incentivi, ecc.

Statistiche aziendali segnalano che solo il 9 per cento del personale è in possesso del diploma di laurea, il 45 per cento ha una anzianità di servizio superiore ai 25 anni e la suddetta percentuale sale al 50 per cento tra il personale di sportelleria. Oltre il 50 per cento delle risorse umane presenti in Azienda ha un'età compresa tra i 50 e 60 anni, elevata per affrontare cambiamenti ma non ancora vicina all'età pensionabile.

6.4 Gestione personale dirigente

6.4.1 Costo del personale dirigente

Poste italiane s.p.a., in quanto assimilata alle società quotate, non ha applicato alle retribuzioni del personale dirigente le disposizioni limitative⁵⁰ vigenti per le società a partecipazione pubblica non quotate⁵¹. L'onere sostenuto per i 597 dirigenti FTE si attesta a complessivi 146,8 ml, in calo del 2,5 per cento rispetto al trascorso esercizio (150,5 ml) e costituisce il 2,4 per cento del complessivo costo del lavoro. Esso tiene conto anche del costo sostenuto per 47 dirigenti applicati presso la funzione BancoPosta e di 25,9 ml (16,2 ml nel 2013) pertinenti a *manager* con responsabilità strategiche, definiti da Poste italiane attraverso un complesso meccanismo⁵² di analisi e comparazione delle retribuzioni erogate da 245 imprese scelte tra le più importanti del Paese. La sottostante tabella 6.8 evidenzia la disaggregazione del complessivo onere e lo pone a confronto con i medesimi dati del 2013.

In data 30 dicembre 2014 è stato rinnovato il contratto per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi applicabile ai dirigenti di Poste italiane s.p.a. e delle società del gruppo, avente durata dal 1° gennaio 2015 al 31 dicembre 2018. I contenuti del nuovo contratto e i relativi effetti economico/gestionali verranno esaminati nel prossimo referto.

⁵⁰C. 5 ter dell'art. 23/bis del d.l. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla l. 22 dicembre 2011, n. 214: "il trattamento economico annuo onnicomprensivo dei dipendenti delle società non quotate di cui al c. 5-bis non può comunque essere superiore al trattamento economico del primo Presidente della Corte di cassazione".

⁵¹Poste è da ritenere società quotata per effetto della norma interpretativa di cui all'art. 34, c. 38, del d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla l. 17 dicembre 2012, n. 221. Tale norma dispone: "si intendono per società quotate le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati".

⁵²La Società adotta la metodologia *Hay Group* che misura le posizioni aziendali del Top Management sulla base della competenza, della capacità di giungere ai risultati desiderati (*problem solving*) e della finalità, intesa come responsabilità di azione e delle sue conseguenze. Dalla combinazione dei suddetti elementi scaturisce il punteggio attribuito alla singola posizione organizzativa (cosiddetto peso) secondo la ripartizione in: *Primo Quartile* (valore retributivo in cui si colloca il 25 per cento dei casi a campione), *Mediana* (valore retributivo in cui si colloca il 50 per cento dei casi) e *Terzo Quartile* (valore retributivo in cui si colloca il 75 per cento dei casi). Poste italiane adotta come target di riferimento della propria politica retributiva la tipologia *mediana* limitandosi al *Terzo Quartile* solo per le posizioni critiche per l'Azienda.

Tabella 6.8

Costo personale dirigente					
	2013		2014		
	<i>Importi</i>	<i>Num. Medio unità</i>	<i>Importi</i>	<i>Num. Medio unità</i>	<i>Δ% 14/13</i>
<i>Competenze fisse</i>	71.331.134	595	76.063.634	597	6,6%
<i>Competenze accessorie</i>	30.185.788		17.286.849		-42,7%
<i>Salari e Stipendi</i>	101.516.922		93.350.483		-8,0%
<i>Contributi</i>	32.056.215		30.063.775		-6,2%
<i>TFR</i>	5.173.824		5.253.885		1,5%
<i>Riclassifica IAS</i>	10.741.447		22.897.502		113,2%
<i>Altri costi (recuperi di costo) del pers.</i>	-2.139.854		-6.548.816		ns
<i>Spese per servizi pers.</i>	3.208.270		1.819.989		-43,3%
<i>Totale</i>	150.556.824	595	146.836.818	597	-2,5%
<i>Costo del lavoro</i>	5.915.772.854		6.123.703.940		3,5%
<i>Δ% su costo del lavoro</i>	2,5%		2,4%		

In aumento la componente fissa⁵³ della retribuzione (+6,6 per cento) per effetto sia dell'applicazione, a regime, del CCNL scaduto a fine 2014, sia dell'innalzamento dell'età dei dirigenti. In ribasso, invece, la componente accessoria (-42,7 per cento) riconducibile, per buona parte, al diverso grado di raggiungimento degli obiettivi connessi al sistema di incentivazione manageriale⁵⁴ collegati ai risultati aziendali. Ne consegue una riduzione del macroaggregato *Salari e Stipendi* (-8 per cento) che produce un abbattimento anche sul correlato onere contributivo (-6,2 per cento). Permane sostanzialmente stabile il costo del TFR (+1,5 per cento) mentre aumenta la voce *Riclassifica IAS* (+113,2 per cento) che contempla, tra gli oneri che la compongono, quello relativo all'esodo incentivato (17,8 ml), i costi degli amministratori della Società (2,6 ml) e di 55 collaboratori a progetto (2,5 ml), dotati di specifiche professionalità prevalentemente di ambito industriale e del settore dell'information technology. La partita *Altri costi (recuperi di costi) del personale* riconducibile, in massima parte, al recupero di stime retributive ritenute non più necessarie, migliora l'onere in esame per 6,5 ml. Diminuisce (-43,3 per cento) la voce *Spese per servizi del personale* riepilogativa dei costi di formazione dirigenziale e dei rimborsi per indennità di missione e di viaggio.

⁵³ Per i dirigenti di primo livello organizzativo la Società adotta un sistema di *compensation* che prevede il riconoscimento, in caso di positive performance, di adeguamenti delle retribuzioni fisse allo scopo di assicurare coerenza con le prassi di mercato nell'ottica di valorizzazione del manager.

⁵⁴ Poiché il sistema premiante *MBO* è collegato, oltre che al raggiungimento degli obiettivi assegnati, anche all'EBIT della Società, a fronte della contrazione dell'EBIT registrata nel 2014, anche l'*MBO* ha registrato una diminuzione. Tale costo viene accantonato nell'anno di competenza ma effettivamente erogato ai destinatari nell'anno seguente.

6.4.2 Assunzioni e cessazioni

Nel corso del 2014 sono stati assunti 19 dirigenti ed è stata effettuata una promozione al grado dirigenziale. La nomina del nuovo vertice aziendale e la realizzazione del nuovo assetto organizzativo della Società ha determinato l'avvicendamento di numerosi manager aziendali, alcuni dei quali di primo livello organizzativo. Sono 29 i dirigenti che hanno risolto il rapporto di lavoro con la Società (18 nel 2013), dei quali 20 classificati nella tipologia della *risoluzione consensuale con incentivo all'esodo* che hanno determinato un onere, definito con il criterio di competenza, per complessivi 17,8 ml (5,5 ml nel 2013), anche se 4,6 ml fanno riferimento a cessazioni aventi data 2015.

6.5 Gestione personale dipendente

6.5.1 Relazioni Industriali

Il sistema di relazioni industriali in cui è articolato il rapporto della Società con le organizzazioni sindacali ha consentito di definire, nel corso del 2014, importanti accordi riferiti a molteplici ambiti aziendali.

Circa la riorganizzazione dei servizi postali, sono state messe a punto ulteriori azioni per lo sviluppo del business e per la gestione delle situazioni di disomogenea distribuzione occupazionale sul territorio nazionale. E' stato infatti convenuto di superare i criteri della prossimità territoriale, collocando i riammessi in servizio (*CTD* e/o somministrati/interinali) presso le sedi del Nord Italia dove maggiore è la carenza di personale. Per i portalettere e gli addetti di produzione di stabilimenti, assegnati in regioni eccedentarie, è stata avviata una mobilità volontaria verso le sedi carenti. Inoltre è stata assicurata l'assunzione, a tempo pieno, agli occupati *part/time* disposti a trasferirsi verso una delle sedi in cui sono emersi fabbisogni occupazionali.

Ulteriore tematica oggetto di trattative sindacali riguarda il rinnovo del CCNL dei lavoratori dipendenti, per il quale è in corso un'impegnativa attività di revisione, sia per la parte economica che per la parte normativa, soprattutto con riferimento alle dinamiche di flessibilità gestionale delle risorse umane. Per il biennio 2014/2015 sono stati prorogati i contenuti del CCNL scaduto a fine 2012 ed erogata l'indennità di vacanza contrattuale.

Altre intese hanno riguardato le materie dei permessi sindacali, della retribuzione di secondo livello (premio di risultato), dell'accesso a forme di finanziamento erogati da Fondimpresa e delle politiche sociali.

6.5.2 Assunzioni e cessazioni

Nel 2014 sono state effettuate 1.823 nuove assunzioni, di cui 432 riammissioni in pianta stabile provenienti dalla categoria dei *CTD*. I contratti stipulati a tempo determinato⁵⁵, della durata di 2/3 mesi ciascuno, sono stati 8.052 corrispondenti all'utilizzo medio annuo di 2.028 unità FTE. Il Piano Industriale 2015/2019 prevede un importante reclutamento di personale specializzato e qualificato e stima, a regime, l'ingresso in Azienda di circa 8.000 nuove unità. La nuova normativa introdotta dal d.l. 34/14 convertito dalla l. 78/2014 (c.d. *Jobs Act*) non ha prodotto impatto gestionale per l'anno 2014, mentre l'esercizio 2015 fa registrare nei primi 9 mesi dell'anno circa 62 assunzioni⁵⁶ in pianta stabile e 3.000 assunzioni di personale a tempo determinato nella filiera logistico/postale (85 per cento come portalettere e 15 per cento come addetti allo smistamento) dando il via al corposo programma di inserimenti nel recapito della corrispondenza oltre che nei servizi di consulenza su risparmio, assicurazioni ed investimenti da realizzarsi nel prossimo quinquennio. Sul versante delle cessazioni dal servizio, ammontano a 4.737 le unità FTE fuoriuscite nel 2014. Di questi, 3.927 sono dimissionari secondo le causali di *incentivazione all'esodo* (2.360 unità) e della *risoluzione consensuale* (1.557) e costituiscono una quota rilevante pari all'82,9 per cento del totale. Il meccanismo di accompagnamento alla pensione anticipata finanziata dall'Azienda tiene conto delle caratteristiche di età, disponibilità e professionalità del dipendente. Il relativo onere è stato pari a 133 ml, in rialzo del 72,5 per cento rispetto al 2013 (47,3 ml) poiché si registrano tempi più lunghi di accompagnamento a pensione per quanti intendono risolvere anticipatamente il proprio rapporto di lavoro. Secondo i contenuti del Piano Industriale 2015/2019 la politica di efficientamento delle risorse prevede l'uscita di circa 4.000 FTE ad anno e sarà operata, in continuità con il passato, senza utilizzare strumenti espulsivi ad elevato impatto sociale. Oltre alla prevista riduzione per *turnover* spontaneo, proseguiranno le leve gestionali dell'esodo incentivato (a fine esercizio 2023 la Società stima una base esodabile, cioè risorse potenzialmente interessate all'uscita incentivata, di circa 30.000 unità). La citata manovra produrrà riflessi sulla dinamica del futuro costo del lavoro, con un prevedibile incremento nei primi tre anni, soprattutto nella componente straordinaria, per arrivare ad una stabilizzazione del valore complessivo, al quinto anno di Piano, in circa 6.218 ml.

⁵⁵I limiti percentuali di utilizzo dei contratti a termine (art. 2 co. 1 bis del d.lgs. 6 settembre 2001, n. 368) prevedono che questi debbano rappresentare una percentuale non superiore al 15 per cento dell'organico aziendale rilevato al 1 gennaio dell'anno a cui si riferisce l'assunzione. Il d.l. 20 marzo 2014, n. 34 convertito dalla l. 16 maggio 2014, n. 78 (c.d. *Jobs Act*) fissa detta percentuale al 20 per cento.

⁵⁶La l. 23 dicembre 2014, n. 190 (Legge di Stabilità 2015) consente alla Società di beneficiare dell'esonero contributivo fino ad un massimo di 8.060 euro annui a lavoratore per la durata di 36 mesi.

6.5.3 Gestione e coordinamento della sicurezza sul lavoro

Il Sistema di Gestione della Sicurezza Sul Lavoro (SGSSL), adottato dal 2009 secondo lo standard BS OHSAS 18001⁵⁷, ha consentito, anche per il 2014, una adeguata tutela e un costante monitoraggio dei rischi presenti in tutti i processi operativi. I 33⁵⁸ Datori di Lavoro (dirigenti della Società) preposti agli adempimenti sulla materia hanno realizzato gli indirizzi aziendali e le attività coordinate a livello centrale dalla funzione Tutela Aziendale⁵⁹, che garantisce il governo dei processi e dei luoghi di lavoro della sede centrale ovvero delle unità territoriali dipendenti. Le verifiche sugli standard applicativi sono state indirizzate verso il controllo degli ambienti e delle infrastrutture a tutela dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori secondo i rischi tabellati di cui al d.lgs. n. 81/2008 e riportati nei protocolli sanitari vigenti. In evidenza i fattori di rischio *vibrazioni meccaniche* e di *natura impiantistico e strutturale* mentre di nuova generazione e di non semplice inquadramento risulta la valutazione del rischio *stress lavoro correlato*. Su tutto il territorio nazionale sono state effettuate circa 35.000 visite mediche, in special modo dirette ai video-terminalisti, agli autisti di mezzi pesanti ed al personale preposto alla movimentazione manuale dei carichi (cassette corrispondenza, pacchi, posta, ecc.). Ulteriori accertamenti sanitari integrativi hanno, altresì, verificato l'assenza di dipendenza dall'uso di sostanze alcoliche, stupefacenti e psicotrope.

Poste italiane ha presidiato anche tematiche di impatto ambientale quali la gestione dei rifiuti, il rilascio dei gas nocivi nell'aria (rischio *radon* e presenza di fonti radioattive connesse ai rilevatori d'incendio) e dei rischi di esposizione all'amianto.

Per quanto attiene agli accertamenti sanitari esercitati dalle competenti ASL territoriali sui luoghi di lavoro della Società (CMP, uffici postali, di recapito, ecc.) si rileva che, nel corso del periodo in esame, sono state verbalizzate 119 prescrizioni/disposizioni (contro le 156 del 2013) per carenze riscontrate in ambito organizzativo gestionale e di non conformità degli impianti e delle strutture utilizzate che hanno generato un onere di circa 164 mila euro (circa 231 mila euro nel 2013).

⁵⁷ Poste italiane adotta il Sistema OHSAS 28001 (British Standards Occupational Health and Safety Assessment Series) conforme alla normativa europea.

⁵⁸ Per effetto delle modifiche macro-organizzative intervenute a seguito della nomina del nuovo vertice aziendale, dal 2015 il modello di gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori sui luoghi di lavoro ha previsto che ai 33 Datori di Lavoro siano succedute, senza soluzione di continuità, 5 strutture finalizzate alla produzione di beni e/o all'erogazione di servizi, dotate di autonomia finanziaria e tecnico funzionale, i cui Responsabili pro tempore, ai sensi dell'art. 2, lett. b e t, d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, sono Datori di Lavoro ai fini ed agli effetti delle disposizioni di cui al medesimo decreto. Ai 5 Datori di Lavoro così definiti è riconosciuto un potere di spesa illimitato per le materie di salute, di sicurezza sul lavoro e ambiente; potere da esercitarsi in armonia con gli indirizzi generali dell'Azienda, nonché con gli ambiti di responsabilità e competenza delle strutture centrali e periferiche, nel rispetto delle procedure esistenti e dei piani programmatici individuati.

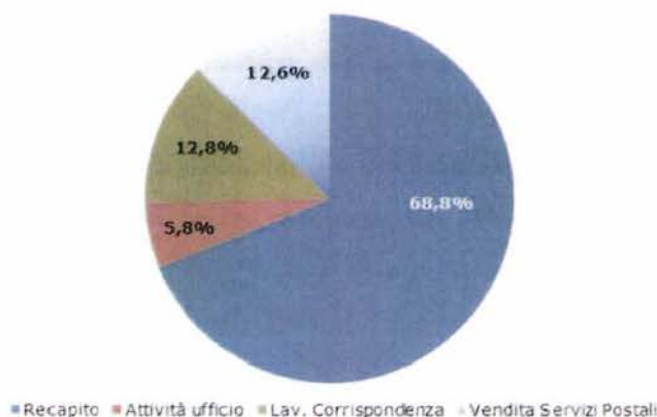
⁵⁹ A far data dal 10 giugno 2015 la funzione Tutela Aziendale viene allocata dal nuovo vertice aziendale all'interno della funzione Segreteria Tecnica di Gruppo e Relazioni Esterne ridenominata Segreteria Tecnica di Gruppo, Relazioni Esterne e Tutela Aziendale.

6.5.4 Infortuni e malattie

Prosegue il trend di contenimento del fenomeno degli infortuni sui luoghi di lavoro. Sono 7.833 i casi registrati nell'anno, di cui 6 mortali, con una diminuzione pari a 442 eventi (-5,3 per cento) rispetto all'esercizio precedente, che ne aveva fatti registrare 8.275. Di conseguenza, si riduce il numero delle complessive giornate di assenza dal lavoro (259.228 contro le 272.793 del 2013 pari al 5 per cento in meno) ed i relativi indici di frequenza (-3,8 per cento) e di gravità (-3,5 per cento). Rimane in linea con la media del trascorso 2013 il tempo di assenza dal lavoro riferito a ciascun infortunio, fissato in circa 33 giorni annui anche per il 2014, in cui si colloca il 67 per cento del complessivo fenomeno. L'analisi delle principali cause di incidenti occorsi in relazione alle tipologie di lavorazioni ha consentito di evidenziare quattro macroattività ritenute più a rischio indicate nel seguente grafico 6.3.

Grafico 6.3

Infortuni per attività lavorativa - anno 2014



L'attività del recapito postale è interessata dal fenomeno infortunistico per il 68,8 per cento del totale, a seguire, il 12,8 per cento fa riferimento alla lavorazione della corrispondenza, il 12,6 per cento all'attività di vendita dei servizi postali e solo il 6 per cento interessa, infine, il regolare lavoro di ufficio. La principale causa di infortunio continua ad essere rappresentata dai rischi connessi alla circolazione stradale ed all'utilizzo dei motomezzi aziendali, che con 3.062 incidenti, genera il 39,1 per cento degli eventi infortunistici in ambito di recapito postale. Nel settore della lavorazione della corrispondenza, il 30 per cento degli eventi è riconducibile allo *schiacciamento/contusione con attrezzature* mentre un ulteriore 24 per cento è causato dalla *movimentazione dei carichi*. Nelle attività di vendita dei servizi postali e retrosportelleria, il 31 per cento degli eventi ad esse imputabili è rappresentato dal verificarsi di attività criminose (*rapina e/o tentata rapina*).

Si quantifica, pertanto, in 35,6 ml (35,9 ml nel 2013) il *costo improduttivo teorico* sopportato da Poste italiane nell'esercizio di riferimento, in ribasso dello 0,8 per cento in confronto al 2013. Dei suddetti 35,6 ml, circa 11 ml fanno riferimento a costi diretti sostenuti per garantire al lavoratore la retribuzione delle quote⁶⁰ non coperte dall'ente assicuratore (INAIL) più le eventuali spese legali. La Società stima, inoltre, secondo i criteri raccomandati dalla letteratura di settore ed in maniera cautelativa, una serie di costi indiretti per circa 55 ml relativi alla gestione del fenomeno in parola (maggiori oneri per straordinario, per sostituzioni, ecc.).

Per ciò che attiene, invece, al fenomeno gestionale dell'assenza dal lavoro per motivi di salute, viene confermato il medesimo tasso di assenteismo già rilevato nel precedente esercizio, pari al 3,3 per cento. Nel corso del 2014, i dipendenti assenti per malattia sono stati 70.608 FTE, in ribasso del 2 per cento rispetto al 2013 (72.081 unità) ed hanno determinato una media di assenze *pro/capite* pari a 10,25 giorni all'anno (10,22 nel 2013). Ne è conseguita una perdita di capacità lavorativa stimata in 5.400 unità FTE che ha generato un costo di improduttività per 202 ml, in calo dell'1,9 per cento rispetto al 2013 (206 ml). Allo scopo del contenimento del fenomeno, la Società opera, ormai da diversi esercizi, una efficace politica gestionale di decurtazione sulle spettanze contrattuali di secondo livello (c.d. *Premio di risultato*) in ragione degli eventi di malattia fatti registrare dai dipendenti. Nello specifico, si tiene conto di parametri attribuiti ad una graduatoria di assenze in cui vengono tollerati fino a due eventi effettuati nel corso dell'anno e si arriva ad operare un abbattimento dell'85 per cento del premio sopraccennato dopo aver accumulato oltre 13 eventi di malattia⁶¹.

Il più volte citato Piano Industriale contempla inoltre azioni incisive, mediante l'applicazione di percorsi gestionali/disciplinari, per l'aumento del personale disponibile, soprattutto tra le circa 57.000 unità FTE applicate alla funzione *Posta, Comunicazione e Logistica* che giornalmente registra la perdita di circa il 15 per cento della forza lavoro (8.500 FTE).

Infine, le assenze derivanti dall'applicazione dei benefici della l. 5 febbraio 1992, n. 104⁶², evidenziano una media *pro/capite* annua di 5,1 giorni di assenza, in aumento dello 0,6 per cento, rispetto al 2013.

⁶⁰ Il meccanismo di copertura assicurativa prevede una franchigia totale a copertura della retribuzione per i primi 3 giorni successivi all'evento; dal 4° al 9° giorno la copertura INAIL si attesta al 60 per cento del salario medio degli ultimi 15 giorni mentre dal 9° giorno in poi sale al 75 per cento (resta a carico dell'Azienda il restante 25 per cento).

⁶¹ Sono escluse dal computo le assenze dovute a patologie di particolare gravità di cui all'art. 41 del CCNL ed i ricoveri ospedalieri, anche in *day hospital*, purché adeguatamente documentate, ivi comprendendo i periodi di prognosi che vi si riconnettono.

⁶² Sono concesse assenze per tre giorni al mese e congedi straordinari per *handicap grave* fino al massimo di 2 anni continuativi nel corso dell'intera vita lavorativa del dipendente.

6.5.5 Provvedimenti disciplinari

Il sistema disciplinare adottato dalla Società, nel rispetto della normativa vigente e secondo i criteri di recepimento previsti nel modello organizzativo 231, prevede l'adozione di *sanzioni conservative* classificate per tipologia a seconda dell'illecito contestato e, per i casi di maggiore gravità, l'applicazione di *sanzioni espulsive* che danno luogo al licenziamento del lavoratore.

Nel corso del 2014 le *sanzioni conservative* comminate ai lavoratori negligenti danno evidenza del rigore dell'azione disciplinare esercitata dalla Società. Sono infatti 5.358 i provvedimenti irrogati contro i 3.859 del precedente periodo, registrando un incremento del 38,8 per cento. In crescita anche il numero delle *sanzioni espulsive* (+6,3 per cento) che si attesta a complessivi 237 provvedimenti (233 nel 2013), di cui 46 relative al personale *CTD per non aver ripreso servizio* dopo essere stato riammesso da sentenza giudiziale. La principale infrazione contestata nell'ambito delle sanzioni conservative riguarda *irregolarità di sportelleria* che, con 1.087 casi rilevati, impegna circa il 20,3 per cento del totale. Seguono le tipologie del *comportamento scorretto/negligenza* (1.056 casi), di *assenza a visita fiscale* (1.028 casi) e *inadempimenti contrattuali* (1.020). In relazione, infine, alle azioni legali correlate alla posizione debitoria dei dipendenti sanzionati, sono state avviate nell'anno 961 procedure di recupero crediti (1.120 nel 2013) e sono state definite 623 pratiche. La suddetta attività ha consentito l'introito di 3,7 ml, contro 4,5 ml del trascorso esercizio anche se questi ultimi comprendevano circa 1,2 ml incassati nel 2014. Tra le novità di rilievo circa i presidi aziendali esercitati nelle aree di rischio dalla Società, si evidenzia che è stata emessa una "Policy segnalazioni anomalie"⁶³ a cui è possibile indirizzare denunce e comunicazioni, anche anonime, per presunte anomalie o violazioni effettuate da dipendenti, membri degli organi sociali o terzi.

6.6 Contenzioso del lavoro

Prosegue, nel 2014, il miglioramento del contenzioso del lavoro che attesta a 1.460 i procedimenti attivati contro la Società, in calo di circa il 30 per cento rispetto al trascorso esercizio che aveva registrato l'insorgenza di 2.090 nuove cause.

Avverso i tipici istituti oggetto di contenzioso, quali inquadramenti, trasferimenti, licenziamenti, ecc. sono stati presentati 1.277 nuovi ricorsi, 5 sono derivati da controversie con i lavoratori interinali ed ulteriori 178 (79 per cento in meno rispetto al 2013 che ne evidenziava 856) hanno ancora interessato il filone delle riammissioni in servizio dei lavoratori *CTD*, che continua a rappresentare

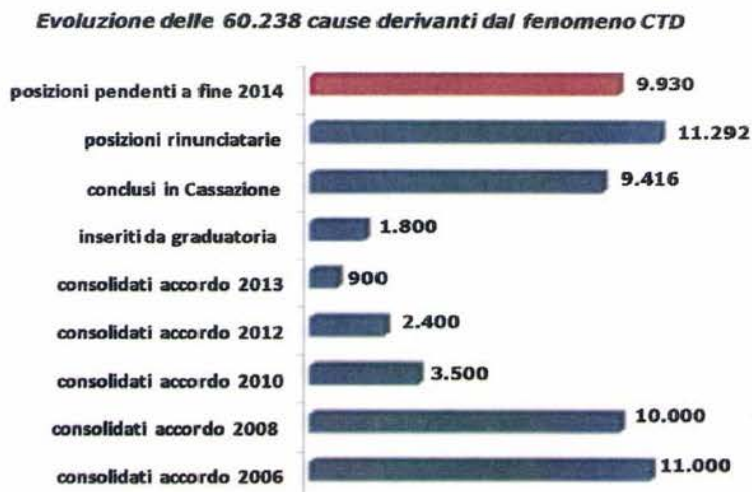
⁶³Si precisa che la "Policy segnalazioni anomalie" (*whistleblowing*) non modifica in alcun modo le modalità di segnalazione al preposto Organismo di Vigilanza ed i relativi poteri di controllo per le materie di competenza, in linea con quanto previsto dal Modello 231 dell'Azienda.

la maggiore criticità dell'intero fenomeno, benché si presenti in misura fortemente ridotta rispetto ai passati esercizi per effetto dell'introduzione della l. 183/2010⁶⁴ (c.d. "*Collegato Lavoro*").

Il seguente grafico 6.4 offre un aggiornamento della fattispecie in questione, ampiamente analizzata nei precedenti referti, ed evidenzia l'evoluzione dei complessivi 60.238 ricorsi attivati dai *CTD*, i relativi consolidamenti in Azienda regolati dai citati accordi sindacali sottoscritti dopo sentenze giudiziarie che imponevano la riammissione in servizio dei ricorrenti, le posizioni conclusesi in Cassazione, quelle non più coltivate nei vari gradi di giudizio ed, infine, il totale delle cause ancora aperte a fine 2014.

⁶⁴La l. 183/2010 ha introdotto limiti di tempo e inasprito le modalità che consentono ai lavoratori *CTD* di ricorrere contro la Società e richiedere l'assunzione in pianta stabile. La stessa Corte costituzionale, con sentenze nn. 303/2011 e 155/2014, ha giudicato pienamente legittima la norma contenuta nell'art. 32 della citata legge che fissa un termine per l'impugnativa dei contratti a termine. (Cfr. referti del 2012 e 2013).

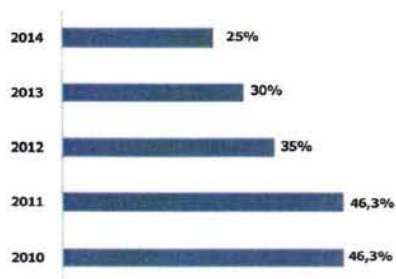
Grafico 6.4



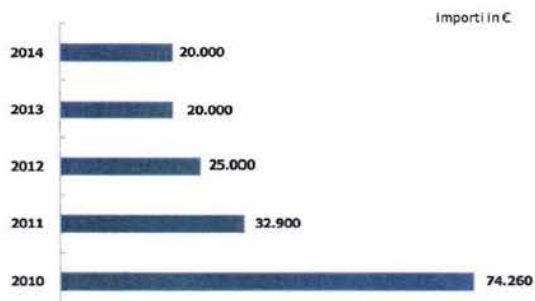
L'onere relativo all'esercizio in esame è stato fronteggiato con un utilizzo del *Fondo Vertenze per il Personale*, pari a 40,3 ml (59 ml nel 2013) per retribuzioni (17,2ml), per spese legali corrisposte ad avvocati esterni (14,7 ml), di controparte (7,4 ml), ecc. Ai fini, invece, della valorizzazione del suddetto *Fondo*, si evidenzia un assorbimento netto a costo del lavoro di 6,4 ml (46,9 ml nel 2013) che deriva dalle stime dei complessivi livelli di soccombenza in giudizio e dei costi medi da sopportare per ciascuna vertenza, entrambi in evidente trend di diminuzione, come si evince dal seguente grafico 6.5.

Grafico 6.5

Soccombenza Poste italiane nel I e II grado di giudizio
Anni 2010/2014



Evoluzione costo vertenza pro/capite
Anni 2010/2014



Passa, infatti, dal 30 al 25 per cento il tasso di soccombenza nei giudizi, quale risultato della media ponderata effettuata sugli esiti dell'intero stock di vertenze, a prescindere dagli anni di insorgenza delle stesse e rimane stabile ad euro 20.000 la stima del costo medio di ciascun procedimento.

Sul versante delle riammissioni in servizio, la Società conta 432 FTE stabilizzati nell'esercizio in esame e complessive 30.700 unità FTE consolidate in Azienda con contratti a tempo indeterminato, quale risultato dell'intero contenzioso attinente alla fattispecie in esame.

6.7 Attività formativa di Poste italiane s.p.a.

E' proseguita, in linea con le iniziative intraprese nei precedenti esercizi, l'attività formativa delle risorse umane presenti in Azienda classificate secondo le diverse famiglie professionali di appartenenza, che ha gestito nel 2014 oltre 1,1 milioni di partecipazioni corrispondenti a complessive 442.305 giornate/uomo annue (356.618 gg/uomo nel 2013), suddivise tra *Progetti in aula* (296.005 gg/uomo) ed in modalità *e-learning* (146.300 gg/uomo) con un impegno medio pro/capite di circa 3,5 giornate a dipendente formato. Il citato Piano Industriale 2015/2019 prevede, per il prossimo quinquennio, oltre 3 milioni di ore all'anno per la formazione e lo sviluppo del personale.

Le risorse applicate alle funzioni *Mercato Privati e Mercato Business/PA* sono state destinatarie in maniera preponderante dell'attività formativa offerta dalla Società ed hanno assorbito 345 mila delle complessive 442.305 gg/uomo erogate nell'anno, pari al 78 per cento del totale. E' proseguito l'approfondimento delle conoscenze in materia di supporto operativo al *business*, di *compliance* agli obblighi normativi e di miglioramento dell'efficacia dell'azione commerciale. Notevole interesse è stato dedicato al tema della sicurezza sui luoghi di lavoro, che ha realizzato la presenza complessiva di circa 125 mila partecipazioni. In netta ripresa rispetto al 2013 le attività formative volte a contrastare il fenomeno degli infortuni che hanno coinvolto circa 109 mila dipendenti (41 mila nel 2013) per un totale di 629 mila ore di formazione. Ulteriori attività hanno approfondito le tematiche dell'antiriciclaggio e dell'antiterrorismo, della privacy, della trasparenza e vigilanza e sperimentato nuove tecniche di marketing basate sull'impiego dei *social media*. A supporto del *business assicurativo* sono stati erogati tre corsi, con circa 50 mila presenze complessive, dedicati alla comprensione delle nuove forme di consumo e dei nuovi bisogni delle famiglie. Un corso in modalità *e-learning* sulla *Gestione del reclamo* ha coinvolto oltre 67 mila risorse della funzione *Mercato Privati*. Nell'ambito dell'attenzione rivolta allo sviluppo delle competenze manageriali e professionali nonché della formazione dedicata ai NAL (Neo Assunti Laureati) circa 1.420 risorse, tra dirigenti e personale quadri, hanno partecipato ad aggiornamenti su temi di interesse industriale, di leadership e

comunicazione. Inoltre, la creazione di una *Corporate University*, attivata ad inizio 2015 quale *governance* unitaria a livello di tutti i processi e servizi per la formazione di Poste italiane e delle Società del Gruppo del prossimo quinquennio, viene ritenuta dalla Società leva strategica per la realizzazione del citato Piano industriale che consentirà ulteriormente la crescita e la qualificazione delle competenze manageriali e tecnico-specialistiche.

La complessa attività sopra descritta, in aumento nei volumi del 24 per cento rispetto al trascorso esercizio 2013, sia nella modalità *in aula* che in quella *on line* dalla postazione di lavoro, ha fatto registrare però una diminuzione del 42,4 per cento del relativo onere, in ragione di un prevalente ricorso all'erogazione di corsi in modalità *e-learning*. I costi esterni di formazione si attestano a 2,9 ml, contro i precedenti 5,0 ml.

Aumentano i finanziamenti provenienti dai fondi interprofessionali. *Fondimpresa* ha rimborsato 7,6 ml (4,2 ml nel 2013) per la realizzazione di 181 progetti relativi al personale dipendente mentre *Fondirigenti*, impegnato per 9 attività formative dirette ai manager aziendali, ha consentito l'introito di 0,4 ml.

7. SISTEMI INFORMATIVI

7.1 Evoluzione organizzativa

Poste italiane ha proseguito nel 2014 le attività in ambito ICT (*Information & Communication Technology*) finalizzate all'evoluzione dell'infrastruttura tecnologica in continuità con le linee strategiche intraprese, allo scopo di reindirizzare la trasformazione IT del Gruppo secondo criteri di rispondenza alle esigenze di business e di utilizzo ottimale delle risorse.

Nel corso dell'anno, a seguito del cambio del Vertice Aziendale, è stata istituita la Funzione "Coordinamento IT di Gruppo" (poi rinominata "Sistemi Informativi") con la responsabilità di garantire la definizione delle strategie evolutive IT e di governare i processi di scelte tecnologiche, di pianificazione e di fabbisogni a livello di Gruppo.

Nell'ambito della realizzazione del Piano industriale 2015-2019, che prevede sostanziali investimenti in tecnologia e asset fisici per abilitare i grandi progetti di trasformazione industriale, la Funzione Sistemi Informativi ha supportato le funzioni di business e, con il Marketing Strategico, ha assunto un ruolo trainante dell'innovazione.

Allo scopo di abilitare l'integrazione tra i processi d'innovazione tecnologica, di progettazione e di realizzazione dei sistemi, in un'ottica di orientamento ai tempi e alle esigenze di mercato, nel corso del 2014 è stato adottato un modello organizzativo 'centralizzato' al fine di garantire la coerenza con gli obiettivi di business prioritari e la creazione di Centri di Competenza specializzati.

Le priorità di intervento sono state rivolte a: garantire la *compliance* regolatoria e normativa; migliorare le aree critiche per l'erogazione dei servizi; ridurre il rischio operativo e di sicurezza; realizzare sinergie di Gruppo e far evolvere le infrastrutture di supporto al business.

L'attività di revisione, definizione e rimodulazione degli SLA (*Service Level Agreement*) e dei contratti di servizio con le società del Gruppo e le funzioni interne, ha avuto nel 2014 un forte sviluppo, a conferma della diffusa esigenza di pervenire ad accordi contrattuali di Gruppo che disciplinino anche le nuove forniture IT erogate da Poste alle diverse Società.

7.2 Dinamica della spesa ICT

Nell'esercizio in esame la Società ha indirizzato la spesa ICT (Investimenti + Costi) verso due principali aree progettuali: la prima definita di "Business", volta a sviluppare nuovi canali distributivi orientati alla crescita dei volumi e dei ricavi; la seconda, definita "Strutturale", volta all'aggiornamento e al continuo miglioramento delle infrastrutture ICT aziendali al servizio dei processi di business e di supporto.

Nella figura 7.1 è riportato l'andamento della spesa ICT nell'ultimo quadriennio.

Figura 7.1



La spesa ICT sostenuta nel corso dell'anno da Poste risulta inferiore all'anno precedente di 37 ml (-7,25 per cento), diminuzione riferibile, principalmente, alla riduzione degli investimenti.

Gli investimenti ICT sono a carico delle singole funzioni aziendali che prevedono, nei rispettivi perimetri di Piano, le relative attività IT, mentre i costi operativi sono interamente sostenuti dalla funzione "Sistemi Informativi".

Nel 2014 Poste italiane ha investito circa 193 milioni - corrispondenti al 58 per cento del valore complessivo degli investimenti industriali (333 ml) - in progetti ICT finalizzati alla continua evoluzione e ottimizzazione delle infrastrutture tecnologiche a supporto del business e a mantenere un elevato grado di sicurezza. In ambito "piattaforme infrastrutturali" sono proseguite le attività di consolidamento ed evoluzione dei sistemi *hardware*, *storage*⁶⁵ e *backup*, nonché quelle finalizzate a ridisegnare l'infrastruttura dei *Data Center* del Gruppo. Per tutti i *Data Center* è altresì proseguito il processo di consolidamento dei *server*, attraverso le attività di aggiornamento ed è stata realizzata l'evoluzione tecnologica della *Capacity management*⁶⁶. E' inoltre proseguito il piano di messa in sicurezza delle infrastrutture tecnologiche e sono state portate avanti le attività di informatizzazione del parco tecnologico mediante l'aggiornamento delle dotazioni *hardware* degli Uffici postali e Direzionali.

Nella seguente figura 7.2 è riportato l'andamento degli investimenti nell'area ICT nell'ultimo quadriennio.

⁶⁵Con il termine *storage* si identificano i dispositivi *hardware*, le infrastrutture e i *software* dedicati alla memorizzazione di grandi quantità di informazioni in formato elettronico.

⁶⁶Il processo di *capacity management* comprende i seguenti elementi: la comprensione della domanda attuale di servizi e la previsione dei bisogni futuri; la capacità di influenzare la domanda di servizi e risorse; la produzione e aggiornamento di un *capacity plan* che consideri tutte le necessità del *business*.