6. RISORSE UMANE

6.1 ORGANICO

Il personale del Gruppo Poste Italiane al 31 dicembre 2004, considerando le Società rientranti nel perimetro di consolidamento della Capogruppo, è pari a 146.626 unità impiegate a tempo indeterminato (esclusi i dipendenti "comandati" presso Amministrazioni ed Enti Pubblici e i sospesi non retribuiti di cui si dirà nel prosieguo).

L'organico di Poste Italiane SpA al 31 dicembre 2004 conta 144.022 unità impiegate a tempo indeterminato escluse 330 risorse "comandate" presso Amministrazioni ed Enti Pubblici e 336 risorse sospese non retribuite. La Società si avvale, inoltre, di personale a tempo determinato che, alla data del 31 dicembre 2004, è pari a 5.541 unità (di cui 2.666 con contratto di apprendistato e 2.875 con contratto a tempo determinato) e di risorse interinali, attraverso la fornitura di lavoro temporaneo che, nell'esercizio, ha impiegato mediamente 1.900 risorse.

Le informazioni relative al personale delle società del Gruppo in attività al 31 dicembre 2004 sono riportate nel Capitolo 8.

Di seguito è riportata una tabella con l'andamento di alcuni indicatori di produttività del Gruppo.

Anno	Ricavi da mercato (*) (in milioni di euro)	n° medio dipendenti (**)	Costo del personale (*) (in milioni di euro)	Costo del personale rapportato ai ricavi	Ricavi per addetto (in migliaia di euro)
2000	6.316	173.855	5.072	80%	36,3
2001	6.747	166.452	4.926	73%	40,5
2002	6.998	160.427	4.951	71%	43,6
2003	7.437	157.341	4.963	67%	47,2
2004	8.335	155.397	5.080	61%	53,6

Il valore dei ricavi da mercato non include i compensi da Stato per il Servizio Universale, le integrazioni tariffarie per l'editoria e gli invii elettorali.

(*) Esclusi costi e recuperi per personale comandato.

(**) Compreso il personale a tempo determinato e le risorse interinali ed escluso il personale comandato e sospeso.

6.2 ATTIVITÀ DI FORMAZIONE

Al 31 dicembre 2004 sono state realizzate iniziative formative per un volume complessivo di attività pari a 352.052 giornate/uomo, ripartite fra le diverse aree organizzative e i diversi livelli di inquadramento come riportato nella tabella che segue:

	PROGETTI				
	Servizi Postali	Banco Posta	Rete	Funzioni Centrali	Totale
Livelli B-C-D-E-F	40.727	1.997	214.696	360	257.780
Quadri (A1 e A2)	19.811	1.874	69.609	1.905	93.199
Dirigenti	80	59	61	873	1.073
Totale	**60.618**	**3.930**	**284.366**	**3.138**	**352.052**

Il progressivo mutamento dell'assetto aziendale e delle sue logiche di funzionamento integrate ha evidenziato l'esigenza di realizzare un'attività formativa indirizzata alle diverse "famiglie professionali" presenti in azienda, con una particolare attenzione verso quelle più direttamente collegate allo sviluppo del business.

Da una logica di funzionamento per "Area organizzativa" si è passati ad un modello operativo caratterizzato dalla costituzione di quattro "Scuole" ciascuna con il compito di presidiare un ambito specifico del sapere aziendale: Marketing e Commerciale, Economica e Finanziaria, Tecnologica dei Processi Operativi e Logistici, Manageriale; il nuovo modello operativo si è caratterizzato, altresì, per una maggiore integrazione funzionale fra strutture centrali, divisionali e territoriali.

Conseguentemente i percorsi di sviluppo delle competenze sono stati effettuati in ragione dei bisogni specifici dei differenti target di destinatari, rispetto ai quali sono state realizzate attività finalizzate: al **supporto al business**; all'**implementazione dell'innovazione dei processi operativi**; allo **sviluppo delle competenze tecnologiche**; al **consolidamento delle competenze economico-finanziarie** e all'aggiornamento normativo; allo **sviluppo delle competenze manageriali**.

Supporto al business

A supporto del miglioramento dell'efficacia commerciale sono state progettate attività formative finalizzate alla diffusione di comportamenti e tecniche in linea con gli obiettivi di business.

In particolare, a seguito della riorganizzazione delle strutture operative del **commerciale retail**, è stato elaborato un piano per sostenere l'adeguamento delle competenze al profilo richiesto dai

nuovi ruoli, che ha coinvolto già oltre 1.200 persone; sono stati inoltre realizzati interventi formativi sugli operatoti telefonici dedicati al *Contact Center* mirati al potenziamento delle phone skill e delle tecniche di vendita telefonica. Sempre in ambito retail è stato avviato il percorso dedicato ai **"Direttori di Ufficio Postale"**, e sono stati realizzati i primi tre moduli del percorso **"Direttore di Filiale"** (Ruolo, Strumenti di Gestione, Mercato), finalizzato a rendere più efficace la gestione dell'unità organizzativa, favorendo una più adeguata lettura del contesto territoriale ed un più accorto monitoraggio delle variabili che impattano sui risultati di business.
In ambito business è stato realizzato il "*Workshop Donne e Uomini a bordo, Identità, Appartenenza, Azione*" che, nell'intento di migliorare la performance delle attività di vendita, ha consentito ai partecipanti di condividere con i docenti le linee guida di indirizzo dell'azione commerciale aziendale e le competenze attese dal ruolo.

Innovazione dei processi operativi

Tra i principali percorsi formativi finalizzati all'innovazione e alla specializzazione tecnica, nel corso del 2004 sono stati avviati: il **piano "Qualità nel recapito" destinato a 40.000 portalettere** e ruoli intermedi di coordinamento e monitoraggio con l'obiettivo di diffondere, in modo omogeneo, la nuova cultura del servizio e di veicolare verso il cliente la nuova immagine aziendale (nell'anno, i moduli erogati sono stati circa 3 mila, con oltre 15 mila partecipanti, pari al 41% del target); il **progetto "Nuova Rete"** realizzato per sostenere il processo di cambiamento organizzativo e l'innovazione tecnologica in atto nei CMP (sono stati realizzati 65 seminari sulla gestione del cambiamento e circa 3 mila risorse sono state coinvolte nei percorsi di addestramento operativo e specialistico).

Competenze tecnologiche

Lo sviluppo delle competenze tecnologiche ha seguito i piani aziendali di implementazione di nuovi sistemi e procedure interessando, tra gli altri, i progetti menzionati quali il progetto "Nuova Rete" nel cui ambito sono stati erogati corsi specialistici altamente personalizzati per il miglioramento e controllo dei processi produttivi.

Competenze economico-finanziarie e aggiornamento normativo

È stato dato avvio al complesso e articolato **piano formativo sulla normativa antiriciclaggio**. La videoconferenza di start-up ha coinvolto circa 400 persone tra dirigenti e quadri che operano presso strutture centrali e territoriali, e i successivi corsi hanno riguardato tutti i componenti della cosiddetta "task force", che operano presso il Servizio Sportelli delle filiali, gli Auditor dei

processi finanziari e amministrativi, gli specialisti della Divisione BancoPosta, coinvolgendo in totale oltre 730 persone.

Competenze manageriali

Rinnovato impulso è stato dato anche alla formazione rivolta al Management aziendale, con l'obiettivo di favorire lo sviluppo continuo delle competenze necessarie alla migliore copertura dei principali ruoli organizzativi. In particolare, sono da menzionare:

- il **programma "Management strategico"** destinato ai circa 120 dirigenti collocati nelle posizioni di maggiore responsabilità e articolato secondo percorsi (definiti "Accademie", a significare la loro organicità e coerenza interna) fatti di incontri con autorevoli personalità del sistema universitario internazionale e benchmark con altre grandi organizzazioni;
- i percorsi individuali di Formazione, definiti sulla base dei risultati acquisiti da una gamma sempre più ampia di strumenti di sviluppo manageriale (Development Center, valutazione a 360° per lo sviluppo della leadership, Assessment Center manageriale, valutazione delle prestazioni), che prevedono prevalentemente la partecipazione, nel corso di un biennio, a corsi interaziendali "a catalogo"; nel 2004 ne sono stati definiti 102 (15 Dirigenti e 87 Quadri in sviluppo).

È stata pubblicata la nuova **policy sulla Formazione specialistica a catalogo** che ha consentito, a fronte di una migliore selezione qualitativa, un significativo incremento della partecipazione di personale di Poste Italiane ad iniziative interaziendali erogate da strutture esterne su temi ad elevato contenuto specialistico: circa 780 sono state le partecipazioni, per oltre 1.800 giornate erogate. A tal riguardo, sono stati inoltre definiti i primi accordi-quadro con partner esterni di prestigio: SDA Bocconi (per l'area Economico Finanziaria e Manageriale), MIP-Politecnico di Milano (per l'area tecnica e logistica), Technology Transfer (per la cultura informatica), CETIF – Università Cattolica di Milano (per l'innovazione tecnologica ed organizzativa nell'area finanziaria).

Nel mese di dicembre, infine, è stato lanciato il nuovo servizio di e-learning, per il quale è stato definito il piano di sviluppo ed è stata realizzata l'infrastruttura tecnologica (400 Learning Point e 151 Learning Room, per un totale di 1.000 postazioni dedicate); puntando su una sempre maggiore integrazione funzionale fra strutture centrali, divisionali e territoriali, la formazione a distanza assumerà, nel tempo, caratteristiche di servizio integrato con il sistema aziendale di sviluppo risorse umane, finalizzato alla proposta di un corpus di contenuti sempre più ampio.

Comunicazione Interna

Una crescente attenzione è stata rivolta nell'anno alle attività di Comunicazione Interna, finalizzate a realizzare sistemi di ascolto e di condivisione della conoscenza necessari a generare un migliore clima ed un maggiore coinvolgimento di tutte le persone che operano in Poste Italiane.

Oltre a numerosi incontri con dirigenti e quadri, effettuati su tutto il territorio nazionale con l'obiettivo di comunicare e far conoscere normative, sistemi di sviluppo, formazione, comunicazione e organizzazione, sono state messe in atto numerose iniziative; tra queste si evidenziano:

- la realizzazione del nuovo portale intranet aziendale, Poste*perNoi,* basato su un'architettura delle informazioni e dei contenuti che privilegia il ruolo dell'utente e finalizzato a facilitare la circolarità delle informazioni sulla vita aziendale;
- la realizzazione di un'*Analisi di clima* effettuata mediante l'invio, a 17 mila dipendenti rappresentativi dell'intera popolazione aziendale, di un questionario ed avente l'obiettivo di saggiare il livello di soddisfazione e motivazione del personale, le aspettative, i timori e i valori più diffusi in Poste Italiane.

6.3 SISTEMI DI SVILUPPO

Le attività condotte nel corso del 2004, nell'ambito dei sistemi di *Sviluppo e Compensation,* confermano l'orientamento di Poste Italiane nel favorire la crescita delle professionalità di tutte le risorse attraverso sistemi basati sul raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il sistema di *valutazione delle prestazioni* di quadri ed impiegati è stato ulteriormente migliorato, ampliando il numero dei valutatori e prevedendo un sistema di "allineamento" delle valutazioni a cura dei responsabili di secondo livello per assicurare maggiore omogeneità ed equilibrio delle medesime, sia nelle applicazioni informatiche a supporto della valutazione, sia negli aspetti di processo.

Nell'ambito delle *iniziative di sviluppo manageriale* è stata completata la "Valutazione a 360° per lo sviluppo della leadership", progetto che ha coinvolto circa 350 dirigenti con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo del management attraverso la valutazione dei comportamenti organizzativi di leadership, effettuata non solo dal responsabile, ma anche dai collaboratori e dai colleghi oltre che attraverso l'autovalutazione. Per il 2005 le informazioni raccolte costituiranno

un punto di riferimento importante per la realizzazione di mirati interventi di formazione e sviluppo del management.

E' entrato inoltre nella fase realizzativa, per i primi 420 Uffici Postali, il progetto di "Sviluppo delle competenze del personale di Front End", che complessivamente interessa circa 1.500 Uffici Postali e 30.000 risorse. Il censimento delle competenze sul primo segmento degli Uffici Postali contribuirà ad implementare il sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi per le risorse coinvolte.

Per quanto concerne i sistemi di incentivazione, si è proceduto, per il secondo anno, alla predisposizione del sistema di incentivazione manageriale (MBO), che ha visto un importante ampliamento delle risorse coinvolte interessando circa 600 tra quadri e dirigenti.

Particolarmente importante l'implementazione del nuovo sistema di incentivazione retail, che coinvolge circa 64.000 risorse degli Uffici Postali e che prevede l'erogazione di importi economici collegati al raggiungimento dei target commerciali.

Nelle attività di formazione e comunicazione del nuovo sistema di incentivazione una significativa attenzione è stata dedicata agli aspetti di etica professionale, con riferimento alle modalità di vendita dei prodotti finanziari in particolare sotto il profilo della coerenza tra esigenze del cliente e prodotto offerto.

6.4 RELAZIONI INDUSTRIALI

Le azioni che hanno caratterizzato il 2004 sotto il profilo delle relazioni industriali sono state finalizzate alla completa attuazione delle deleghe previste dal nuovo CCNL sottoscritto l'11 luglio 2003, definendo in particolar modo le tematiche del Premio di Produttività, dell'Inquadramento, della nuova organizzazione del recapito ed omogeneizzando tutte le discipline normative.

Si è proceduto, infatti, al consolidamento dell'implementazione dei principali istituti, con la predisposizione di un **corpus Normativo** unitario che comprende il complesso di tutte le regole normative e contrattuali applicabili a Poste Italiane nella gestione del rapporto di lavoro e destinato agli operatori di Risorse Umane. La finalità perseguita è stata quella di assicurare, in coerenza con le scelte organizzative e strategiche dell'azienda, integrazione ed omogeneità normativa e gestionale.

Sul fronte delle modalità di espletamento della prestazione lavorativa, è stato avviato un progetto volto a promuovere la diffusione del **part time** in Poste Italiane. In tale ambito sono state

realizzate diverse iniziative di comunicazione, informazione e formazione destinate ai responsabili, agli operatori di risorse umane e a tutti i dipendenti, anche prevedendo una specifica **politica di incentivazione**.

A decorrere dal 1° gennaio è entrato in vigore il nuovo sistema di **Classificazione del Personale** previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro siglato l'11 luglio 2003.

Il nuovo sistema, che ha determinato il superamento delle precedenti Aree Professionali ora confluite in 6 livelli professionali cui corrispondono 7 posizioni retributive, risponde alle esigenze di modernizzazione del sistema di classificazione, con maggiore aderenza al panorama delle professionalità operanti in Azienda e profondamente modificatosi negli ultimi anni.

In particolare, sono stati sottoscritti accordi nazionali nei quali, oltre ad individuare soluzioni mirate su specifiche figure professionali, le Parti hanno concretizzato l'impegno a favorire l'implementazione del nuovo sistema attraverso un confronto costante e continuo all'interno di una specifica Commissione Tecnica paritetica.

Aspetto qualificante di tale confronto è stato l'impegno a porre in essere azioni di governo del possibile contenzioso originato dal passaggio al nuovo sistema, accompagnato da un piano di comunicazione individuale o per specifiche figure professionali.

In coerenza con le previsioni contrattuali, l'11 maggio 2004 è stata sottoscritta un'intesa in materia di Premio di produttività per il personale non dirigente, i cui aspetti salienti sono di seguito rappresentati.

Vigenza. Durata quadriennale (1.1.2004 – 31.12.2007) e non sovrapponibilità al ciclo biennale di negoziazione economica previsto dal CCNL (2005 – 2006).

Trattamento economico. L'intesa ha previsto la definizione degli importi unitari del Premio per il 2004 e per il 2005, dando in tal modo certezza di costi nel biennio ed evitando di replicare una ulteriore trattativa economica ad inizio 2005.

Per il 2003 e il 2004 l'incremento medio del valore pro-capite è stato complessivamente pari a 140 euro. Per il 2005 l'incremento medio pro-capite è stato fissato in 100 euro. Peraltro una parte di detti importi, pari a 40 euro medi pro-capite, verrà coperta dal superamento del meccanismo di redistribuzione delle quote di premio non erogate agli assenti. Pertanto l'importo reale a carico dell'Azienda risulta pari a 200 euro medi pro-capite.

Al fine di realizzare il passaggio dal vecchio sistema, che prevedeva un meccanismo di anticipazione mensile del Premio, al nuovo sistema, che prevede il pagamento di un'unica anticipazione (mese di settembre dell'anno di riferimento) seguita dal conguaglio (mese di giugno), è stato previsto il riconoscimento di un Elemento Retributivo Individuale (ERI)

dell'importo medio di 40 euro che, sino al 31 dicembre 2006, verrà erogato con cadenza mensile. Al termine di tale periodo, l'istituto sarà oggetto di valutazione tra le Parti in sede di rinnovo del CCNL.

Funzionamento. Il nuovo premio è articolato su due livelli: nazionale e regionale. A livello nazionale la quota di premio, pari al 65% del premio complessivo, viene riconosciuta sulla base dell'effettivo raggiungimento di obiettivi di MOL e ricavi pro-capite fissati ad inizio anno. È prevista una soglia minima di raggiungimento sotto la quale non viene effettuata alcuna erogazione ed una soglia massima oltre la quale l'importo da erogare rimane inalterato.

Accanto alla quota nazionale, è prevista una quota regionale, per il restante 35%, connessa al raggiungimento di obiettivi di produttività, qualità e presenza in servizio individuati dalla contrattazione territoriale all'interno di ogni regione di riferimento. L'erogazione della quota regionale, oltre ad essere legata all'effettivo raggiungimento di tali obiettivi (anche essi caratterizzati da un indicatore composito con una soglia minima e massima), è subordinata al raggiungimento della soglia minima degli obiettivi nazionali di MOL e ricavi pro-capite.

Ne consegue che il nuovo premio pone in campo un sistema di incentivazione collettiva strettamente correlato alla capacità dell'Azienda di creare ricchezza, valorizzando significativamente il confronto tra Azienda e Organizzazioni Sindacali a livello regionale.

Il confronto con le Organizzazioni Sindacali ha visto il raggiungimento di due importanti intese in materia di **Recapito** e di **Riequilibrio e Sviluppo Occupazionale** entrambe sottoscritte il 29 luglio 2004.

L'intesa sul **Recapito**, che adempie ad uno specifico impegno definito tra le Parti in occasione della sottoscrizione del CCNL, ha disciplinato le tematiche di carattere normativo connesse alla prestazione del portalettere, introducendo elementi di certezza nella stessa, prevedendone peraltro una durata flessibile in relazione alle esigenze di copertura del servizio e di sostituzione degli operatori assenti. Sono stati inoltre individuati criteri di copertura del servizio finalizzati a stabilizzare l'occupazione e, nel contempo, a garantire interventi di riequilibrio ottimale degli organici, peraltro propedeutici rispetto ad eventuali immissioni di personale stabile.

L'intesa in questione, inoltre, ha previsto l'impegno delle Parti a riavviare da subito il confronto sul più ampio progetto di riorganizzazione e sviluppo del settore.

L'intesa sul **Riequilibrio e Sviluppo Occupazionale** è stata sottoscritta con la finalità di perseguire processi di efficientamento ed equilibrio degli organici, in grado di correggere le attuali sperequazioni attraverso forme di mobilità territoriale e professionale. In particolare, tale obiettivo viene perseguito attraverso la predisposizione di due differenti procedure di mobilità

nel settore del Recapito, sia a carattere volontario che coattivo, attivate sulla base del grado di copertura delle zone di recapito.

La prima procedura ha previsto l'avvio di una fase di mobilità volontaria a carattere provinciale, regionale e nazionale verso il recapito a decorrere dal 1° ottobre 2004. Sulla base delle disponibilità distinte per provincia dichiarate dall'Azienda, la mobilità è stata gestita attraverso la predisposizione di apposite graduatorie che tengono conto delle condizioni soggettive dei richiedenti.

La seconda procedura, invece, ha carattere coattivo e nasce dall'esigenza di individuare soluzioni condivise che permettano di gestire il consistente fenomeno delle riammissioni di personale precedentemente assunto con contratto a tempo determinato.

Sono proseguite a livello territoriale iniziative di business legate a specifici piani di incentivazione concordati con le Organizzazioni Sindacali (ad es. distribuzione delle Pagine Gialle su tutto il territorio nazionale).

E' stato avviato il confronto, sempre con le OO. SS. Nazionali, in merito al piano 2004 di riorganizzazione dei **Centri di Rete Postale**.

A livello regionale sono stati sottoscritti alcuni accordi sindacali finalizzati alla gestione dei connessi processi di mobilità del personale interessato dalla riorganizzazione della rete logistica.

Le attività di Relazioni Industriali sono state dedicate anche all'avvio o alla prosecuzione dei lavori degli Enti Bilaterali previsti dal Contratto Collettivo.

I principali progetti analizzati in seno alle attività dell'**Ente Bilaterale per la Formazione e riqualificazione professionale** hanno riguardato lo sviluppo delle competenze professionali del personale front end (progetto open source), l'alfabetizzazione informatica dei non udenti (progetto pilota realizzato in Campania), lo sviluppo professionale di particolari figure (responsabili dei lavoratori per la sicurezza, personale applicato al recapito, direttori di Ufficio Postale), la riqualificazione professionale di personale di livello inquadramentale A1 nel ruolo di "istruttore" (A1 Trainer), l'analisi dei bisogni di formazione di tutto il personale di Poste Italiane, l'avvio di un servizio di formazione online (e-learning) sia in autoapprendimento che in aula virtuale, la formazione in materia di sicurezza e salute sul lavoro.

Nell'ambito delle attività del **Comitato Pari Opportunità**, sono stati presentati i risultati dell'indagine di clima, condotta su un campione significativo di dipendenti di Poste Italiane SpA e finalizzata a verificare l'esistenza di condizioni di Pari Opportunità in Azienda. In particolare, è stato completamente finanziato dai fondi stanziati dal Ministero del Welfare, ai sensi dell'art. 9

della Legge n. 53/2000, un progetto formativo –approvato in sede di Comitato lo scorso anno- finalizzato a facilitare ed accompagnare il reinserimento in Azienda delle risorse dopo un periodo di aspettativa.

Nell'ambito delle attività connesse all'applicazione della normativa in materia di **igiene e sicurezza sul lavoro**, di cui al D.Lgs. 626/94, si è insediato l'**Organismo Paritetico Nazionale** per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, seguito dall'attivazione degli Organismi Paritetici Regionali.
L'Organismo Paritetico Nazionale ha definito la procedura relativa alla partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza nei luoghi di lavoro, in merito a consultazione, riunioni periodiche, informazione, modalità di accesso ai luoghi di lavoro e utilizzo dei permessi retribuiti.
Assolvendo agli obblighi previsti dalla suddetta normativa si sono svolte a livello regionale le **riunioni periodiche**, seguite da un incontro a livello nazionale, nel corso delle quali sono stati illustrati il Documento di valutazione dei rischi, l'Idoneità dei mezzi di protezione individuale ed i Programmi di informazione e formazione dei lavoratori in materia di sicurezza.

Si è avviata una complessiva opera di modernizzazione e adeguamento del sistema delle **Politiche Sociali**, soprattutto attraverso la complessiva riorganizzazione del Circolo Ricreativo Aziendale dei Lavoratori (CRALPoste), già avviata nel 2003. Il confronto con le Organizzazioni Sindacali, realizzato nei lavori della Commissione Tecnica paritetica all'uopo istituita, ha condotto, nel mese di aprile, alla definizione delle nuove carte statutarie che delineano la nuova struttura organizzativa dell'Associazione.
La revisione della struttura organizzativa e di governo del nuovo CRAL di Poste Italiane ispirata a principi di efficienza, semplificazione, trasparenza ed economicità di gestione, ha comportato sia un adeguamento della struttura politica e di governo sia l'efficientamento della struttura territoriale.
La revisione organizzativa ha inoltre riguardato la ridefinizione della qualità di Socio (ordinario o pensionato) e dei diritti e doveri degli associati.

Per quanto riguarda l'andamento del **contenzioso**, il 2004 ha visto una conferma dei ricorsi in materia di contratti a termine quale principale causa di vertenze.
In particolare, si è registrato il seguente *trend* relativo alla instaurazione delle controversie ed alle relative riammissioni. Il numero degli ex dipendenti assunti a termine che hanno incardinato

un giudizio nel corso del 2004 è stato pari a circa 11 mila; mentre le riammissioni sono state circa 5.300.

Gli ambiti territoriali maggiormente interessati risultano essere il Lazio, la Toscana e la Lombardia; più recentemente si è registrato un sensibile incremento anche in Calabria e nel Piemonte.

Le causali più frequentemente oggetto di impugnativa da parte dei lavoratori sono: *"esigenze eccezionali connesse alla ristrutturazione e riorganizzazione aziendale"* e *"sostituzione di lavoratori assenti per ferie"*.

La complessità della materia non consente di esprimere previsioni attendibili circa gli sviluppi di un eventuale contenzioso futuro.

Gli approcci difensivi adottati hanno, tuttavia, consentito – pur se con i noti tempi connaturati alla gestione dei processi civili – di conseguire risultati positivi.

Sul versante della giurisprudenza di merito è stato ampiamente contrastato l'orientamento che riconosceva sistematicamente il diritto dei ricorrenti riammessi a percepire gli "arretrati" sin dal giorno successivo alla scadenza del contratto a termine a suo tempo stipulato; inoltre si registrano, sempre con maggiore frequenza, pronunce che ammettono la Società a detrarre, dall'importo dalla stessa dovuto, l'equivalente di quanto percepito dal ricorrente in ragione di altri rapporti di lavoro intercorsi nel frattempo (c.d. aliunde perceptum).

Infine, numerose sentenze, emesse a partire dal gennaio 2004, considerano definitivamente risolto il rapporto di lavoro tra la Società e i ricorrenti se tra la scadenza del contratto e la sua impugnazione intercorrano mediamente 2 anni.

Sul piano della giurisprudenza di cassazione, i recenti interventi della Suprema Corte - pur non rappresentando ancora, in ragione del numero contenuto di sentenze emesse, un "orientamento consolidato" - stanno "correggendo" progressivamente ed in modo significativo l'orientamento sfavorevole adottato dai giudici di primo e secondo grado.

Quanto alla causale ferie, è stata emessa dalla cassazione nel luglio 2004 una pronuncia che ha rivisitato la precedente sentenza intervenuta a dicembre 2003, riconoscendo che non è necessario che il contratto a termine indichi il nominativo del lavoratore sostituito ed il periodo della sostituzione.

Quanto alla causale "esigenze eccezionali", già le precedenti pronunce della Suprema Corte avevano corretto in modo significativo l'orientamento sfavorevole espresso dai giudici di merito ed avevano affermato la insussistenza di limiti e vincoli, anche di carattere temporale, alla possibilità per le parti collettive di ricorrere alla stipula dei contratti a termine.

In tali occasioni, tuttavia, la Suprema Corte aveva ritenuto di poter individuare, negli accordi sottoscritti dalle parti "a latere" rispetto a quello introduttivo della causale, la manifestazione di

una volontà delle stesse di "autolimitarsi" apponendo dei termini di scadenza alla causale medesima.

Con le ultime pronunce del luglio 2004, la Corte, nel confermare il suo precedente positivo orientamento, ha compiuto una evoluzione in senso ancora più favorevole alla Società, mettendo in dubbio la esistenza di una effettiva volontà delle parti collettive di limitare l'efficacia temporale dell'accordo introduttivo della causale ed ha rimesso la questione alla Corte di Appello di Brescia.

Al riguardo, si segnala che fino ad oggi, la Corte di Appello di Brescia accogliendo le tesi difensive di Poste, ha attribuito ai citati accordi "a latere" il valore di "mere prese d'atto", escludendo perciò l'esistenza di una volontà delle parti di "autolimitarsi".

Per quanto concerne le rivendicazioni del personale aventi ad oggetto il nuovo sistema inquadramentale definito con il CCNL 11 luglio 2003, sono pervenute alla Società sia richieste ex art. 410 c.p.c. che istanze di contestazione (stragiudiziali).

a) Per quanto concerne la prima tipologia si tratta del tentativo obbligatorio di conciliazione- previsto per l'appunto dall'art. 410 c.pc. innanzi alla Direzione Provinciale del Lavoro- che costituisce condizione di "procedibilità" della instauranda domanda giudiziale alla competente Magistratura del Lavoro.

Il fenomeno risulta contenuto (ad oggi un totale di 1.150 richieste alle Direzioni Provinciali del Lavoro);

b) Per quanto afferisce le istanze di contestazione si è proceduto ad effettuare incontri gestionali con le risorse interessate finalizzati a chiarire i criteri adottati alla base della confluenza e ciò anche al fine di prevenire l'insorgere di contenzioso giudiziale.

Entrambe le suddette tipologie di rivendicazioni/contestazioni sono oggetto di un costante monitoraggio ed aggiornamento e si rileva la sostanziale linearità del comportamento aziendale, confermata dalla Società anche in occasione degli incontri innanzi alle Direzioni Provinciali del Lavoro (i pochi casi critici sono stati risolti in tali Sedi con transazioni non impugnabili).

Le rivendicazioni, in particolare quelle ex art. 410 c.p.c., prevalentemente concernono:

- l'impugnazione dell'art. 21 del CCNL 11 luglio 2003 afferente la nuova "classificazione del personale" (su sei livelli professionali) di cui si richiede un accertamento di illegittimità;
- l'inquadramento nel livello "C" di alcune categorie di risorse confluite nel livello "D".

Risulta assai contenuto il numero dei ricorsi all'Autorità Giudiziaria sino ad oggi notificati alla Società (n. 60) e le decisioni emesse dalla Magistratura del Lavoro – peraltro in sole procedure d'urgenza ex art. 700 c.p.c. – hanno respinto le domande dei lavoratori essenzialmente per la carenza del requisito dell'urgenza ed in alcuni casi si è proceduto a formalizzare opportune conciliazioni giudiziali.

Si segnala, comunque, una recentissima ordinanza del Tribunale di Roma che, respingendo il ricorso proposto dal dipendente, ha ritenuto - tra l'altro- "inconferente" il riferimento del lavoratore a precedenti mansioni delle ormai obsolete categorie ex V^ ed ex VI^, peraltro proprie del regime pubblicistico.

Per quanto concerne i principali avvenimenti di Relazioni Industriali che hanno interessato le **Aziende del Gruppo** Poste Italiane, si segnala che nel mese di giugno è stato siglato un accordo per la riallocazione in Poste Italiane di circa 40 risorse in esubero provenienti da **PostelPrint.**
Per il Gruppo Postel è stato anche definito un Protocollo d'intesa per la costituzione delle RSU e l'elezione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.
Nel mese di settembre, inoltre, è stata conclusa l'intesa sul Premio di Produttività per il personale di **Postecom,** per la prima volta effettivamente correlato ad obiettivi di risultato della Società.

7. INVESTIMENTI

Nel 2004 le principali attività di investimento di Poste Italiane SpA, che hanno generato complessivamente impieghi pari 689 milioni di euro, in una logica di continuo miglioramento della qualità del servizio offerto alla clientela, sono state essenzialmente finalizzate all'innovazione dei processi e dei prodotti, alla razionalizzazione e sviluppo di nuovi sistemi applicativi di supporto ai processi produttivi e ai canali commerciali, agli interventi di riqualificazione delle strutture dedicate al rapporto con la clientela e all'automazione dei centri di smistamento postale.

	2004	2003	2002	2001	2000
Immateriali	110	103	111	95	76
Materiali	434	378	453	554	330
Totale Investimenti Industriali	**544**	**481**	**564**	**649**	**406**
Finanziari (Partecipazioni) (*)	145	84	105	445	62
Totale Investimenti	**689**	**565**	**669**	**1.094**	**468**

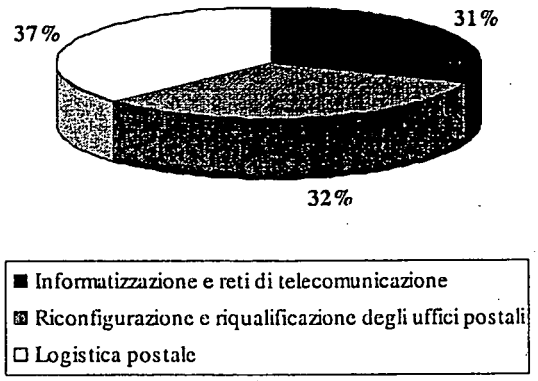
(*) Nel 2001 le Partecipazioni comprendevano 347 milioni di euro relativi alla partecipazione in EGI SpA.

7.1 INVESTIMENTI FINANZIARI

Gli investimenti di natura finanziaria realizzati nel 2004 sono stati:

- sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale della controllata Poste Vita SpA, finalizzato a fronteggiare gli obblighi derivanti dalla normativa di settore (assicurativo) in materia di solvibilità, per 70 milioni di euro;
- versamento in conto capitale effettuato a beneficio di Postel SpA per 75 milioni di euro e finalizzato al controllo dell'infrastruttura produttiva PostelPrint in una logica di innovazione del settore della corrispondenza.

7.2 INVESTIMENTI INDUSTRIALI



7.2.1 INFORMATIZZAZIONE E RETI DI TELECOMUNICAZIONE

Poste Italiane, nell'intento di incrementare la qualità dei servizi offerti alla propria clientela, ha avviato nel 2004 un piano strategico per la progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture e servizi tecnologici di Gruppo. A tal riguardo, sono proseguite attività già avviate negli esercizi precedenti e individuati ulteriori nuovi progetti di investimento.

Proseguono le attività di *Informatizzazione degli Uffici Postali*, finalizzate a presidiare l'evoluzione del parco tecnologico e a migliorare la qualità dei servizi offerti, nel cui ambito sono state acquisite ulteriori 5.000 postazioni di lavoro (attivate per il 50%) e sono stati installati circa 600 *Cash Dispenser* presso gli Uffici Postali. Contemporaneamente sono stati predisposti e messi in funzione 500 *Sistemi di gestione code.*

Nel progetto di *Evoluzione della Rete TLC di Gruppo*, avente l'obiettivo di presidiare lo sviluppo e l'evoluzione della nuova architettura di rete dati e fonia aziendale e di integrare le reti del Gruppo in un'unica rete multimediale, è stata definita la migrazione dall'attuale rete aziendale sulla larga banda, in tecnologia MPLS (Multi Protocol Label Switching). Sempre nell'ambito del progetto è stata resa disponibile una nuova modalità di comunicazione telefonica (tecnologia Voice Over IP) utilizzando la rete dati tramite il personal computer. Tale tecnologia consentirà, tra l'altro, lo sviluppo del servizio interno di e-learning.

Con l'obiettivo di realizzare la creazione di un'unica banca dati Corporate (clienti e servizi) a livello di Gruppo e di unificare/integrare gli attuali sistemi di supporto alla gestione della clientela, sono proseguite le attività del progetto di *Customer Relationship Management* e *DataWarehouse Enterprise.* In particolare, la realizzazione dell'Enterprise DataWarehouse e della Base Informativa Corporate consentiranno l'implementazione di una "Azienda Cliente-centrica" sempre più attenta all'analisi dell'offerta rispetto ai segmenti di clientela.

Sono state avviate le attività per la realizzazione della *Service Control Room* (SCR), che ha l'obiettivo di estendere l'attività di monitoraggio a tutti gli elementi della catena tecnologica preposta all'erogazione dei servizi di Poste Italiane. La SCR consentirà di intervenire più velocemente sulle cause di peggioramento delle performance e/o interruzione del servizio.

Nel corso del 2004 è stato avviato il progetto *Nuovi Applicativi di Sportello,* avente l'obiettivo di supportare e razionalizzare l'evoluzione dell'informatizzazione degli Uffici Postali. Il piano di lavoro, che si articola in una pluralità di interventi, permetterà di accrescere l'efficienza operativa attraverso l'ottimizzazione delle operazioni di sportello e back-office, e di migliorare i contenuti dei servizi offerti. Sono stati inoltre sviluppati applicativi nell'ambito dell'architettura Business to Business e implementate soluzioni di ottimizzazione dei sistemi di contabilità degli Uffici Postali.

È stato avviato il progetto *Service Delivery Platform* finalizzato alla messa in opera di una nuova piattaforma architetturale multicanale che prevede l'accentramento delle infrastrutture applicative e la conseguente riduzione degli oltre 14 mila server di agenzia.

Nell'ambito delle attività finalizzate allo sviluppo di nuovi servizi a valore aggiunto per la Pubblica Amministrazione, il progetto *Sviluppo Servizi Innovativi* è proseguito con interventi che hanno riguardato la reingegnerizzazione e la realizzazione di nuove funzionalità del Sistema Integrato Notifiche (SIN) al fine di migliorarne le prestazioni e ridurne i costi di mantenimento. Sono stati inoltre realizzati interventi di sviluppo software a supporto dei servizi Passaporti, Editoria Scolastica, Raccomandata online e Vendita a distanza.

Proseguono le attività di gestione e sviluppo del CCU (Call Center Unico) al fine di assicurare il presidio del customer care e di fornire a Poste Italiane, nonché ad aziende pubbliche e private, un canale innovativo di supporto alla promozione e alla commercializzazione di prodotti/servizi. Nel corso del 2004 sono stati portati a termine i lavori per l'adeguamento delle sedi di Milano,