

Figura 7.2



Il volume degli investimenti realizzati nel 2014 evidenzia una significativa flessione pari a 51ml (-0,9 per cento) rispetto al precedente esercizio e risulta in decremento di 218 ml rispetto alle previsioni di budget (411 ml). Decremento riconducibile, secondo quanto riferito dalla Società, a diversi fattori tra i quali, principalmente, la rivisitazione di alcuni obiettivi progettuali che tengono conto dell'attuale quadro macro economico e lo slittamento di alcune attività progettuali al 2015. Nella figura 7.3 viene rappresentato l'andamento dei costi sostenuti dalla funzione IT nell'ultimo quadriennio.

Figura 7.3



I dati relativi all'andamento dei costi evidenziano una tendenziale crescita nel periodo in esame con un valore che nel 2014 si attesta a 280 ml (+5,2 per cento).

Tale incremento è legato tra l'altro, secondo quanto riferito dalla Società, alla fornitura, nell'ambito del progetto "Postino Telematico", della strumentazione tecnologica denominata Kit (palmare, stampante e sistema di pagamento elettronico). Nel 2014 sono stati consegnati ed attivati 4.049 Kit aggiuntivi e sostituiti 13.286 Kit obsoleti per un totale di 4,9 ml.

In linea con la strategia di focalizzazione dell'offerta aziendale e di industrializzazione dei processi e delle infrastrutture di supporto al business, il Piano 2015-2019 prevede sostanziali investimenti in tecnologia e *asset* fisici.

Con riferimento all'area ICT, le attività di investimento riguardano alcuni progetti tra i quali: la nuova piattaforma tracciabilità, il nuovo *Front End* commerciale, l'evoluzione *Service Delivery Platform* e gli adeguamenti normativi BancoPosta. Per tali attività la Società ha previsto investimenti per circa 2,2 md a fronte di un totale di investimenti industriali pari a circa 3,2 md.

7.3 Iniziative progettuali

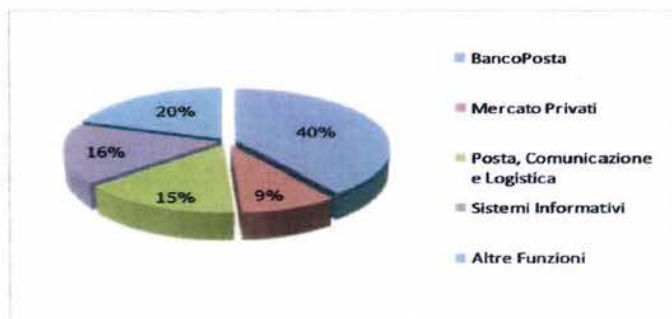
I fabbisogni ICT delle funzioni Corporate e di Business dell'Azienda si traducono in iniziative progettuali convenzionalmente classificate in due tipologie ("Semplici" e "Complesse") in relazione alla differente complessità e impatto in termini di architettura sistemistico-applicativa, perimetro funzionale e livello di integrazione con altre iniziative.

Nell'analisi delle iniziative prese in carico e completate nel 2014 occorre tenere presente che l'insieme delle attività progettuali è composto da attività avviate negli anni precedenti con termine nel 2014, quelle intraprese e terminate nell'anno 2014 e, infine, quelle iniziate nel 2014 che termineranno negli anni successivi.

Nel 2014 sono state prese in carico 2.313 iniziative, di cui il 20 per cento Complesse e l'80 per cento Semplici.

Nella Figura 7.4 è rappresentata la ripartizione delle iniziative progettuali distinte in base alle Funzioni (clienti interni) richiedenti.

Figura 7.4 - Ripartizione iniziative prese in carico per cliente



Tale ripartizione evidenzia come il maggiore numero di iniziative ICT sviluppate nel 2014, pari al 40 per cento del totale, è riferibile alla funzione BancoPosta, mentre il 16 per cento riguarda l'Area Sistemi Informativi ed il 15 per cento l'Area Posta, Comunicazione e Logistica.

Nel corso del 2014 è proseguito il percorso evolutivo dei sistemi applicativi e delle soluzioni informatiche che garantiscono l'erogazione dei prodotti e dei servizi di Poste italiane tramite i sistemi di canale (UP, Internet).

7.4 Infrastrutture di Monitoraggio

Nel 2014 le infrastrutture di monitoraggio e controllo *real time* dei servizi erogati (*Control Rooms*) sono state potenziate ed adeguate nell'ottica aziendale del miglioramento della qualità percepita dalla clientela sui servizi postali, finanziari ed assicurativi erogati tramite gli Uffici postali, gli ATM ed i canali On Line e Mobile.

Il potenziamento del monitoraggio sui servizi che l'Azienda ritiene di maggiore importanza, consente segnalazioni sullo stato di erogazione del servizio e la rilevazione più tempestiva su eventuali disservizi, inoltre può ridurre gli impatti dei disservizi a più alto valore per la produzione del business e abbattere i costi di gestione.

A seguito di un'offerta di prodotti e servizi sempre più ampia ed articolata, la Società ha introdotto una nuova strategia di monitoraggio che permette agli operatori di individuare tempestivamente possibili criticità tramite un'unica *console* di controllo. Per i servizi sui quali sono disponibili gli andamenti delle operazioni, è stata calcolata una curva di andamento atteso che tiene conto di tutte le caratteristiche del servizio, quali la periodicità giornaliera, settimanale, mensile ed annuale. Quando la distanza fra la curva *real time* e la curva attesa supera una soglia opportunamente stabilita, si verifica una criticità che si traduce in un allarme.

L'introduzione di questa nuova metodologia di monitoraggio ha portato benefici in termini di miglioramento delle prestazioni, in quanto le eventuali problematiche segnalate con tempestività vengono indirizzate più rapidamente verso i gruppi competenti riducendo, in questo modo, i tempi di ripristino e i costi di gestione.

Poiché i servizi offerti da Poste sono spesso il risultato di una integrazione con partner commerciali e le informazioni transitano attraverso una piattaforma che interagisce con i sistemi del Gruppo tramite un'interfaccia multiprotocollo, nel 2014 è stato rivisitato e dettagliato anche il monitoraggio dei flussi da e verso i partner con il raggiungimento degli stessi benefici sopra citati.

Nel 2014 è stato inoltre rivisitato e dettagliato il monitoraggio del servizio "Trading on Line", caratterizzato da una estrema dinamicità transazionale, permettendo di anticipare e intervenire *real*

time sulle criticità bloccanti, aumentando la disponibilità al cliente e riducendo contemporaneamente i costi di gestione del servizio.

La Società ha infine realizzato un monitoraggio dei tempi di attesa, da parte dei clienti, per l'accesso ai servizi presso gli uffici postali per analizzare e prevenire situazioni di criticità nell'erogazione territoriale dei servizi a sportello, per aumentare la qualità dei servizi percepita dai clienti, per rendere più efficace ed efficiente la gestione delle risorse territoriali, riducendo i costi di gestione.

7.5 Sicurezza delle Informazioni

In tema di sicurezza delle informazioni, negli ultimi anni è stato attuato un modello di Information Security Governance a livello di Gruppo per garantire adeguati livelli di sicurezza e di *compliance* delle informazioni gestite, dei servizi digitali e dei sistemi informativi.

La Funzione Sicurezza delle Informazioni ha operato nel suo ambito di competenza definendo ed emanando *policy*, standard e linee guida in materia di Information Security, definendo i requisiti di sicurezza per i servizi ed i prodotti, progettando ed implementando infrastrutture trasversali di sicurezza informatica.

Nell'ultimo trimestre del 2014 è stato avviato e concluso un tavolo di lavoro congiunto con la funzione BancoPosta per adempiere ad alcuni requisiti (sul rischio informatico) stabiliti dalla Circolare 263 XV aggiornamento della Banca d'Italia, Titolo V capitolo 8.

In particolare è stata definita e condivisa una nuova metodologia di Analisi del Rischio che meglio individua ed evidenzia i concetti di rischio potenziale e rischio effettivo e definisce le relative soglie di accettabilità legate al Risk Appetite Framework definito dalla funzione BancoPosta.

E' stata quindi avviata l'attività di esecuzione delle analisi del rischio per tutti i processi sia di business che di supporto della funzione BancoPosta per rispondere all'altro requisito della Circolare 263 relativa all'adeguamento, entro febbraio 2016, dei sistemi informativi al livello di rischio definito dalla Funzione BancoPosta.

Poste italiane è la prima organizzazione italiana ad aver realizzato un CERT (Computer Emergency Response Team) operativo ed accreditato a livello internazionale. Il CERT rappresenta un punto di sintesi e coordinamento unitario delle attività di prevenzione e risposta agli incidenti, attraverso una gestione integrata dei flussi informativi provenienti dai diversi presidi di sicurezza.

Il CERT di Poste è stato progettato e realizzato per integrarsi con le equivalenti strutture di sicurezza già operative sia a livello nazionale che internazionale, con particolare riferimento ai CERT governativi, della PA e delle istituzioni europee.

Attraverso le attività operative svolte dal CERT ed in piena integrazione e collaborazione con i presidi di sicurezza delle società del Gruppo, è stato possibile sia identificare e perseguire illeciti di sicurezza che rilevare postazioni compromesse nella rete interna, attraverso l'analisi del traffico in ingresso ed in uscita dalla rete aziendale.

Poste italiane ha inoltre conseguito la certificazione STAR per la fornitura di servizi di sicurezza erogati in modalità *Cloud*, che garantisce e consente di dimostrare un elevato livello di sicurezza dei servizi *cloud*.

È stato inoltre consolidato il progetto denominato Mobile Application Security Monitoring (MASM) per il censimento e il monitoraggio dello stato di sicurezza delle applicazioni mobile (APPS), che consentono l'accesso ai dati dei clienti di Poste.

8. ATTIVITÀ NEGOZIALE

8.1 Quadro normativo di riferimento e sua evoluzione

Poste italiane Spa si qualifica come "Impresa Pubblica" titolare di diritti speciali ed esclusivi, in quanto impresa soggetta all'influenza dominante dei pubblici poteri, tuttavia realizza principalmente la sua attività quale soggetto imprenditoriale che opera secondo criteri di redditività e mediante l'offerta di beni e servizi sul mercato, assumendo il rischio economico.

In virtù di detta classificazione la Società è assoggettata all'osservanza della normativa in materia di appalti contenuta nel decreto legislativo 12 aprile 2006 n. 163 c.d. "Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture" ed in particolare la parte III relativa ai settori speciali (artt. da 206 a 238).

La disciplina specifica riservata a tali settori, deriva in parte dalla stessa rilevanza delle attività considerate (acqua, energia, trasporti, servizi postali) e in parte dalla circostanza che le stesse risultano essere in particolari condizioni di mercato in quanto subordinate ad un regime di licenza/autorizzazione.

Nello specifico, il Titolo I della Parte III accoglie la disciplina dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture aventi rilevanza comunitaria; il titolo II si occupa invece di disciplinare gli appalti, sempre ricadenti nei settori speciali, ma il cui importo sia inferiore alla soglia comunitaria⁶⁷.

Per quest'ultimi, sulla base di quanto previsto dall'art. 238, comma 7 del Codice, la Società applica la disciplina stabilita nel proprio "Regolamento interno di affidamento degli appalti di lavori, servizi e forniture", approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 marzo 2007.

Come è noto, la normativa del Codice dalla sua entrata in vigore, è stata oggetto di continue evoluzioni che ne hanno integrato il tessuto ed è stata completata anche da norme regolamentari contenute nel D.P.R. n. 207/2010⁶⁸.

A seguito dell'emanazione da parte del Parlamento Europeo, delle tre nuove direttive⁶⁹, pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea (GUUE) in data 28/06/2014, si pongono ulteriori esigenze di adeguamento del quadro normativo nazionale.

⁶⁷Dal 1 gennaio 2014 sono in vigore le nuove soglie comunitarie per gli appalti pubblici di lavori, forniture e servizi stabilite con il Regolamento (UE) n. 1336/2013 della Commissione del 13 dicembre 2013 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 14 dicembre 2013).

Per i settori speciali (art. 215 d.lgs. n. 163/06) le soglie sono così cambiate:

a) da 400.000 euro a 414.000 euro per quanto riguarda gli appalti di forniture e di servizi;
b) da 5.000.000 euro a 5.186.000 euro per quanto riguarda gli appalti di lavori.

⁶⁸Regolamento di esecuzione ed attuazione del d.lgs. 163/2006" (In vigore dall'8 giugno 2011) che detta la disciplina esecutiva e attuativa del Codice conformemente a quanto previsto dall'art. 5 del Codice medesimo che demandava la definizione di tale disciplina alla potestà regolamentare dello Stato.

⁶⁹Direttiva 2014/24/UE sugli appalti pubblici, che abroga la Direttiva 2004/18/CE;

Direttiva 2014/25/UE sugli appalti nel settore speciali, che abroga la Direttiva 2004/17/CE;

La questione riguarda in particolare le prime due Direttive (2014/24/UE e 2014/25/UE), abrogative di quelle recepite dal nostro Codice dei Contratti che rappresentano l'ultima rilevante riscrittura delle regole UE in materia di appalti pubblici. La terza direttiva (2014/23/UE) dà origine ad una disciplina organica delle concessioni, ora non più limitata ai lavori ma comprensiva anche dei servizi.

Le sopra citate norme comunitarie sono entrate in vigore già dal ventesimo giorno successivo alla loro pubblicazione sulla GUUE e ogni Stato membro ha l'obbligo di recepirle nel proprio ordinamento giuridico entro il 18 aprile del 2016.

Tra le più recenti innovazioni della normativa nazionale vanno evidenziate quelle rivolte al contrasto dei fenomeni mafiosi e corruttivi⁷⁰.

La direttiva del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 25 agosto 2015 ha stabilito indirizzi per il rafforzamento dei meccanismi di prevenzione della corruzione e di trasparenza nelle società partecipate e/o controllate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze; tali indirizzi dovrebbero riguardare anche Poste italiane in quanto società controllata direttamente dallo Stato. L'applicazione della direttiva dovrà avvenire attraverso modalità che tengano conto delle peculiarità proprie di tale società. Infatti sia la Direttiva MEF del 25 agosto 2015, che la determinazione dell'ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 riconoscono l'esigenza di individuare gli adattamenti applicativi della normativa di riferimento per le società con azioni quotate e per le società con strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati. Per tale motivo è stato istituito un tavolo tecnico, con ANAC, MEF e CONSOB, che tenga in considerazione le caratteristiche proprie di tali società, già sottoposte ad un articolato sistema di controllo. Non risulta al momento che siano state emanate le specifiche linee guida da parte del tavolo tecnico.

Direttiva 2014/23/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione. La commissione Europea ha adottato tali risoluzioni nell'ambito delle misure rivolte a contrastare la crisi economica/finanziaria che ha investito i Paesi dell'Unione ed in particolar modo il settore industriale.

⁷⁰ Qui di seguito vengono riportate le principali novità della legislazione nazionale che incidono in maniera significativa nella sfera dei pubblici appalti:

Antimafia: d.lgs. n. 218/2012 - Decreto correttivo del d.lgs. Antimafia n. 159/2011 (in vigore dal 13/02/2013), ha introdotto delle importanti novità riguardanti la documentazione, con particolare riguardo ai soggetti sottoposti alla verifica antimafia. Nel dettaglio ha esteso il controllo ai membri del Collegio Sindacale, all'O.D.V. e ai familiari conviventi dei suddetti soggetti relativamente all'informazione antimafia;

Anticorruzione: Legge Anticorruzione n. 190/2012 (in vigore dal 28/11/2013) ha introdotto l'obbligo, sancito dall'art. 1 comma 32 di tale legge, di pubblicare sul proprio sito istituzionale entro il 31 gennaio di ogni anno, precise informazioni relative alle procedure di gara. Dette informazioni devono essere liberamente scaricabili in un formato digitale che permetta di poterle analizzare e rielaborare, anche per fini statistici da parte dell'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC);

D.L. Sviluppo

Bis: d.l. n. 179/2012 Crescita e Sviluppo Bis convertito da legge n. 221/2012, ha introdotto l'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) presso l'Autorità Nazionale Anti Corruzione;

Decreto del fare: decreto n. 69/2013 (in vigore dal 21/6/2013) come modificato dalla Legge di conversione n. 98/2013 (in vigore dal 21/8/2013), ha introdotto semplificazioni in materia di DURC (Documento Unico di Regolarità Contributiva);

Semplificazione e

Sviluppo: legge 4 aprile 2012, n.35. Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 9/2/2012, n. 5, recante disposizioni urgenti in materia di semplificazione di sviluppo.

E' comunque utile ricordare che Poste italiane, in qualità di impresa che opera in regime di concorrenza sul mercato ed emette strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati è assoggettata ad una disciplina particolarmente stringente, nonché a penetranti controlli sia da parte della CONSOB che dalla Banca d'Italia. La società è, quindi, dotata di una complessa struttura di controllo finalizzato al rispetto della normativa in materia di appalti pubblici di servizi, lavori e forniture e di prevenzione dei fenomeni corruttivi, attraverso l'adozione e piena esecuzione, sin dal 2003, di un Modello organizzativo ex d.lgs. 231 alla cui attuazione è preposto l'organismo di vigilanza della società stessa. A seguito dell'emanazione della legge n. 190/2012, (c.d. legge Anticorruzione) il modello è stato aggiornato, sia in termini di aree di rischio che di relativi presidi di controllo, anche in ottemperanza alla rigorosa normativa correlata al processo di quotazione. L'Organismo di vigilanza è destinatario di un flusso informativo di notizie, relative a tutte quelle attività negoziali ritenute maggiormente sensibili perché più esposte, in via potenziale, ai rischi 231.

L'affidamento dei contratti da parte di Poste italiane spa avviene di norma attraverso procedure di gara disciplinate dal d.lgs. 163/2006 ad eccezione dei casi esplicitamente previsti dalla normativa vigente e dal Regolamento Interno, ove è consentito l'affidamento in deroga.

Alcuni ambiti dell'attività contrattuale di Poste spa rientrano nella categoria degli appalti esenti in quanto è stata positivamente esperita la procedura, prevista dall'art. 219 del Codice ("Procedura per stabilire se una determinata attività è direttamente esposta alla concorrenza), instaurata dallo Stato Italiano innanzi alla Commissione Europea, per il riconoscimento della predetta prerogativa del servizio⁷¹. In virtù di tali provvedimenti, la Società è stata esonerata, limitatamente ai Servizi di corriere espresso e per alcune attività legate a Servizi finanziari, dall'applicazione del d.lgs. 163/06; tuttavia resta assoggettata al rispetto dei principi generali comunitari di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza e proporzionalità.

Per tale tipologia di appalti, infatti, Il Regolamento interno aziendale, relativo alle procedure di affidamento, all'art. 29⁷² prevede, per gli appalti esenti, che: *"i contratti debbano essere affidati previo adeguato confronto competitivo sollecitando l'offerta di un congruo numero di operatori, di norma almeno*

⁷¹Il sopra citato Organo Comunitario, con Decisioni n. 2008/383/CE del 30/04/2008 e n. 2010/12/CE del 05/01/2010, recepite nel nostro ordinamento nazionale con dpcm del 25/01/2010, pubblicato in GU del 19/04/2010, ha riconosciuto la diretta esposizione alla concorrenza rispettivamente per gli affidamenti aventi per oggetto i "Servizi di corriere espresso" e per alcune attività legate a "Servizi Finanziari". I servizi finanziari che possono usufruire di tale esenzione sono:

- raccolta del risparmio del grande pubblico attraverso un conto corrente;
- prestiti per conto di banche e altri Intermediari finanziari abilitati;
- servizi ed attività di Investimento;
- servizi di pagamento e trasferimento di denaro.

⁷² Articolo che ha recepito l'art.27 c. 1 del d.lgs. 166/2006.

cinque, salvi casi particolari specificatamente motivati dalla funzione richiedente e autorizzati dall'Amministratore Delegato, privilegiando per quanto possibile la chiamata da Albo”.

In ordine ai limiti all'applicabilità del Codice dei contratti pubblici è da riportare che il Consiglio di Stato (Adunanza Plenaria n. 16 del 01/08/2011) ha introdotto in via giurisprudenziale la categoria degli "appalti estranei" specificatamente correlata agli enti che, come Poste italiane spa, operano nei settori speciali di cui alla parte III del Codice. Tale decisione modifica l'impostazione di fondo invalsa, ritenendo che tali enti siano tenuti all'osservanza della disciplina degli appalti pubblici solo nei settori speciali *"mentre non sono in quanto tali ed in termini generali contemplate tra le amministrazioni aggiudicatrici e gli altri soggetti tenuti alla osservanza della disciplina nei settori ordinari"* prevista dalla Parte II del Codice Appalti. E ciò anche tenuto conto della circostanza che la disciplina degli appalti nei settori ordinari non reca alcun espresso riferimento alle imprese pubbliche in quanto tali.

In sostanza possono essere considerati estranei e quindi fuori del campo di applicazione del codice, quegli appalti che hanno ad oggetto attività svolte per fini diversi dall'esercizio delle attività nei settori speciali ex art. 217 d.lgs. 163/2006 che, qualora affidati da imprese pubbliche, soggiacciono solo al rispetto dei principi civilistici e sono sottratti alla disciplina dei settori ordinari.

La Società in occasione della prossima stesura del nuovo Regolamento interno, intende richiamare espressamente la casistica degli appalti "estranei" ai quali viene applicata attualmente la disciplina interna prevista per gli appalti "esenti" (Art. 29 del Regolamento interno).

Spetta alle imprese pubbliche l'onere della corretta qualificazione giuridica dei contratti dalle stesse stipulati, al fine di dividere quelli estranei da quelli strumentali per addivenire, così, alla scelta delle modalità di affidamento.

Gli appalti con importi superiori alla soglia comunitaria, che siano strumentali ai settori speciali, sono affidati ai sensi della parte III del d.lgs. n. 163/2006, mentre quegli appalti non strumentali alle predette attività, indipendentemente dal valore del contratto, sono stipulati con moduli privatistici. Un'ulteriore conseguenza che la pronuncia del Consiglio di Stato ha determinato nell'ambito dei pubblici appalti è rappresentata dalla non assoggettabilità dei contratti "estranei" alla c.d. "tracciabilità dei flussi finanziari" statuita dalla l. n. 136/2010 e s.m.i.⁷³.

Infatti, tali appalti, aggiudicati dalle imprese pubbliche, essendo svincolati dal codice dei contratti, non possono essere considerati "appalti pubblici" ma, anche in base alla determinazione 4/2011 dell'AVCP (oggi ANAC), sono annoverabili tra i contratti di diritto privato, stipulati dalle imprese

⁷³Legge 13 agosto 2010, n. 136 "Piano straordinario contro le mafie, nonché delega al Governo in materia di normativa antimafia". Pubblicato nella G.U. n. 196 del 23 agosto 2010.

pubbliche al di fuori di tali attività e, pertanto, esclusi dall'obbligo di adeguamento alla normativa. Resta comunque opportuno che l'ente opti, prudenzialmente e legittimamente, per la soluzione dell'assoggettamento volontario ai doveri della tracciabilità dei flussi finanziari (c.d. autovincolo).

8.2 Valutazioni generali

Nel 2014, le attività di acquisto soggette all'applicazione del d.lgs. n. 163/2006 hanno registrato, nella totalità delle sue componenti di acquisti accentrati, decentrati e delegati, un impegno di spesa di circa 1,27 md di euro per 2.842 atti negoziali, in contrazione rispetto a quanto avvenuto nel precedente esercizio ove la spesa era stata di 1,57 md di euro a fronte di 3.489 contratti. In coerenza con i criteri utilizzati nei precedenti anni, anche per l'anno in esame, nei totali sopra indicati non sono stati contabilizzati gli atti i cui importi sono inferiori a 2.500 euro che, per effetto di specifiche azioni finalizzate alla razionalizzazione ed ottimizzazione dei processi di acquisto, incidono in maniera sempre più trascurabile. Si segnala comunque che nel corso dell'anno in detto ambito sono stati stipulati 3.254 ordini di acquisto per un importo di 1,6 ml di euro in netto calo rispetto al 2013 ove gli accordi contrattuali erano stati 4.646 generando una spesa complessiva di 2,2 ml di euro.

Oltre all'attività di approvvigionamento eseguita in ottemperanza al predetto codice degli appalti pubblici, la Società, anche per il 2014, ha fatto ricorso alle nuove fattispecie degli appalti c.d. "Essenti ed Estranei" per un totale di 228 contratti per un importo complessivo di circa 109,3 ml di euro, in tangibile aumento rispetto al precedente anno la cui consistenza si era attestata a 105 atti per un impegno di spesa pari a circa 80 ml di euro. Poiché tali transazioni rientrano nell'ambito dell'attività accentrata, si rimanda allo specifico paragrafo per le dovute valutazioni.

Per una più chiara esposizione dei dati forniti dalla Società, è stata predisposta la tabella 8.1 ove le transazioni eseguite nell'anno, catalogate sulla base delle procedure di affidamento utilizzate, sono messe a diretto confronto con le analoghe risultanze del precedente esercizio.

Tabella 8.1

ATTIVITA' NEGOZIALE DI POSTE ITALIANE S.p.A. - ESERCIZIO 2014							
Attività 2014				Attività 2013			
Procedure di affidamento		Quantità	Valore	% Valore	Quantità	Valore	
Attività Extragruppo	Procedure competitive						
	Gare pubbliche	35	152.335.024		40	139.575.373	
	Selezione Albo fornitori	276	201.233.003		348	307.448.545	
	Altre procedure di gara	276	15.802.604		344	20.700.532	
	Atti aggiuntivi	474	320.950.301		543	371.754.156	
	Totale procedure competitive	1.061	690.320.932	85,5%	1.275	839.478.605	84,6%
	Affidamenti diretti						
	Sottosoglia da regolamento	760	15.123.550,42		977	18.439.025	
	Deroga ex art.221 D.Lgs 163 del 2006	218	70.993.181		434	82.090.331	
	Altro	191	8.426.150		111	11.431.565	
Atti aggiuntivi	110	1.251.012		77	7.181.989		
Totale affidamenti diretti	1.279	95.793.894	11,9%	1.599	119.142.910	12,0%	
Altri affidamenti							
Contratti ponte/Proroghe	73	16.589.198		131	28.955.388		
Regolarizzazioni Extragruppo	9	4.280.302		19	4.904.893		
Totale altri affidamenti	82	20.869.500	2,6%	150	33.860.280	3,4%	
Totale attività Extragruppo	2.422	806.984.326	100%	3.024	992.481.796	100%	
Attività Infragruppo	Affidamenti	420	460.679.737	100,0%	448	569.352.517	98,2%
	Regolarizzazioni Infragruppo	-	-		17	10.418.192	1,8%
	Totale attività Infragruppo	420	460.679.737	100%	465	579.770.709	100%
Totale attività 2014		2.842	1.267.664.062		3.489	1.572.252.505	
Incidenza attività Extragruppo sul totale attività dell'anno				63,7%	63,1%		
Incidenza attività Infragruppo sul totale attività dell'anno				36,3%	36,9%		
Attività escluse	Appalti estranei	60	13.666.067		12	4.287.577	
	Appalti esenti (art. 219 d.Lgs. 16/2006)	168	95.610.038		93	80.797.238	
	Totale attività esclusa applicazione D. Lgs. 160/2006	228	109.276.106		105	85.084.815	

Detto raffronto non evidenzia particolari difformità ma conferma un sostanziale allineamento in merito alle procedure contrattuali utilizzate nei due esercizi.

In riferimento alle attività di acquisto poste in essere con gli operatori commerciali non appartenenti al Gruppo Poste Italiane, che assorbe il 63,7 per cento dell'intero operato, rimane confermato il consistente ricorso a forme di affidamento attraverso procedure di gara la cui incidenza si attesta all'85,5 per cento con un leggero incremento rispetto al 2013 ove la stessa era stata dell'84,6 per cento.

Mentre in leggera contrazione risultano sia gli affidamenti diretti, 95,7 ml di euro rispetto a 119,1 ml di euro del precedente anno, e sia gli atti negoziali posti in essere con il ricorso a forme straordinarie, quali proroghe e riconoscimento di debito. In merito a quest'ultimi occorre evidenziare che per effetto di mirati interventi di sensibilizzazione adottati dalla funzione Acquisti verso quelle strutture che ricoprono allo stesso tempo il ruolo sia di richiedenti che di utilizzatrici, gli stessi ormai hanno assunto un carattere marginale nel contesto in esame. Le posizioni in oggetto nella sopra riportata tabella (9 atti per circa 4,2 ml di euro) fanno riferimento ad attività maturate in anni precedenti a quello in esame per i quali, solo nel 2014, si è proceduto alla loro regolarizzazione amministrativa.

Per quanto concerne l'attività eseguita in ambito infragruppo, rimane confermato il cambio di strategia, evidenziato nel precedente referto, con un'ulteriore contrazione del ricorso al sistema dell'"In house providing", che si attesta intorno al 36,3 per cento del totale, con una minor spesa di

circa 120 ml di euro rispetto al 2013. La Società sul merito precisa che le motivazioni che spingono ad utilizzare accordi commerciali con le società controllate, trovano ragione nell'opportunità di sfruttare le potenzialità presenti all'interno del Gruppo, in relazione alle loro attuali strutture di produzione/tecnologie e nell'ambito di un modello organizzativo di forte evoluzione.

Sempre in tale ambito occorre segnalare la completa assenza di negoziazioni regolarizzate attraverso il ricorso al sistema del riconoscimento di debito.

Con riferimento alla tipologia degli atti perfezionati nell'anno, nella tabella 8.2 gli stessi vengono raggruppati e confrontati con le risultanze del 2013.

Tabella 8.2

Tipologia	TIPOLOGIE		Attività 2013	
	Quantità	Importo	Quantità	Importo
Attività 2014				
Comunicazione	225	9.013.027	249	9.236.998
Consulenze	50	4.744.109	61	4.596.851
Formazione	59	1.694.718	95	3.342.106
Fornitura	424	305.642.988	530	169.333.227
Lavori	261	115.909.034	326	111.269.617
Manutenzione	505	46.204.637	654	155.061.718
Servizi	1.300	751.743.811	1.517	1.111.041.871
Trasporto	18	32.711.739	57	8.370.117
	2.842	1.267.664.062	3.489	1.572.252.505

Dalla lettura delle aggregazioni prodotte si evidenzia che la voce che più incide nel fabbisogno dell'azienda è rappresentata dalla richiesta di servizi che comprendono in larga misura quelli di igiene ambientale e quelli di climatizzazione degli uffici. In tale ambito è doveroso segnalare la notevole contrazione della spesa sostenuta nell'anno (-359,3 ml di euro) rispetto a quanto speso nel 2013, segno questo di una politica aziendale finalizzata al contenimento dei costi.

8.3 Attività accentrata

L'attività di approvvigionamento di beni, lavori e servizi assoggettata all'applicazione del d.lgs. 163/2006 espletata dalla funzione centrale Acquisti, che nel corso del 2014 ha generato un impegno finanziario pari a circa 1,25 md di euro, assorbe il 98,4 per cento dell'intero fabbisogno aziendale a conferma della scelta strategica di centralizzazione degli acquisti operata da Poste Italiane spa. L'attuale modello organizzativo, infatti, attribuisce alla funzione Acquisti il ruolo di centrale unica di committenza deputata a garantire per l'azienda la gestione dell'intero processo di acquisto, dalla selezione dei fornitori alla gestione della trattativa e/o dei procedimenti di gara fino alla formalizzazione dei contratti di acquisto, in coerenza con le esigenze del business e nel rispetto degli obiettivi di contenimento dei costi.

La scelta della centralizzazione dei processi di acquisto rappresenta un valido strumento per la riduzione dei costi in quanto permette alle aziende di sfruttare la maggiore forza contrattuale per ottenere quel valore aggiunto dai fornitori in termini di migliori prezzi, miglior servizio e migliori tecnologie che non si potrebbero ottenere singolarmente con approcci contrattuali condotti dalle singole funzioni.

Ma tale strategia, pur riconoscendo i descritti vantaggi, non è esente da aspetti critici che impongono una attenta organizzazione nella gestione di tutte le fasi dell'approvvigionamento.

Nel caso di Poste italiane la funzione centrale Acquisti, con l'utilizzo di strumenti contrattuali flessibili, tra i quali l'accordo quadro, provvede all'approvvigionamento di quanto necessario anche per gli organismi territoriali per l'espletamento dei propri compiti. In proposito occorre evidenziare, però, che dette strutture svolgono un ruolo fondamentale nell'economia dell'azienda in quanto rappresentano il "*front office*", ossia l'organizzazione che si interfaccia con l'utenza, e da questa sono considerati come gli indicatori dello stato di efficienza dell'azienda stessa.

Ad esse spettano, pertanto, tutti gli oneri previsti nell'erogazione dei servizi specifici che l'Azienda fornisce al Paese. Per centrare i suddetti obiettivi occorre, quindi, poter contare sulla certezza e tempestività di fornitura dei materiali e/o delle prestazioni, necessari al ciclo produttivo.

Provvedere al proprio fabbisogno in maniera diretta può portare a una notevole riduzione dei tempi tecnici della procedura negoziale, con conseguente diminuzione dei rischi di rallentamento, o della sospensione nell'erogazione dei servizi.

Nell'adozione di un sistema di approvvigionamento centralizzato occorre, pertanto, una attenta programmazione del fabbisogno ed una diligente gestione di tutti i passaggi che compongono i processi di acquisto, al fine di garantire una costante ed efficiente erogazione dei servizi.

In linea con quanto eseguito per le valutazioni generali, anche per questo ambito è stata predisposta una tabella riepilogativa (numero 8.3), creata in ragione delle procedure di affidamento utilizzate, i cui risultati vengono messi a confronto con i corrispondenti del precedente anno.

Tabella 8.3

ATTIVITA' NEGOZIALE ACCENTRATA							
Attività 2014				Attività 2013			
Procedure di affidamento		Quantità	Valore	% Valore	Quantità	Valore	
Attività Extragruppo	Procedure competitive						
	Gare pubbliche	35	152.335.024		40	139.575.373	
	Selezione Albo fornitori	257	198.621.553		326	301.146.912	
	Altre procedure di gara	142	10.819.629		170	14.884.364	
	Atti aggiuntivi	365	316.349.018		470	369.661.113	
	Totale procedure competitive	799	678.125.224	86,2%	1.006	825.267.762	85,3%
	Affidamenti diretti						
	Sottosoglia da regolamento	486	10.436.428		581	12.052.267	
	Deroga ex art.221 D.Lgs 163 del 2006	128	69.084.390		157	79.700.636	
	Altro	96	7.701.707		95	11.332.221	
Atti aggiuntivi	32	387.778		44	6.756.502		
Totale affidamenti diretti	742	87.610.303	11,1%	877	109.841.625	11,3%	
Altri affidamenti							
Contratti ponte/Proroghe	71	16.520.433		97	28.036.071		
Regolarizzazioni Extragruppo	9	4.280.302		19	4.904.893		
Totale altri affidamenti	80	20.800.735	2,6%	116	32.940.964	3,4%	
Totale attività Extragruppo	1.621	786.536.263	100%	1.999	968.050.352	100%	
Attività Infragruppo	Affidamenti	418	460.609.737	100,0%	441	569.303.827	98,2%
	Regolarizzazioni Infragruppo	-	-		17	10.418.192	1,8%
	Totale attività Infragruppo	418	460.609.737	100%	458	579.722.019	100%
Totale attività 2014		2.039	1.247.145.999		2.457	1.547.772.371	
Incidenza attività Extragruppo sul totale attività dell'anno				63,1%	62,5%		
Incidenza attività Infragruppo sul totale attività dell'anno				36,9%	37,5%		
Attività esclusa	Appalti estranei	60	13.666.067		12	4.287.577	
	Appalti esenti (art. 219 d.Lgs. 16/2006)	168	95.610.038		93	80.797.238	
	Totale attività esclusa applicazione D. Lgs. 160/2006	228	109.276.106	8,1%	105	85.084.815	5,2%
	Totale attività accentrata	2.267	1.356.422.105		2.562	1.632.857.186	

I rapporti commerciali perfezionati nel corso del 2014 hanno fatto registrare una lieve flessione sia per quantità di atti, 418 contratti in meno rispetto al 2013, e sia nell'impegno di spesa sostenuta ove si è registrata una riduzione pari a circa 300,6 ml di euro.

Con riferimento alle attività extra-gruppo rimane confermata l'alta incidenza dell'utilizzo di procedure competitive, che si attesta all'86,2 per cento del totale degli affidamenti, con un lieve incremento rispetto al 2013 (85,3 per cento).

In tale sezione le voci che maggiormente incidono sono rappresentate dagli esiti di gara espletate con fornitori di fiducia (257 atti per 198,6 ml) e da atti aggiuntivi di procedure pubbliche precedentemente concluse (365 atti per 316,3 ml). Questi ultimi, a cui la Società fa ricorso in quanto parti integranti dell'atto primario e ricompresi nei perimetri ufficiali di gara, rappresentano uno strumento gestionale utilizzato come strategia di flessibilità contrattuale che, unitamente all'adozione di accordi quadro, permette all'azienda di operare al meglio in un mercato sempre più fortemente competitivo.

Per quanto concerne l'elevato ricorso a selezioni da Albo fornitori, la società motiva tale procedura, prevista peraltro dalla normativa in vigore in merito alle modalità di affidamento, in quanto

consente una contrazione dei tempi tecnici delle procedure di acquisto garantendo contestualmente elevati standard qualitativi.

Si ritiene utile evidenziare che il sistema di qualificazione all'Albo adottato dall'azienda prevede l'accessibilità a tutti gli operatori economici ed adotta un modello di valutazione fondato sul possesso di requisiti generali (di ordine morale e di idoneità professionale) e di requisiti speciali (di ordine economico-finanziario e tecnico-organizzativo), garantendo principi di oggettività in sede di iscrizione.

Oltre a tali caratteristiche va aggiunto, inoltre, che la Società in sede di aggiudicazione dell'appalto applica un complesso sistema di rotazione finalizzato alla eliminazione di rischi connessi alla concessione di privilegi nei confronti di alcuni operatori rispetto ad altri.

Rispetto alle modalità di espletamento, si evidenzia che le procedure di gara vengono svolte quasi esclusivamente in modalità telematica, attraverso l'utilizzo del portale "postprocurement" che consente lo svolgimento delle gare di appalto (nelle varie forme e procedure previste dalla normativa in vigore) senza la produzione e scambio di documentazione cartacea; ciò determina rilevanti benefici in termini di tempi e costi, sia per la stazione appaltante che per i fornitori.

Per quanto concerne gli affidamenti diretti, in contrazione di 22 ml, l'incidenza risulta contenuta e in linea con i risultati del precedente esercizio e si attesta all'11,1 per cento del totale degli acquisti extra-gruppo.

In particolare, le trattative dirette ex art. 221 d.lgs. n. 163/2006, passano da circa 86 ml nel 2013 a circa 70 ml nel 2014⁷⁴.

8.3.1 Appalti esenti ed estranei

Oltre all'attività contrattuale svolta ai sensi del d.lgs. 163/2006, la funzione centrale Acquisti sempre nel 2014, come accennato, in coerenza con recenti orientamenti giurisprudenziali, ha fatto ricorso alle fattispecie degli appalti "esenti" e "estranei" stipulando 228 atti per un importo complessivo di circa 109 ml.

Dal confronto tra gli ultimi due esercizi (vedi tabella 8.4) emerge che i contratti in questione hanno avuto un incremento di 123 atti con una crescita della spesa di circa 24,1 ml.

⁷⁴Gli importi indicati sono comprensivi dei prolungamenti contrattuali previsti nell'atto primario che nella tabella 8.3 sono indicati nella voce "Atti aggiuntivi".

Tabella 8.4

Appalti esclusi dall'applicazione D. Lgs. 163/2006

Tipologia	Appalti Estranei (A) (Sentenza n. 16/2011 Consiglio di Stato)				Appalti Esenti (B) (art. 219 D. Lgs. 163/2006)				Totale contratti esclusi dall'applicazione D. Lgs. 163/2006 (A+B)			
	Esercizio 2014		Esercizio 2013		Esercizio 2014		Esercizio 2013		Esercizio 2014		Esercizio 2013	
	Quantità	Importo	Quantità	Importo	Quantità	Importo	Quantità	Importo	Quantità	Importo	Quantità	Importo
Comunicazione	1	225.000	-	-	-	-	-	-	1	225.000	-	-
Consulenze	24	10.314.747	2	307.480	2	1.210.000	-	-	26	11.524.747	2	307.480
Formazione	1	149.000	-	-	1	108.000	-	-	2	257.000	-	-
Fornitura	8	1.168.978	2	1.378.523	19	7.500.208	24	15.528.466	27	8.669.186	26	16.906.989
Lavori	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manutenzione	-	-	-	-	5	656.764	1	880.000	5	656.764	1	880.000
Servizi	26	1.808.342	8	2.601.574	141	86.135.067	68	64.388.773	167	87.943.409	76	66.990.346
Trasporto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	60	13.666.067	12	4.287.577	168	95.610.038	93	80.797.238	228	109.276.106	105	85.084.815

L'incremento è quindi riscontrabile tanto nella categoria degli appalti esenti (più 75 contratti per una maggior spesa di 14,8 ml) quanto in quella degli appalti estranei (più 48 atti perfezionati per un incremento di 9,3 ml). In particolare nel 2014 la categoria degli appalti estranei ha trovato ampia applicazione nell'affidamento di consulenze (24 casi per oltre 10 ml), mentre quella degli appalti esenti nell'acquisto di servizi (141 casi per oltre 86 ml).

Specificatamente per le consulenze, occorre evidenziare che nel corso del 2014 la Società ha sostenuto un impegno finanziario complessivo di € 16,3 ml costituito per 11,5 ml per collaborazioni professionali non strumentali (Alitalia e privatizzazione) e quindi perfezionate con le modalità di "appalti estranei", e per 4,7 ml per contratti di consulenze attinente al suo "core business". In entrambi i casi, comunque, l'Azienda, nella scelta dei collaboratori esterni, ha applicato le procedure aziendali interne. Infatti, per questi tipi di contratti, Poste Italiane si è dotata, da tempo, di specifiche procedure per disciplinare i processi di acquisto di consulenze e introdurre misure organizzative tese alla ragionevole prevenzione delle ipotesi di reato previste dal d.lgs. n. 231/01.

Per una più completa esposizione è stato predisposto il seguente prospetto (n. 8.1) nel quale, in forma sintetica, sono state elencate la totalità delle collaborazioni esterne perfezionate nell'anno con le indicazioni relative alla loro classificazione.