

## 6.2 FORMAZIONE E RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

L'esercizio trascorso ha registrato una forte focalizzazione sul supporto alle iniziative di business e alle esigenze formative segnalate nelle varie sedi di confronto e di monitoraggio, sia per la gestione corrente, sia per l'avvio di progetti innovativi.

### Finanziamenti

Molta attenzione è stata dedicata alla definizione e miglioramento dei processi di accesso a fonti di finanziamento della formazione e al perfezionamento delle procedure interne e di quelle di condivisione con le Organizzazioni Sindacali. Per quanto riguarda Fondimpresa e Fondo di Solidarietà sono stati portati all'attenzione dell'Ente Bilaterale per la Formazione e Riqualificazione del Personale 89 progetti, a fronte dei quali sono stati sottoscritti 6 accordi che hanno consentito l'attivazione di 65 progetti. Oltre agli interventi formativi obbligatori per legge, soprattutto in ambito sicurezza, le parti hanno condiviso piani formativi di riqualificazione professionale che coinvolgeranno in particolar modo le risorse che operano nell'ambito degli Uffici Postali e quelle che operano nella filiera dei Servizi Postali.

Nell'intento di massimizzare le opportunità di autofinanziamento, nel 2010 l'Azienda ha puntato al pieno utilizzo delle risorse finanziarie offerte dai Fondi esistenti, conseguendo significativi risultati in termini di recupero economico (recuperati 8,5 milioni di euro e consegnate istanze di finanziamento per oltre 12,1 milioni di euro al Fondo di Solidarietà; riconosciuti finanziamenti per 0,9 milioni di euro da Fondimpresa; approvati rendiconti per un importo di circa 25mila euro e presentata richiesta di finanziamento per 350mila euro al Fondo Sociale Europeo).

Al fine di ampliare la gamma di offerta di finanziamento cui aderire è stata promossa l'associazione ai Fondi Interprofessionali da parte di Società partecipate, il cui coinvolgimento consentirà di mantenere i benefici nell'ambito del Gruppo.

### Formazione

L'attività formativa nel 2010 è stata prevalentemente orientata:

- alla diffusione, sviluppo e consolidamento della cultura manageriale con particolare riferimento alle funzioni di linea;
- all'aggiornamento tecnico-professionale dei diversi "mestieri" coerentemente con l'esigenza di supportare l'innovazione dei prodotti, dei processi e delle tecnologie promossa in Azienda;
- al miglioramento delle competenze necessarie a realizzare le attività commerciali;
- all'integrazione fra gli obiettivi di *compliance*, commerciali e di qualità operativa resa necessaria dalla normativa MiFID. Il piano di formazione dedicato, e-learning e aula, ha consentito al personale impiegato presso gli Uffici Postali di conseguire le adeguate competenze per avviare, nei tempi dovuti, l'attività di consulenza prevista dalla direttiva.

Il volume delle attività è stato di 370mila giornate/uomo, di cui 268mila erogate in aula e 102mila in e-learning; in particolare, sono stati erogati 13 nuovi corsi on line con il coinvolgimento di 123mila dipendenti per un totale di oltre 541mila iscrizioni e una media di 4 corsi a persona. Complessivamente sono state erogate oltre 734mila ore di formazione on line ripartite fra le diverse aree organizzative e i diversi livelli di inquadramento come indicato nella tabella che segue:

PROGETTI IN AULA (gg/uomo)	31-dic-09				31-dic-10					
	Livelli C-D-E-F	B-C	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	TOTALE	Livelli D-E-F	B-C	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	TOTALE
Servizi Postali	29.217		1.709	75	<b>31.001</b>	43.614		3.029	156	<b>46.799</b>
Servizi Finanziari	193		43	22	<b>258</b>	146		149	33	<b>328</b>
Mercato Privati/GIPA	117.086		43.366	1.452	<b>161.904</b>	151.118		61.421	1.248	<b>213.787</b>
Funzioni Centrali	2.059		2.294	152	<b>4.505</b>	2.272		4.467	261	<b>7.000</b>
<b>Totale</b>	<b>148.555</b>		<b>47.412</b>	<b>1.701</b>	<b>197.668</b>	<b>197.150</b>		<b>69.066</b>	<b>1.698</b>	<b>267.914</b>

PROGETTI E-LEARNING (ore)	31-dic-09				31-dic-10					
	Livelli D-E-F	B-C	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	TOTALE	Livelli D-E-F	B-C	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	TOTALE
Servizi Postali	35.164		730	10	<b>35.904</b>	43.837		471	5	<b>44.313</b>
Servizi Finanziari	3.152		645	12	<b>3.809</b>	861		24	-	<b>885</b>
Mercato Privati/GIPA	711.699		118.875	58	<b>830.632</b>	557.689		126.326	17	<b>684.032</b>
Funzioni Centrali	1.613		1.661	38	<b>3.312</b>	1.582		3.318	3	<b>4.903</b>
<b>Totale</b>	<b>751.628</b>		<b>121.911</b>	<b>118</b>	<b>878.657</b>	<b>603.969</b>		<b>130.139</b>	<b>25</b>	<b>734.133</b>
<i>Totale gg/uomo</i>	<i>104.393</i>		<i>16.932</i>	<i>16</i>	<i>121.341</i>	<i>83.085</i>		<i>18.075</i>	<i>3</i>	<i>101.963</i>

Le metodologie utilizzate nelle azioni formative si sono sempre più integrate col lavoro, consentendo ai partecipanti alle diverse attività di verificare immediatamente l'applicabilità e l'utilità di quanto appreso.

Con riferimento alle iniziative in ambito Mercato Privati, l'obiettivo prioritario è stato assicurare la *compliance* alla normativa di settore e supportare l'introduzione di importanti innovazioni procedurali.

Il passaggio al regime di consulenza, in ottemperanza alla normativa MIFID, è stato oggetto di una campagna formativa in aula e on line. La componente on line ha visto l'attivazione di 4 corsi, per un totale di oltre 75mila iscrizioni. Al tema dell'antiriciclaggio sono invece state dedicate 3 iniziative formative per un totale di 41.300 partecipazioni.

È stata anche attivata una prima edizione del corso "Banconote sospette di falsità", in ottemperanza alla normativa di Banca d'Italia, che ha coinvolto circa 3.700 risorse.

Con l'obiettivo di estendere l'utilizzo dell'e-learning anche in Servizi Postali è stato avviato il progetto "Alfabetizzazione informatica di base". L'intervento, destinato ad un totale di circa 7.500 risorse, affronta le tematiche fondamentali relative all'utilizzo degli strumenti digitali, nel rispetto delle norme aziendali sulla sicurezza informatica.

Nell'ambito del progetto "Sistema formativo per conoscenze" è stato sviluppato un primo set di interventi da realizzare su popolazioni prioritarie. L'avvio consentirà, su scala individuale per mestiere o famiglia professionale, di supportare l'analisi dei bisogni formativi, definire percorsi personalizzati, attestare le conoscenze possedute in un'ottica sia formativa che di sviluppo professionale.

L'impegno sui temi della sostenibilità è stato caratterizzato dalla realizzazione di attività in una logica di integrazione della Responsabilità Sociale d'Impresa nelle strategie aziendali e a sostegno delle relazioni con gli *stakeholder* rilevanti per l'Azienda.

Le politiche sociali verso i dipendenti hanno riguardato lo sviluppo di iniziative di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e di misure di sostegno reale ai bisogni delle famiglie, anche attraverso specifiche progettualità rivolte a particolari categorie svantaggiate.

In particolare, è proseguita l'attuazione del piano asili con l'avvio della fase realizzativa dell'asilo nido di Bologna, la cui apertura è prevista per settembre 2012 ed è stata estesa la possibilità di accesso da parte dei dipendenti al telelavoro; ad oggi sono attivi in telelavoro 50 dipendenti con risultati che evidenziano una maggiore produttività di circa il 30% e

una riduzione delle assenze di circa il 30%. Sempre nell'anno ha preso avvio il progetto di integrazione disabili, finalizzato a individuare un'ampia gamma di politiche attive e di misure concrete per favorire l'integrazione, l'accessibilità e la valorizzazione delle persone con disabilità in Azienda.

### 6.3 GESTIONE DELLE RISORSE

Nel 2010, al fine di favorire il potenziamento e il ricambio generazionale nei ruoli di *front end*, Poste Italiane ha lavorato principalmente per individuare personale interno (*Job Posting*) ed esterno da destinare agli Uffici Postali. Per quanto riguarda il rimanente fabbisogno, l'Azienda ha fatto riferimento, in via prioritaria, ai sistemi di *recruiting* interno (valorizzazione dei laureati in servizio e *Job Posting*) in modo da garantire la motivazione e lo sviluppo delle proprie risorse, offrendo loro la possibilità di accedere a percorsi di diversificazione e crescita professionale. Il ricorso al mercato esterno è avvenuto laddove è stato ritenuto necessario inserire, tramite *stage*, giovani laureati (prevalentemente in ingegneria) o acquisire specifiche professionalità difficilmente reperibili all'interno dell'Azienda. In relazione agli accordi sindacali del gennaio 2006 e del luglio 2008 – inerenti le assunzioni di coloro che avevano precedentemente lavorato in Poste Italiane con contratti a tempo determinato – è stata offerta una opportunità di impiego stabile, nell'ambito del recapito, ad oltre 4.750 persone e sono state formalizzate circa 2mila assunzioni.

Come di consueto l'Azienda si è avvalsa, per l'applicazione delle politiche di gestione, sviluppo e formazione del personale, del processo di valutazione delle prestazioni dei quadri e degli impiegati che ha coinvolto, nel 2010, circa 79mila persone valutate (circa 75mila nel 2009) e 5.300 valutatori.

Al fine di individuare risorse idonee per ruoli di rilevanza gestionale, sono state realizzate 7 sessioni di *Assessment Center* per la valutazione del potenziale, con il coinvolgimento di 56 quadri. Al contempo, sono state attivate 69 sessioni cui hanno partecipato oltre 410 risorse (impiegati e quadri) con l'obiettivo di individuare coloro da avviare a percorsi di sviluppo. Inoltre, 45 neoassunti laureati sono stati valutati in 7 sessioni per l'inserimento in percorsi di sviluppo negli Uffici Postali sui ruoli di gestione operativa e commerciale.

A inizio anno, è stato altresì avviato il progetto "Qualificazione Quadri" (che, per la sede centrale, ha finora coinvolto circa 50 persone), finalizzato a implementare specifiche azioni organizzative in ambito Mercato Privati e Servizi Postali. L'iniziativa ha rafforzato l'impegno aziendale a garantire una gestione attenta delle persone e a investire sul miglioramento professionale dei quadri, anche attraverso soluzioni progettuali coerenti con la *seniority* di ciascuno. Le risorse interessate sono state peraltro sostenute da opportuni e mirati percorsi di qualificazione delle competenze possedute, al fine di ottimizzarne l'impiego e la diversificazione professionale.

Per quanto concerne le azioni retributive, il 2010 ha visto l'applicazione di molteplici sistemi di incentivazione<sup>35</sup> che si differenziano per logiche di funzionamento e finalità oltre che per i *target* ai quali si rivolgono.

<sup>35</sup> I sistemi di incentivazione in uso sono:

- MBO (Management by Objectives), strumento destinato ai manager ed è mirato a tradurre le scelte strategiche del Vertice in obiettivi specifici, chiari e misurabili di tipo economico-finanziario, di qualità, gestionali e di ruolo. L'MBO misura e valorizza il contributo dei singoli manager al complessivo risultato aziendale raggiunto;
- l'Incentivazione commerciale, strumento dedicato alla rete di vendita attraverso il quale viene valorizzato il raggiungimento e il superamento del budget commerciale assicurando, nel contempo, la centralità della clientela in termini di soddisfazione e fidelizzazione;
- SIO (Sistema di Incentivazione per Obiettivi), meccanismo di valutazione e *compensation* che collega l'erogazione di un bonus economico alle performance individuali ed è rivolto a persone che ricoprono ruoli professionali di particolare rilievo e specializzazione ovvero ruoli manageriali connotati da una significativa e diretta operatività.

Ai sistemi strutturati di incentivazione si è affiancata la politica meritocratica, destinata a valorizzare in modo selettivo le performance di eccellenza tenendo conto, sia dell'equità retributiva interna, sia del confronto con il mercato esterno per i ruoli organizzativi di maggiore rilevanza.

Con particolare riferimento poi alle attività tipicamente commerciali svolte in ambito di Filiali, Aree Territoriali e Uffici Postali, nel 2010 è stata riconfermata ed estesa l'articolazione dei sistemi di incentivazione annuale in periodi trimestrali/quadrimestrali. Ciò ha consentito, fermo restando l'elevata attenzione ai temi di eticità nei comportamenti verso il cliente, una maggiore flessibilità e focalizzazione sui risultati commerciali, garantendo inoltre al personale coinvolto un più tempestivo riconoscimento economico dei risultati raggiunti.

In relazione all'accordo sul recapito, che ha introdotto l'Articolazione Servizi Innovativi, è stato definito un sistema di incentivazione dedicato ai portalettere per le attività di informazione e proposizione dei servizi di Poste Italiane.

## **6.4 RELAZIONI INDUSTRIALI**

Le attività di relazioni industriali hanno visto Azienda e Organizzazioni Sindacali impegnate nella definizione di tematiche soprattutto organizzative, per sostenere la fase di sviluppo e innovazione dell'Azienda, in coerenza con le esigenze di competitività derivanti dalla prossima liberalizzazione del mercato postale.

In data 28 gennaio 2010, a seguito di un articolato confronto negoziale, è stato sottoscritto un accordo che definisce i criteri e le modalità dei trasferimenti volontari nazionali delle risorse non appartenenti all'area quadri. Tra gli elementi maggiormente significativi dell'accordo, si segnala la previsione dei c.d. criteri di accesso alla mobilità (tempo di permanenza minimo nella sede regionale, anzianità di servizio, numero massimo di giornate di malattia nell'anno precedente).

Il 25 marzo 2010 è stato sottoscritto un accordo che stabilisce i criteri per l'individuazione come videoterminalisti degli operatori di sportello e disciplina l'interruzione dell'attività, obbligatoria per legge, stabilendo l'impiego del lavoratore su altre attività. In applicazione delle previsioni dell'accordo, nel mese di giugno è stato avviato il Piano di Sorveglianza Sanitaria e la realizzazione di una serie di interventi a carattere formativo - informativo.

Il 9 aprile 2010, nell'ambito del più generale piano di riorganizzazione che ha interessato la struttura Mercato Privati e in particolare la nuova missione della funzione Servizi al Cliente, è stata sottoscritta un'intesa con la quale le Parti hanno definito un processo di razionalizzazione che ha previsto la progressiva chiusura dei Contact Center di Milano, Cagliari, Bari e Firenze e un conseguente processo di ricollocazione delle risorse.

In data 27 luglio 2010 si è conclusa la trattativa sulla riorganizzazione dei Servizi Postali che risponde ad un'esigenza di modernizzazione di tutta la filiera del recapito e di rafforzamento del presidio strategico dell'Azienda in coerenza con le mutate esigenze della clientela. L'elemento cardine e innovativo del nuovo modello organizzativo, in linea con i più avanzati modelli di riferimento in ambito europeo, è costituito dall'articolazione delle attività di recapito su cinque giorni settimanali e dall'ampliamento del presidio della clientela all'intera giornata, garantendo al tempo stesso, nella giornata del sabato, i servizi di consegna dedicati e urgenti. La riorganizzazione, che valorizza la capillarità della rete di distribuzione e fa evolvere l'attività del portalettere, produrrà maggiore efficienza delle attività e dei processi aziendali, anche attraverso azioni di riequilibrio degli organici e di valorizzazione delle professionalità. Con riferimento a tale ultimo aspetto saranno realizzati processi di mobilità e sviluppo professionale accompagnati da interventi formativi mirati, favorito il ricorso al part time, incentivate le uscite volontarie e l'accesso alle prestazioni del Fondo di Solidarietà.

Il suddetto accordo ha inoltre previsto, al fine di adeguarlo alle specificità territoriali, l'implementazione del modello organizzativo a livello regionale. La fase di negoziazione territoriale, che ha visto la sottoscrizione di accordi da parte di tutte le Regioni, si è aperta il 16 settembre 2010 e si è conclusa l'11 ottobre 2010 in coerenza con la tempistica individuata dall'intesa nazionale.

In tema di contratti a tempo determinato (CTD), con verbale di Accordo del 21 maggio, è stato prorogato il termine previsto dagli accordi del 10 e 22 luglio 2008 in materia di assunzione di risorse ex CTD presenti in graduatoria estendendo, al 31 dicembre 2010, la scadenza per le relative convocazioni. Successivamente, il 27 luglio 2010, è stata sottoscritta un'intesa che permette a coloro che in passato hanno lavorato in Poste Italiane con contratti a tempo determinato e che, alla data di sottoscrizione dell'accordo vi stiano ancora lavorando in virtù di un provvedimento giudiziale non ancora passato in giudicato, di consolidare, su base volontaria, il rapporto di lavoro con contestuale rinuncia al contenzioso nei confronti dell'Azienda e restituzione del trattamento economico lordo liquidato dalla Società in esecuzione della sentenza.

Sono state presentate circa 3.700 domande di adesione ed entro i primi mesi del 2011 si completerà il processo di consolidamento con la sottoscrizione di verbali individuali di conciliazione davanti alle Associazioni Industriali Territoriali o alla Direzione Provinciale del Lavoro.

Da segnalare inoltre, l'avvio, nella parte finale dell'anno, della trattativa per il rinnovo del Contratto Collettivo di Poste Italiane.

In particolare, questa fase iniziale dei lavori ha visto la formazione di due Commissioni Tecniche che hanno avviato il confronto sulla parte normativa e il Sistema di Relazioni Industriali del Contratto.

Il negoziato riprenderà nel 2011 con l'obiettivo di pervenire ad una rapida conclusione.

È continuata nel corso del 2010 l'attività di tutti gli Enti Bilaterali. In particolare, l'Ente Bilaterale per la Formazione e Riqualificazione del personale, attraverso un lavoro di approfondimento tecnico, ha supportato l'elaborazione e la presentazione di progetti e la conclusione di numerose intese che hanno consentito di beneficiare dei finanziamenti erogati da Fondimpresa e dal Fondo di Solidarietà, di cui si è già trattato nei paragrafi che precedono.

È ripresa nel corso del 2010 l'attività dell'Organismo Paritetico Nazionale mediante, tra l'altro, approfondimento e analisi tecnica svolta in relazione al tema dello stress da lavoro correlato, in considerazione degli adempimenti che le aziende dovranno realizzare sulla base di quanto previsto dalla normativa di riferimento.

Il Comitato Pari Opportunità Nazionale, ha operato in coerenza con il Piano di Attività 2010 avviando, tra l'altro, un progetto formativo rivolto ai componenti dei Comitati Pari Opportunità Regionali e finalizzato ad ampliarne le conoscenze specifiche con particolare riferimento alla legislazione in materia.

## **6.5 CONTENZIOSO DEL LAVORO**

Nel corso del 2010 il contenzioso del lavoro ha evidenziato una sostanziale equivalenza tra i volumi delle controversie in tema di Contratti a Tempo Determinato (CTD) (2.761 nuove cause a fronte delle circa 2900 del 2009) e di quelle inerenti gli altri istituti contrattuali (2.470 a fronte delle circa 2.600 del 2009). Di queste ultime, 359 hanno riguardato controversie in materia di lavoro flessibile (356 nel 2009).

Il tasso di soccombenza in tema di CTD (sui ricorsi pervenuti nell'anno 2009 e andati in decisione fino a tutto il 2010) si attesta intorno al 46% (rimanendo sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio precedente), mentre si registra una sensibile riduzione della soccombenza in materia di lavoro flessibile (51% rispetto al 68% dell'anno 2009).

Nel mese di novembre 2010 è entrato in vigore il c.d. "Collegato Lavoro" che, tra l'altro (cfr. art. 31), ha trasformato da "obbligatorio" in "facoltativo" il Tentativo di Conciliazione nelle controversie di lavoro e (cfr. art. 32, commi da 1 a 4) ha esteso ad altre fattispecie - trasferimenti individuali, trasferimenti di ramo d'azienda, nullità del termine apposto ai contratti di lavoro, ecc. - il termine di decadenza di 60 giorni, già previsto per i licenziamenti individuali, per la relativa impugnativa. Gli effetti di tale disposizione, peraltro, alla luce delle modifiche introdotte nel mese di febbraio 2011 dalla Legge di conversione del Decreto Legge 29 dicembre 2010 c.d. "Milleproroghe", sono stati differiti al 31 dicembre 2011. Fermo quanto sopra, una delle più importanti novità introdotte dal "Collegato Lavoro" è rappresentata dalla previsione di un tetto massimo al risarcimento spettante al lavoratore nel caso di "conversione giudiziaria" di contratto a tempo determinato (cfr. art. 32, commi 5 e ss.). Sul piano del risarcimento conseguente alla conversione di un CTD, il Giudice può ora riconoscere al ricorrente da un minimo di 2,5 fino a un massimo di 12 mensilità (prescindendo dalla durata del procedimento) che si riducono a 6 nei confronti delle Aziende che attuano un sistema di graduatorie per l'assunzione anche a tempo indeterminato di lavoratori già occupati con CTD. Al 31 dicembre 2010, tale significativa innovazione legislativa, applicabile anche ai giudizi in corso, ha permesso alla Società una significativa riduzione dell'entità dei rischi derivanti da questo filone di contenzioso.

## 7. INVESTIMENTI

(milioni di euro)	2008	2009	2010
Immateriali	197	185	156
Materiali	439	269	224
<b>Totale Investimenti Industriali</b>	<b>636</b>	<b>454</b>	<b>380</b>
Partecipazioni	18	17	6
<b>Totale Investimenti Poste Italiane SpA</b>	<b>654</b>	<b>471</b>	<b>386</b>

### 7.1 PARTECIPAZIONI

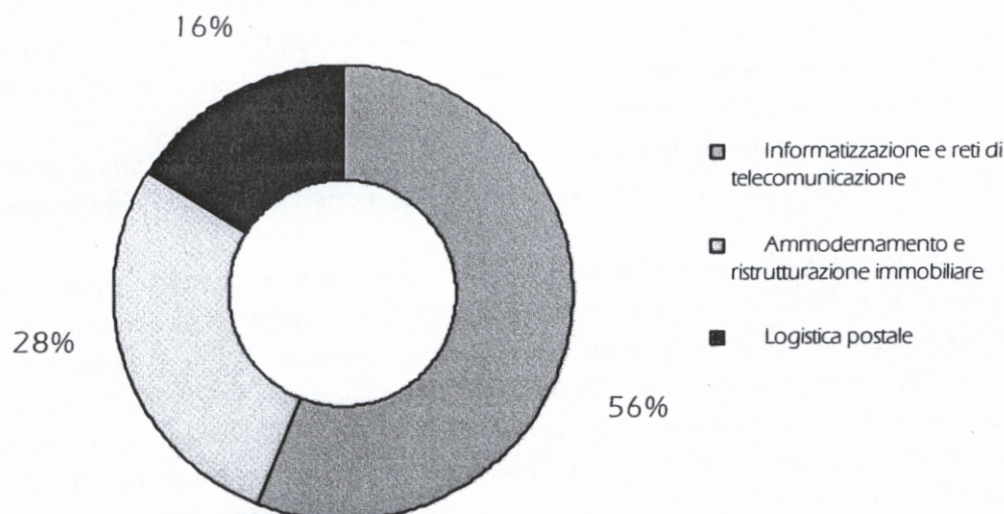
- Le risorse investite nel corso del 2010 dalla Capogruppo a fronte di Partecipazioni in società controllate e collegate sono riferite a:
- versamenti a favore di Mistral Air Srl per la copertura della perdita al 30 settembre 2009 (3,5 milioni di euro) e per la costituzione di una riserva straordinaria;
- sottoscrizione del 32,45% del capitale sociale della Telma Sapienza Scarl (0,5 milioni di euro) e al pagamento del relativo contributo di ammissione al capitale sociale (0,5 milioni di euro);
- sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale della SDA Express Courier SpA (1,7 milioni di euro).

Inoltre, nell'anno sono state effettuate le seguenti operazioni che non hanno modificato il valore delle Partecipazioni:

- in data 23 giugno 2010, la SDA Express Courier SpA ha costituito la Kipoint SpA, con lo scopo di accogliere il ramo d'azienda denominato "Kipoint" ceduto da PosteShop SpA nel mese di novembre.
- in data 20 dicembre 2010 Poste Italiane SpA ha sottoscritto un accordo con UniCredit SpA per l'acquisizione, ad un prezzo complessivo di 136 milioni di euro, dell'intero capitale sociale di Unicredit MedioCredito Centrale SpA, società specializzata nella promozione e nella gestione di agevolazioni pubbliche alle imprese a sostegno dello sviluppo economico; l'efficacia del suddetto accordo è subordinata al verificarsi di talune condizioni sospensive tra cui l'ottenimento delle autorizzazioni da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato e della Banca d'Italia. Tale operazione si inquadra nell'ambito della realizzazione del progetto "Banca del Mezzogiorno" promossa dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

## 7.2 INVESTIMENTI INDUSTRIALI

Gli investimenti industriali effettuati dalla Capogruppo, che con 380 milioni di euro rappresentano l'88% del complessivo volume investitorio del Gruppo, hanno riguardato, come evidenziato nel grafico che segue, per il 56% l'area di intervento dell'ICT (*Information & Communication Technology*); per il 28% le attività di ammodernamento e ristrutturazione immobiliare e per il 16% le attività legate alla logistica postale.



### 7.2.1 INFORMATIZZAZIONE E RETI DI TELECOMUNICAZIONE

Le attività condotte in ambito ICT sono state, come nel passato, orientate al sostegno e all'evoluzione dell'offerta dei servizi postali, logistici e finanziari, nonché di supporto ai servizi di comunicazione elettronica e di telecomunicazione mediante, tra l'altro, il potenziamento degli applicativi e delle piattaforme di supporto (tra cui *Customer Relationship Management-CRM* e *Service Delivery Platform-SDP*), lo sviluppo di infrastrutture evolute e l'insourcing della piattaforma VoIP (Voice Over IP). A tale ultimo riguardo è stata estesa la tecnologia VOIP a oltre 6.850 tra Uffici Postali Filiali e sedi industriali per un totale di oltre 60mila utenze. Inoltre è stata realizzata l'infrastruttura *multicast*<sup>36</sup> su tutte le Filiali e l'infrastruttura *unicast*<sup>37</sup> nelle Uffici Postali migrati in VOIP che permettono il collegamento in *streaming*<sup>38</sup> video di tutte le postazioni di utente per la fruizione di eventi multimediali.

Come sopra anticipato, lo sviluppo dell'infrastruttura applicativa corporate e business per la gestione integrata delle informazioni su clienti e prodotti a servizio dei diversi business aziendali è stata garantita dal proseguimento delle iniziative di informatizzazione dei servizi di CRM ed Enterprise DataWarehouse (EDWH).

Nel corso del 2010 l'utilizzo del CRM è stato esteso ad oltre 31mila utenti tra Uffici Postali, Aree Territoriali, Filiali, direzione centrale, Team Servizi Centralizzati e Contact Center. In particolare, gli interventi hanno riguardato la gestione delle campagne commerciali e la gestione del flusso di lavorazioni tra il front end e i vari back office degli Uffici Postali. È stata inoltre automatizzata la gestione dei contratti dei conti correnti retail e dei relativi prodotti

<sup>36</sup> Con il termine *multicast* si indica la distribuzione simultanea di informazione verso un gruppo di destinatari.

<sup>37</sup> Con il termine *unicast* si indica la tipologia di trasmissione dati punto-punto.

<sup>38</sup> Il termine *streaming* identifica un flusso di dati audio/video trasmessi da una sorgente a una o più destinazioni tramite una rete telematica. Questi dati vengono riprodotti man mano che arrivano a destinazione.



accessori. Inoltre dal 2010 il CRM, consentendo l'accesso in tempo reale alle informazioni finanziarie, costituisce il front end per la gestione e per le attività di consulenza connesse all'introduzione della MiFID partite nel mese di luglio.

Per quanto concerne l'EDWH, sono proseguite le attività che hanno consentito negli anni di raggiungere l'integrazione tra diverse tipologie di business e di passare da una gestione prevalentemente di prodotto a una gestione focalizzata sulle necessità del cliente; in particolare, nell'anno gli interventi hanno mirato al miglioramento della frequenza di acquisizione e storicizzazione dei dati nei servizi di reporting giornalieri.

Sempre con riferimento all'infrastruttura applicativa corporate, è proseguito nel corso dell'esercizio il rilascio sugli Uffici Postali della piattaforma SDP che prevede il rifacimento dell'attuale sistema di sportello tramite la realizzazione di una piattaforma multicanale sulla quale veicolare tutti i canali distributivi di Poste Italiane. Al 31 dicembre 2010 sono stati attivati su tutto il territorio nazionale 1.718 Uffici Postali con l'infrastruttura SDP.

Sono proseguite le attività tese a rinnovare le dotazioni tecnologiche in uso presso gli Uffici Postali e Direzionali mediante l'acquisto di oltre 50mila apparati tra hardware e beni durevoli necessari alle attività dell'area recapito e logistica.

Nel comparto dei servizi finanziari e assicurativi le attività di investimento hanno principalmente riguardato gli adeguamenti agli obblighi normativi nazionali e internazionali (tra i quali il completamento del progetto di adeguamento alla normativa MiFID) e l'efficientamento delle soluzioni operative esistenti. In particolare, è stata completata la "securizzazione" del canale Banco Posta On Line (BPOL) con l'attivazione del "Personal Card Reader" per le operazioni dispositive della clientela retail; è stato rilasciato il nuovo sistema per la dematerializzazione dei bollettini premarcati allo sportello; sono stati potenziati i sistemi di Fraud Management e dei Controlli a Distanza; è stata aggiornata la piattaforma di Corporate Banking BPIOL mediante attivazione del servizio di fatturazione elettronica che ha per oggetto la gestione e veicolazione di documenti informatici i cui contenuti sono redatti secondo "standard" predefiniti e validi per tutti gli aderenti al consorzio Customer to Business Interaction (CBI)<sup>39</sup>.

Nell'ambito della gestione del patrimonio immobiliare di Poste è stata realizzata una piattaforma applicativa di facility management che ha garantito la gestione di tutta la manutenzione degli immobili e il controllo in tempo reale dei tempi di attivazione e completamento degli interventi da parte dei fornitori.

Proseguono, infine, gli interventi volti a incrementare il livello di sicurezza delle piattaforme ICT per la tutela fisica e logica del patrimonio materiale e immateriale dell'Azienda.

### **7.2.2 AMMODERNAMENTO E RISTRUTTURAZIONE IMMOBILIARE**

Il 28% degli investimenti industriali di Poste Italiane SpA è stato impiegato in attività di ammodernamento e ristrutturazione della rete degli Uffici Postali e degli altri siti industriali. In particolare, le attività hanno prevalentemente riguardato la ristrutturazione e riqualificazione, l'adeguamento normativo e la manutenzione del patrimonio immobiliare aziendale. Sono altresì proseguite le attività di restauro conservativo degli edifici storici.

Nel dettaglio, sono stati condotti lavori finalizzati ad accrescere le attività di relazione con la clientela e garantire l'ottimale funzionamento delle infrastrutture in 120 Uffici Postali; sono stati realizzati circa 750 interventi per il potenziamento degli impianti di condizionamento e ricambio d'aria e per l'installazione di nuovi impianti negli Uffici che ne sono ancora sprovvisti. Inoltre, negli Uffici Postali delle aree territoriali a maggior rischio rapina, è stato avviato

<sup>39</sup> Il consorzio Customer to Business Interaction (CBI) è un servizio bancario telematico che consente ad una azienda di qualsiasi dimensione di lavorare direttamente, tramite i propri computer, con tutte le banche con le quali intrattiene rapporti.

un piano pluriennale di intervento per il potenziamento di dotazioni di sicurezza che ha coinvolto, al 31 dicembre 2010, circa 110 Uffici.

Nell'ambito del processo di riorganizzazione del settore recapito, come riportato nei capitoli che precedono, sono stati avviati secondo le linee guida del progetto di innovazione del recapito postale 386 Centri di Distribuzione su un totale di 917 previsti.

### **7.2.3 LOGISTICA POSTALE**

La riorganizzazione della catena logistica dei servizi postali che ha rimodulato le attività operative di raccolta, smistamento e recapito su cinque giorni settimanali, ha contribuito al proseguimento delle attività di razionalizzazione dei bacini logistici.

In particolare, il 2010 ha visto una riduzione dei centri manuali che svolgono attività di smistamento (Centri Prioritario) che passano da 35 del 2009 a 29 centri a tutto il 2010 e un riduzione del numero dei Centri di Meccanizzazione Postale che passano da 22 a 21 a seguito del superamento del Centro di Scambi Internazionali di Milano, con confluenza delle attività di lavorazione della corrispondenza da e per l'estero all'interno del CMP di Milano Peschiera Borromeo.

Nell'ambito delle attività finalizzate al potenziamento dell'assetto impiantistico/produttivo dei siti industriali, sono stati realizzati interventi che hanno, tra l'altro, consentito l'installazione di 3 sistemi di interconnessione ingresso-uscita per impianti di smistamento automatico della corrispondenza di formato lettere e cartoline sui siti industriali di Ancona, Napoli e Novara e l'installazione del sistema pilota di svuotamento automatico per gli impianti di smistamento della corrispondenza di formato voluminoso sul sito industriale di Bologna.

Con l'attivazione, nel corso del 2010, di ulteriori sette<sup>40</sup> Centri Servizi di Codifica remota (CSC) presso i nodi del network logistico è stato portato a termine il progetto finalizzato al decentramento delle attività di videocodifica dai siti industriali automatizzati (CMP) ai centri della rete non automatizzati. A fine 2010 la rete dei CSC è costituita da 33 unità.

Infine, con l'obiettivo di garantire il supporto alle attività di riorganizzazione dell'intera rete logistica, sono state condotte nell'anno iniziative, che hanno interessato il settore della gestione della flotta di veicoli aziendali. A tal riguardo, sono stati acquistati nell'anno 100 quadricicli leggeri elettrici, veicoli ad alimentazione alternativa e a basso impatto ambientale, peraltro già sperimentati con successo negli esercizi precedenti per il recapito della corrispondenza nei centri storici delle principali città italiane e in alcune isole minori.

<sup>40</sup> I 7 siti di destinazione sono: Arezzo, Avellino, Benevento, Bolzano, L'Aquila, Lecce e Ragusa.

## 8. AMBIENTE

Poste Italiane ha avviato, già da qualche anno, un percorso trasversale di sostenibilità ambientale finalizzato a limitare i danni provocati dall'inquinamento mediante iniziative che spaziano dalla evoluzione della flotta aziendale alla razionalizzazione della rete logistica, dall'aumento dell'acquisto di energia rinnovabile alla gestione del patrimonio immobiliare, dalla partecipazione a programmi internazionali tra operatori postali finalizzati alla riduzione della produzione di gas serra alla diffusione della cultura aziendale nell'adozione di comportamenti responsabili.

In tale contesto è stato avviato nel corso dell'esercizio il "Piano Riduzione Consumi – area ambiente" che, sviluppandosi su tre aree di intervento (risparmio energetico, raccolta differenziata e utilizzo e riciclo carta), ha il duplice obiettivo di ridurre i consumi e diffondere all'interno del Gruppo la cultura sulla tutela ambientale. A tale ultimo riguardo è stata realizzata la "Carta dei valori ambientali" rivolta a tutti i dipendenti del Gruppo con la finalità di aumentare la consapevolezza rispetto all'impatto che le azioni quotidiane hanno sull'ambiente. La Carta, inoltre, intende far conoscere le iniziative aziendali sul tema e promuovere la partecipazione dei singoli alla sfida ambientale attraverso piccole azioni e comportamenti quotidiani.

Lo sviluppo sostenibile del Gruppo in campo energetico è presidiato da Poste Energia SpA che gestisce la fornitura di energia elettrica di alcune società del Gruppo con rilevanti prelievi energetici e che, nel 2010, ha esteso il proprio supporto di consulenza energetica per la fornitura di gas a Postel SpA.

Le attività condotte nell'esercizio, oltre a perseguire l'obiettivo di ridurre i prelievi energetici, in special modo negli edifici direzionali e industriali, sono state finalizzate a proseguire nell'acquisto di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili certificate RECS (*Renewable Energy Certificate System*), che rappresenta ormai il 50% (45% nel 2009) di energia complessivamente utilizzata per il patrimonio immobiliare (oltre 500 GWh).

In ambito trasporti sono state portate avanti le iniziative mirate a ottimizzare ed efficientare le reti di collegamento su strada, sia a livello nazionale, sia locale (a livello di ALT) ed è proseguita, come anticipato sul capitolo Investimenti, l'introduzione, di ulteriori veicoli ad alimentazione alternativa e a basso impatto ambientale.

Poste Italiane, inoltre, è molto attiva anche in campo internazionale dove presidia importanti gruppi di lavoro impegnati nella salvaguardia dell'ambiente. In particolare, l'Azienda:

- in ambito International Post Corporation (IPC) partecipa al programma di Environmental Measurement and Monitoring System (EMMS) che si pone l'obiettivo di monitorare le emissioni di CO<sub>2</sub> e di valutare da un punto di vista qualitativo le azioni che gli operatori postali pongono in essere per la salvaguardia dell'ambiente;
- in ambito PostEurop, associazione che si occupa di sostenere gli operatori postali pubblici europei nell'introduzione di politiche di sviluppo ecosostenibile e nell'applicazione di pratiche operative tendenti al risparmio energetico e alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, assume un ruolo di leadership in tutte le iniziative suscettibili di finanziamento comunitario legate alla realizzazione di "Green Projects";
- in ambito Unione Postale Universale (UPU), contribuisce attivamente a tutte le iniziative relative ai sistemi di monitoraggio delle emissioni a livello mondiale e a tutte le attività relative allo sviluppo ecosostenibile.

Tutte le iniziative e i risultati conseguiti dal Gruppo Poste Italiane nel campo della sostenibilità economica, sociale e ambientale, sono compiutamente rendicontate nel Bilancio Sociale annuale.

**9. FATTI DI RILIEVO SUCCESSIVI AL 31 DICEMBRE 2010**

Come anticipato nei capitoli che precedono, è stata approvata nel mese di febbraio 2011 la Legge di conversione del Decreto Legge 29 dicembre 2010 c.d. "Milleproroghe". Il complesso provvedimento, avuto riguardo agli aspetti che interessano il Gruppo, ha stabilito (comma 17-octies e seguenti dell'articolo 2) che Poste Italiane costituisca, entro il 30 giugno 2011 con delibera dell'Assemblea, su proposta del Consiglio di Amministrazione, un Patrimonio Destinato esclusivamente all'esercizio dell'attività di BancoPosta, come disciplinata dal DPR 144/2001, per un valore anche superiore al dieci per cento del patrimonio netto della Società. La deliberazione dell'Assemblea determinerà i beni e i rapporti giuridici compresi in tale patrimonio e le regole di organizzazione, gestione e controllo.

Con riferimento inoltre alle tariffe postali agevolate concesse dalla Società per l'invio di prodotti editoriali, l'articolo 8 del Decreto prevede che lo stanziamento volto a compensare i minori incassi resti valido sino al 31 dicembre 2010 prolungandone i termini al 31 marzo 2011.

## 10. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il primo gennaio 2011 è stata avviata la terza e ultima tappa del processo di completa e definitiva liberalizzazione del mercato postale europeo, che prevede l'eliminazione dell'area riservata al fornitore del Servizio Postale Universale.

La completa apertura alla concorrenza del mercato dei Servizi Postali, unitamente alle dinamiche negative già in atto da alcuni anni, imporranno all'Azienda l'adozione di strategie che siano in grado di difendere i volumi e conseguentemente i ricavi dei servizi tradizionali; di valorizzare e arricchire ulteriormente la gamma dei servizi integrati e digitali e di investire sull'innovazione tecnologica dei processi per lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi.

A tal riguardo, nel 2011 sarà sperimentata una nuova gamma di servizi preaffrancati (buste e pacchetti) che includono il costo di spedizione del prodotto; grazie alla standardizzazione del *packaging* il cliente potrà così spedire i propri invii in maniera semplice e comoda anche dal proprio domicilio.

Saranno altresì sviluppati i servizi di *reverse logistic*, avviati nell'anno in via sperimentale su alcuni clienti. Per i grandi clienti saranno implementate modalità evolute di ricezione, archiviazione elettronica e rendicontazione, reportistica delle spedizioni e della documentazione.

Sempre con l'intento di rafforzare il presidio strategico dell'Azienda nel settore postale e aumentare la soddisfazione della clientela offrendo servizi nuovi e personalizzati, proseguiranno nel 2011 le attività finalizzate alla riorganizzazione del comparto fissata dall'Accordo con le Organizzazioni Sindacali del 27 luglio. Tali attività interesseranno al contempo la filiera del recapito, la rete logistica e il sistema dei trasporti.

Il Programma filatelico del 2011, oltre alle consuete serie legate ai diversi cicli tematici, contemplerà emissioni commemorative e celebrative tra cui ampio spazio sarà dedicato alle celebrazioni del 150° anniversario dell'Unità d'Italia.

Nell'ambito dei Servizi Postali di Corriere Espresso e Pacchi l'impegno del Gruppo sarà rivolto a consolidare l'integrazione dei sistemi di tracciatura della Capogruppo e della controllata SDA Express Courier SpA al fine di realizzare un'unica rete logistica integrata. In tale contesto, si provvederà a riorganizzare la gamma di offerta dei prodotti nazionali e a rafforzare il posizionamento sul mercato internazionale ampliando l'offerta dei prodotti dedicata alla clientela Retail e alle Imprese.

I Servizi Finanziari saranno interessati da una attenta focalizzazione sulla clientela non consumer a cui saranno dedicate due nuove offerte di conto corrente: una rivolta alla gestione delle curatele fallimentari per presidiare un segmento di mercato attualmente non coperto dall'Azienda e una seconda mirata al segmento no profit con il duplice obiettivo di aumentare la qualità dei clienti già in portafoglio e di ampliare l'attuale base clienti.

In ambito PMI inoltre, al fine di supportare l'acquisizione di nuova clientela sul mercato e di consolidare e incrementare le giacenze dei conti In Proprio in essere, sarà lanciata una promozione sul tasso creditore che prevede il riconoscimento di un tasso superiore allo standard per tutte le nuove giacenze incrementali rispetto al 2010.

Per quanto concerne i prodotti di finanziamento nel 2011 saranno sviluppate iniziative di indirizzamento dell'offerta verso specifici target di clientela; in particolare, Prontissimo si arricchirà di prestiti riservati a: possessori di Libretto di Risparmio Postale, Investimenti, ecc..

Verranno rinnovate le convenzioni con gli Enti Previdenziali per l'offerta dalla cessione del quinto ai pensionati INPS e INPDAP.

Con riferimento al Mutuo BancoPosta, nel 2011 verrà offerta ai clienti la possibilità di ottenere il finanziamento anche per acquistare immobili derivanti da aste giudiziarie, grazie ad apposite convenzioni che verranno stipulate tra l'Istituto di credito erogante e i principali Tribunali italiani.

Il settore della Monetica sarà interessato da ulteriori attività di ampliamento dell'offerta e di innovazione dei prodotti. Il settore delle carte di credito vedrà il lancio di una nuova carta dedicata al target delle piccole e medie imprese e dei professionisti.

Per quanto riguarda le Postepay, è prevista l'estensione dell'offerta delle carte multiapplicazione alla clientela business anche con il lancio della carta prepagata con funzionalità trasporti sull'area urbana di Milano e l'attivazione delle funzionalità *contactless* sulle carte standard.

Nel corso del 2011 per il prodotto Bollettino sarà disponibile il servizio "Report Gold" che permetterà al cliente fatturatore di accedere in modalità on line, attraverso BPIOL, all'archivio digitale dei propri bollettini, per consultare ed esportare i dati e le immagini dei bollettini incassati degli ultimi dieci anni. L'accesso telematico all'archivio digitale dei bollettini consentirà ai correntisti di riconciliare velocemente gli accrediti ricevuti con la propria contabilità, senza dover attendere la consegna delle ricevute cartacee che su richiesta potranno non essere più recapitate.

Come più dettagliatamente descritto nei capitoli che precedono, al verificarsi di talune condizioni sospensive, Poste Italiane finalizzerà l'acquisto di Unicredit MedioCredito Centrale SpA che si inquadra nell'ambito del progetto "Banca del Mezzogiorno". Si è inteso infatti individuare in Poste Italiane il soggetto deputato a realizzare tale progetto. Pertanto, già nel corso dell'esercizio 2011 si avvierà l'operatività di MedioCredito Centrale nell'ambito del Gruppo Poste Italiane.

Per quanto concerne il comparto dei Servizi Assicurativi l'offerta commerciale del 2010 continuerà a essere orientata al mantenimento di una raccolta sostanzialmente incentrata sul Ramo I e ad una forte focalizzazione verso l'offerta previdenziale nonché verso il più generale mercato della tutela della persona. La politica degli investimenti, nel quadro dell'attuale situazione macroeconomica, continuerà a basarsi su impieghi caratterizzati da un profilo di rischio prudentiale. I risultati economici di PosteVita, fermo restando i riflessi che le dinamiche dei mercati finanziari potranno avere sulle valutazioni dei titoli in portafoglio, dovrebbero essere allineati alla interessante redditività.

Inoltre nel 2011, anche alla luce della positiva risposta commerciale ottenuta nei primi mesi di attività da PosteAssicura, sarà ampliata la della produzione del Ramo Danni.

Nell'ambito dei servizi di telefonia, il 2011 vedrà il completamento del progetto "Rete TLC" che prevede il conferimento, da parte di Poste Italiane SpA, dei propri specifici asset e risorse in PosteMobile. Per quanto concerne lo sviluppo commerciale, nel 2011 la Società sarà impegnata nel lancio dell'offerta del post-pagato, con il duplice obiettivo di evolvere il proprio posizionamento nel mercato *business* (principalmente PMI) e arricchire l'offerta nel mercato *consumer* a maggior valore. Il 2011 vedrà altresì PosteMobile impegnata nell'estensione del perimetro originale d'azione con l'ingresso nel mercato del Gioco a distanza.

I risultati conseguiti nell'esercizio confermano il trend di progressiva crescita registrato negli ultimi anni. Peraltro, la prevedibile evoluzione sulla gestione per l'esercizio 2011 è tale da far ritenere complesso il mantenimento del livello di reddito conseguito 2010. Vari fattori incidono infatti sulle previsioni per il 2011 e fra questi:

- il completamento del processo di liberalizzazione del settore postale;
- la sostanziale eliminazione del sistema di agevolazioni tariffarie all'Editoria, con significativi cali negli invii;
- il progressivo e naturale declino della corrispondenza tradizionale, per effetto della sostituzione con i servizi di comunicazione elettronica e del contenimento della spesa dei grandi clienti;
- l'andamento dei mercati finanziari e dei tassi di interesse che rende difficile l'operatività finanziaria volta alla stabilizzazione del rendimento del portafoglio obbligatoriamente investito in titoli di Stato;

- il contesto macroeconomico e la capacità di risparmio delle famiglie.

Tuttavia l'Azienda si pone l'obiettivo, attraverso le azioni strategiche e commerciali descritte e confermando l'attenta politica di contenimento dei costi operativi, di conseguire risultati in linea con l'esercizio appena trascorso.

## **11. ALTRE INFORMAZIONI**

### Rapporti con entità correlate

Con particolare riferimento alla gestione dei servizi dei conti correnti postali e alla raccolta del Risparmio postale, i principali rapporti del Gruppo sono intercorsi con l'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze e con Cassa Depositi e Prestiti SpA che, di fatto, fino al mese di dicembre 2010 ha detenuto il 35% del capitale sociale di Poste Italiane SpA.

Il dettaglio di tutti i rapporti del Gruppo Poste Italiane e della Capogruppo è riportato nella nota n. 40 di commento al Bilancio consolidato e nella nota n. 33 di commento al Bilancio d'esercizio.

### Decreto Legislativo n. 196 del 30 giugno 2003

In ottemperanza a quanto previsto dal "Codice in materia di Protezione dei Dati Personali" (D.Lgs. 196/2003) Poste Italiane ha provveduto all'aggiornamento del Documento Programmatico sulla Sicurezza, che descrive l'organizzazione generale aziendale, l'infrastruttura tecnologica e la distribuzione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito delle strutture preposte al trattamento, nonché al monitoraggio della corretta applicazione delle misure minime di sicurezza, prescritte dal Codice. In particolare, sono stati confermati i riferimenti normativi aziendali che, oltre alle procedure, includono note, istruzioni, riferimenti ad intranet, modulistica, *policy*, verbali e altri documenti di interesse.

## **12. PROPOSTE DELIBERATIVE**

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare il Bilancio di esercizio di Poste Italiane SpA al 31 dicembre 2010 composto da Stato patrimoniale, Conto economico separato, Conto economico complessivo, Prospetto di movimentazione del Patrimonio netto, Rendiconto finanziario, Note al Bilancio e corredato dalla Relazione degli Amministratori sulla gestione;
- di attribuire l'utile di esercizio di 729.034.811 euro come segue:
  - a) alla Riserva legale 38.948.137,72 euro;
  - b) il residuo in conformità alle deliberazioni che saranno assunte dall'Assemblea degli Azionisti.

Il Consiglio di Amministrazione propone inoltre di destinare una quota dei Risultati portati a nuovo, per un ammontare pari a euro 1.000.000.000, al costituendo patrimonio destinato all'esercizio dell'attività bancoposta ("Patrimonio BancoPosta"), con attribuzione ad esso di apposita riserva patrimoniale, denominata "Riserva per il Patrimonio BancoPosta", da destinare esclusivamente al soddisfacimento delle obbligazioni di detto patrimonio.