

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

**PAGINA BIANCA**



## Indice

### **1. CORPORATE GOVERNANCE**

#### **2. ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO**

- 2.1 Partecipogramma del Gruppo Poste Italiane
- 2.2 Società del Gruppo e settori operativi
- 2.3 Struttura organizzativa di Poste Italiane SpA
  - 2.3.1 Mercato privati
  - 2.3.2 Grandi imprese e Pubbliche Amministrazioni
  - 2.3.3 Servizi postali
  - 2.3.4 Altre funzioni di Business
  - 2.3.5 Funzioni Corporate

#### **2.4 Canali commerciali**

- 2.4.1 Retail/PMI
- 2.4.2 Business e Pubblica Amministrazione
- 2.4.3 Contact Center e rete internet

### **3. GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA**

- 3.1 Contesto macroeconomico e di mercato
- 3.2 Gestione economica
- 3.3 Gestione patrimoniale e finanziaria

### **4. AREE DI BUSINESS**

- 4.1 Servizi Postali e Commerciali
  - 4.1.1 Corrispondenza e Filatelia
  - 4.1.2 Corriere espresso e pacchi
- 4.2 Servizi Finanziari
  - 4.2.1 Banca del Mezzogiorno-MedioCredito Centrale SpA
  - 4.2.2 BancoPosta Fondi SpA SGR
- 4.3 Servizi Assicurativi
  - 4.3.1 Gruppo assicurativo Poste Vita
- 4.4 Altri Servizi
  - 4.4.1 PosteMobile

**5. RISORSE UMANE**

- 5.1 Organico
- 5.2 Formazione
- 5.3 Gestione delle risorse
- 5.4 Relazioni industriali
- 5.5 Contenzioso del lavoro

**6. INVESTIMENTI**

- 6.1 Partecipazioni
- 6.2 Investimenti industriali
  - 6.2.1 Informatizzazione e reti di telecomunicazione
  - 6.2.2 Ammodernamento e ristrutturazione immobiliare
  - 6.2.3 Logistica postale

**7. GESTIONE DEI RISCHI DEL GRUPPO E DI POSTE ITALIANE SPA****8. FATTI DI RILIEVO SUCCESSIVI AL 31 DICEMBRE 2013****9. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE****10. ALTRE INFORMAZIONI**

- 10.1 Principali procedimenti e rapporti con le Autorità
- 10.2 Ambiente

**11. RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA**

- 11.1 Corporate governance del Patrimonio BancoPosta
- 11.2 Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi del Patrimonio BancoPosta
  - 11.2.1 Sistema dei controlli interni
  - 11.2.2 Sistema di gestione dei rischi
- 11.3 Gestione economica, patrimoniale e finanziaria del Patrimonio BancoPosta
  - 11.3.1 Gestione economica
  - 11.3.2 Gestione patrimoniale e finanziaria
- 11.4 Attività del periodo del Patrimonio BancoPosta
- 11.5 Fatti di rilievo del Patrimonio BancoPosta successivi al 31 dicembre 2013
- 11.6 Evoluzione prevedibile della gestione del Patrimonio BancoPosta
- 11.7 Altre informazioni del Patrimonio BancoPosta

**12. PROPOSTE DELIBERATIVE**

APPENDICE - DATI SALIENTI DELLE PRINCIPALI SOCIETÀ DEL GRUPPO POSTE ITALIANE  
GLOSSARIO

# 1. CORPORATE GOVERNANCE

Il presente paragrafo rappresenta anche la **Relazione sul governo societario** prevista ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 (Testo Unico della Finanza), avuto riguardo alle informazioni richieste dal comma 2, lettera b).

Poste Italiane SpA è partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. L'Assemblea si riunisce periodicamente per deliberare sulle materie a essa riservate dalla legge.

Il *Consiglio di Amministrazione* è composto da 5 membri e si riunisce con cadenza mensile per esaminare e assumere deliberazioni in merito all'andamento della gestione, ai risultati consuntivi, alle proposte relative alla struttura organizzativa e a operazioni di rilevanza strategica. Nel corso dell'esercizio 2013 si è riunito 10 volte.

Il *Presidente* ha i poteri derivanti dallo Statuto sociale e quelli conferiti dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 6 maggio 2011. In ottemperanza a quanto disposto dalla Legge Finanziaria 2008 e successive modifiche e integrazioni, il Consiglio di Amministrazione è stato infatti autorizzato dall'Assemblea degli Azionisti ad attribuire deleghe operative al Presidente sulle seguenti materie: area comunicazione e rapporti istituzionali, area relazioni internazionali e area legale. All'*Amministratore Delegato* e *Direttore Generale*, cui riportano tutte le strutture organizzative di primo livello, sono conferiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società salvo i seguenti poteri che il Consiglio di Amministrazione si è riservato:

- emissione di obbligazioni e contrazione di mutui e prestiti a medio lungo termine per importo superiore a euro 25.000.000, salvo diverse specifiche deliberazioni adottate dall'Assemblea o dal Consiglio di Amministrazione stesso;
- accordi di carattere strategico;
- convenzioni (con Ministeri, Enti Locali, ecc.) che comportino impegni superiori a euro 50.000.000;
- costituzione di nuove società, assunzione e alienazione di partecipazioni in Società;
- modifica del modello organizzativo adottato dalla Società;
- acquisti, permuta e alienazioni di beni immobili di valore superiore a euro 5.000.000;
- approvazione dei regolamenti che disciplinano le forniture, gli appalti, i servizi e le vendite;
- nomina e revoca su proposta dell'Amministratore Delegato, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- nomina, su proposta dell'Amministratore Delegato, del responsabile della funzione Bancoposta.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione verifica e approva il piano pluriennale e il budget annuale predisposti dall'Amministratore Delegato, approva gli indirizzi strategici e le direttive nei confronti delle società del Gruppo proposti dall'Amministratore Delegato, delibera sulle proposte dell'Amministratore Delegato in ordine all'esercizio di voto nelle assemblee straordinarie delle società controllate e partecipate.

Il *Collegio Sindacale* di Poste Italiane SpA è costituito da 3 membri effettivi, nominati dall'Assemblea dei Soci. Ai sensi dell'art. 2403 del Codice Civile vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

1. La Società, non avendo emesso azioni ammesse alle negoziazioni in mercati regolamentati o in sistemi multilaterali di negoziazione, si avvale della facoltà prevista dal comma 5 dell'art. 123-bis di omettere la pubblicazione delle informazioni di cui ai commi 1 e 2, salvo appunto quelle previste dalla lettera b) del comma 2.

strazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento. Al Collegio Sindacale sono state attribuite anche le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231. Difatti, il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane ha esercitato la facoltà, attribuita dall'art. 14, comma 12, della Legge 12 novembre 2011, n. 183 (cd Legge di Stabilità 2012), di conferire le funzioni dell'Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale.

L'Assemblea degli Azionisti del 25 luglio 2013 ha nominato i nuovi membri del Collegio Sindacale per il triennio 2013-2015. Nel corso dell'esercizio il Collegio si è riunito 33 volte.

La revisione legale dei conti è affidata per gli esercizi 2011-2019 alla società di revisione PricewaterhouseCoopers SpA. L'incarico è stato attribuito, ai sensi del D.Lgs. 39/2010 di "Attuazione della Direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati".

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione opera il *Comitato Compensi*, con funzioni propositive nei confronti del Consiglio medesimo in materia di remunerazione dei vertici aziendali.

Poste Italiane SpA, in base alla Legge 21 marzo 1958 n. 259 che sottopone all'esame del Parlamento la gestione finanziaria degli Enti cui lo Stato contribuisce in via ordinaria, è soggetta al controllo della Corte dei Conti sulla gestione del bilancio e del patrimonio. Il controllo riguarda la verifica della legittimità e della regolarità delle gestioni, nonché il funzionamento dei controlli interni.

Il sistema di deleghe utilizzato prevede l'attribuzione di poteri ai responsabili di funzione in relazione alle attività svolte, attraverso il conferimento di procure *ad personam*.

Il 20 novembre 2013 l'Assemblea straordinaria degli Azionisti ha modificato lo statuto della Società integrando l'oggetto sociale e prevedendo la possibilità di svolgere, tra l'altro, servizi di trasporto, anche aereo, di persone e cose in Italia e all'estero.

### **Sistema di controllo interno**

Il sistema di controllo interno di Poste Italiane è costituito da un insieme organico di regole, procedure e strutture organizzative, finalizzato a prevenire o limitare le conseguenze di risultati inattesi e consentire il raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi, di conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili, di corretta e trasparente informativa interna ed esterna. In tale contesto, la funzione Controllo Interno/Internal Auditing assiste l'organizzazione nel perseguitamento degli obiettivi di business e di governo, supportando il Vertice aziendale e il *management* attraverso un'attività professionale indipendente e obiettiva, volta a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*.

Le attività di audit del 2013 sono proseguiti con la revisione progressiva dei principali processi aziendali (secondo una logica di analisi dei rischi) assicurando la valutazione sull'adeguatezza del complessivo sistema di controllo interno, supportando tra l'altro gli adempimenti del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e i Piani di verifica dell'Organismo di Vigilanza.



Nel dettaglio, la funzione Controllo Interno ha fornito *assurance* sul disegno del sistema di controllo della Capogruppo e sul suo corretto funzionamento nonché, con le modalità e nei casi previsti dalla Mappa delle Interrelazioni di Gruppo, sui processi realizzati presso le Società Controllate e selezionati nel piano di audit. Inoltre, sono stati promossi interventi correttivi in caso di rilevazione di carenze sui controlli e quindi sulla gestione dei rischi.

Con riferimento all'ambito disciplinato dal D.Lgs. 231/2001 sono proseguite le attività di *risk assessment* avviate nello scorso esercizio volte all'aggiornamento del Modello Organizzativo al fine di recepire i significativi interventi legislativi di fine 2012 e in coerenza con le dinamiche evolutive interne aziendali.

In particolare il nuovo Modello Organizzativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2013 recepisce, sia in termini di aree di potenziale esposizione aziendale che di relativi presidi, le novità normative introdotte dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190, recante nuove "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione" (cd "Legge anticorruzione"), nonché dal D.Lgs. n. 109 del 16 luglio 2012 in materia di impiego di lavoratori stranieri extracomunitari con soggiorno irregolare e integra, altresì, diversi ambiti già contemplati nel precedente Modello Organizzativo al fine di allinearli alle recenti evoluzioni di *business* e di operatività aziendale.

Nel corso del 2013 sono stati progressivamente rinnovati gli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo secondo i criteri stabiliti dalla Capogruppo che prevedono il mantenimento di un Organismo *ad hoc* (collegiale a tre componenti<sup>2</sup>, ovvero monocratico nelle società di minori dimensioni), privilegiando la presenza di idonee risorse indipendenti della Capogruppo o delle singole partecipate.

Nell'ottica di promuovere una omogenea applicazione dei principi del Decreto 231 nell'ambito del Gruppo, le società partecipate sono state supportate nelle attività di aggiornamento dei rispettivi Modelli Organizzativi, anche tramite la diffusione di note di aggiornamento sugli aspetti evolutivi di interesse. In tale contesto, sono stati ulteriormente consolidati flussi informativi periodici da parte degli Organismi di Vigilanza delle controllate verso l'Organismo di Vigilanza di Poste Italiane, in linea con le *best practice* rilevate e nel rispetto dell'autonomia di ciascuna realtà organizzativa.

### **Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistente in relazione al processo di informativa finanziaria (Informativa ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2, lettera b del TUF)**

#### **Attori, ruoli e responsabilità**

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di seguito Dirigente Preposto), nominato ai sensi dell'art. 154-bis del D.Lgs. 58/1998 (Testo Unico della Finanza) dal Consiglio di Amministrazione e responsabile della funzione Amministrazione e Controllo, predispone adeguate procedure amministrative e contabili e attesta, unitamente all'Amministratore Delegato, la loro efficacia e funzionamento, nonché la veridicità e correttezza dell'informativa finanziaria. La figura del Dirigente Preposto è stata introdotta anche per le controllate che incidono in misura significativa sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria consolidata<sup>3</sup>.

A supporto del Dirigente Preposto, in ambito Amministrazione e Controllo opera la funzione Sistema dei Controlli Contabili, che svolge attività di analisi dei rischi che minacciano l'attendibilità del *Financial Reporting*, e opera in stretta collaborazione con tutti gli altri attori coinvolti nella gestione dei rischi aziendali, anche attraverso prestabili flussi periodici di informazioni. Il coinvolgimento delle funzioni aziendali, con diversi ruoli e responsabilità, nel sistema di controllo interno si articola in tre livelli (che si riflette altresì nella struttura delle attività di monitoraggio, più avanti illustrate).

#### *Controlli di linea o di primo livello*

Le funzioni aziendali di Poste Italiane hanno la responsabilità dell'applicazione del Sistema, assicurando l'esecuzione dei controlli di linea (o di primo livello) previsti nelle procedure amministrative e contabili di cui sopra. Tra queste è opportuno evidenziare il significativo rilievo che assume in relazione alle attività del Dirigente Preposto, la funzione Tecnologie dell'In-

2. Con il coinvolgimento del Presidente del Collegio Sindacale di ciascuna partecipata in qualità anche di Presidente dell'Organismo di Vigilanza.

3. Poste Vita, SDA Express Courier e Postel, oltre alla controllata Banca del Mezzogiorno-MedioCredito Centrale, già obbligata per legge alla nomina del Dirigente Preposto.

## 1. Corporate governance

formazione, che presiede il funzionamento dei sistemi informatici (IT) di supporto all'informativa finanziaria e rilascia al Dirigente Preposto, con cadenza almeno annuale, apposita attestazione riguardante l'affidabilità del sistema di controllo interno in ambito IT.

**Controlli di secondo livello**

I processi di analisi e gestione dei rischi in Poste Italiane coinvolgono diverse funzioni dedicate al presidio di categorie/aree di rischio in base ad approcci e modelli di riferimento specifici del relativo perimetro di competenza che si caratterizzano per un diverso grado di maturazione delle rispettive attività, tra cui:

- **Analisi Rischi e Security Intelligence** di Tutela Aziendale che, richiamandosi al modello internazionale dell'*Enterprise Risk Management*, effettua un'analisi dei rischi operativi a livello aziendale e di Gruppo attraverso un processo di autovalutazione del management (*Risk Self Assessment*) dei diversi fattori di rischio in termini di probabilità di accadimento e di impatto potenziale.
- **Risk Management** di Bancoposta dedicata al presidio dei rischi operativi e finanziari del Bancoposta e finanziari di Poste Italiane; con riferimento ai rischi operativi la funzione adotta modelli di misurazione in linea con quelli di Banca d'Italia basati, tra l'altro, sulla raccolta e analisi dei dati storici di perdita operativa interni ed esterni, integrati con un'analisi del cd *Business Environment* e con un'autovalutazione da parte delle diverse strutture aziendali coinvolte nei processi legati ai prodotti bancoposta. In ambito finanziario sono presidiati i rischi di liquidità, tasso di interesse, controparte e concentrazione, sia di Bancoposta, sia di Corporate in considerazione, comunque, dei vincoli esistenti alle attività di impiego. Il rischio di non conformità al quadro regolatorio di riferimento del Bancoposta rientra nel perimetro della funzione Compliance di Bancoposta.

**Controlli di terzo livello**

- **Controllo Interno/Internal Auditing**, rispondendo al Consiglio di Amministrazione, supporta il Dirigente Preposto fornendo una valutazione continua (cosiddetta *assurance*) sul disegno e funzionamento dei controlli relativi alle procedure amministrativo-contabili a base dell'informativa finanziaria. La funzione, in virtù della propria indipendenza e autonomia organizzativa, svolge attività di valutazione dell'adeguatezza del disegno e dell'effettiva applicazione dei controlli previsti nelle procedure amministrativo-contabili, sulla base del piano di audit, che copre progressivamente le procedure esistenti, o a seguito di specifiche richieste del Dirigente Preposto, con cui condivide metodologie e criteri di riferimento. I risultati di tali attività sono comunicati tempestivamente al Dirigente Preposto secondo modalità e flussi informativi condivisi e sono oggetto di relazione almeno semestrale al Consiglio di Amministrazione, tramite il Presidente.
- **Revisione Interna di Bancoposta**, in coordinamento con Controllo Interno/Internal Auditing, garantisce un adeguato flusso informativo periodico al Dirigente Preposto sulla valutazione della funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni relativo all'area del bancoposta.

Infine, le Società del Gruppo assicurano l'istituzione e il mantenimento di un adeguato Sistema di Controllo Interno sull'informativa finanziaria e ne verificano l'effettiva applicazione, per alcune di esse, tramite la figura del Dirigente Preposto. Ogni società assicura la veridicità dei dati patrimoniali, economici e finanziari e l'attendibilità delle informazioni aggiuntive fornite per l'elaborazione del Bilancio consolidato e della Relazione sulla gestione, anche intermedia. In alcune società, inoltre, sono presenti e operano strutture organizzative di Audit, Risk Management e Compliance, in modo analogo alla Capogruppo, replicando pertanto la medesima articolazione dei controlli.

**Principali caratteristiche del Sistema di Poste Italiane**

Il Sistema opera a livello generale, tramite elementi "trasversali" ai diversi processi e attività della Società e/o del Gruppo (competenza del personale, sistema dei poteri e delle deleghe, ecc.), e a livello dei singoli processi sottesi alla formazione dell'informativa finanziaria. Secondo i principi di riferimento adottati, il Sistema consta delle seguenti componenti: Ambiente di controllo, Rischi e Attività di controllo, Informazione e Comunicazione, Monitoraggio.

**Ambiente di controllo**

È il contesto generale nel quale le risorse aziendali svolgono le attività ed espletano le proprie responsabilità. Include l'integrità e i valori etici dell'Azienda, la struttura organizzativa, il sistema di attribuzione e il relativo esercizio di deleghe e re-



sponsabilità, la segregazione delle funzioni, le politiche di gestione e incentivazione del personale, la competenza delle risorse e, più in generale, la "cultura" dell'Azienda. Gli elementi che in Poste Italiane caratterizzano questo ambito e che assumono particolare rilievo ai fini del sistema di controllo sull'informativa finanziaria, sono principalmente rappresentati da:

- i Modelli Organizzativi ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e le relative procedure aziendali predisposte;
- il Codice Etico di Gruppo, integrato dal Codice di comportamento Fornitori e Partner, la cui violazione lede il rapporto di fiducia instaurato con Poste Italiane e può portare all'attivazione di azioni legali e all'adozione di provvedimenti nei confronti dei destinatari;
- la struttura organizzativa di Poste Italiane e delle aziende del Gruppo, costituita da organigrammi, ordini di servizio, comunicazioni e procedure organizzative, che attribuiscono alle funzioni compiti e responsabilità;
- il sistema di deleghe utilizzato, che prevede l'attribuzione di poteri ai responsabili di funzione in relazione alle attività svolte, attraverso il conferimento di procure *ad personam*;
- la Mappa delle Interrelazioni di Gruppo, contenente un sistema di regole di natura comportamentale e tecnica, volte ad assicurare il coerente governo societario, attraverso il coordinamento delle fasi decisionali riguardanti aspetti, problematiche e attività che sono di interesse e/o importanza strategica, o che possono presentare effetti di portata tale da generare significativi rischi patrimoniali per il Gruppo.

Accanto ai suddetti elementi di portata più generale, è in vigore un complesso di norme interne e principi che regolano e rendono operativa la figura del Dirigente Preposto; in particolare:

- il Regolamento del Dirigente Preposto, di cui il Consiglio di Amministrazione ha preso atto, che disciplina i poteri, i mezzi, i compiti e i rapporti dello stesso con gli organi sociali e di controllo, con le funzioni aziendali e le società del Gruppo, nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto. Il documento è predisposto in coerenza con lo standard di riferimento indicato dall'Andaf (Associazione nazionale direttori amministrativi e finanziari);
- il Modello di governo e controllo dell'informativa finanziaria (in seguito anche Modello) emesso dal Dirigente Preposto, di concerto con il responsabile della funzione Risorse Umane e Organizzazione, che definisce le modalità di coordinamento all'interno del Gruppo delle attività di elaborazione, predisposizione e controllo dei documenti contabili, nonché i principi che Poste Italiane segue per istituire e mantenere un idoneo sistema di controllo sull'informativa finanziaria. Il Modello adotta come metodologia di riferimento il "COSO<sup>4</sup> Report", suggerito da Confindustria nelle "Linee guida per lo svolgimento delle attività del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis del TUF" e da Andaf in uno specifico *Position Paper*, "Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari".
- sulla base di tali principi, il Dirigente Preposto ha predisposto le procedure che attualmente regolamentano i processi amministrativi e contabili di Poste Italiane e le connesse attività di controllo, come più avanti illustrato; infine, nell'ottica di un reciproco ed efficace scambio di informazioni tra organi e funzioni di controllo, partecipa su invito alle riunioni del Collegio Sindacale ed è membro della Segreteria Tecnica dell'Organismo di Vigilanza; fa inoltre parte del Comitato Interfunzionale BancoPosta e del Comitato Finanza e presiede il Comitato Rischi Finanziari.

### I rischi e le attività di controllo

Come sopra richiamato, le funzioni Analisi Rischi e Security Intelligence di Tutela Aziendale e Risk Management Bancoposta, in rapporto di complementarietà, supportano le altre funzioni aziendali e le società del Gruppo nelle attività di analisi, valutazione e gestione dei rischi operativi<sup>5</sup>. Il metodo utilizzato è basato sull'autovalutazione da parte del *management* (*internal control risk self assessment*). Risk Management Bancoposta adatta tale metodologia ai requisiti della normativa di Vigilanza bancaria applicabili e la sviluppa tramite la diffusione di appositi modelli e Linee guida. In ambito Bancoposta inoltre,

4. Il Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) definisce il sistema di controllo interno come il "processo, attuato dal Consiglio di Amministrazione, dal management e dal personale, volto a fornire ragionevole certezza relativamente al raggiungimento degli obiettivi aziendali rappresentati da efficacia ed efficienza operativa, attendibilità dell'informativa finanziaria, conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili".
5. Per una trattazione più approfondita della gestione dei rischi si rinvia al capitolo "Gestione dei rischi del Gruppo e di Poste Italiane SpA" del presente documento e, per quelli di natura finanziaria in senso stretto (di tasso di interesse, liquidità, controparte, ecc.), anche ai Bilanci di Poste Italiane (5. Analisi e presidio dei rischi e 7. Rendiconto separato del Patrimonio BancoPostal) che costituiscono, con la Relazione sulla gestione, un'ulteriore sezione della Relazione Finanziaria Annuale.

## 1. Corporate governance

opera una specifica unità organizzativa, Progetti, Processi e Procedure, con il compito di definirne e aggiornarne l'impianto procedurale, in coerenza con i requisiti normativi e regolatori di settore applicabili.

Poste Italiane ha inoltre previsto specifiche strutture organizzative dedicate al presidio dei rischi connessi alla salvaguardia del patrimonio aziendale, fisico e informativo. In tale ambito vengono effettuate sia attività di indagine al verificarsi di eventi illeciti interni o esterni (per esempio, le rapine), sia iniziative preventive, di definizione di *policy* e procedure e di analisi di potenziali vulnerabilità o eventi critici, con riferimento soprattutto alla sicurezza logica dei dati. Infine, nell'ambito dei soggetti operanti si annoverano le diverse funzioni specialistiche dedicate al presidio della sicurezza sul lavoro.

La valutazione dei rischi di errore sull'informativa finanziaria viene eseguita nell'ambito del lavoro di predisposizione delle procedure amministrative e contabili, dalla citata funzione Sistema dei Controlli Contabili. I documenti sono emanati dal Dirigente Preposto, in coordinamento con la funzione Risorse Umane e Organizzazione, e regolano tra l'altro le attività di controllo contabile di linea (o di primo livello) effettuate dalle diverse funzioni aziendali coinvolte nei processi che alimentano i bilanci. Le procedure, in particolare, hanno lo scopo di:

- regolamentare gli aspetti amministrativi e contabili del processo di riferimento, identificando ruoli e responsabilità delle funzioni coinvolte, definendo le attività, i sistemi informatici utilizzati e i controlli a presidio di alcuni obiettivi (cd "asserzioni" di bilancio")<sup>6</sup>, necessari a garantire con ragionevole certezza la veridicità e l'attendibilità dell'informativa finanziaria;
- rappresentare uno strumento di riferimento, sia per le attività di monitoraggio svolte dal responsabile di processo (*process owner*), sia per le verifiche indipendenti.

Il processo di predisposizione delle procedure prevede le seguenti fasi:

- l'identificazione o aggiornamento dei diversi processi che contribuiscono all'elaborazione e predisposizione dell'informativa finanziaria, a partire dai conti di contabilità generale e dalle voci componenti il bilancio. Sono elencati in una apposita mappa in ordine decrescente di rilevanza (secondo gli elementi quantitativi e qualitativi che li caratterizzano);
- la rilevazione o aggiornamento, per ciascun processo individuato, di una procedura amministrativo-contabile contenente le attività e i connessi controlli a presidio delle suddette asserzioni di bilancio. Sono qualificati come "preventivi" i controlli aventi l'obiettivo di prevenire il verificarsi di anomalie che possano comportare errori nell'informativa finanziaria, "successivi" quelli aventi l'obiettivo di rilevare anomalie che si sono già verificate. Si distinguono inoltre in "manuali" e "automatici", in quest'ultimo caso eseguiti dai sistemi informatici coinvolti nei processi;
- la contestuale valutazione, attraverso la redazione e l'aggiornamento di una specifica matrice rischi-controlli, dell'efficacia dei controlli esistenti nel mitigare i sottostanti rischi potenziali di errore, ovvero di mancato conseguimento di una o più asserzioni di bilancio; i rischi vengono valutati in termini di probabilità e potenziale impatto sul bilancio. Qualora i controlli risultassero non del tutto adeguati, ne vengono previsti altri (cd *to be*);
- la verifica dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento (*testing*) dei controlli, attraverso le attività di valutazione della funzione Controllo Interno/Internal Auditing, nell'ambito del piano di audit annuale, o della funzione Sistema dei Controlli Contabili (che risponde al Dirigente Preposto);
- il reporting periodico al Consiglio di Amministrazione, in occasione delle deliberazioni sul progetto di Bilancio d'esercizio e sul Bilancio consolidato, nonché sul Bilancio consolidato semestrale abbreviato, circa lo stato del Sistema e delle connesse attività di adeguamento previste, tra cui l'avanzamento dei piani di rimedio connessi alle aree di miglioramento.

I Dirigenti Preposti nominati presso le società del Gruppo più significative seguono la medesima impostazione della Capogruppo, applicando le metodologie da essa diffuse e, in occasione di ogni chiusura di bilancio annuale e semestrale, emettono un'attestazione firmata unitamente all'Amministratore Delegato della società partecipata secondo il medesimo schema utilizzato dalla Capogruppo e previsto dalla CONSOB.

6. Le asserzioni sono:  
**Esistenza**: le attività e le passività dell'impresa esistono e le registrazioni contabili rappresentano eventi realmente avvenuti;  
**Completezza**: tutte le transazioni sono state riflesse in bilancio;  
**Diritti e Obblighi**: le attività e le passività dell'impresa costituiscono diritti e obbligazioni della società;  
**Valutazione/Rilevazione**: per quanto concerne l'aspetto della valutazione, le voci sono iscritte in bilancio in conformità con i principi contabili di riferimento (IAS/IFRS) utilizzati in modo appropriato e pertinente; circa l'aspetto della rilevazione, le operazioni sono valorizzate secondo calcoli corretti, accuratamente rilevate, registrate nei libri contabili e documentate;  
**Presentazione e Informativa**: le voci di bilancio sono correttamente denominate, classificate e descritte nelle note illustrative, opportunamente dettagliate, commentate e corredate delle ulteriori informazioni necessarie a fornire una rappresentazione esaustiva della situazione economica e patrimoniale dell'Azienda.

Il presidio della evoluzione della normativa fiscale e dei principi contabili è assicurato da unità tecniche dedicate che operano nell'ambito della funzione Amministrazione e Controllo. Inoltre, l'Azienda partecipa, sulle materie amministrative, contabili e fiscali, nonché di controllo interno sull'informativa finanziaria, ai tavoli tecnici istituiti presso le più importanti associazioni di categoria e organismi professionali.

Esiste, infine, un sistema di attestazioni interne rilasciate al responsabile Amministrazione e Controllo (Dirigente Preposto) di Poste Italiane, in base al quale, secondo un apposito formato standard, i responsabili delle funzioni aziendali attestano vari specifici aspetti connessi alla predisposizione dell'informativa finanziaria, confermando, fra 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; analoga attestazione è rilasciata dai vertici delle società del Gruppo.

### **Informazione e comunicazione**

I flussi informativi di Poste Italiane sono supportati da sistemi informatici che regolano, tra l'altro, la raccolta, rilevazione e registrazione delle operazioni aziendali ai fini dell'elaborazione, predisposizione e controllo dell'informativa finanziaria. Il sistema di controllo interno relativamente all'area IT si basa sulla metodologia del modello COBIT<sup>7</sup> e riguarda sia gli aspetti infrastrutturali e i processi trasversali, tipicamente sotto la responsabilità della funzione Tecnologie dell'Informazione<sup>8</sup> (cosiddetti *IT Company Level Controls* e *IT General Controls*), sia le diverse applicazioni a supporto dei processi di *business* aziendali (cosiddetti *Application Controls*). Nell'ambito degli *IT Company Level Controls* e *IT General Controls*, i controlli hanno per oggetto i processi di pianificazione dei progetti di sviluppo e manutenzione dell'hardware e del software, di definizione della struttura organizzativa delle funzioni dedicate, di acquisizione e implementazione delle risorse IT, di erogazione dei servizi e assistenza agli utenti, di monitoraggio e valutazione degli obiettivi.

### **Monitoraggio**

Si articola su più livelli in base ai ruoli e responsabilità già illustrati nei punti precedenti. Inoltre, l'andamento economico e finanziario dell'Azienda è costantemente monitorato attraverso l'attività di controllo di gestione che, in base all'assetto organizzativo aziendale, è effettuata dalla funzione Amministrazione e Controllo e dalle altre funzioni aziendali, tramite le proprie unità organizzative di amministrazione e controllo.

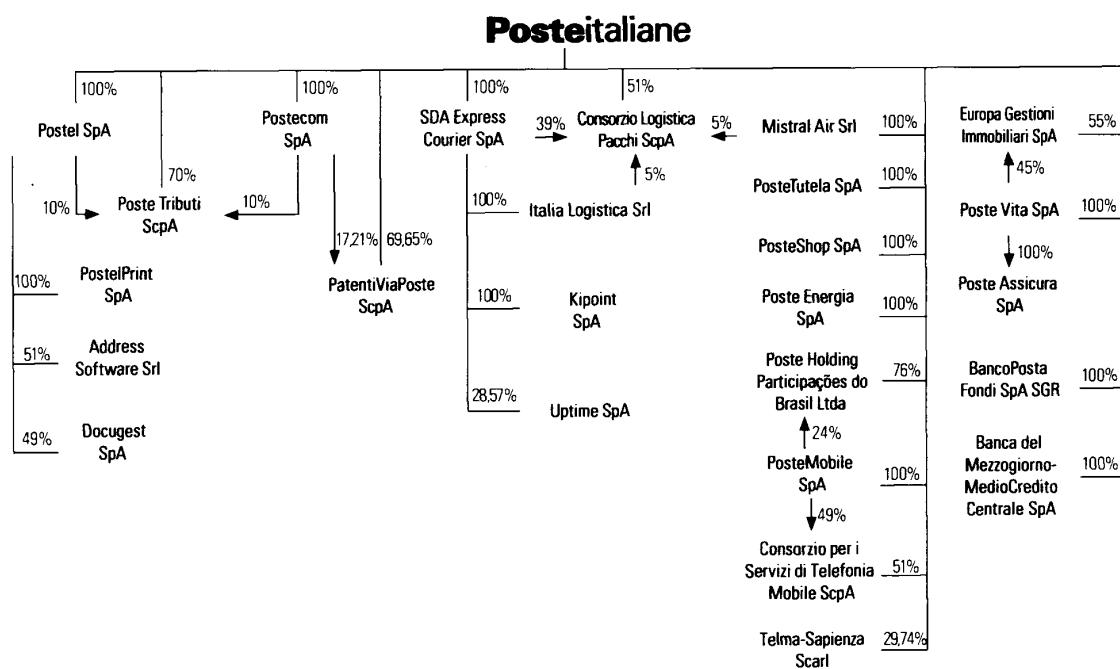
7. Il COBIT (*Control Objectives for Information and related Technology*) è un modello per la gestione della ICT creato dall'associazione Americana degli auditor dei sistemi informativi ISACA (*Information Systems Audit and Control Association*) e dal ITGI (*IT Governance Institute*) con l'obiettivo di definire un punto di riferimento internazionalmente riconosciuto per la valutazione e il miglioramento del governo della funzione IT.

8. Per i sistemi informatici relativi all'area del personale, la gestione è eseguita direttamente da Risorse Umane e Organizzazione

## 2. ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO

## 2.1 PARTECIPOGRAMMA DEL GRUPPO POSTE ITALIANE

Gruppo Poste Italiane al 31 dicembre 2013: principali società





## 2.2 SOCIETÀ DEL GRUPPO E SETTORI OPERATIVI

Il Gruppo, nel corso degli anni, ha fortemente mirato all'innovazione e diversificazione del proprio *business* e, grazie anche all'integrazione delle piattaforme di servizio, oggi è in grado di offrire su tutto il territorio nazionale una vasta gamma di servizi a valore aggiunto, attraverso una rete fisica e virtuale estesa in modo capillare che gli ha consentito di consolidare il ruolo di operatore globale.

Ai sensi del D.Lgs. 58/2011 Poste Italiane SpA è fornitore del Servizio Universale postale per quindici anni a decorrere dal 30 aprile 2011, con un meccanismo di verifica quinquennale sul livello di efficienza nella fornitura del servizio da parte del Ministero dello Sviluppo Economico, sulla base di un'analisi effettuata dall'Autorità di regolamentazione (AGCom).

L'attenzione all'innovazione e l'uso delle nuove tecnologie hanno rappresentato le leve per fare di Poste una realtà dinamica e competitiva, pur rimanendo ancorata al ruolo di grande infrastruttura al servizio del Paese. Un'infrastruttura in grado di fornire un contributo alla modernizzazione del sistema produttivo e della Pubblica Amministrazione, grazie soprattutto alla capacità di integrare diverse competenze e di offrire, accanto ai servizi tradizionali, servizi di incasso, pagamento e rendicontazione in sintonia con lo sviluppo dei processi di *e-Government*.

Attraverso la rete degli Uffici Postali e il sito [www.poste.it](http://www.poste.it), il Gruppo garantisce anche servizi di rilevanza sociale, favorendo l'accesso a servizi pubblici di carattere amministrativo e/o finanziario; attraverso la rete "Sportello Amico", per esempio, è possibile richiedere permessi di soggiorno, visure catastali, certificati anagrafici o ticket sanitari, ritirare referti o pagare tributi locali, nonché chiedere il rilascio della Carta Acquisti/Social Card.

L'attività del Gruppo è riconducibile a quattro settori operativi: Servizi Postali e Commerciali, Servizi Finanziari, Servizi Asicurativi, Altri Servizi.

### SERVIZI POSTALI E COMMERCIALI

I Servizi Postali e Commerciali comprendono le attività della corrispondenza, del corriere espresso, della logistica, dei pacchi e della filatelia, svolte da Poste Italiane SpA e da alcune società controllate, nonché le attività svolte dalle varie strutture della Capogruppo a favore della gestione del Patrimonio destinato BancoPosta e degli altri settori in cui opera il Gruppo.

#### Corrispondenza e Filatelia

Nel comparto della corrispondenza, Poste Italiane SpA offre servizi postali tradizionali, servizi di *Direct Marketing* e servizi innovativi all'interno del più ampio settore delle comunicazioni cartacee ed elettroniche, nonché servizi di *e-Government*.

Il **Gruppo Postel**, composto dalla capogruppo Postel SpA e dalle partecipate PostelPrint SpA, Docugest SpA e Address Software Srl, opera nel settore dei servizi di comunicazione per le aziende e la Pubblica Amministrazione, offrendo una gamma completa di servizi al fine di rispondere alle esigenze della clientela orientata al *business process outsourcing*<sup>9</sup>. In tale ottica, oltre al servizio di stampa e imbustamento (*Mass Printing*) della corrispondenza, che tradizionalmente rappresenta il *core business* del Gruppo, l'offerta contempla i servizi di:

- Gestione Elettronica Documentale (GED),
- gestione degli approvvigionamenti (*e-Procurement*),
- gestione delle attività di marketing diretto e stampa commerciale (*Direct Marketing/Commercial Printing*),
- gestione delle campagne pubblicitarie non indirizzate (*Door to Door*).

Attraverso il sito [www.posteloffice.it](http://www.posteloffice.it) Postel offre altresì il servizio PostelOffice dedicato alle PMI e ai professionisti per l'acquisto di servizi di stampa personalizzata, articoli per l'ufficio (cancelleria, arredi) e prodotti tecnologici (informatica, elettronica, telefonia).

9. Il *Business Process Outsourcing* indica l'esternalizzazione di un processo aziendale affidandolo a un fornitore che diviene responsabile della sua gestione, sulla base di regole e criteri di misurazione dei risultati predefiniti.

## 2. Assetto organizzativo del Gruppo

In data 18 novembre 2013 l'Assemblea straordinaria degli azionisti di Postel, coerentemente con il percorso intrapreso negli ultimi anni volto ad ampliare il proprio modello di servizio verso una gestione *end-to-end* della filiera produttiva, ha provveduto a integrare l'oggetto sociale includendo, oltre alla progettazione, realizzazione e consegna di servizi, anche la commercializzazione degli stessi e delle soluzioni realizzate, soprattutto nel settore della gestione documentale integrata.

**Postecom SpA** è la società d'innovazione tecnologica del Gruppo Poste Italiane specializzata nello sviluppo, gestione e integrazione di servizi internet. Le principali aree di specializzazione riguardano servizi di certificazione e comunicazione digitale, pagamento e commercio elettronico, progetti di *e-Government* con particolare riguardo a sanità e fiscalità locale, soluzioni di *e-Procurement* ed *e-learning*, oltre a servizi di sicurezza informatica evoluta. Inoltre Postecom è stata individuata, all'interno del Gruppo, quale responsabile dello sviluppo dell'offerta delle soluzioni di *e-Commerce*, *e-Government* e *Cloud computing*, in coerenza con il percorso intrapreso di valorizzazione delle potenzialità offerte dalla presenza di un centro di competenza altamente qualificato nello sviluppo, gestione e integrazione di servizi online e del canale Internet.

### Corriere Espresso e Pacchi

Le attività riguardano l'offerta di prodotti di corriere espresso commercializzati, in regime di libera concorrenza, da Poste Italiane SpA alla clientela *retail* e PMI e da **SDA Express Courier SpA** alla clientela *business*. L'offerta del Pacco Ordinario è soggetta all'obbligo del Servizio Universale.

SDA Express Courier SpA, oltre a essere uno dei principali operatori nel settore del corriere espresso a livello nazionale, offre alla propria clientela soluzioni integrate per la distribuzione, la logistica e la vendita a distanza. Poste Italiane, infatti, affida a SDA Express Courier (tramite il Consorzio Logistica Pacchi SpA) l'intera distribuzione del Paccocelere nazionale e internazionale, del Pacco ordinario J+3, del Paccocelere J+3.

### Altri Servizi Commerciali

A supporto delle attività di corrispondenza, del corriere espresso, della logistica, dei pacchi e della filatelia, come anticipato, operano diverse società tra cui:

**Mistral Air Srl**, è una compagnia aerea che svolge servizi di trasporto aereo per Poste Italiane SpA (tramite il Consorzio Logistica Pacchi SpA) di effetti postali nell'ambito dell'operatività del servizio postale e attività di trasporto aereo di merci e passeggeri per conto di altri clienti.

A seguito di valutazioni sulla validità dell'investimento e di verifiche sulle sinergie industriali e commerciali realizzabili tra Alitalia e le diverse Società del Gruppo Poste, fra cui Mistral Air, il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane, nell'adunanza del 18 dicembre 2013, ha deliberato di sottoscrivere una quota dell'aumento di Capitale sociale di Alitalia, per la parte rimasta inoptata dagli altri soci, per 75 milioni di euro (corrispondente al 19,48% del Capitale sociale di Alitalia).

**Consorzio Logistica Pacchi SpA** assicura l'integrazione e il controllo delle attività dei soci consorziati relativamente alle attività strumentali di raccolta, ripartizione, trasporto, consegna, deposito e custodia, di spedizione, nonché ogni altra attività inerente e/o connessa, di invii postali, colli e merci in genere.

**Italia Logistica Srl** svolge per conto terzi attività di logistica integrata e multimodale.

**Europa Gestioni Immobiliari SpA** opera nel settore immobiliare per la gestione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare conferito dalla Capogruppo. In relazione alla tipologia degli asset di proprietà, i principali interlocutori sono grandi clienti, spesso Pubbliche Amministrazioni.

**PosteShop SpA** commercializza diverse tipologie di prodotti attraverso la rete degli Uffici Postali, mediante vendita diretta o a catalogo, il canale web [www.posteshop.it](http://www.posteshop.it) e il Contact Center. È inoltre in grado di integrare la propria offerta con servizi distintivi di Poste Italiane, quali la consegna a domicilio per gli ordini a catalogo, la possibilità di addebito diretto sul conto BancoPosta, i finanziamenti rateali, le promozioni sulle tariffe di telefonia mobile per chi acquista i telefoni cellulari.

**Poste Energia SpA** si occupa dell'approvvigionamento di energia elettrica sul sistema elettrico nazionale prevalentemente per la copertura del fabbisogno della Capogruppo e delle società controllate.

**Poste Tutela SpA** è la società del Gruppo che offre servizi relativi al movimento fondi (trasporto, scorta, custodia, contazione valori), servizi di vigilanza fissa e mobile, nonché della sorveglianza in generale e della tutela delle informazioni sensibili. Tali servizi sono resi alle strutture operative della Capogruppo e a clienti esterni a cui offre prevalentemente servizi di trasporto valori.



**PatentViaPoste ScpA** è una società consortile per azioni costituita in data 6 dicembre 2012 tra Poste Italiane SpA (69,65% del Capitale sociale), Postecom SpA (17,21% del Capitale sociale), Dedem Automatica Srl (8,78% del Capitale sociale) e Muhlbauer ID Services GMBH (4,36% del Capitale sociale).

La società non ha scopo di lucro e costituisce lo strumento comune dei soci per la gestione ed esecuzione del contratto di appalto, relativo ai servizi di stampa centralizzata, consegna e recapito delle nuove patenti europee, aggiudicato in data 21 novembre 2012 a seguito di gara indetta dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Nell'ambito del suddetto Consorzio, Poste Italiane e Postecom si occupano rispettivamente delle attività di recapito delle patenti ai cittadini e della gestione dei flussi informatici, i partner provvedono alla stampa delle patenti.

Nel corso del 2013 Poste Italiane si è aggiudicata come mandataria di un costituendo consorzio la gara, indetta dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) per i servizi di gestione e rendicontazione del pagamento dei corrispettivi dovuti dall'utenza per le pratiche di competenza del Dipartimento dei Trasporti. Tale gara attribuisce la concessione alla riscossione dei diritti di motorizzazione per conto del Ministero, sia attraverso gli Uffici Postali, sia attraverso il canale on line. La concessione avrà durata di 9 anni e dovrà garantire livelli di servizio elevati.

A tal riguardo, in data 11 febbraio 2014 è stato costituito il Consorzio ordinario PosteMotori, successivamente trasformato (in data 19 febbraio 2014) in società consortile per azioni denominata **PosteMotori ScpA**, con sede in Roma e capitale istitutivo di 120mila euro detenuto da Poste Italiane SpA nella misura del 58,12% e Postecom SpA nella misura del 22,63%. Avverso il MIT, e nei confronti di Poste Italiane, nel mese di ottobre 2013 l'AGCM ha presentato ricorso al TAR per l'annullamento, previa sospensione del bando di gara citato, del disciplinare, del capitolo speciale d'appalto, della determina di indizione della gara, dei chiarimenti e di tutti gli atti della gara ritenendo che le modalità previste dall'art. 11 del Disciplinare di gara per l'attribuzione dei punteggi a valere sull'offerta tecnica relativa alla "capillarità, disponibilità e numerosità degli sportelli fisici di accesso ai pagamenti" siano idonee a ostacolare un corretto confronto concorrenziale delle offerte presentabili e, dunque, risultino in violazione dell'art. 2 del D.Lgs. 163/2006, che stabilisce il rispetto del principio di libera concorrenza e non discriminazione nelle procedure per l'affidamento e l'esecuzione delle concessioni di servizi. Si è in attesa del pronunciamento del TAR.

## SERVIZI FINANZIARI

Il settore operativo Servizi Finanziari riguarda l'offerta di conti correnti, servizi di pagamento, prodotti finanziari (inclusi i prodotti di risparmio postale, Libretti e Buoni Fruttiferi Postali, distribuiti per conto di Cassa Depositi e Prestiti SpA) e di prodotti di finanziamento sviluppati da terzi secondo quanto disciplinato dal DPR 14 marzo 2001, n. 144 e successive modifiche. Tali attività sono state attribuite da Poste Italiane SpA, a partire dal 2 maggio 2011, al Patrimonio destinato Banco Posta.

Nel comparto finanziario sono incluse anche le attività della **Banca del Mezzogiorno-MedioCredito Centrale SpA**, che supporta le imprese operanti nel Mezzogiorno attraverso la propria attività creditizia e facilitando il ricorso ad agevolazioni pubbliche e le attività svolte da **BancoPosta Fondi SpA SGR** di promozione di fondi comuni d'investimento.

## SERVIZI ASSICURATIVI

Il settore operativo Servizi Assicurativi è presidiato dal Gruppo Assicurativo Postevita iscritto all'albo dei gruppi assicurativi e composto dalla Capogruppo **Poste Vita SpA** e dalla sua controllata **Poste Assicura SpA**. Poste Vita SpA opera nel settore assicurativo Vita dei Rami ministeriali I, III, IV e V e in quello Danni dei Rami ministeriali I e II (infortuni e malattia). Nel mese di dicembre la Compagnia ha presentato all'IVASS, in una logica di razionalizzazione/ottimizzazione delle attività e per conseguire le opportune sinergie all'interno del Gruppo assicurativo, istanza di autorizzazione per un'operazione di cessione del portafoglio danni a favore della controllata Poste Assicura che è la Compagnia autorizzata all'esercizio delle assicurazioni danni per i Rami Infortuni e Salute, Responsabilità Civile Generale, Incendio, altri danni ai beni, Assistenza, Tutela Legale e Perdite Pecuniarie.

## 2. Assetto organizzativo del Gruppo

**ALTRI SERVIZI**

Il settore operativo Altri Servizi accoglie le attività svolte da Poste Mobile SpA e dal Consorzio per i Servizi di Telefonia Mobile ScpA.

PosteMobile SpA è un operatore mobile virtuale MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*) che opera nel settore delle telecomunicazioni come “Fornitore Avanzato di Servizi” (*Enhanced Service Provider*) su rete mobile. Il Consorzio per i Servizi di Telefonia Mobile ScpA ha per oggetto l'esecuzione, attraverso il coordinamento, l'organizzazione e gestione di risorse, mezzi e persone delle società consorziate, della fornitura all'utenza di Poste Italiane di reti aziendali di comunicazioni elettroniche e relative piattaforme, sistemi e terminali, nonché dei relativi servizi di comunicazioni mobili, fissi, integrati e a valore aggiunto.