

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



■ Via G. D. Romagnosi 18/A
00196 Roma

■ Tel.: (06) 324731
Fax: (06) 32473504

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

All'Azionista della
Poste Italiane S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Poste Italiane S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2001. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli amministratori della Poste Italiane S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.

2. Il nostro esame è stato condotto secondo gli statuiti principi di revisione contabile. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire gli elementi ritenuti necessari per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto della legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 12 aprile 2001.


3. A nostro giudizio il sopramenzionato bilancio nel suo complesso è stato redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria ed il risultato economico della Poste Italiane S.p.A. per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2001, in conformità alle norme che disciplinano il bilancio d'esercizio.

RECONTA ERNST & YOUNG

4. A titolo di richiamo di informativa segnaliamo che le componenti patrimoniali del Bancoposta esposte in bilancio non trovano ancora una completa riconciliazione con i saldi delle singole forme tecniche rendicontate dalle specifiche gestioni operative, sebbene siano state intraprese opportune azioni correttive. L'informatizzazione della rete degli uffici postali, in corso di ultimazione, consentirà la completa integrazione tra la contabilità operativa e la contabilità generale di Bancoposta che è essenziale ai fini della riconciliazione e corretta classificazione delle poste patrimoniali del bilancio. A tale riguardo si rileva che le operazioni di Bancoposta, essendo gestite per conto terzi, in linea di principio non producono effetti economici e sul patrimonio netto della Società.

Roma, 29 aprile 2002

Reconta Ernst & Young S.p.A.


Gianfranco Consorti
(Socio)

**POSTE ITALIANE S.P.A.
RELAZIONE SULLA GESTIONE 2001**

INDICE

ORGANI SOCIALI	2
INTRODUZIONE	3
GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA DI POSTE ITALIANE SPA	15
CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	26
LE DIVISIONI E LE LORO ATTIVITÀ	33
IL MODELLO ORGANIZZATIVO	33
DIVISIONE CORRISPONDENZA	35
DIVISIONE ESPRESSO - LOGISTICA - PACCHI	46
DIVISIONE FILATELIA	51
DIVISIONE BANCOPOSTA	53
DIVISIONE RETE TERRITORIALE	60
POSTECOM S.p.A. E I SERVIZI INTERNET	66
LE RISORSE UMANE	68
INVESTIMENTI	73
IL GRUPPO POSTE ITALIANE	79
FATTI DI RILIEVO SUCCESSIVI AL 31 DICEMBRE 2001	96
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	97
PROPOSTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI	98

ORGANI SOCIALI**Consiglio di Amministrazione**

<i>Presidente</i>	Prof. Avv. Enzo Cardì
<i>Vicepresidente</i>	Prof. Avv. Nunzio Guglielmino
<i>Amministratore Delegato</i>	Dott. Corrado Passera
<i>Consiglieri</i>	Rag. Franco Corlaita Dott. Giovanni Grottola Dott. Calogero Pumilia Avv. Antonio Mazzone Prof. Avv. Giampaolo Rossi Dott. Sergio Zanetti

Collegio Sindacale

<i>Presidente</i>	Dott. Giancarlo Filocamo
<i>Sindaci effettivi</i>	Dott. Vincenzo Donato Dott. Antonio Pierri

INTRODUZIONE

Signor Azionista,

con il Bilancio 2001, il Gruppo Poste Italiane compie un altro passo importante nel risanamento e nel rilancio di questa infrastruttura fondamentale per la competitività e la coesione sociale del nostro Paese. Un'infrastruttura che si è trasformata — grazie a oltre 200 progetti di modernizzazione e di efficientamento previsti dal Piano di Impresa 1998-2002 — in una grande Rete di Reti al servizio del Paese. Il Piano di Impresa 1998-2002 si è posto un obiettivo forte: *“alla fine del percorso descritto nel Piano di Impresa, anche l'Italia avrà un nuovo grande ed efficiente operatore postale e finanziario, come il Parlamento e l'Azionista richiedono alle Poste e come il nostro Paese merita di avere”*.

Grazie all'impegno di tutta l'azienda gli obiettivi di qualità, di crescita e di risanamento attesi sono stati finora conseguiti nelle scadenze stabilite, pur in presenza di un quadro sempre più competitivo in tutti i settori di attività, dalla corrispondenza ai pacchi, al corriere espresso e ai servizi finanziari.

Ora il Gruppo Poste Italiane si avvia a uscire dalla fase dell'emergenza, è diventato un vettore di competitività e di coesione sociale per il sistema-Italia (imprese, cittadini, Pubbliche Amministrazioni) attraverso l'utilità e la qualità dei suoi prodotti e servizi, sta raggiungendo l'equilibrio gestionale e di bilancio, propedeutico alla tipologia di valorizzazione che l'Azionista e il Parlamento decideranno.

Ciò ovviamente non significa che non siano tuttora presenti alcune aree di inefficienza, né che il risanamento possa dirsi acquisito in via definitiva.

Tuttavia le basi finora messe sono solide.

Il rovesciamento di prospettiva è certificato dal costante miglioramento dei risultati che il Gruppo Poste Italiane ha ottenuto nei quattro anni trascorsi, soprattutto in considerazione della critica situazione di partenza:

- Ha sostanzialmente raggiunto i livelli di qualità che si era impegnato a raggiungere nei Servizi Postali, sia della Corrispondenza, sia dei Pacchi e del Corriere espresso
- Ha conseguito l'utile operativo e ridotto del 95% la perdita consolidata netta ma soprattutto ha invertito un trend negativo che peggiorava di anno in anno
- Ha in gran parte concluso oltre 200 progetti di modernizzazione, con investimenti per circa 2.000 milioni di euro, costruendo — tra l'altro — la più articolata e integrata rete logistica italiana e la più ampia rete informatica aziendale italiana
- Ha ridisegnato e rivitalizzato praticamente tutti i prodotti tradizionali e ha lanciato molti prodotti e servizi innovativi in tutti i settori di attività
- È entrata da protagonista in nuovi settori che avrebbero potuto costituire una seria minaccia per i propri prodotti tradizionali e per i propri ricavi (per esempio: Internet)
- Ha stipulato importanti alleanze con operatori nazionali e internazionali
- Ha cominciato a dimensionare il personale alle effettive esigenze e

compatibilità, ma senza operazioni traumatiche, e oggi può cominciare a parlare di nuove assunzioni

- Ha lanciato il più ampio programma di formazione delle risorse umane mai avviato da un'azienda italiana. Un programma che tra il 1998 e il 2001 ha superato 1.700.000 giornate e ha portato, per esempio, alla più vasta opera di alfabetizzazione informatica (interessando oltre 80 mila collaboratori) e alla creazione di centinaia di nuovi specialisti (quindi di vera nuova occupazione).

Come già rilevato, il lavoro per soddisfare pienamente le esigenze di cittadini, imprese e Amministrazioni Pubbliche non è ancora completato. Ma certamente, grazie al rispetto delle scadenze e grazie all'impegno di tutti coloro che sono stati coinvolti nella realizzazione del Piano di Impresa 1998-2002, oggi il Gruppo Poste Italiane è un operatore di Servizi Postali paragonabile a quelli dei grandi Paesi europei; è un grande, innovativo e competitivo operatore nei Servizi Finanziari e di Pagamento; nel territorio è una presenza indispensabile per le Amministrazioni Pubbliche, per i cittadini, per le piccole e medie aziende, grazie ai suoi 14.000 Uffici Postali informatizzati e collegati in rete (un numero crescente dei quali ha oggi un nuovo layout o è stato oggetto di significativi interventi di manutenzione e miglioramento degli ambienti); è stato ed è un attore indispensabile nel passaggio del nostro Paese all'Euro; è un importante partner per il sistema Italia nelle aree tecnologiche, informatiche e Internet. E l'elenco può essere ancora più lungo.

* * *

È difficile riassumere in poche pagine il molto lavoro fatto fra il 1998 e il 2001. Certamente, grazie all'impegno di tutti, oggi Poste italiane è un'azienda più forte, credibile e rispettata anche fuori d'Italia.

I principali risultati possono essere così riassunti:

- Sono stati raggiunti tutti i principali obiettivi di qualità postale e l'Italia è rientrata nell'Europa "postale". Ciò vale sia per il settore della corrispondenza, sia per il settore dei pacchi e del corriere espresso, ciò vale sia per i prodotti tradizionali, sia per i nuovi prodotti introdotti in questi anni, quali Posta Prioritaria, Paccocelere1 e Paccocelere3.

	Risultato 1998	Obiettivo 2001	Risultato 1° sem. 2001	Risultato 2° sem. 2001
Posta Prioritaria	non presente	80%	81%	84%
Posta Ordinaria	65%	90%	87%	90%
Posta Internazionale in entrata	44%	85%	91%	85%*
Posta Internazionale in uscita	67%	85%	90%	87%*
Posta Raccomandata	n.d.	90%	89%	90%
Pacco Ordinario	< 45%	85%	88%	91%
Corriere Espresso Postacelere	48%	98%	98%	96%

- * per la Posta Internazionale i dati del secondo semestre 2001 sono stati pesantemente influenzati in tutto il mondo dall'effetto "antrace"

- Nel corso di tre anni la crescita dei ricavi da mercato è stata di oltre 1.250 milioni di euro, mettendo a segno un aumento di oltre il 21%. In termini di impatto sull'economia italiana, è come se fosse stata creata una nuova impresa di grandi dimensioni, in grado di entrare fra le prime trenta del nostro Paese. Questa crescita è avvenuta nel mercato per tutti i settori di attività: nei Servizi Postali, nel BancoPosta, nel settore dei Pacchi e del Corriere Espresso.

GRUPPO POSTE ITALIANE (importi in milioni di euro)	31.12.1998	31.12.1999	31.12.2000 (*)	31.12.2001	Variazione	
					2001/ 1998	
					assoluta	%
Ricavi totali	6.087	6.579	7.101	7.586	1.499	25%
Costi Operativi	(6.594)	(6.612)	(6.796)	(6.911)	(317)	5%
Margine Operativo Lordo	(507)	(33)	305	675	1.182	n.s.
Ammortamenti e Accantonamenti	(294)	(332)	(357)	(477)	(183)	62%
Risultato Operativo Netto	(801)	(365)	(52)	198	999	n.s.
Proventi / (Oneri) netti finanziari, straordinari e imposte	(576)	(287)	(340)	(274)	302	-52%
Risultato Netto Consolidato	(1.377)	(652)	(392)	(76)	1.301	94%
Risultato di spettanza di terzi	0	1	(1)	2	2	n.s.
Risultato Netto di Gruppo	(1.377)	(651)	(393)	(74)	1.303	95%

(*) il Conto Economico dell'esercizio 2000 è stato riclassificato al fine di consentire il confronto con l'esercizio 2001

- Crescita da una parte e contenimento dei costi operativi dall'altra hanno dato un forte impulso alla redditività: nel periodo la gestione ordinaria è passata da una perdita operativa netta consolidata di circa 800 milioni di euro nel 1998 a un utile operativo netto consolidato di 198 milioni di euro nel 2001, nonostante l'aumento sensibile degli ammortamenti (connessi all'ambizioso programma di investimenti attivato) e la persistenza di consistenti oneri non compensati per il Servizio Universale. Il risultato netto consolidato è migliorato di 1.300 milioni di euro. Il Gruppo Poste può raggiungere l'utile di bilancio nel 2002, come previsto dal Piano di Impresa 1998-2002, a patto che il Governo confermi gli stanziamenti a copertura degli oneri del Servizio Universale e delle tariffe agevolate e la convenzione con la Cassa Depositi e Prestiti con ammontari almeno pari a quelli degli ultimi due anni.
- Tutte le strutture aziendali hanno in gran parte completato i progetti di innovazione previsti dal Piano di Risanamento (i cento progetti iniziali sono diventati nel corso dei tre anni oltre duecento):
 - Divisione Corrispondenza
 - **Innovazione di Prodotto:** lancio Posta Prioritaria, rilancio Postel, semplificazione portafoglio, Nuova Raccomandata, Nuova Assicurata.
 - **Innovazione Organizzativa e Operativa:** riconfigurazione, specializzazione e integrazione dei sistemi logistici e di trasporto; organizzazione della rete aerea notturna; avvio del rifacimento totale

dei centri di smistamento; introduzione del tracciamento elettronico per Raccomandate e Assicurate; creazione della rete commerciale per le imprese e la Pubblica Amministrazione; avvio della riorganizzazione del recapito; informatizzazione via SAP delle principali procedure operative, amministrative e di controllo.

- **Innovazione di canale:** servizi via Internet e via call center.

– Divisione Espresso, Logistica e Pacchi

- **Innovazione di Prodotto:** lancio Nuovo Postacelere, Paccocelere1, Paccocelere3, Nuovo Pacco Ordinario; servizi per il commercio elettronico (Eboost); servizi di corriere espresso cittadino (Mototaxi).

- **Innovazione Organizzativa e Operativa:** riconfigurazione, specializzazione e integrazione dei processi logistici; introduzione del tracciamento elettronico su prodotti Corriere Espresso; creazione della rete commerciale per le imprese e la Pubblica Amministrazione; completa terziarizzazione del recapito; semplificazione procedure e modalità di spedizione.

- **Innovazione di Canale:** servizi via Internet e via call center

– Divisione BancoPosta

- **Innovazione di Prodotto:** nuovo Conto BancoPosta per la clientela privata; carta di pagamento e prelievo nazionale e internazionale Postamat; Carte di Credito personali e aziendali; prodotti di pagamento nazionali e internazionali (Nuovo Vaglia; ecc.); mutui; prestiti personali; nuovi prodotti di investimento (Obbligazioni strutturate a capitale garantito, Fondi di Investimento); lancio di prodotti assicurativi (Poste Vita); servizi di esattoria per la Pubblica Amministrazione.

- **Innovazione Organizzativa e Operativa:** informatizzazione di tutte le principali procedure di sportello e di back office; riorganizzazione e ammodernamento dei centri operativi e amministrativi (CUAS); creazione delle reti commerciali per le imprese, per la Pubblica Amministrazione, per la clientela privata.

- **Innovazione di Canale:** installazione di 2.350 Cash Dispenser; servizi via Internet (BancoPosta on line) e via call center.

– Divisione Filatelia

- **Innovazione di Prodotto:** nuovo servizio abbonamenti.

- **Innovazione Organizzativa e Operativa:** riorganizzazione degli sportelli filatelici.

- **Innovazione di Canale:** vendita prodotti filatelici via Internet.

– Divisione Rete Territoriale

- La Rete Territoriale degli Uffici Postali è stata completamente ridisegnata con la creazione di 41 nuove Filiali e con l'eliminazione delle Agenzie di Coordinamento (strutture intermedie tra le Filiali e gli Uffici Postali).

- Il Piano Sportelli ha portato all'apertura di 137 nuovi Uffici Postali e di 43 sportelli avanzati, allo spostamento di altri 446, alla chiusura di 380 Uffici. Tali chiusure sono avvenute solo nei casi di manifesta diseconomicità e in presenza di altri Uffici Postali nello stesso Comune.
 - Sono stati completamente rifatti secondo il nuovo lay-out 736 Uffici Postali, circa 6.000 sono stati interessati da interventi di manutenzione straordinaria.
 - Il progetto Rete 2000 per la riduzione delle code ha interessato l'intero territorio nazionale, ha permesso l'introduzione degli sportelli polivalenti e della fila unica, ha introdotto il Pomeriggio del Pensionato in circa 450 Uffici Postali, ha semplificato numerose procedure, ha introdotto nuovi meccanismi di sicurezza e di controllo della qualità del servizio.
 - Tutti gli Uffici Postali sono stati messi in rete, tutti gli sportelli del BancoPosta sono stati informatizzati e sono ora in corso di informatizzazione quelli dei Servizi Postali.
- Postecom
- Postecom SpA sta realizzando la duplice missione di assicurare il miglior accesso via Internet a tutte le Divisioni di business del Gruppo Poste attraverso il sito www.poste.it (e-mail sicura, posta ibrida, tracciamento elettronico di corrispondenza, pacchi e corriere espresso, BancoPosta on line, ecc.) e di sviluppare una presenza diretta nel mondo dei servizi on line (e-commerce, e-procurement, e-payment, e-government, ecc.). Postecom è diventata anche autorità di certificazione della firma digitale e si è aggiudicata alcune importanti commesse (per esempio: Rete Unificata della Pubblica Amministrazione, Confartigianato, Senato della Repubblica, ecc.).
- Call Center Unico
- È stata avviata la creazione e l'attività del terzo grande canale di accesso ai servizi del Gruppo Poste Italiane: il canale telefonico (Call Center Unico), che si avvale di tecnologie informatiche e di telecomunicazioni all'avanguardia. A oggi sono funzionanti 4 siti tra loro integrati, con oltre 640 postazioni operative.
- La valorizzazione del patrimonio immobiliare
- La componente immobiliare ha giocato un ruolo importante nella realizzazione di molti progetti di risanamento. La struttura responsabile (Direzione Centrale Immobiliare) ha proceduto al completo censimento e regolarizzazione del patrimonio di proprietà (accatastamenti, trascrizioni, ecc. di oltre 4.000 cespiti per un totale di circa 5 milioni di metri quadrati); alla progressiva risoluzione di problematiche aperte con Demanio, Ferrovie dello Stato, Telecom, ecc.; alla settorializzazione per categorie (industriali, direzionali, Uffici Postali, etc.); alla valutazione di tutto il patrimonio di proprietà (a valori di mercato), certificata da primarie

società operanti nel settore; all'informatizzazione della gestione documentale.

La Direzione Centrale Immobiliare ha collaborato con le altre strutture aziendali per razionalizzare l'uso degli spazi e liberarne per circa un milione di metri quadrati; ha creato una società dedicata (EGI SpA) per la gestione e la vendita sul mercato di cespiti immobiliari non più strumentali e ha realizzato vendite per 350 milioni di euro; ha realizzato la struttura territoriale dei poli immobiliari per la gestione ottimale dei lavori e dei costi operativi relativi agli immobili.

- **Gli Investimenti**

I progetti e gli interventi sopra citati hanno comportato investimenti per circa 2 miliardi di euro, che nel complesso hanno dato vita a una formidabile **Rete di Reti** sempre più moderne e integrate tra di loro, che pure in futuro sarà un elemento importante non solo dello sviluppo di Poste Italiane, ma anche della competitività dell'intero sistema-Italia.

- Reti fisiche di accesso e supporto (14.000 Uffici Postali con oltre 70.000 addetti) e reti commerciali (oltre 700 specialisti di prodotto/cliente).
- Reti di trasporto terrestri specializzate (corrispondenza prioritaria, corrispondenza ordinaria, corrispondenza commerciale, corrispondenza raccomandate e assicurate, pacchi, corriere espresso, trasporto valori, ecc.) per un totale di oltre 42.000 mezzi.
- Reti di trasporto aereo (la rete notturna della corrispondenza che collega i principali 16 aeroporti nazionali, la rete del corriere espresso)
- Reti del recapito (42.000 portalettere e 6.000 portapacchi).
- Reti dei Centri specializzati di lavorazione e di logistica (i 110 centri di smistamento postale gli oltre 100 centri operativi dei pacchi e del corriere espresso; gli 8 centri amministrativi del BancoPosta).
- Reti informatiche e di telecomunicazione (la Rete Aziendale con i suoi 65.000 posti di lavoro collegati e ottimizzati attraverso gli 11 centri regionali di controllo; la rete di telesorveglianza dei 14.000 Uffici Postali e delle altre strutture "sensibili"; la rete dei 2.350 cash Dispenser del Postamat; la rete dei 4 call center con le loro 640 postazioni).
- Reti Internet (l'Intranet aziendale con i suoi circa 8.000 indirizzi; gli accessi ai siti garantiti da Postecom attraverso www.poste.it; le decine di chioschi Internet a disposizione del pubblico negli Uffici Postali).
- Reti di supporto tecnico (11 Poli Tecnologici regionali; 13 Poli Immobiliari regionali).

Due miliardi di euro di investimenti possono essere suddivisi a grandi linee in:

- investimenti tecnologici - informatizzazione totale degli Uffici Postali; informatizzazione totale degli Uffici centrali; creazione della Rete telematica aziendale; sviluppo delle infrastrutture tecnologiche; ecc. - per oltre 850 milioni di euro (la realizzazione e la gestione delle

infrastrutture tecnologiche del Gruppo è demandata alla ~~Direzione~~^{Direzione} Centrale e Processi e Tecnologie);

- investimenti per l'automazione postale per oltre 350 milioni di euro;
- investimenti immobiliari - riorganizzazione della gestione immobiliare; cessione e/o valorizzazione immobili non strumentali; nuovo lay-out degli sportelli e interventi di manutenzione straordinaria; interventi per la sicurezza e l'adeguamento alla legge 626; ecc. per oltre 500 milioni di euro (demandati alla Direzione Centrale Immobiliare);
- acquisizioni e investimenti finanziari per oltre 250 milioni di euro.

Gli investimenti sono stati finanziati con i fondi rivenienti dall'aumento di capitale previsto all'atto di costituzione della Spa, con la cessione di immobili e con l'emissione di obbligazioni.

Le cifre "contabili" degli investimenti effettuati e in programma non rappresentano comunque l'effettivo sforzo profuso dell'azienda per promuovere la modernizzazione di questa formidabile Rete di Reti. Sostanziali investimenti che non risultano formalmente come investimenti ma sono compresi nei costi operativi per circa 150 milioni di euro l'anno (esclusa la pubblicità):

- Motorizzazione recapito: gli oltre 40.000 veicoli nuovi a disposizione dell'azienda non appaiono negli investimenti in quanto sono stati acquisiti in full rent e tra i costi operativi sono inclusi oltre 70 milioni di euro l'anno.
- Attrezzature per gli Uffici Postali (fax, fotocopiatrici, ecc): oltre 10 milioni di euro l'anno.
- Impianti e apparecchiature per elaborazione dati centrale (CED): oltre 50 milioni di euro l'anno.

Si potrebbero infine ulteriormente aggiungere anche i circa 50 milioni di euro che ogni anno sono stati indirizzati allo Sviluppo Applicativo.

- **La valorizzazione delle risorse umane**

La valorizzazione del capitale umano - la risorsa determinante per il successo di un Piano di Impresa come quello messo a punto da Poste Italiane - ha permesso la difficile gestione del cambiamento e della fase di emergenza e costituisce la piattaforma per il futuro sviluppo sia dell'azienda sia di chi ci lavora.

I principali interventi che hanno caratterizzato la gestione delle risorse umane nei tre anni del Piano di Risanamento riguardano l'avvio a soluzione di problemi storici, la valorizzazione professionale, la nuova cultura d'impresa, le relazioni industriali, e infine il dimensionamento degli organici alle effettive necessità.

Un grande impegno è stato messo per ridurre notevolmente e in alcuni casi eliminare alcune criticità, che creavano forti tensioni all'interno dell'azienda, senza migliorare - anzi spesso peggiorando - la qualità del servizio. Si citano in particolare il ricorso al lavoro a tempo determinato - prima strutturale, oggi fortemente diminuito, e che potrà essere ulteriormente ridotto - il mix geografico inadeguato - sul quale si è intervenuto con un più accurato censimento delle risorse necessarie alle

strutture territoriali — la presenza di staff sovrabbondanti e di scarso personale a contatto con la clientela — oggi le funzioni di staff sono ridotte all'essenziale e svariate migliaia di collaboratori sono stati indirizzati nelle strutture produttive.

Il Piano di Risanamento ha messo grande enfasi sulla valorizzazione professionale delle risorse umane, sia attraverso il più vasto programma di formazione lanciato in un'impresa italiana (oltre 1.700.000 giornate che hanno riguardato oltre 140.000 collaboratori), dopo un accurato censimento delle competenze e dei bisogni formativi, sia l'introduzione della cultura del merito.

La formazione da una parte ha dato a decine di migliaia di persone l'alfabetizzazione informatica, capacità gestionali di base, capacità commerciali di base; dall'altra ha portato all'introduzione in azienda di nuove professionalità di grande valore, che riguardano migliaia di collaboratori diventati specialisti di settore: commerciali, informatici, esperti di nuove tecnologie, esperti di logistica, formatori, ecc.

La cultura del merito — incentrata sui risultati raggiunti, su nuovi criteri di selezione e su incentivazioni obiettive — ha portato in azienda alla creazione di migliaia di nuovi capi, ognuno responsabile degli obiettivi assegnati.

Le relazioni industriali con le Organizzazioni Sindacali, improntate al reciproco riconoscimento dei ruoli e alla trasparenza, si sono concretizzate in due contratti di lavoro nazionali (uno relativo ai dirigenti, l'altro relativo al resto del personale), un centinaio di accordi nazionali e altrettanto locali.

Inoltre, non va dimenticato che sono almeno 12.000 le persone impiegate in aziende strettamente collegate con il Gruppo Poste Italiane. Ci si riferisce in particolare alle agenzie di recapito urbano (impegnate per conto di Poste Italiane nel recapito della Posta Raccomandata) e agli accollatori, corrieri e cooperative che effettuano trasporti e consegne per conto della Divisione Corrispondenza e delle Divisioni Espresso, Logistica, Pacchi.

- È stato creato vero **valore per l'azionista** non solo attraverso il risanamento dei conti, ma anche attraverso l'acquisizione, la creazione e la valorizzazione di controllate o di rami aziendali di grande interesse e potenziale strategico ed economico: Poste Vita, BancoPosta Fondi SGR, Securipost, Gruppo Postel, Gruppo SDA (Express Courier, Mototaxi, SDA Logistica, Eboost), Europa Gestioni Immobiliari, Postecom.
- Dalla situazione di sostanziale isolamento nella quale si trovava, Poste Italiane ha costruito in questi anni una vasta **rete di alleanze**, sia in campo postale, sia industriale, sia finanziario, che favoriranno l'ulteriore sviluppo.
- La situazione patrimoniale è strutturalmente rafforzata, con la definitiva chiusura di numerose partite in sospeso all'atto della costituzione della SpA, che comportavano rischi rilevanti per la solidità patrimoniale dell'azienda. La situazione finanziaria si è mantenuta in condizioni di