

trasparenza⁴⁴ previsti dalla previgente normativa modificando forma e contenuti dei documenti obbligatori e, soprattutto, ha precisato i requisiti organizzativi volti a salvaguardare la correttezza dei comportamenti degli intermediari nei confronti della clientela.

L'Azienda ha messo in atto degli interventi per l'allineamento ai nuovi requisiti normativi in materia anche se tuttavia permane la necessità di integrare le procedure interne (dall'ideazione del prodotto alla distribuzione) con alcuni specifici presidi organizzativi e di ampliare la formazione del personale di rete su tali adempimenti normativi per assicurare un adeguato approccio alla clientela.

Il 1° marzo 2010 è entrata in vigore in Italia la nuova disciplina sui servizi di pagamento che ha recepito la Direttiva 2007/64/CE relativa ai servizi di pagamento⁴⁵ (Payment Service Directive – PSD). Tale disciplina si applica ai principali servizi e strumenti di pagamento, quali ad esempio, bonifici, addebiti diretti e carte di pagamento in genere.

Il piano di lavoro della Società per l'adeguamento alla normativa prevede che le competenti strutture aziendali completino l'allineamento sostanziale delle procedure ai requisiti normativi stabiliti in fase di avvio della nuova disciplina, effettuino successivamente l'aggiornamento dell'impianto contrattuale e dei contenuti di trasparenza mediante comunicazione alla clientela e, infine, completino gli interventi procedurali ed informatici.

5.4 Funzione Gestione Reclami

L'interesse della clientela riveste nella normativa di vigilanza un ruolo chiave in relazione alla corretta prestazione ed erogazione dei servizi bancari e finanziari. Con l'entrata in vigore della normativa sulla trasparenza, è stato fortemente accentuato il ruolo della funzione di gestione dei reclami a cui l'intermediario deve "*riservare la massima cura*" nell'ottica di preservare un rapporto corretto con la propria clientela anche attraverso una ridefinizione dei presidi di trasparenza.

Alla luce del nuovo contesto normativo Poste italiane spa sta procedendo ad un progressivo consolidamento del processo reclami in ambito BancoPosta e delle strutture deputate alla loro gestione, con l'accentramento – realizzato a settembre del 2009 – della responsabilità per la trattazione dei reclami afferenti prodotti e servizi BancoPosta presso la neo costituita funzione "Gestione Reclami". Le attività

⁴⁴ Documenti contenenti i principali diritti del cliente, Fogli Informativi, Documenti di sintesi, Foglio comparativo sui mutui, Guida al conto corrente, guida al mutuo e guida all'Arbitro Bancario Finanziario.

⁴⁵ La nuova disciplina si applica ai principali servizi e strumenti di pagamento quali ad esempio bonifici, addebiti diretti, carte di pagamento in genere, con esclusione degli assegni, degli effetti cambiari, dei vaglia postali e traveller's cheques.

assegnate alla nuova funzione prevedono la corretta registrazione dei reclami in conformità al Regolamento congiunto Banca d'Italia-CONSOB, la tempestività di risposta alla clientela e l'assistenza specialistica alle procedure di conciliazione interna di Poste italiane spa.

A seguito di tale modifica organizzativa è stata condotta una verifica sull'intero processo di gestione dei reclami in ambito BancoPosta i cui esiti hanno evidenziato che il raggiungimento di un adeguato livello di presidio coerente con la normativa richiede solleciti interventi di miglioramento in termini di completamento dell'assetto organizzativo interno della funzione e di riconduzione delle attività di censimento/registrazione/gestione dei reclami ad una unica unità.

Sulla base dei dati relativi al 2009 forniti dalla Funzione Gestione Reclami si rileva che la maggiore incidenza delle causali dei reclami sulle attività inerenti i servizi di investimento hanno riguardato "informazione preventiva e successiva all'operazione non adeguata" mentre per i reclami sui servizi bancari e finanziari la maggiore incidenza è riconducibile a lamentele sul Conto BancoPosta per sottrazione fraudolenta dei codici di accesso all'operatività on-line, ritardato o mancato ricevimento di rendicontazione ecc.

Al fine di accrescere la qualità del rapporto con la clientela Poste italiane spa ha aderito al "Conciliatore Bancario Finanziario", associazione di natura bancaria che offre vari modi per affrontare e risolvere le questioni tra gli intermediari bancari e finanziari e la loro clientela, mettendo a disposizione più tipi di servizi con l'obiettivo di chiudere in tempi brevi le controversie, senza ricorrere alla magistratura.

Inoltre la Società in conformità con quanto previsto dalle Disposizioni della Banca d'Italia, dal mese di ottobre 2009 ha aderito al nuovo sistema denominato "Arbitro Bancario Finanziario" (ABF)⁴⁶ organismo indipendente e imparziale detto "stragiudiziale" che offre un'alternativa più semplice, rapida ed economica rispetto al ricorso al giudice per la risoluzione delle controversie tra cliente, banche e intermediari che riguardano operazioni e servizi bancari e finanziari. Nel periodo ottobre-dicembre 2009 sono stati presentati dalla clientela 11 ricorsi riconducibili a reclami sull'utilizzo fraudolento dei sistemi di pagamento/prelievamento elettronico (phishing, clonazioni, furti di carta).

⁴⁶ La conciliazione è la procedura per far raggiungere alle parti stesse un accordo. L'arbitrato è invece un giudizio emesso da un privato (esperto nella materia), non da un giudice ordinario, al quale le parti decidono di rivolgersi per risolvere una questione. Nella conciliazione non c'è una sentenza, nell'arbitrato invece una parte avrà ragione ed una no.

5.5 Fenomeno del phishing

Come noto, il phishing è una attività illegale volta a carpire informazioni personali o riservate (quali le credenziali utilizzate per l'effettuazione di operazioni di home-banking) mediante l'utilizzo di comunicazioni elettroniche o di siti web contraffatti. I dati illecitamente sottratti vengono utilizzati per trasferire fondi dai conti correnti dei clienti truffati a quelli di altri individui coinvolti nell'attività fraudolenta.

Nell'ambito del fenomeno delle frodi on-line, il phishing costituisce una delle tecnologie criminali più sofisticate, innovative, organizzate e difficili da fronteggiare per la tutela del business aziendale.

Dal febbraio 2005 che ha visto per la prima volta i clienti del servizio BancoPosta on-line vittime di un massiccio attacco di phishing via e-mail, la Società ha avviato iniziative di prevenzione e contrasto volte alla protezione del patrimonio e dei profili reputazionali dell'intermediario.

Le linee di azione dell'Azienda si sono sviluppate da un lato attraverso forme articolate di comunicazione verso la clientela e dall'altro attraverso la strutturazione di un'architettura di prevenzione e contrasto che ha i suoi caposaldi nella Centrale Allarmi Antiphishing (CAA)⁴⁷ e nel sistema di monitoraggio continuativo in essere presso BancoPosta finalizzato a bloccare le intrusioni sui conti correnti e carte prepagate e inibire i prelievi fraudolenti.

Nel 2007 la Banca d'Italia, conseguentemente a ripetute notizie pubblicate sulla stampa nazionale riguardanti il verificarsi di attacchi di phishing ai danni di clienti di BancoPosta, ha invitato la Società ad effettuare un accertamento al fine di valutare l'adeguatezza delle misure di sicurezza informatica e dell'assetto dei controlli interni posti in essere per ridurre i rischi operativi e reputazionali di BancoPosta.

Nel fornire riscontro a quanto richiesto la Società ha rappresentato le iniziative poste in essere e/o programmate per contrastare il predetto fenomeno facendo riferimento, in particolare, all'adozione di un sistema di strong authentication (sostituzione di codici statici con codici "usa e getta") e, più in generale, al miglioramento delle procedure informatiche e delle infrastrutture tecnologiche.

La Società per il percorso di rafforzamento dei presidi, sulla base di una precisa strategia di difesa e prevenzione ha impegnato investimenti pari a circa 27 mln € per le progettualità in corso mentre ulteriori 21 mln € sono stati previsti per gli anni 2010/2011.

⁴⁷ La centrale, costituita alla fine del 2005, è responsabile della rilevazione dei tentativi di phishing e dell'attivazione tempestiva delle possibili azioni di contrasto e mitigazione dell'impatto.

Nel triennio 2007-2009 l'analisi del numero degli attacchi intercettati evidenzia un trend in aumento pressoché costante: dai 6.469 casi registrati nel mese di gennaio 2007 si è raggiunto il picco di 17.900 casi ad ottobre 2009 e il fenomeno risulta in ulteriore incremento nel corso del 2010.

La Banca d'Italia, con lettera del 1° aprile 2010 è di nuovo intervenuta sul tema del phishing ed ha invitato la Divisione BancoPosta ad effettuare, entro la fine del 1° semestre 2010 – per il tramite della Funzione Revisione Interna – specifici accertamenti volti a verificare le prassi operative e i presidi informatici preposti alla sicurezza logica e fisica dei conti correnti e delle carte di pagamento in termini di efficacia e funzionalità al contrasto del fenomeno del phishing anche con riferimento ai profili di adeguata verifica della clientela ai fini dell'antiriciclaggio. Nella stessa lettera Banca d'Italia ha chiesto di comunicare gli esiti delle attività di ricognizione, unitamente alle relative valutazioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale di Poste italiane spa.

Tale richiesta deriva dalla constatazione da parte della Vigilanza che dall'analisi dei dati del 2009 sulle segnalazioni di operazioni sospette ex art. 41 del D.lgs 231/2007 è emerso che oltre il 90% di esse sarebbero ascrivibili ad operazioni che coinvolgono BancoPosta. Detta circostanza è indicativa di una particolare vulnerabilità delle procedure amministrative e dei sistemi informatici di Poste italiane spa che rende più agevole utilizzare conti correnti postali o carte prepagate quale mezzo per il trasferimento delle somme indebitamente sottratte. Peraltro gli stessi conti correnti in essere presso BancoPosta sarebbero a loro volta presi di mira da atti di pirateria informatica volti all'indebita sottrazione di fondi.

A seguito di tale richiesta la Revisione Interna BancoPosta ha svolto una verifica sulle tematiche oggetto di approfondimento ed ha successivamente predisposto il documento "Ricognizione in merito alle iniziative di contrasto del phishing" dal quale si evince un quadro complessivamente soddisfacente dei presidi connessi agli ambiti esaminati pur evidenziandosi alcuni aspetti di attenzione relativamente all'attuazione dei progetti di rafforzamento degli standard di sicurezza sui canali di operatività on-line e sulle tempistiche di completamento delle iniziative di compliance ai fini antiriciclaggio.

Tale documento, unitamente alle autonome valutazioni espresse dal Collegio Sindacale in merito agli esiti dell'attività di ricognizione delle iniziative di contrasto del phishing, è stato esaminato nella seduta del CdA di Poste italiane spa del 26 luglio 2010. I due documenti sono stati successivamente inviati ai competenti uffici della Banca d'Italia.

Nel sollecitare le strutture competenti ad incrementare l'impegno per il completamento dei progetti di messa a sicurezza dei canali on-line, la Corte auspica che la Società ponga sempre maggiore attenzione al problema della sicurezza informatica verificando, nel crescente utilizzo delle nuove tecnologie, l'impiego di strumenti, metodologie e procedure finalizzate alla riduzione della probabilità di errore.

5.6 Business Continuity Management

La Banca d'Italia nel luglio 2004 ha introdotto l'obbligo a carico degli intermediari, di predisporre piani di emergenza dei sistemi informativi in grado di assicurare, in caso di emergenza, la continuità operativa dei processi vitali per l'azienda ed il ritorno in tempi ragionevoli alle normali operatività.

Tale normativa, cui Poste italiane spa è assoggettata in relazione alle attività di BancoPosta, ha comportato l'avvio, a partire dal 2005, da parte dei vertici aziendali di un percorso progettuale articolato denominato "Business Continuity Management" (BCM) in sintonia con le indicazioni fornite dalla Vigilanza, la cui fase di implementazione si è conclusa nel giugno 2008.

Successivamente la Banca d'Italia, formalizzando a Poste italiane spa nel luglio 2008 la sua inclusione nel novero degli Intermediari Finanziari Rilevanti per il sistema Paese, quindi tenuti ad un rispetto più rigoroso sulla continuità operativa dei servizi finanziari, ha richiesto alla Società di adeguare i piani di BCM ai più elevati standard fissati dalla normativa relativa ai "Requisiti particolari per la continuità operativa dei processi a rilevanza sistemica".

Nell'adunanza del 26 luglio 2010 il Consiglio di Amministrazione di Poste italiane spa ha approvato il documento "Relazione sull'adeguatezza del piano di continuità operativa - luglio 2010" nel quale vengono riepilogate le risultanze del processo di adeguamento ai requisiti particolari previsti dalla normativa.

Gli specifici test condotti dalla Revisione Interna al fine di verificare l'efficacia delle misure previste nel Piano BCM in termini di attitudine a garantire il ripristino di processi vitali/critici in caso di disastro hanno evidenziato il persistere di carenze tecniche ed organizzative che necessitano di un piano di azioni correttive.

La Corte, nel prendere atto di quanto assicurato dalla Società in sede di risposta alla verifica ispettiva del 2 novembre - 3 dicembre 2010, raccomanda che la Società medesima persista nell'impegno diretto a conformare la propria operatività ai requisiti stabiliti dalla norma per garantire la continuità operativa.

6 CONTROLLI INTERNI E SICUREZZA

6.1 Sistema dei controlli interni in Poste italiane spa

Il sistema dei controlli interni costituisce, evidentemente, sulla base del mandato normativo affidato alla Corte, uno dei punti di maggiore attenzione. Ciò vale in particolar modo per una realtà complessa quale Poste italiane spa, la cui organizzazione, nel corso dell'ultimo decennio, è diventata sempre più articolata e complessa, in ragione sia dell'ampia gamma di servizi offerti (postali, finanziari, assicurativi e di telefonia), sia dell'evoluzione normativa che ha imposto la presenza di nuove specifiche funzioni di controllo.

Il sistema dei controlli interni in Poste italiane spa è articolato, secondo una impostazione condivisa dalla stessa Associazione Italiana degli Internal Auditors, su tre distinti livelli di controllo:

- un **primo livello** definisce e gestisce i controlli di linea, insiti nei processi operativi, valutandone i rischi. Si tratta di controlli "diretti" messi in atto da chi svolge "funzioni aziendali";
- un **secondo livello** presidia il processo di gestione e controllo dei rischi legati all'operatività, garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali;
- un **terzo livello** fornisce valutazioni indipendenti sul disegno e sul funzionamento del complessivo sistema di controllo interno.

Nel cospicuo novero di strutture e soggetti aziendali che nei diversi ambiti di competenza svolgono attività di controllo in Poste italiane spa, si rilevano, accanto ai tradizionali organi previsti dallo statuto (Collegio sindacale e Società di revisione contabile), la funzione di Controllo Interno, l'Organismo di Vigilanza 231, le funzioni di Revisione Interna, di Compliance e di Risk Management del BancoPosta, il Comitato Interno Antiriciclaggio, il Controllo di Gestione, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari nonché la funzione Tutela Aziendale per la tutela del patrimonio materiale e immateriale della Società.

E' evidente come la presenza di un numero così elevato di organi di controllo, sia pure operanti in un'azienda grande e complessa come Poste italiane spa può esporre l'intero sistema al rischio di confusione di ruoli, incoerenze e/o sovrapposizione di funzioni. E' quindi necessario stabilire un processo di costante coordinamento, di forte cooperazione e di continuo scambio di informazioni tra tutti i soggetti interessati al controllo interno, tale da realizzare un sistema altamente integrato, in grado di ridurre i costi per il suo mantenimento e di contenere ai livelli più bassi tutte le tipologie di rischio.

6.2 Funzione Controllo Interno (*Internal Auditing*)

La Funzione Controllo Interno, dopo aver concluso nel 2008 un primo ciclo quinquennale in cui ha provveduto a riorientare tutte le attività di verifica in ottica di processo, ha proseguito i propri interventi basandosi su un approccio integrato finalizzato alla prevenzione dei rischi e al supporto del management sulle tematiche di controllo.

Dal 2008 la Società ha adottato un nuovo sistema informativo per l'analisi dei processi che ha permesso di realizzare valide sinergie tra il Controllo Interno e le altre funzioni aziendali per la mappatura dei processi nonché l'ottimizzazione delle procedure sistematiche di audit territoriale e una migliore integrazione dei presidi ai fini normativi.

Le attività del 2009 sono state condotte sulla base di un Piano di Audit incentrato sulla valutazione dei rischi e finalizzato sia al ruolo di *assurance* che di supporto al miglioramento dei controlli. Il Piano, riferito alle cinque aree specialistiche di audit (processi finanziari, processi postali e logistici, processi corporate, processi di rete e processi contabili) si è prefisso di garantire una copertura dei processi aziendali funzionale a verificare di continuo la presenza di un adeguato sistema dei controlli interni.

Nel mese di aprile 2009 il Consiglio di amministrazione di Poste italiane spa ha approvato l'aggiornamento del mandato della funzione Controllo Interno che ha svolto le proprie attività in ottica di approccio integrato supportando tra l'altro sia gli adempimenti del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari mediante il riscontro degli aspetti di funzionalità e operatività del sistema di controllo interno posto a presidio dei processi amministrativi e contabili, sia i Piani di verifica dell'Organismo di Vigilanza 231.

Dall'esame delle attività e degli audit focalizzati su specifiche tematiche realizzati dalla Funzione nel 2009 emerge un sistema dei controlli interni complessivamente ben presidiato con l'individuazione, tuttavia, di alcuni settori che ancora necessitano di ulteriori interventi evolutivi finalizzati ad una maggiore efficienza operativa.

Un ambito che richiede un coordinamento più efficace da parte delle varie funzioni coinvolte è quello correlato alla gestione del piano di continuità operativa di BancoPosta per il quale uno specifico audit ha evidenziato una situazione di sensibile rallentamento rispetto alle attività programmate.

Sempre in tema di BancoPosta, l'attività di audit svolta in modo sistematico dal Controllo Interno ha portato alla individuazione nel 4° trimestre 2009 di una frode rilevante commessa sui libretti di risparmio postale.

Sul versante dei servizi postali e in particolare per quanto concerne i centri di recapito, anche a seguito del progetto aziendale "innovazione recapito postale", risulta che il management centrale ha predisposto un piano di azione volto a conseguire un aumento dell'effettivo funzionamento dei controlli previsti a livello territoriale con miglioramenti solo parzialmente realizzati nel 2009.

Un tema particolarmente rilevante che la Funzione Controllo Interno ha dovuto affrontare è quello della sicurezza ICT (*Information and Communication Technology*) specie in conseguenza di un attacco informatico eseguito nel mese di ottobre 2009 con il quale sono state compromesse alcune pagine informative del sito internet di Poste italiane spa. L'intera tematica legata all'episodio della violazione del sito, che non ha avuto conseguenze oltre l'effettivo danno d'immagine e di reputazione procurato all'Azienda, è stata esaminata approfonditamente dallo stesso consiglio di amministrazione della società (V. Cap. 8 – Tecnologie dell'Informazione) che pur nella consapevolezza degli sforzi compiuti dal management aziendale ha convenuto sulla necessità di intervenire sulla strutturazione dei processi interni con un maggior presidio delle fasi di pianificazione, gestione e monitoraggio della sicurezza informatica, anche con riferimento alle attività apparentemente più semplici e quotidiane.

6.3 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Poste italiane spa, in qualità di società emittente quotata che ha scelto l'Italia come Stato membro d'origine⁴⁸, è soggetta ad alcune delle norme del Testo Unico della Finanza (TUF), tra cui quelle in materia di informazione societaria e di Dirigente preposto (Art. 154-*bis* e 154-*ter*).

Ai sensi di tali norme, in particolare, il Dirigente preposto deve:

- 1) predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- 2) attestare, congiuntamente all'Amministratore Delegato, con apposita relazione allegata al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure di cui al punto precedente nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e

⁴⁸ Poste italiane spa rientra nella categoria degli emittenti prevista dall'art. 1, comma 4 lett.w) *quater* del TUF, ai quali è stata data la facoltà di scegliere lo Stato membro d'origine tra quello in cui si trova la sede legale e uno di quelli (se più di uno) in cui sono quotati i propri valori mobiliari. La Società ha espresso formalmente tale scelta in data 20 luglio 2009, designando l'Italia come Stato membro d'origine, secondo le modalità e i termini previsti dall'art. 65-*decies* del nuovo Regolamento Emittenti Consob.

delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

Occorre precisare che il processo di informativa finanziaria di Poste italiane spa si basa per alcune significative grandezze economiche su un'elevata numerosità di operazioni, in gran parte eseguite dal personale dislocato sulla rete commerciale diffusa su tutto il territorio, che alimentano la contabilità attraverso sistemi informatici, valorizzate automaticamente in relazione ad alcuni importanti contratti e convenzioni, a tariffe o al rendimento di investimenti in titoli di Stato.

Numerosi sono gli interventi avviati nel 2009 dal Dirigente preposto per il miglioramento di diverse aree in cui erano emerse situazioni di attenzione a seguito del lavoro di razionalizzazione delle procedure amministrative e contabili. Con riferimento a queste ultime sono stati completati alcuni degli interventi di perfezionamento e aggiornamento previsti e sono state svolte ulteriori analisi e approfondimenti, finalizzati a identificare le azioni più efficaci per rafforzare i controlli, soprattutto nei casi in cui le verifiche effettuate avevano evidenziato profili di particolare complessità, in particolare quella del contenzioso con il personale.

Il Dirigente preposto si è avvalso del contributo della funzione Controllo Interno che ha eseguito specifici audit finalizzati alla valutazione dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili. In particolare l'attività di valutazione del disegno dei controlli ha coperto 30 procedure (23 nel 2008) delle totali 66 individuate ed elencate nella relazione del Dirigente preposto. Le verifiche sull'effettiva applicazione delle procedure hanno riguardato le 22 procedure già oggetto di testing nel 2008. L'esito delle verifiche condotte ha fatto emergere un livello complessivamente adeguato di conformità delle strutture alle procedure di riferimento, seppure con l'identificazione di alcune carenze e la necessità di conseguenti azioni correttive.

Il presidio delle attività di controllo prevede anche un sistema di attestazioni interne rilasciate al Dirigente preposto, in base al quale i responsabili delle funzioni aziendali attestano vari specifici aspetti connessi alla predisposizione dell'informativa finanziaria, confermando, tra l'altro, la correttezza e completezza dei dati contabili e delle informazioni trasmessi, nonché l'osservanza delle procedure amministrative e contabili per le parti di propria competenza. Tra le suddette attestazioni assume particolare importanza quella rilasciata dal responsabile della funzione Tecnologie dell'Informazione, circa l'affidabilità dei

sistemi informatici di supporto alla predisposizione del bilancio, da cui non sono emerse eccezioni di rilievo.

6.4 Assetto dei controlli interni di BancoPosta

Le attività e l'organizzazione della Divisione BancoPosta, come già più volte riferito, sono state oggetto di una approfondita verifica da parte del Servizio di Vigilanza finanziaria e bancaria della Banca d'Italia nel periodo da giugno a novembre 2008. Gli accertamenti ispettivi sono stati mirati a valutare la rispondenza dell'unità divisionale del BancoPosta al quadro regolamentare di riferimento che prevede, per l'esercizio di attività finanziarie, strutture organizzative separate e un sistema contabile autonomo.

Nel corso del 2009 la Società ha dato seguito alle contestazioni mosse dalla Banca d'Italia avviando numerosi e complessi progetti, in parte conclusi e in parte da completare nel corso del 2010, con l'intento di rendere la struttura del BancoPosta più appropriata alla normativa bancaria e di rafforzarne l'assetto dei controlli interni. Proprio quest'ultimo aspetto è stato oggetto di approfondito esame da parte della funzione di Revisione Interna la cui attività di analisi ha delineato un quadro del complessivo assetto dei controlli interni di BancoPosta che, pur soggetto ad una graduale strutturazione avviata sin dal 2008, presenta ancora diverse aree di miglioramento in termini di consolidamento dei profili di governo dei processi, rafforzamento dei presidi di controllo interno relativi alle attività produttive e di supporto, adeguamento degli strumenti di analisi e monitoraggio alla complessità organizzativa e di mercato ed ai rilevanti volumi gestiti, sistematica autovalutazione dei rischi intrinseci al business ed ai processi, diffusa e consolidata cultura del controllo.

L'esistenza di un sistema di deleghe non sempre pienamente aderente alla effettiva operatività, nonché la scarsa presenza di mansionari e di documenti aziendali contenenti gli ambiti di competenza di ciascuna struttura/unità operativa tendono a configurare un quadro di parziale debolezza dei presidi di controllo di primo livello.

Le operatività correnti, pur condotte con apprezzabili valori di professionalità, risultano tuttora prevalentemente basate su prassi consolidate e procedure operative di autonormazione, in assenza di un presidio di governo e normazione dei processi. Ne consegue che l'assetto organizzativo-procedurale non risulta ancora completamente strutturato, presentando diffuse aree di non formalizzazione.

6.4.1 Funzione Compliance

Il compito della Funzione Compliance è quello di assicurare, nell'ambito del perimetro normativo di riferimento, un'efficace individuazione e valutazione del rischio di non conformità⁴⁹, fornendo adeguata consulenza e supporto alle unità operative e di business e predisponendo la necessaria informativa periodica ai vertici aziendali.

I principali adempimenti che la Funzione è chiamata a svolgere, indicati dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia relative alla funzione di conformità del 10 luglio 2007, art. 4, sono:

- l'identificazione nel continuo delle norme applicabili all'azienda e la misurazione/valutazione del loro impatto su processi e procedure aziendali;
- la proposta di modifiche organizzative e procedurali finalizzata ad assicurare adeguato presidio dei rischi di non conformità identificati;
- la predisposizione di flussi informativi diretti agli organi aziendali e alle strutture coinvolte;
- la verifica dell'efficacia degli adeguamenti organizzativi (strutture, processi, procedure anche operative e commerciali) suggeriti per la prevenzione del rischio di conformità;
- la valutazione ex ante della conformità dei progetti innovativi concernenti nuovi prodotti/servizi;
- la verifica della coerenza del sistema premiante aziendale (in particolare retribuzione e incentivazione del personale);
- la consulenza e l'assistenza nei confronti degli organi di vertice dell'azienda in tutte le materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità;
- la collaborazione con le funzioni competenti nell'attività di formazione del personale sulle tematiche di conformità.

La Funzione Compliance di Poste italiane spa nel 2009 ha proseguito l'analisi delle aree a maggior rischio già avviata a partire dal 2008 relativamente ai "Servizi di Investimento" (MIFID) e "Antiriciclaggio", a cui si sono aggiunte le nuove discipline in materia di "Trasparenza" e "Sistemi di Pagamento". Le risorse della funzione sono state dedicate per il 65% circa ai 4 temi normativi appena indicati, il 15% per attività di consulenza e il restante 20% per controlli operativi.

⁴⁹ Il rischio di non conformità alle norme è il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazione di norme imperative (di legge o di regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (es. statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina). Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia del 10 luglio 2007, art.2.

Dall'esame delle attività svolte nel 2009, compendiate in una relazione presentata al Consiglio di Amministrazione della Società nel marzo 2010, si evince lo svolgimento di numerosi e complessi interventi con risultati mirati, peraltro conseguiti con un numero piuttosto limitato di risorse.

Gli esiti delle suddette attività evidenziano nel complesso il conseguimento degli obiettivi programmati per il 2009 mettendo in luce tuttavia la presenza di alcune aree su cui è ancora necessario intervenire con maggiore efficacia.

I limiti più importanti sono stati riscontrati nell'area dei servizi di investimento (completamento degli interventi informatici, definizione di un nuovo contratto, formalizzazione dei processi di sede centrale e di rete, erogazione del ciclo di formazione). Tali limiti saranno progressivamente superati con l'adozione del nuovo modello di servizio basato sulla consulenza, che ha avuto avvio a partire dal 19 luglio 2010.

L'altra area dove ancora permangono delle criticità, già evidenziate nella relazione per l'anno 2008 della Funzione Compliance, attiene alla disciplina antiriciclaggio relativamente alla capacità informatizzata di profilazione della clientela, alla tempestività e copertura del processo di segnalazione in relazione a tutti i servizi/canali e all'efficacia dei controlli antiterrorismo.

6.4.2 Funzione Risk Management

L'individuazione e la definizione dei requisiti minimi di un sistema integrato ed omogeneo di gestione dei rischi sono ormai da diversi anni oggetto di particolare attenzione da parte di organismi di vigilanza sia a livello nazionale che internazionale⁵⁰.

La Circolare n. 263 della Banca d'Italia del dicembre 2006 precisa che la nuova struttura della regolamentazione prudenziale si basa su "tre pilastri". Il primo introduce un requisito patrimoniale per fronteggiare i rischi tipici dell'attività bancaria e finanziaria (di credito, di controparte, di mercato e operativi); a tal fine sono previste metodologie alternative di calcolo dei requisiti patrimoniali caratterizzate da diversi livelli di complessità nella misurazione dei rischi. Il secondo richiede alle banche di dotarsi di una strategia e di un processo di controllo dell'adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, rimettendo all'Autorità di vigilanza il compito di verificare l'affidabilità e la coerenza dei relativi risultati e di

⁵⁰ Si segnalano in particolare il Regolamento congiunto della Banca d'Italia e della Consob del 29 ottobre 2007, l'Accordo Basilea 2 del 2006 e le nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche contenute nella Circolare della Banca d'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006, e successivi aggiornamenti, con la quale sono state recepite le direttive comunitarie 2006/48/CE e 2006/49/CE.

adottare, ove la situazione lo richieda, le opportune misure correttive. Il terzo introduce obblighi di informativa al pubblico riguardanti l'adeguatezza patrimoniale, l'esposizione ai rischi e le caratteristiche generali dei relativi sistemi di gestione e controllo.

In Poste italiane spa, la responsabilità di garantire le attività di sviluppo delle metodologie di risk management, di misurazione dei rischi e di proposta dei piani di intervento finalizzati alla loro mitigazione è stata assegnata alla funzione Risk Management, le cui attività sono articolate in due aree organizzative dedicate rispettivamente ad attività in materia di rischi finanziari e di rischi operativi.

Con riferimento ai rischi finanziari, le attività sono funzionali al monitoraggio delle principali tipologie di rischio, ad oggi riconducibili, prevalentemente, all'investimento della liquidità riveniente dalla raccolta in conti correnti della clientela. In tale ambito i rischi fatti oggetto di monitoraggio sono: rischio di liquidità, rischio di tasso di interesse, rischio di controparte, rischio di credito e rischio di mercato.

Come già indicato, la principale tipologia di rischio (rischio di liquidità) che caratterizza l'operatività di Poste italiane spa è quella relativa alla liquidità derivante dai conti correnti della clientela privata, laddove, la Società, in linea con le disposizioni normative, opera una trasformazione delle scadenze raccogliendo liquidità contrattualmente a vista e impiegandola in titoli governativi dell'area euro con una scadenza media di 5 anni.

Il rischio di tasso interesse è riconducibile alla circostanza che il margine di interesse riveniente dall'operatività di impiego della liquidità dei conti correnti è soggetto alle variazioni sia dei tassi di mercato che si manifestano alla scadenza dei titoli sia delle consistenze dei conti correnti. Il rischio di controparte e il rischio di mercato attualmente assumono connotazioni di limitata materialità mentre il rischio di credito attiene, per la quasi totalità, al rischio nei confronti della Repubblica Italiana che si genera attraverso gli investimenti in titoli di Stato e gli impieghi presso il MEF. Quest'ultimo, al pari del rischio di liquidità e del rischio di tasso di interesse, è insito nel profilo operativo delle norme.

Occorre, necessariamente osservare che l'analisi relativa sia al rischio di liquidità sia al rischio di tasso viene gestita mediante strumenti di calcolo elettronici non adeguati a garantire i necessari livelli di affidabilità. In merito al rischio di mercato, le stime di variazione probabilistica del prezzo degli strumenti finanziari detenuti con finalità di negoziazione, sono sviluppate mediante ricorso ad un applicativo gestito da un provider esterno.

Relativamente ai rischi operativi⁵¹, la funzione Risk Management ha l'obiettivo di sviluppare e implementare un modello evoluto per la misurazione e gestione di tali rischi.

Sono tre i metodi previsti dalla Vigilanza per la determinazione del requisito patrimoniale a fronte dei rischi operativi e sono caratterizzati da livelli crescenti di complessità nella misurazione dell'esposizione al rischio e da più stringenti presidi organizzativi in termini di meccanismi di governo societario e di processi per l'identificazione, la gestione e il controllo del rischio:

- metodo Base (BIA – *Basic Indicator Approach*);
- metodo Standardizzato (TSA – *Traditional Standardised Approach*);
- metodi Avanzati (AMA – *Advanced Measurement Approaches*).

La funzione Risk Management ha utilizzato sia il metodo base (BIA) che il metodo standard (TSA) per la misurazione del rischio operativo, determinando un assorbimento di patrimonio al 31 dicembre 2009 di euro 707 mln con il primo metodo e di euro 637 mln con il secondo metodo. La funzione ha proseguito nelle attività di sviluppo dei requisiti operativi ed organizzativi previsti per l'implementazione del metodo avanzato (AMA), determinando una quantificazione del rischio che, seppur indicativa, non può ancora costituire un riferimento di rischio oggettiva a ragione di limiti di carattere informativo legati, tra l'altro, all'esigenza di consolidare alcune componenti progettuali.

In linea generale va osservato come l'evoluzione operativa delle attività di controllo dei rischi in termini di qualità, affidabilità, efficacia e rigore metodologico è fortemente dipendente dall'adeguamento dell'ambiente informatico.

6.4.3 Funzione Revisione Interna

La non completa ed organica mappatura dei processi e dei controlli di Bancoposta ha determinato una serie di ostacoli alla piena operatività dei controlli della funzione di Revisione Interna, le cui attività sono state condizionate dall'esigenza di eseguire talune ricostruzioni delle mappe di responsabilità nonché specifiche mappature dei processi.

Questa tipologia di interventi avviata nel 2009 ha portato, comunque, anche in relazione agli impegni assunti con la Vigilanza, ad una importante azione di

⁵¹ Per rischio operativo si intende il rischio di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure da eventi esogeni. Rientrano in tale tipologia, tra l'altro, le perdite derivanti da frodi, errori umani, interruzioni dell'operatività, indisponibilità dei sistemi, inadempienze contrattuali, catastrofi naturali. Nel rischio operativo è compreso il rischio legale, mentre non sono inclusi quelli strategici e di reputazione (Circolare 263 di Banca d'Italia del 27 dicembre 2006 – Titolo III – Capitolo 5).

codificazione e formalizzazione delle relazioni organizzativo-procedurali tra BancoPosta e le altre funzioni aziendali direttamente collegate ai processi finanziari con la finalità di realizzare adeguati presidi di separatezza organizzativa e di definire univoche responsabilità di processo.

L'attenzione resta ancora alta con riferimento a specifiche aree e in particolare alle interconnessioni fra la funzione Finanza e le altre attività di supporto (processi amministrativo-contabili, legali, di risorse umane, comunicazione esterna, sicurezza).

Una corretta verifica di rispondenza tra l'assetto dei controlli interni del BancoPosta e quanto previsto dalla normativa di Vigilanza necessita di poter disporre di un adeguato documento di "Autodiagnosi del sistema dei controlli interni di BancoPosta" il cui aggiornamento tuttavia non risulta ancora predisposto.

Le attività della Revisione Interna sono state condotte sulla base del Piano di Audit annuale sottoposto al CdA nell'aprile 2009 ed hanno riguardato soprattutto tematiche a forte rilevanza normativa: servizi di investimento (MIFID), Antiriciclaggio, Investimenti della liquidità BancoPosta e *Business Continuity Management*.

In tema di collocamento di strumenti e prodotti finanziari, il regime di prestazione dei servizi di investimento non è stato ritenuto dall'Autorità di Vigilanza sufficientemente tutelante per la clientela di Poste italiane spa in ragione della tipologia di clientela connotata da un livello medio-basso di conoscenza con gli strumenti finanziari e della rete di distribuzione che ha diffusione capillare su tutto il territorio nazionale.

Per il superamento delle rilevate criticità, Poste italiane spa ha avviato una complessa progettualità mirata all'introduzione del servizio di consulenza, che come già detto è stato avviato a partire dal 19 luglio 2010.

Nelle more della piena disponibilità del servizio di consulenza e sempre nell'ottica di rafforzare il livello di protezione dei clienti, la Società ha provveduto, anche su sollecitazione della CONSOB, a ridurre gli obiettivi di vendita su prodotti "complessi", a semplificare la gamma dei prodotti, limitando la propria operatività con la clientela ad obbligazioni caratterizzate da minore complessità (*plain vanilla*).

Come stabilito dalla legge finanziaria 2007, Poste italiane spa investe in titoli dell'area euro i proventi della raccolta di liquidità dei conti correnti postali della clientela privata, secondo una policy mirata alla stabilizzazione del rendimento e al contenimento dei rischi finanziari.

Al fine di verificare il livello di conformità del processo di esecuzione delle scelte di investimento alle linee Guida della gestione finanziaria ed alla normativa interna ed esterna di riferimento, nonché l'adeguatezza dei profili di controllo e presidio del processo di investimento, nel secondo semestre del 2009 è stato eseguito un audit specifico dal quale è emerso un parziale scostamento della composizione del portafoglio rispetto al modello ALM (Asset Liability Management) dei conti correnti delineato nelle Linee guida della Gestione Finanziaria.

Al riguardo, la Corte sottolinea la necessità che si ponga tempestivamente rimedio alla irregolarità riscontrata e che si rispettino scrupolosamente i criteri delle relative Linee guida.

In ambito BCM (Business Continuity Management), la funzione Revisione Interna unitamente alla funzione Controllo Interno ha focalizzato le proprie attività sulla verifica della reale efficacia delle misure previste nel Piano di continuità operativa in termini di attitudine a garantire il ripristino dei processi vitali/critici in caso di disastro. I test di verifica che hanno riguardato, in particolare, l'attivazione dell'infrastruttura di *Disaster Recovery* e la verifica di un'operatività simulata presso il sito secondario di Pomezia, hanno evidenziato carenze tecniche ed organizzative relative, in particolare, all'incompleta configurazione e mancata inclusione nel perimetro del *Disaster Recovery* di alcuni applicativi aziendali.

6.5 Funzione Tutela Aziendale

Andamento rapine e furti

In Poste italiane spa la responsabilità di garantire la tutela del patrimonio materiale e immateriale, la gestione delle attività di indagine relative ad eventi illeciti e l'osservanza degli adempimenti e delle prescrizioni per la sicurezza del personale nei luoghi di lavoro, è affidata alla funzione Tutela Aziendale.

Poste italiane spa, in difesa del proprio patrimonio, è costantemente impegnata nella prevenzione e nel contrasto degli illeciti collocabili nell'ambito della "criminalità diffusa" riferibili principalmente a reati appropriativi, in particolare ai cosiddetti "reati predatori" (furti, rapine, scippi, ecc.), che costituiscono la maggioranza dei delitti commessi a livello nazionale.

La situazione del 2009 vede complessivamente un lieve aumento del numero totale degli attacchi, come mostra la figura 6.1