

IL VALORE DELLA TRASPARENZA

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ



IL VALORE DELLA TRASPARENZA

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ



Indice

Lettera dell'Amministratore Delegato	6
<i>Highlights</i> – Poste Italiane e il contributo per gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (SDGs)	10
1. IL GRUPPO POSTE ITALIANE	13
1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese	13
1.2 Struttura del Gruppo	17
1.3 I settori di operatività del Gruppo	18
1.3.1 Servizi finanziari	18
1.3.1.1 Il Risparmio Postale come forma di inclusione sociale	18
1.3.2 Servizi assicurativi	20
1.3.3 Corrispondenza, Pacchi e Distribuzione	21
1.3.4 Pagamenti, Mobile e Digitale	21
1.4 “ <i>Deliver 2022</i> ”: la strategia del Gruppo	22
1.5 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	24
2. LA GOVERNANCE	27
2.1 Il modello di <i>Governance</i>	27
2.1.1 Criteri di nomina e composizione degli organi societari	28
2.1.1.1 Disciplina del numero di incarichi degli Amministratori	28
2.2 Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi integrato di Poste Italiane	29
2.2.1 Architettura, ruoli e responsabilità nel SCIGR	32
2.2.1.1 Organi e funzioni a presidio degli aspetti di sostenibilità	32
2.2.2 Il Codice Etico	34
2.2.3 Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	35
2.2.4 La prevenzione delle frodi	36
2.2.5 Sistema interno di segnalazione delle violazioni (“ <i>whistleblowing</i> ”)	38
2.3 Legalità e trasparenza	39
2.4 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	40
3. LA SOSTENIBILITÀ IN POSTE ITALIANE	43
3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane	45
3.2 Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	47
3.2.1 Le considerazioni emerse durante il <i>Multi-stakeholder Forum 2018</i>	50
3.2.2 Il valore economico generato e distribuito agli <i>stakeholder</i>	51

3.3 Le certificazioni del Gruppo	52
3.4 L'integrazione della sostenibilità nel <i>business</i> : il progetto "Sostenibilità: un lavoro comune"	54
3.5 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	55
4. INNOVAZIONE, DIGITALIZZAZIONE E SICUREZZA	57
4.1 L'innovazione come <i>driver</i> strategico	57
4.1.1 Il <i>Business Control Center</i>	59
4.2 Percorso di Trasformazione Digitale	60
4.3 Le attività di ricerca e innovazione	63
4.3.1 I progetti finanziati da Poste Italiane	64
4.4 La <i>Cyber Security</i>	66
4.4.1 I servizi e le attività del CERT per la sicurezza delle informazioni	68
4.4.2 Il <i>framework</i> di Sicurezza Informatica di Poste Italiane	70
4.5 Creazione della Funzione <i>Privacy</i>	75
4.6 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	76
5. CLIENTI E FORNITORI	79
5.1 I clienti	79
5.1.1 La <i>customer experience</i> e la qualità dei servizi	80
5.1.2 Il dialogo con i consumatori	83
5.1.3 Le procedure di conciliazione	84
5.1.4 La gestione dei reclami	85
5.2 I fornitori	87
5.2.1 La gestione delle gare d'appalto e l'Albo Fornitori	87
5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali	88
5.2.3 Il sostegno ai fornitori locali	90
5.3 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	91
6. LE PERSONE DI POSTE ITALIANE	95
6.1. I dipendenti del Gruppo	95
6.1.1 La gestione del personale	96
6.2 I processi di ricerca e selezione del Gruppo	97
6.2.1 La selezione interna e il <i>Job Posting</i>	98
6.2.2 La mobilità interaziendale	98
6.3 Crescere professionalmente in Poste Italiane	98
6.3.1 Il modello integrato di sviluppo	99
6.3.1.1 Il processo di <i>scouting</i>	101
6.3.1.2 La pianificazione dello sviluppo manageriale	102

6.3.1.3 Le azioni di sviluppo individuale	103
6.3.1.4 Il Processo di Valutazione delle Prestazioni	103
6.3.1.5 La politica retributiva	104
6.4 La <i>Corporate University</i> di Poste Italiane	105
6.4.1 Un apprendimento ramificato	106
6.5 La diversità che crea valore	107
6.5.1 La valorizzazione del personale femminile	107
6.5.1.1 L'impegno verso le donne	108
6.5.2 La valorizzazione e la tutela del personale con disabilità	109
6.5.3 Conciliazione tra vita lavorativa e vita privata	111
6.6 Garantire l'impegno alla salute e sicurezza del personale	113
6.6.1 Le attività di formazione, informazione e controllo	114
6.6.2 I numeri della sicurezza	115
6.7 Le Relazioni Industriali	116
6.7.1 Gli aspetti di sostenibilità presenti negli accordi con le Organizzazioni Sindacali	116
6.7.1.1 Gli altri accordi con le Organizzazioni Sindacali	117
6.7.2 Il Protocollo in materia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)	118
6.7.3 Le altre iniziative di dialogo sociale	119
6.7.4 Contenzioso del Lavoro	120
6.8 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI <i>Standards</i>)	121
7. COMUNITÀ E TERRITORIO	127
7.1 L'inclusione socio-economica	127
7.1.1 Le Carte Acquisti, SIA e REI	127
7.1.2 Lo Sportello Amico	128
7.1.3 Gli Uffici Postali multietnici	129
7.1.3.1 Poste People: la rivista per i nuovi italiani	129
7.1.4 Gli Uffici Postali con operatori in LIS ed ATM per persone cieche e ipovedenti	130
7.2 La collaborazione con la Pubblica Amministrazione	131
7.2.1 I principali accordi con i Ministeri	131
7.2.2 I principali accordi con gli Enti Locali	133
7.3 Poste Italiane 2.0	133
7.3.1 Wi-Fi gratuito negli Uffici Postali	134
7.3.2 Poste Italiane e i <i>social media</i>	134
7.3.3 Progetto "Nonni in rete. Tutti giovani alle Poste"	135

7.4 L'impegno nella società attraverso la Fondazione	136
7.4.1 Poste Insieme Onlus e la sua <i>mission</i>	136
7.4.2 Le attività e le iniziative	136
7.4.3 I progetti finanziati	137
7.4.3.1 La selezione dei progetti	137
7.5 Altre iniziative per la comunità	140
7.5.1 Il sostegno di Poste Italiane durante le emergenze	142
7.5.2 L'alfabetizzazione finanziaria: Il Risparmio che fa Scuola	144
7.5.3 La Filatelia in Italia	145
7.5.3.1 La Filatelia e la Scuola	146
7.5.3.2 La Filatelia nelle carceri	146
7.6 Il sostegno economico alle iniziative culturali e sociali	148
7.6.1 Il sostegno alle iniziative culturali	148
7.6.2 Il sostegno alle iniziative sociali	149
7.7 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	150
8. AMBIENTE	153
8.1 La <i>Green Strategy</i> di Poste Italiane	153
8.1.1 Dematerializzazione: l'era della digitalizzazione	154
8.1.1.1 L'impatto sui consumi di carta	157
8.1.2 Efficientamento energetico del Patrimonio immobiliare	157
8.1.2.1 La gestione del patrimonio immobiliare	157
8.1.2.2 La strategia energetica: riqualificazione degli immobili	159
8.1.2.3 La strategia energetica: consumi di elettricità, gas e acqua	160
8.1.3 Logistica sostenibile	160
8.1.4 <i>Mobility Management</i>	161
8.1.4.1 Come si muovono i dipendenti: la <i>survey</i>	163
8.1.4.2 Gli spostamenti " <i>green</i> "	165
8.2 Le iniziative nazionali ed internazionali di riduzione delle emissioni climalteranti	166
8.3 La gestione responsabile dei rifiuti	169
8.4 Indicatori di <i>performance</i> (KPI – GRI Standards)	171
Nota metodologica	176
Indice dei contenuti GRI Standards (GRI Content Index)	178

Lettera dell'Amministratore Delegato



Matteo Del Fante
Amministratore Delegato e
Direttore Generale

Poste Italiane è un'azienda che ricopre un ruolo strategico per lo sviluppo del Paese e per il raggiungimento di obiettivi generali di sviluppo sostenibile: le attività svolte, la presenza sul territorio e l'infrastruttura tecnologica a disposizione sono caratteristiche uniche che la rendono protagonista in questo contesto.

Con una storia di oltre 150 anni, Poste Italiane è oggi in grado di coniugare il mondo tradizionale della corrispondenza con le nuove frontiere della digitalizzazione dei prodotti, dell'innovazione di servizi finanziari e assicurativi e della comunicazione mobile. Con 12.822 Uffici Postali e quasi 30 mila portalettere, costituisce parte integrante del tessuto sociale e produttivo del Paese, senza equivalente in Italia per dimensioni, riconoscibilità e capillarità.

Sulla base di queste caratteristiche uniche, nei primi mesi del 2018 abbiamo definito il nuovo piano strategico "*Deliver 2022*", che stabilisce un programma di evoluzione del Gruppo in linea con le esigenze del mercato, con un focus anche sulla crescita delle figure professionali e di talento e su un efficace programma di investimento centrato sullo sviluppo digitale.

Consapevoli del nostro ruolo e delle nostre responsabilità, abbiamo deciso di riprendere con determinazione un percorso di integrazione della sostenibilità nella stessa strategia aziendale. Questa volontà è strettamente correlata a scelte interne in risposta a fenomeni di contesto, come l'evoluzione delle esigenze informative degli investitori, le spinte normative e la crescente attenzione degli *stakeholder*, che rendono necessario per Poste Italiane andare ben oltre gli obblighi di legge e definire un piano di sostenibilità che supporti le strategie aziendali e conferisca più valore ai suoi elementi distintivi.

Il Bilancio di Sostenibilità qui presentato costituisce il primo passo in questa direzione. Attraverso la sua pubblicazione, Poste Italiane è in grado di promuovere e diffondere una comunicazione completa agli *stakeholder* sulle *performance* economiche, sociali e ambientali del Gruppo ed esprimere il "valore totale" creato in modo completo, equilibrato e condiviso con la comunità. Proprio l'attività di confronto con i nostri "portatori d'interesse" è stata determinante per ottenere questo risultato:

il *Multi-stakeholder Forum* e l'indagine *online* che si sono svolti all'inizio del 2018 hanno infatti creato un'opportunità di dialogo e d'interazione con oltre cinquanta rappresentanti di istituzioni, associazioni, *partner*, collaboratori e altri importanti interlocutori che si sono confrontati su temi, idee e progetti che possono creare valore condiviso tra l'Azienda e la società. Anche la scelta di rappresentare i contenuti in accordo ai GRI *Standards*, i più recenti e diffusi a livello internazionale, conferma la solidità delle basi del nostro percorso.

Quale più grande azienda italiana nel settore dei servizi che ha saputo accompagnare e, spesso, precedere le evoluzioni del Paese, poniamo grande attenzione alla sostenibilità delle nostre attività. Questo impegno si traduce nell'adozione e nella promozione di valori e comportamenti attenti ai bisogni e alle aspettative del territorio e, in generale, dei nostri *stakeholder*.

Etica e correttezza nella conduzione del *business*, sviluppo del territorio e supporto alla comunità, valorizzazione delle persone e riduzione dell'impatto

ambientale costituiscono ad oggi le principali aree di azione dell'approccio sostenibile adottato da Poste Italiane.

Le attività realizzate per il potenziamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, comprese le iniziative per l'aggiornamento del modello organizzativo, l'adozione di un sistema di *whistleblowing* e il lancio del nuovo portale Contratti Aperti e Trasparenti, sono state utili al rafforzamento dell'etica nella *governance* aziendale. Allo stesso tempo, il sostegno al territorio e alle comunità è stato confermato con il finanziamento di numerosi progetti di ricerca e sviluppo, le iniziative per la promozione dell'innovazione, della digitalizzazione, della sicurezza informatica e dell'alfabetizzazione finanziaria e l'apertura di nuovi uffici multietnici e dedicati a persone cieche ed ipovedenti. Anche in situazioni drammatiche, come ad esempio i terremoti che hanno interessato l'Italia Centrale e l'isola di Ischia, l'Azienda è stata vicina al territorio mettendo a disposizione tutti i mezzi possibili per dare un supporto concreto alle popolazioni colpite e assicurare la continuità del

servizio. Negli ultimi anni, poi, sono state sviluppate e gestite iniziative di solidarietà economica e inclusione sociale in stretta collaborazione con le Istituzioni, come il servizio integrato relativo a Carta Acquisti, Carta SIA (Sostegno per l'Inclusione Attiva) e Carta REI (Reddito di Inclusione).

Tutte le nostre attività, i nostri impatti e i nostri successi hanno come fondamenta le nostre persone, che costituiscono il capitale intellettuale dell'Azienda. Ed è per questo che formazione, crescita professionale, sicurezza e benessere di tutti i dipendenti sono fattori imprescindibili per la corretta implementazione delle attività: i risultati registrati nell'anno relativi alle attività di formazione, agli indici infortunistici e alla valutazione del personale testimoniano la bontà del nostro impegno. Reputiamo la diversità una risorsa capace di dare valore all'Azienda e contribuire al suo successo: numerose sono state le iniziative per valorizzare e tutelare il personale femminile,

che rappresenta più della metà dell'organico, e il personale con disabilità, così come diversi sono i programmi da tempo avviati per la conciliazione tra lavoro e vita privata.

Infine, date le dimensioni della nostra organizzazione, non possiamo che essere consapevoli della rilevanza delle nostre attività rispetto all'ambiente naturale. Per questo, ci siamo dotati di una *green strategy* per ridurre le nostre emissioni e abbattere l'inquinamento tramite l'efficiente gestione del patrimonio immobiliare, la dematerializzazione dei processi interni e dei prodotti e servizi e una gestione responsabile degli spostamenti del personale e della logistica. Sostituire la documentazione relativa a contratti, transazioni e gestione del personale, utilizzare veicoli elettrici o ibridi e introdurre sistemi di efficientamento energetico degli edifici sono azioni determinanti per limitare i nostri impatti ambientali.




Per concludere, ribadiamo l'intenzione di proseguire questo percorso di sostenibilità, già avviato, che ci condurrà, nel dialogo con i nostri *stakeholder*, alla definizione di un piano integrato nella strategia aziendale che individui obiettivi di medio-lungo periodo contribuendo quanto più possibile al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dalle Nazioni Unite per il 2030.

Anche nella capacità di integrare la sostenibilità nelle proprie aree di *business* risiede la forza di una grande azienda come Poste Italiane: un impegno costante e concreto fondato su valori condivisi e capaci di farci crescere insieme ai nostri *stakeholder* per favorire lo sviluppo e la coesione sociale del Paese.

Buona lettura

Pagina volutamente lasciata in bianco

Highlights – Poste Italiane e il contributo per gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (SDGs)

E&I C A	17 - PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI Le azioni di Poste Italiane: ■ Partecipazione con le Istituzioni locali, nazionali e internazionale per garantire i servizi ai cittadini; ■ Dialogo costante e gestione delle relazioni con le Associazioni dei Consumatori; ■ Partecipazione attiva ad una serie di attività internazionali in ambito di responsabilità ambientale.	
	13 - LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO Le azioni di Poste Italiane: ■ Efficientamento energetico del patrimonio immobiliare attraverso una gestione più responsabile e una strategia ambientale che prediliga l'utilizzo di energie rinnovabili e tecnologie intelligenti; ■ Programma di mobilità aziendale per contribuire alla riduzione delle emissioni di CO ₂ in atmosfera, favorendo soluzioni di mobilità sostenibile nelle aree urbane; ■ Adesione a iniziative nazionali ed internazionali di riduzione delle emissioni climalteranti.	
	12 - CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI Le azioni di Poste Italiane: ■ Implementazione dei processi di digitalizzazione dei beni/servizi offerti e dematerializzazione di documenti cartacei con una riduzione consistente dell'utilizzo di carta; ■ Gestione responsabile dei rifiuti attraverso azioni di prevenzione e riduzione e attività di sensibilizzazione rivolte al personale.	
C&T A	11 - CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI Le azioni di Poste Italiane: ■ Gestione efficiente del patrimonio immobiliare per l'ottimizzazione delle performance energetiche, anche attraverso la riqualificazione degli immobili; ■ Partecipazioni ad iniziative internazionali di sensibilizzazione sull'utilizzo responsabile e razionale delle risorse energetiche per migliorare le prestazioni; ■ Inserimento di veicoli a basso impatto ambientale nella flotta aziendale.	
	10 - RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE Le azioni di Poste Italiane: ■ Garantire la diversità del personale per creare valore per l'Azienda; ■ Promozione di servizi e Uffici Postali destinati a clienti di diverse etnie ed offerta di prodotti per le persone con disabilità, al fine di favorirne l'inclusione socio-economica.	
E&I C&T C	9 - IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE Le azioni di Poste Italiane: ■ Istituzione di un Centro di Ricerca al fine di introdurre metodologie e strumenti innovativi a supporto del business aziendale, avviando iniziative di ricerca scientifica in collaborazione con enti terzi; ■ Creazione di tre poli tecnologici per garantire la sicurezza informatica; ■ Collaborazione con enti e istituzioni per investimenti infrastrutturali nei centri gravemente danneggiati dal terremoto del Centro Italia.	



Gli *stakeholder* coinvolti nel raggiungimento degli SGD:

P = Personale

C = Clienti

F = Fornitori

E&I = Enti e istituzioni

C&T = Comunità e Territorio

A = Ambiente



1 - SCONFIGGERE LA POVERTÀ

Le azioni di Poste Italiane:

- Emissione e gestione della *Social Card* destinata a cittadini economicamente svantaggiati;
- Progetti finanziati dalla Fondazione Poste Insieme Onlus e destinati al sostegno e allo sviluppo di reti territoriali integrate per la prevenzione e il contrasto delle forme di povertà estrema e per sopperire a bisogni assistenziali primari.

C&T



3 - SALUTE E BENESSERE

Le azioni di Poste Italiane:

- Progetti finanziati dalla Fondazione Poste Insieme Onlus a sostegno di famiglie con minori in difficoltà e anziani con disabilità, fragilità sociali, traumi, patologie, attraverso attività e servizi non finanziati in forma stabile da strutture pubbliche;
- Promozione del benessere psicofisico dei propri lavoratori attraverso politiche e programmi di prevenzione, informazione e sensibilizzazione.

C&T
P



4 - ISTRUZIONE DI QUALITÀ

Le azioni di Poste Italiane:

- Attività di formazione digitale destinata agli over 65 al fine di utilizzare la tecnologia come strumento di inclusione nella società digitale;
- Alfabetizzazione finanziaria rivolta ai giovani delle scuole primarie e secondarie;
- Attività di formazione interna al fine di ampliare le competenze professionali e manageriali attraverso la *Corporate University*.

C&T
P



5 - PARITÀ DI GENERE

Le azioni di Poste Italiane:

- Rilevante presenza di donne a tutti i livelli, incluso quello manageriale;
- Attività di *welfare* aziendale a favore delle donne, neomamme, sensibilizzazione sulla tutela della donna e partecipazione a iniziative nazionali e internazionali;
- Progetti finanziati dalla Fondazione Poste Insieme Onlus i cui beneficiari siano donne vittime di violenza.

C&T
P

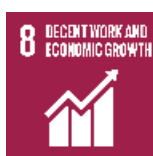


7 - ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE

Le azioni di Poste Italiane:

- Efficientamento energetico del patrimonio immobiliare attraverso una gestione più responsabile e una strategia ambientale che prediliga l'utilizzo di energie rinnovabili e tecnologie intelligenti;
- Inserimento di veicoli elettrici e veicoli a basso impatto ambientale nella flotta aziendale.

A



8 - LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA

Le azioni di Poste Italiane:

- Selezione dei fornitori secondo criteri sociali e ambientali;
- Sostegno dell'economia locale e nazionale tramite la selezione di fornitori operanti nel mercato italiano;
- Programmazione della crescita professionale dei propri dipendenti, garantendo l'impegno alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, attraverso il confronto costante con le Organizzazioni Sindacali.

F
P

Condivisione



1. Il Gruppo Poste Italiane

1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese

Nata nel 1862 come azienda autonoma responsabile dei servizi postali e telegrafici per conto dello Stato, oggi Poste Italiane S.p.A. è una società quotata ed è a capo del più grande gruppo italiano nel settore dei servizi, al primo posto nel Paese per numero di dipendenti.

La Società, con 136.555 dipendenti² e una rete di 12.822 Uffici Postali, è dotata della più estesa infrastruttura di servizi in Italia e rappresenta un punto di riferimento chiave sul territorio per famiglie ed imprese. Ad oggi, infatti, la rete di distribuzione di corrispondenza e pacchi di Poste Italiane copre il **100% del territorio italiano**, con oltre 2.000 centri di distribuzione, smistando oltre 3 miliardi di pezzi di corrispondenza e più di 100 milioni di pacchi ogni anno per una clientela di 34 milioni di utenti. Oltre alla solidità della rete distributiva, il Gruppo è anche il più grande operatore in Italia nel settore dei pagamenti e del digitale grazie ad un approccio integrato dei canali di distribuzione fisici e digitali in grado di assicurare la gestione di pagamenti con carta per oltre **100 miliardi di euro** nel 2017.

“Poste Italiane¹ è un gruppo integrato che opera mettendo a fattor comune il marchio, una piattaforma distributiva multicanale integrata e piattaforme digitali per erogare un’ampia gamma di prodotti nel settore della corrispondenza e della logistica e nei servizi finanziari e assicurativi.”

I numeri del Gruppo Poste Italiane

12.822

Uffici Postali

34 mln

Utenti

10,6 mld €

Ricavi consolidati

100 mld €

Pagamenti con carta gestiti

136.555

Dipendenti

28.635

Portalettere

2 mila

Centri di distribuzione

3 mld

Corrispondenza smistata

1. Di seguito anche “il Gruppo”, “Poste Italiane”, “Poste” o “l’Azienda”.

2. Dato espresso in Full Time Equivalent (FTE).

La vicinanza e il forte radicamento sul territorio costituiscono elementi fondamentali, non solo per il successo del Gruppo, ma anche per l'ambizioso obiettivo dell'Azienda di contribuire al mantenimento ed al rafforzamento del tessuto sociale nazionale.

La capillarità del *network*, con percentuali di copertura dei Comuni italiani tra il 93% e il 100% nelle diverse aree geografiche, permette a Poste Italiane di offrire i suoi prodotti a privati, imprese e numerosi enti della Pubblica Amministrazione, attraverso servizi innovativi, trasparenti e facili da usare, progettati per migliorare la vita dei cittadini e la competitività delle aziende. È importante sottolineare che il Gruppo si è dotato di una piattaforma distributiva multicanale e integrata che è in grado di servire l'intera popolazione italiana, non solo attraverso la rete degli Uffici Postali, ma anche tramite operatori e un'infrastruttura virtuale con canali multimediali all'avanguardia.

“La missione di Poste Italiane è rappresentare “il motore di sviluppo inclusivo per il Paese”, accompagnando cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione verso la nuova economia digitale attraverso l’offerta di servizi di qualità, semplici, trasparenti e affidabili.”

Per poter raggiungere questo obiettivo Poste Italiane è decisa a rispettare in modo continuo i propri **valori** fondanti. In particolare, soddisfazione del cliente, etica, integrazione, professionalità, energia realizzativa e innovazione non sono soltanto i valori cui si ispirano le persone che lavorano in Poste Italiane, ma rappresentano anche un punto di riferimento per la nascita di una cultura coerente con la tradizione e la storia delle Poste in Italia.

Nel corso dei suoi 155 anni di storia, Poste Italiane ha saputo evolversi e innovarsi pur mantenendo saldi i propri valori cardine come la prossimità territoriale, l'attenzione alle persone e la propensione all'innovazione. Grazie alla capacità di mettere sempre al centro delle proprie strategie le esigenze del Cliente, Poste Italiane ha saputo anticipare le principali tendenze evolutive italiane degli ultimi anni, erogando servizi in grado di stare al passo con i tempi e di contribuire attivamente allo sviluppo economico e sociale del Paese.

Percentuale di Comuni con la presenza di Uffici Postali



In particolare, gli elementi che contraddistinguono il posizionamento competitivo del Gruppo possono essere individuati nei seguenti fattori:

- il marchio, sinonimo di fiducia, affidabilità e vicinanza al cliente;
- la disponibilità di una piattaforma multicanale, integrata, estesa e capillare;
- l'operatività *multibusiness* del Gruppo;
- un'ampia e diversificata gamma di servizi offerti, pensati per rispondere alle esigenze di ciascuna categoria;
- il focus su innovazione e l'attenzione alle nuove esigenze dei clienti;
- il senso di appartenenza e dedizione delle persone di Poste Italiane.

L'unione di questi elementi, confermata nel tempo, ha permesso a Poste Italiane di trasformarsi da puro operatore postale a società con un'infrastruttura di servizi erogati quotidianamente e per l'intera popolazione italiana.

Oltre 150 anni di storia

Le Regie Poste, nate nel 1862, dall'incorporazione delle amministrazioni postali degli stati preunitari, svolgono da subito un ruolo fondamentale per la crescita sociale, economica e culturale del nostro Paese.

Nei delicati anni in cui lo Stato italiano deve consolidarsi, contribuiscono all'unità del Paese. La posta, il telegrafo e il telegrafo senza fili, brevettato da Guglielmo Marconi nel 1896, permettono di raggiungere in modo sempre più capillare tutta l'Italia.

Lettere, cartoline e telegrammi che viaggiano liberamente da un capo all'altro del Paese aiutano gli abitanti delle diverse regioni a conoscersi, a capirsi, a diventare italiani.

In un periodo in cui spostarsi era non solo complicato, ma anche pericoloso, a causa del brigantaggio, il vaglia postale e il vaglia telegrafico permettono di viaggiare con maggior sicurezza, senza la necessità di portare con sé troppo denaro e favoriscono lo sviluppo economico, il commercio perché costituiscono un sistema di pagamento comodo e sicuro.

Le Poste favoriscono anche il risparmio, introducendo nel 1876 il Libretto di Risparmio Postale che consente a tutti di mettere al sicuro i risparmi e di farli fruttare. Con quei risparmi poi, le Poste e la Cassa Depositi e Prestiti finanziano la realizzazione di opere pubbliche, ospedali, scuole, strade e linee ferroviarie.

Con i propri Palazzi e con le opere d'arte che vi sono accolte, arricchiscono il patrimonio artistico e architettonico delle nostre città.

Nuovo assetto societario e innovazione: gli anni '90 di Poste Italiane

Uno dei momenti più significativi della storia delle poste risale al 1998, quando Poste Italiane si trasforma da Ente Pubblico Economico a Società per Azioni. Si avvia così il rinnovo dell'organizzazione dell'Azienda, vengono migliorate le infrastrutture e lanciati nuovi servizi e prodotti postali. Tra questi, nel 1999 Poste Italiane inaugura il servizio di Posta Prioritaria che permette il recapito della corrispondenza in Italia nell'arco di un solo giorno. Solo un anno dopo, nel 2000, un nuovo momento centrale dell'evoluzione di Poste Italiane, ovvero l'introduzione del Conto BancoPosta che sancisce il primo passo per l'azienda all'interno del mondo dei servizi finanziari moderni.

La crescita di Poste Italiane: i primi dieci anni del 2000

Dopo quasi cinquant'anni di difficoltà economiche e conti aziendali in "rosso", nel 2002 Poste Italiane ottiene il primo risultato positivo che, negli anni successivi, si dimostra in grado di consolidare fino ad arrivare al 2006, anno in cui riesce a distribuire il primo dividendo agli azionisti. Parallelamente, nel novembre 2007 Poste Italiane raggiunge un nuovo importante traguardo portando il marchio dell'Azienda anche nel mercato della telefonia mobile.

Dal 2008 al 2012: evoluzioni e riconoscimenti

Nel 2008 Poste Italiane si distingue sia per la qualità dei propri prodotti e servizi, sia per la trasparenza della comunicazione finanziaria vincendo il Premio "Oscar di Bilancio", mentre nel 2009 ottiene il premio "Postal Technology International Award", come migliore service provider.

A livello di Gruppo nel 2010 PosteVita, la prima compagnia assicurativa del Gruppo nata nel 1996, diventa operativa con PosteAssicura S.p.A., la società del ramo danni di Poste Italiane. Nel 2011, Poste Italiane opera un'altra importante operazione a livello finanziario acquisendo l'intero capitale sociale di Unicredit MedioCredito Centrale S.p.A., con l'obiettivo di agevolare l'accesso al credito per le imprese del Mezzogiorno attraverso la rete degli Uffici Postali. Grazie ai capitali acquisiti, Poste Italiane costituisce il patrimonio destinato all'esercizio esclusivo dell'attività di BancoPosta.

Negli stessi anni, Poste Italiane ottiene il quarto posto a livello globale e il secondo posto a livello nazionale nella prestigiosa classifica "World's Most Admired Companies" istituita dalla prestigiosa rivista americana *Fortune*. La Società inoltre si aggiudica il "BEA-Best Event Award", all'interno della categoria "Innovazione tecnologica", e il premio "Cerchio d'oro dell'innovazione finanziaria" in occasione dell'evento dedicato al 150° anniversario della fondazione di Poste Italiane.

Dal 2015 al 2017: il presente per il futuro di Poste Italiane

Il 27 ottobre 2015 segna un ulteriore passo fondamentale nella storia di Poste Italiane che si quota sulla Borsa di Milano (a fine anno il 64,7% della Società viene controllato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).

A partire dall'anno della quotazione, Poste Italiane ha avviato un piano di acquisizioni per consolidare le proprie posizioni in settori individuati come strategici. Nel triennio 2015-2017, le operazioni hanno riguardato: monetica, pagamenti e servizi di rete con l'acquisizione di una quota pari al 14,85% in SIA tesa ad accelerare la crescita nel campo della digitalizzazione di pagamenti e transazioni; risparmio gestito, attraverso l'acquisizione e rafforzamento della quota di partecipazione in ANIMA Holding. Inoltre, al fine di focalizzare le risorse sulle sue principali aree di business, il Gruppo ha intrapreso, in parallelo, un processo di semplificazione e razionalizzazione del proprio portafoglio di società partecipate con la cessione del 100% di Banca del Mezzogiorno – MedioCredito Centrale.

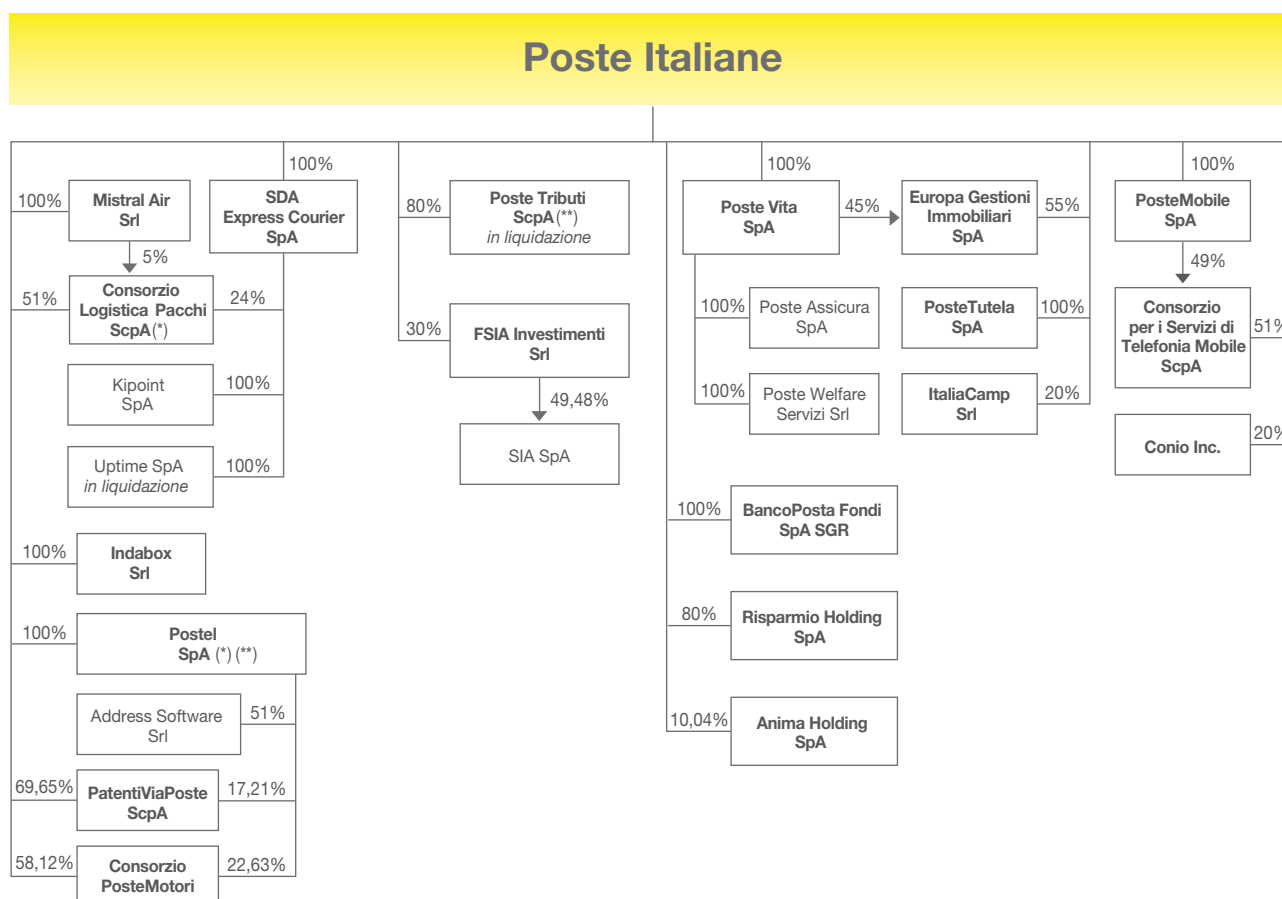
Due anni più tardi, nel dicembre 2017 Poste Italiane e Cassa Depositi e Prestiti hanno sottoscritto l'accordo sul servizio di raccolta del Risparmio Postale per il triennio 2018-2020, che permette al risparmio degli italiani di rappresentare un'importante leva di sviluppo e di crescita, contribuendo all'incremento degli investimenti e allo sviluppo del sistema economico nazionale. Infine, nello stesso anno Poste Italiane e ANIMA Holding hanno firmato un nuovo accordo vincolante ("MoU") per rafforzare la *partnership* già in essere nel settore del risparmio gestito, che fa seguito all'Accordo Quadro, sottoscritto nel novembre 2016 da Poste Italiane, ANIMA e Cassa Depositi e Prestiti, finalizzato alla creazione di un primario operatore della gestione del risparmio, destinato a creare nel tempo valore per i rispettivi azionisti e capace di valorizzare al meglio il risparmio privato in Italia.

1.2 Struttura del Gruppo

Poste Italiane S.p.A. è la società capogruppo del **Gruppo Poste Italiane** e ha sede in Italia³. A livello organizzativo la capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, partecipazioni in **25 società controllate** operanti tutte nei rispettivi settori di attività del Gruppo (come riportato di seguito). Nell'ambito del percorso di semplificazione societaria del Gruppo, nel corso del 2017 sono state effettuate le seguenti operazioni:

- **scissione** parziale di Postecom S.p.A., in favore di Postel S.p.A., e in particolare del ramo societario connesso alla partecipazione di Postecom in PatentiViaPoste ScpA e nel Consorzio Poste Motori, e fusione per incorporazione di ciò che rimaneva della Società in Poste Italiane;
- **approvazione** del progetto di fusione per incorporazione di Poste Tutela (100% Poste Italiane S.p.A.) in Poste Italiane. Poste Tutela è la società che svolge – prevalentemente in favore del Gruppo – servizi di trasporto, contazione, deposito e custodia valori, nonché di vigilanza armata e portierato, attraverso il coordinamento di una rete capillare di operatori terzi specializzati presenti su tutto il territorio nazionale;
- **cessione** a favore dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa della partecipazione pari al 100% del capitale sociale di Banca del Mezzogiorno-MedioCredito Centrale detenuta da Poste Italiane.

L'assetto organizzativo del Gruppo



* Il restante 20% del capitale sociale del Consorzio Logistica Pacchi ScpA è detenuto da Postel S.p.A.

** Il 10% del capitale sociale di Poste Tributi ScpA (in liquidazione) è detenuto da Postel S.p.A.

3. Relativamente al capitale di proprietà, il 29,3% della Società è controllato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, il 35% da Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. e, per la residua parte, da azionariato istituzionale ed individuale.

1.3 I settori di operatività del Gruppo

L'attività del Gruppo è segmentata in quattro settori operativi presidiati da funzioni e/o da società del Gruppo: Corrispondenza, Pacchi e Distribuzione, Servizi Finanziari, Servizi Assicurativi e Pagamenti, Mobile e Digitale, che includono, tra gli altri, i servizi di telefonia mobile.

In particolare, l'organizzazione del Gruppo si basa su canali commerciali dedicati rispettivamente ai clienti *retail* e ai clienti *business* e alla Pubblica Amministrazione. Alle aree commerciali si affiancano sempre funzioni *corporate* di indirizzo, governo, controllo ed erogazione di servizi a supporto dei processi di *business*.

1.3.1 Servizi finanziari

Per quanto riguarda lo spettro di servizi finanziari offerti dalla Società, BancoPosta è attualmente uno dei principali *player* in Italia che, nel tempo, ha basato la propria strategia sul rafforzamento continuo della propria offerta di servizi rivolti alle famiglie. In particolare, le principali attività di BancoPosta sono:

- la gestione attiva del portafoglio di liquidità raccolta dalla clientela sia privata che pubblica, con i relativi impieghi;
- il servizio di raccolta e gestione del Risparmio Postale emesso da Cassa Depositi e Prestiti (buoni fruttiferi e libretti di risparmio);
- i servizi di incasso e pagamento (detti anche “*transaction banking*”) come il bollettino postale, gli F24, il vaglia postale nazionale e internazionale, i servizi dei circuiti Moneygram ed Eurogiro;
- il collocamento e la distribuzione, tramite la propria piattaforma distributiva, di prodotti finanziari emessi da terzi o da altre Società del Gruppo quali:
 - Investimento del risparmio gestito (quote di fondi comuni d'investimento mobiliare aperti istituiti da BancoPosta Fondi SGR);
 - Investimento del risparmio amministrato;
 - Polizze assicurative di Poste Vita e Poste Assicura;
 - Prodotti di finanziamento di terzi e carte di credito;
 - Servizi di monetica tramite l'emissione di carte di debito (Postamat) e carte prepagate (Postepay).

5 mld €

Ricavi Servizi
Finanziari
nell'esercizio 2017

1.3.1.1 Il Risparmio Postale come forma di inclusione sociale

Il Risparmio Postale, da sempre, è legato alla storia degli italiani, storia che ha permesso di associare stabilmente alla Società l'immagine di “**cassaforte sicura**” dei risparmiatori, grazie anche alla sua ampia e qualificata offerta di prodotti d'investimento.

In particolare, la diffusione raggiunta oggi dal Risparmio Postale è possibile grazie ai diversi punti di forza dei prodotti di Poste Italiane che si differenziano da quelli della concorrenza per le seguenti caratteristiche:

- **Sicurezza:** l'intero capitale investito e gli eventuali interessi maturati sono garantiti dallo Stato italiano;
- **Convenienza:** i prodotti del Risparmio Postale sono esenti da costi. Non comportano, cioè, spese di gestione né commissioni per i sottoscrittori, ad eccezione degli oneri di natura fiscale;
- **Semplicità:** le soluzioni di investimento del Risparmio Postale sono di facile comprensione;
- **Liquidabilità:** i prodotti del Risparmio Postale non espongono il risparmiatore ad un possibile rischio di perdita del capitale investito e degli interessi eventualmente maturati;

- **Valore etico:** i fondi della raccolta del Risparmio Postale vengono investiti per sostenere la crescita dell'economia italiana e contribuiscono alla crescita del Paese;
- **Capillarità della presenza degli Uffici Postali:** la massiccia presenza della rete degli Uffici Postali sul territorio nazionale favorisce una maggiore alfabetizzazione finanziaria della clientela e ne consente l'avvicinamento al mondo del Risparmio Postale.

Il Risparmio Postale, dal 1875 ad oggi, ha introdotto numerose tipologie di prodotti – Buoni Fruttiferi Postali, Libretti di Risparmio Postale e Piani di Risparmio – per rispondere alle differenti necessità ed ai molteplici bisogni della clientela, sfruttando la considerevole capillarità della rete degli Uffici Postali.

Le evoluzioni della gamma dei prodotti hanno consentito al maggior numero di persone possibile di poter mettere da parte le proprie risorse per il futuro, al fine di tutelarsi in momenti di incertezza economica, favorendo nello stesso tempo il finanziamento delle attività di sviluppo del Paese (costruzione di scuole, ospedali, strade e supporto alle imprese) grazie alla raccolta fondi operata da Cassa Depositi e Prestiti (CDP).

Programma Senior

Per potenziare ulteriormente l'inclusione sociale derivante dal Risparmio Postale, a ottobre 2017 Poste Italiane, attraverso l'iniziativa «Programma Senior» tenutasi in concomitanza della ricorrenza della Festa dei Nonni, ha voluto consolidare il rapporto fiduciario con il *target* della clientela *over 65*. Questa fascia d'età infatti, congiuntamente al *target* delle famiglie, rappresenta una percentuale importante di fruitori dei servizi offerti dal Risparmio Postale, soprattutto per via della tendenza a cercare soluzioni di risparmio e di investimento idonee a garantire un avvenire sicuro per se stessi e per i propri cari. Inoltre, per la clientela *over 65*, spesso i libretti rappresentano un vero e proprio conto di regolamento per accreditare le pensioni. La campagna ha coinvolto circa 2 mila Uffici Postali.

L'accordo sul Risparmio Postale con Cassa Depositi e Prestiti

Nel dicembre 2017 – presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze – l'Amministratore Delegato di Cassa Depositi e Prestiti (CDP) e l'Amministratore Delegato di Poste Italiane hanno proceduto alla sottoscrizione dell'accordo sul servizio di raccolta del Risparmio Postale per il triennio 2018-2020.

Questo accordo rinnova un'alleanza grazie alla quale, da oltre un secolo, il risparmio degli italiani si trasforma in un volano di sviluppo e di crescita, contribuendo all'aumento degli investimenti strategici e al miglioramento della competitività del Paese.

Il nuovo accordo mira, da un lato, a consolidare il ruolo dei Buoni Fruttiferi Postali e dei Libretti di Risparmio Postale fra i prodotti di punta per il risparmio degli italiani e, dall'altro, a innovare e ampliare la gamma dei servizi offerti. CDP e Poste Italiane, con questo accordo, hanno voluto infatti rilanciare il Risparmio Postale, con il riposizionamento di Buoni e Libretti, prevedendo maggiori investimenti in tecnologia, comunicazione, promozione e formazione, al fine di raggiungere una sempre più ampia platea di risparmiatori, rendendo questi prodotti un'opportunità di risparmio e investimento.

Buoni e Libretti rappresentano, grazie alla loro flessibilità di rimborso, alla garanzia dello Stato e alla totale assenza di costi, prodotti di risparmio unici nel panorama finanziario, e tra i più diffusi in Italia: 321 miliardi di euro – di cui circa 212 miliardi di euro in Buoni e circa 109 miliardi di euro depositati sui Libretti – e circa 26 milioni di clienti totali possessori di Libretti e Buoni. La remunerazione in favore di Poste Italiane è collegata al raggiungimento di obiettivi annuali di raccolta netta.

321
miliardi €
tra Buoni e Libretti

La partnership nel risparmio gestito con Anima Holding

Poste Italiane e Anima Holding hanno sottoscritto, nel dicembre 2017, un nuovo accordo vincolante per rafforzare la *partnership* già in essere nel settore del risparmio gestito, confermando il proprio interesse ed il reciproco impegno a estendere e sistematizzare la propria collaborazione.

L'operazione prevede la scissione parziale delle attività di gestione di attivi sottostanti a prodotti assicurativi di Ramo I (per oltre 70 miliardi di euro) di cui è titolare BancoPosta Fondi SGR in favore di Anima SGR, per un valore pari a 120 milioni di euro. Saranno inoltre rivisti e ampliati gli accordi di collaborazione tra Poste e Anima e, grazie a quest'ultima, sarà rafforzata l'attività di formazione e aggiornamento della rete distributiva di Poste Italiane nell'ambito del risparmio gestito e ampliata la gamma dei prodotti offerti negli Uffici Postali per soddisfare le esigenze dei risparmiatori italiani.

1.3.2 Servizi assicurativi

Poste Italiane è presente anche all'interno del settore assicurativo attraverso PosteVita, società leader nell'assicurazione vita in Italia e ora attiva anche nell'ambito del ramo danni. Inoltre, PosteVita dispone di un'offerta di investimento e di risparmio costituita da prodotti collocati nella sua piattaforma distributiva, e in continua crescita nel contesto del settore del risparmio gestito. Di seguito un dettaglio della struttura dell'attività della Società:

- **Assicurazione Vita:** PosteVita, attiva dal 1999, è il leader italiano nel segmento Vita sia per dimensione che per eccellenza. Si è attestata al primo posto come singola impresa e al terzo posto come gruppo assicurativo nel ramo Vita in Italia, mentre è al terzo posto come gruppo assicurativo sul mercato totale (Vita e Danni) in Italia;
- **Assicurazione Danni:** con Poste Assicura, costituita nel 2010 e controllata da PosteVita, il Gruppo è presente su diversi rami del settore: infortuni e salute, responsabilità civile e generale, incendio, altri danni ai beni, assistenza, tutela legale e perdite pecuniarie. Nell'ultimo periodo, Poste ha promosso iniziative che rispondono alle nuove esigenze della clientela nei campi del *welfare* e della sanità, con offerte di prodotti sempre più modulabili per la salute e la prevenzione. L'assicurazione danni è uno dei segmenti di mercato in cui Poste Italiane intende svilupparsi;
- **Risparmio gestito:** BancoPosta Fondi SGR è la società di gestione del risparmio del Gruppo: che gestisce fondi comuni d'investimento mobiliare aperti e ha prodotto nel tempo ritorni significativi, specializzandosi nella gestione di titoli di Stato dell'Eurozona e in obbligazioni *corporate*. Il risparmio gestito fa parte delle attività su cui Poste Italiane sta puntando per crescere in futuro, nell'intento di proporre prodotti semplici, chiari e di ottima fattura, coltivando il rapporto di fiducia con i propri clienti.



Postaprotezione DalMondo: la protezione che ti fa sentire a casa

Poste Italiane, tramite Poste Assicura ha ideato Postaprotezione DalMondo, la polizza dedicata alle persone di cittadinanza straniera regolarmente residenti in Italia che offre in un unico prodotto garanzie sugli infortuni e assistenza alla persona, al fine di rendere più serena la permanenza nel nostro Paese.

Postaprotezione DalMondo, diffusa in dieci diverse lingue, risponde alle esigenze di chi, trovandosi a vivere in un Paese diverso dal proprio, desidera tutelare se stesso e le persone care e ricevere un concreto supporto nelle situazioni di maggiore necessità. In particolare, protegge l'assicurato dagli infortuni subiti sia durante l'attività professionale, sia *extra* professionale, nell'arco delle 24 ore. Tale polizza contribuisce a creare una maggior integrazione sociale, permettendo di salvaguardarsi attraverso un prodotto assicurativo economicamente alla portata di tutti.

1.3.3 Corrispondenza, Pacchi e Distribuzione

Nel settore della corrispondenza e della logistica, Poste Italiane ha saputo interpretare la sua missione originaria in chiave moderna attraverso una serie di investimenti volti a mettere le proprie infrastrutture al passo con i tempi e in grado di rispondere alle evoluzioni delle esigenze della clientela.

Le principali attività connesse ai servizi corrispondenza, pacchi e distribuzione di Poste Italiane sono:

■ **Corrispondenza:** dal 1862 Poste Italiane consegna lettere alle famiglie e alle imprese italiane. È oggi il primo operatore postale in Italia cui è stato demandato, in esclusiva, il Servizio Postale Universale nel nostro Paese. L'assegnazione di questo servizio, che comprende la consegna di corrispondenza e pacchi a tutti i residenti italiani, è stata rinnovata dalle autorità competenti per 15 anni a partire dall'aprile 2011. Per le consegne, si avvale della piattaforma distributiva multicanale, che poggia su **12.822 Uffici Postali** e **28.635 Portalettere**;

■ **Soluzioni tecnologiche:** per seguire le evoluzioni del mercato legate alla digitalizzazione, Poste Italiane ha investito da tempo nella **corrispondenza ibrida**, il servizio che permette di "materializzare" un documento digitale e recapitarlo in forma cartacea al destinatario. È, inoltre, all'avanguardia nelle comunicazioni elettroniche e nel settore della *Cyber Security*, con soluzioni in grado di garantire l'integrità e la certificazione delle comunicazioni digitali e delle operazioni;

■ **Pacchi:** lo sviluppo dell'*e-commerce* ha dato uno slancio considerevole al mercato dei pacchi. Questo si è riflesso in particolare sul comparto Corriere Espresso, Logistica e Pacchi, che conosce una costante crescita a livello di volumi e ricavi e che rappresenta ormai un settore strategico per la crescita di Poste Italiane. Nel 2016 il Gruppo ha avviato una *partnership* con Amazon per il recapito dei pacchi di piccolo formato (meno di 5 kg) su tutto il territorio nazionale, attraverso la rete dei portalettere.

3,6 mld €

Ricavi Corrispondenza,
Pacchi e Distribuzione
nell'esercizio 2017

1.3.4 Pagamenti, Mobile e Digitale

Il settore operativo Pagamenti, Mobile e Digitale accoglie le attività svolte da PosteMobile S.p.A. e dal Consorzio per i servizi di telefonia Mobile ScpA. PosteMobile è l'operatore mobile del Gruppo che, coerentemente con il proprio percorso evolutivo, è passato gradualmente da un modello operativo di tipo *Enhanced Service Provider* (c.d. *ESP*) ad un modello *Full Mobile Virtual Network Operator* (*Full MVNO*).

600 mln €

Ricavi Pagamenti,
Mobile e Digitale
nell'esercizio 2017

Ad un passo dalla Cina

Attualmente più di 300 mila cittadini cinesi risiedono stabilmente in Italia. Per questo motivo Poste Italiane ha deciso di offrire un pacchetto di servizi appositamente pensato per questa parte di popolazione, al fine di permetterle di essere più vicina al proprio Paese e ai propri cari.

Con "Poste Italiane per la Cina" si abbattano le distanze permettendo ai cittadini cinesi di:

- effettuare spedizioni, con una tariffa agevolata (-20% sul costo base), ricevere un'assistenza doganale online e disporre di una rete capillare di Uffici Postali in Cina (oltre 50.000);
- chiamare in Cina, attraverso PosteMobile, ad una tariffa super agevolata (1 Cent/min);
- inviare denaro con MoneyGram ad un prezzo speciale, grazie alla convenzione con Poste Italiane;
- assicurare il cittadino e la sua famiglia, attraverso Postaprotezione DalMondo per proteggere l'intero nucleo familiare con una copertura contro gli infortuni e un pacchetto di servizi utili (quali assistenza sanitaria telefonica o interprete linguistico).

1.4 “*Deliver 2022*”: la strategia del Gruppo

A febbraio 2018, Poste Italiane ha lanciato “*Deliver 2022*”, il nuovo piano strategico aziendale di cinque anni che ha come obiettivo centrale la massimizzazione del valore della propria rete di distribuzione, già riconosciuta come la più efficiente e sicura del Paese.

Nell’ottica di valorizzare pienamente le caratteristiche uniche della rete, il nuovo piano strategico “*Deliver 2022*” prevede un programma che permetterà di ottenere, entro il 2022 un aumento significativo del risultato operativo (EBIT) da 1,1 a 1,8 miliardi di euro, incremento sostenuto dalla crescita dei ricavi e dalle efficienze di costo in tutti i segmenti di attività del Gruppo.

In ognuno di essi, infatti, sono previste iniziative specifiche e diversificate, con un rischio di esecuzione limitato:

- **Servizi Finanziari:** allocazione più efficiente del capitale attraverso una gamma completa ed ampliata di prodotti che saranno sostenuti da attività di cross-selling portate avanti negli Uffici Postali e da investimenti in *Information Technology* (0,5 miliardi di euro) che permetteranno di implementare analisi dati a supporto del personale commerciale;
- **Servizi Assicurativi:** rafforzamento dell’offerta di fondi previdenziali e benefici aziendali; ampliamento del ramo Danni e Infortuni a completamento della propria gamma di prodotti assicurativi. Tale comparto è cruciale per il piano “*Deliver 2022*” a causa della bassa diffusione di tali prodotti nella popolazione italiana;
- **Corrispondenza, Pacchi e Distribuzione:** implementazione di un nuovo modello operativo di recapito di corrispondenza e pacchi, secondo un approccio innovativo che tiene conto della densità di popolazione e dei relativi volumi, con consegne previste anche nel pomeriggio e nei *weekend*. A ciò si accompagnerà l’implementazione di nuove tecnologie di distribuzione ed automazione e una ridefinizione efficiente delle zone di recapito;
- **Pagamenti, Mobile e Digitale:** consolidamento e potenziamento della *leadership* nel comparto dei sistemi di pagamento attraverso la gestione del passaggio dai metodi di pagamento tradizionali, come i bollettini postali, ad opzioni digitali più evolute anche in ottica di conformità alla nuova direttiva europea PSD2 (*Payment Service Directive*), in vigore da gennaio 2018.

Accanto ai progetti implementati nelle singole aree di *business*, il nuovo piano strategico punta ad aumentare le **figure professionali** e di talento all’interno del Gruppo e ad effettuare un efficace **programma di investimento** incentrato sullo sviluppo digitale dell’organizzazione.

Al fine di realizzare tali iniziative, il Piano fissa **obiettivi finanziari** ed **operativi** concreti e realistici, definisce con chiarezza i KPI ed include obiettivi a medio termine fissati al 2020.

“DELIVER 2022”

	Corrispondenza, Pacchi e Distribuzione	Pagamenti, Mobile e Digitale	Servizi Finanziari	Servizi Assicurativi
Obiettivi Finanziari 2022	Ricavi del segmento: 3,5 mld/€ sostenuti dal comparto Pacchi	Ricavi del segmento: 0,8 mld/€ (+ 33% dal 2017)	Ricavi del segmento: 4,9 mld/€ mantenendo stabile il fatturato	Ricavi del segmento: 1,9 mld/€ (+ 26,7% dal 2017)
Obiettivi Operativi 2022	Nuovo modello operativo di recapito Pacchi recapitati da portalettere: oltre 100 mln (+185% dal 2017) Quota di mercato B2C: 40% (30% al 2017)	Portafoglio totale PostePay: 18,3 mln di nuove carte Transazioni su carte: +12% rispetto al 2017 E-wallet⁴ digitali: 6,5 m (+282,4% dal 2017)	Attività finanziarie totali: 581 mld/€ (+ 14,8% dal 2017) Prodotti venduti: oltre 12 mln (+50% dal 2017) Clienti seguiti da un consulente dedicato: 44-55% (7% al 2017)	Premi lordi: 20,7 mld/€ (+ 2% dal 2017) con un notevole incremento nel ramo Danni e Infortuni Distribuzione Polizze Danni: 2 milioni di nuovi contratti l'anno (0,4 milioni nel 2017)

Obiettivi Finanziari 2022

Risorse Umane	Costi ordinari del personale/ricavi: 49% (-7,5% rispetto al 2017) grazie ad iniziative volte ad aumentare l'efficienza del Gruppo Incentivi pre-pensionamento: 0,1 mld/€ (0,5 mld/€ 2017)
---------------	--

Obiettivi Operativi 2022

Personale: 123.000 effettivi (-10,9% dal 2017) con riduzione media annua di 3.000 Ridistribuzione e formazione del personale: 4.500 dipendenti in servizio saranno riassegnati a ruoli commerciali. 20 mln di ore di formazione tra il 2018 e il 2022 Nuove assunzioni: 10.000 nuove figure professionali qualificate

Piano Investimenti	Investimenti totali: 2,8 mld/€ (1,4 mld/€ tra il 2015 e 2017) Mix degli investimenti: 61% Information Technology; 23% immobiliare; 16% automazione
--------------------	---

4. Numero di e-wallets scaricati. Gli e-wallets si riferiscono ad un tipo di carta elettronica utilizzata nelle transazioni online tramite PC o smartphone.

1.5 Indicatori di *performance* (KPI – GRI Standards)

[GRI 102-7] Capillarità sul territorio

	2016		2017	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Territoriali pluriregionali	9	1.600	9	1.319
Filiali	132	3.664	132	3.591
Uffici Postali	12.845	57.779	12.822	56.765

Pagina volutamente lasciata in bianco

Trasparenza



2. La Governance

Il sistema di governo societario di Poste Italiane – ossia il sistema di amministrazione e controllo volto ad assicurare la gestione efficace dell'Azienda – risulta essenzialmente orientato alla creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder*, anche in considerazione della rilevanza sociale delle attività svolte.

Nel 2015, in occasione della quotazione in Borsa, il Gruppo ha provveduto ad adeguare il proprio sistema di *governance* in conformità alle previsioni di legge, alla normativa Consob di riferimento, ai principi e alle raccomandazioni contenuti nel Codice di Autodisciplina delle società quotate, nonché alle *best practice* internazionali in materia.

44%

Donne nel CdA

18

Società analizzate
per rischio
corruzione

Codice Etico
e Modello 231

per il Gruppo
di Poste

Comitato
Controllo, Rischi
e Sostenibilità

assiste il CdA
sui temi di
sostenibilità

2.1 Il modello di Governance

Il modello di *governance* adottato dalla Capogruppo è quello “tradizionale”, caratterizzato dalla dicotomia tra Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale.

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	COLLEGIO SINDACALE
È l'organo sociale che esprime la volontà degli azionisti e prende le decisioni più rilevanti per la vita della società, fra cui nominare e revocare i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, nonché la società di revisione, prevedendone i compensi. Inoltre, l'Assemblea degli Azionisti approva il bilancio annuale, delibera sulle modifiche statutarie e sulle operazioni di carattere straordinario, quali aumenti di capitale, fusioni e scissioni nei casi in cui la legge esclude la competenza del Consiglio di Amministrazione.	È composto da un numero di membri non inferiore a cinque e non superiore a nove (attualmente composto da nove membri) e si riunisce con cadenza di norma mensile per esaminare e deliberare in merito all'andamento della gestione, ai risultati consuntivi, alle proposte relative al modello organizzativo e alle operazioni di significativo rilievo strategico, economico patrimoniale o finanziario. I ruoli di Amministratore Delegato e di Presidente risultano nettamente separati. La rappresentanza della Società e la firma sociale spettano sia al Presidente sia all'Amministratore delegato, a quest'ultimo nell'ambito dei poteri delegati. Il CdA ha nominato al suo interno quattro comitati con funzioni propositive e consultive: il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Comitato Remunerazioni, il Comitato Nomine e Corporate Governance, il Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati.	È costituito da tre sindaci effettivi e tre supplenti, nominati dall'Assemblea. Vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

2.1.1 Criteri di nomina e composizione degli organi societari

L'Assemblea del 27 aprile 2017 ha nominato il Consiglio di Amministrazione costituito dai nove membri, di cui 4 donne. A seguito del rinnovo della propria composizione, e successivamente nel mese di febbraio 2018, sulla base delle informazioni fornite dai singoli interessati o comunque a disposizione della Società, il Consiglio di Amministrazione ha verificato in capo a 7 consiglieri la sussistenza dei requisiti di indipendenza contemplati dalla normativa di riferimento. La nomina ha seguito le indicazioni contenute nello Statuto di Poste Italiane, che prevede che il Consiglio di Amministrazione sia composto da un minimo di 5 a un massimo di 9 componenti, demandando all'Assemblea ordinaria degli Azionisti la determinazione del numero esatto. Lo Statuto prevede anche che gli azionisti di minoranza possano designare un numero di loro rappresentanti nel Consiglio pari ad un quarto del totale.

Gli Amministratori per essere nominati devono possedere i requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla legge, dalle disposizioni regolamentari vigenti, dallo Statuto e dalle disposizioni di vigilanza. Inoltre, un numero di Amministratori non inferiore a quello previsto dalla normativa, anche regolamentare, di tempo in tempo vigente, deve possedere i requisiti di indipendenza.

All'interno degli organi di controllo e amministrazione della Società, la diversità di genere rappresenta un valore chiave. Come espressamente indicato nel Codice Etico di Gruppo, Poste Italiane sostiene e promuove pari dignità sociale per i propri dipendenti, condannando qualsiasi forma di discriminazione sulla base di nazionalità, lingua, sesso, etnia, credo religioso, appartenenza politica e sindacale, condizioni fisiche o psichiche.

Inoltre, il tema è disciplinato da specifici articoli dello Statuto Sociale, con i quali Poste Italiane intende garantire il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. In particolare, l'articolo 14.1 dello Statuto stabilisce che la composizione del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane rispetti le disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Gli Amministratori vengono nominati dall'Assemblea degli Azionisti sulla base di liste da loro stessi presentate, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.

Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso, secondo quanto indicato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, in modo da garantire una composizione del Consiglio di Amministrazione rispettosa di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

In seguito, al momento della nomina degli Amministratori, qualora non vengano, per qualsiasi ragione eletti ai sensi del procedimento sopra previsto, o se nel corso dell'esercizio dovessero venire a mancare uno o più Amministratori, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, in modo da assicurare comunque la presenza del numero necessario di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza, sempre rispettando quanto normato in materia di equilibrio tra i generi.

2.1.1.1 Disciplina del numero di incarichi degli Amministratori

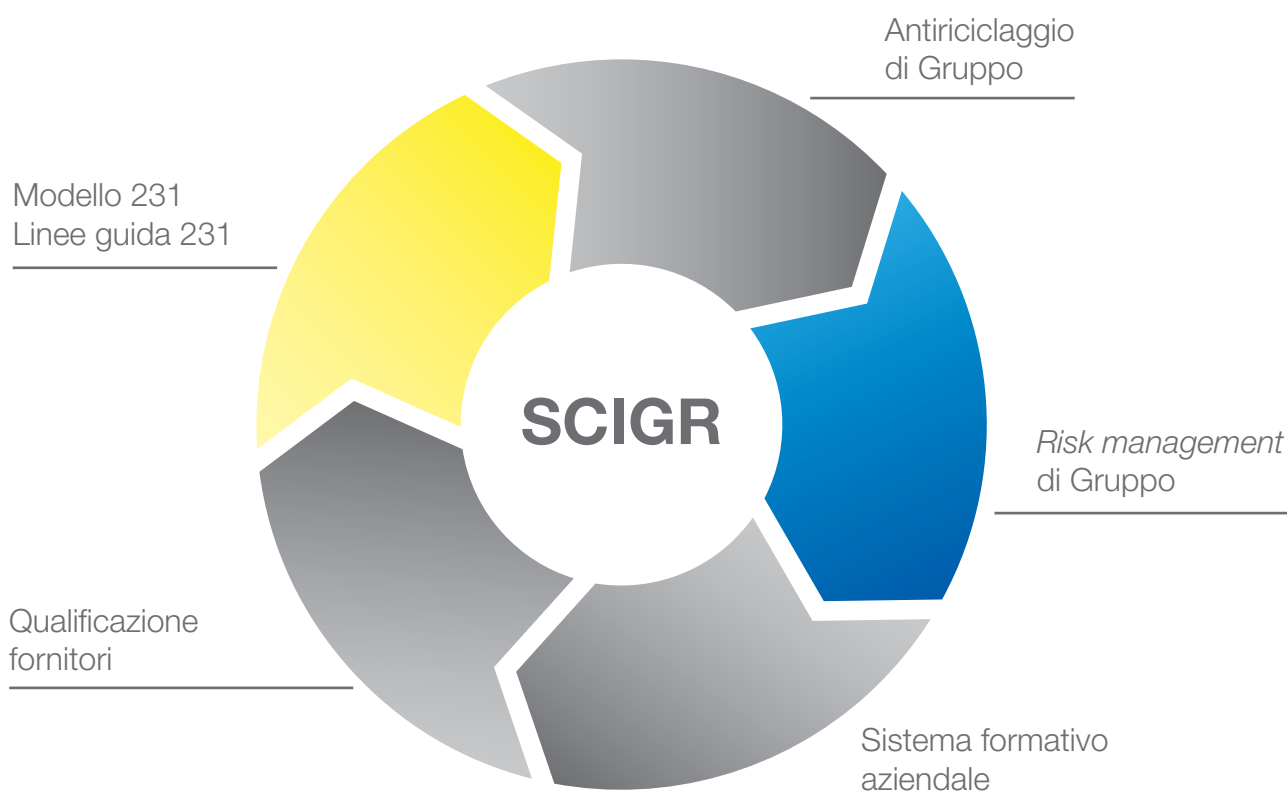
Gli Amministratori accettano la carica e la mantengono in quanto ritengono di potere dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dei loro compiti, tenuto conto sia del numero e della qualità degli incarichi rivestiti negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni, sia dell'impegno loro richiesto dalle ulteriori attività professionali svolte e dalle cariche associative ricoperte.

A tale riguardo si segnala che nel mese di settembre 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato (e formalizzato in un apposito documento) una *policy* in merito al numero massimo di incarichi che i relativi componenti possono rivestire negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni, al fine di assicurare agli interessati una disponibilità di tempo idonea a garantire un efficace espletamento del ruolo da essi ricoperto nel Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane.

Seguendo le indicazioni fornite dal Codice di Autodisciplina, la menzionata *policy* considera a tal fine rilevanti i soli incarichi rivestiti negli organi di amministrazione e di controllo delle seguenti tipologie di società:

- a. le società con azioni quotate in mercati regolamentati, anche esteri;
- b. le altre società, italiane o estere, con azioni non quotate in mercati regolamentati e che abbiano un attivo patrimoniale superiore a 1.000 milioni di euro e/o ricavi superiori a 1.700 milioni di euro in base all'ultimo bilancio approvato.

2.2 Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi integrato di Poste Italiane



In un contesto caratterizzato da complessità operativa e regolamentare e dall'esigenza di competere in modo sempre più efficiente nei mercati di riferimento, la gestione dei rischi e i relativi sistemi di controllo assumono un ruolo centrale nei processi decisionali e nel processo di creazione di valore.

Per promuovere e mantenere un adeguato Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR), Poste Italiane utilizza strumenti organizzativi, informativi e normativi, che permettono di identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi di Gruppo.

Tale Sistema rappresenta un elemento fondamentale della *Corporate Governance* di Poste Italiane poiché consente al Consiglio di Amministrazione di perseguire l'obiettivo prioritario di creazione di valore nel medio-lungo periodo definendo altresì la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi aziendali.

Per questo, Poste Italiane si è adoperata per l'adozione di un Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCI GR), integrato sia dal punto di vista interno che esterno al Sistema. Da un parte, infatti, le sue componenti devono risultare coordinate e interdipendenti tra loro e, dall'altra, il Sistema, nel suo complesso, deve risultare integrato nel generale assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

Oltre al Modello 231 e alle Linee Guida relative (che saranno descritti nel paragrafo 2.2.3), il SCI GR si articola in diverse componenti e linee guida che ne regolano il funzionamento:

- le “Linee Guida Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi” recentemente approvate dal CdA e applicabili a tutto il Gruppo sono state elaborate al fine di disciplinare in modo integrato il SCI GR di Poste Italiane in coerenza con i requisiti normativi, con il Codice di Autodisciplina per le società quotate e con le disposizioni di vigilanza applicabili alle attività di BancoPosta;
- la “Linea Guida *Risk Management* di Gruppo” è il documento che definisce il funzionamento del processo di *Risk Management* del Gruppo Poste Italiane e che è stato aggiornato nel corso del 2017 rispetto al processo di individuazione, valutazione e monitoraggio dei rischi;
- la “Linea Guida Antiriciclaggio di Gruppo”, emanata da Poste Italiane S.p.A. a gennaio 2018 nell'ambito del proprio ruolo di indirizzo e coordinamento del Gruppo, individua i principi di riferimento e definisce i ruoli e le responsabilità per il contrasto ai fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo;
- la “Linea Guida Sistema Normativo Aziendale”, approvata a febbraio 2018, ha l'obiettivo di disciplinare le linee di *governance* del Sistema Normativo Aziendale (principi di riferimento, architettura e ciclo di vita delle classi documentali, ruoli e responsabilità dei diversi attori coinvolti) e il processo di gestione del Sistema stesso anche in conformità con le norme di riferimento del Sistema di Gestione Integrato;
- la “Linea Guida Sistema Qualificazione Fornitori”, approvata a marzo 2018, ha lo scopo di indicare i criteri e le modalità da seguire nel procedimento di qualificazione degli operatori economici da interpellare per l'affidamento di appalti di lavori, forniture e servizi relativi a comparti strategici del Gruppo Poste Italiane, in coerenza con quanto stabilito nel “Sistema di Qualificazione dei Fornitori” istituito, secondo la normativa vigente, al fine di dotare il Gruppo Poste di un Albo fornitori tale da garantire livelli irrinunciabili di funzionalità e qualità degli approvvigionamenti adottando criteri di selezione certi e trasparenti nelle procedure di acquisto. Inoltre è stata attuata la separazione, dalla funzione Acquisti, della funzione Albo fornitori che è confluita in ambito Governo dei Rischi di Gruppo.

Ispirandosi allo standard internazionale “*Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance*”, Poste Italiane S.p.A. ha deciso di traghettare i seguenti fattori abilitanti dell'integrazione e della razionalizzazione del proprio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi:

- la definizione di un modello che metta in relazione le varie componenti del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, abilitando le opportunità di miglioramento della copertura complessiva dei rischi medesimi, della semplificazione ed efficienza operativa e della qualità delle *risk information*;
- la convergenza delle funzioni di controllo, tramite la centralizzazione delle strutture di controllo all'interno delle funzioni *corporate* (strutture centrali di indirizzo, coordinamento, controllo e servizio) per assicurare il governo unitario a livello di Gruppo;
- l'approccio per processi, tramite l'implementazione di un *framework* di riferimento che regoli i comportamenti e le attività; tale approccio include politiche, linee guida e procedure definite all'interno di un'architettura piramidale e coinvolge il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, il *Management* e tutto il personale del Gruppo Poste Italiane realizzando, tra le altre cose, l'integrazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi nei processi aziendali.

I principi di riferimento del Sistema Controllo Interno e Gestione dei Rischi

Per la definizione del proprio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, la Società si è ispirata allo standard internazionale *“Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance”* (cosiddetto *COSO Framework*) e a 12 principi fondamentali:

■ AUTONOMIA DEL SISTEMA DEI CONTROLLI DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA

In conformità alle Disposizioni di Vigilanza, l'assetto organizzativo e di governo societario del Patrimonio BancoPosta si ispira al principio dell'autonomia organizzativa, gestionale e del sistema dei controlli interni.

■ COERENZA CON OBIETTIVI AZIENDALI

Il SCIGR contribuisce a una conduzione dell'impresa volta allo sviluppo sostenibile, alla massimizzazione del valore dell'azienda e coerente con gli obiettivi aziendali.

■ TRACCIABILITÀ

Le persone coinvolte nel SCIGR devono garantire, ciascuna per la parte di propria competenza, la tracciabilità delle attività e dei documenti inerenti al processo, assicurandone l'individuazione e la ricostruzione delle fonti, degli elementi informativi e dei controlli effettuati a supporto delle attività.

■ AUTONOMIA SOCIETARIA DELLE CONTROLLATE

È garantita l'autonomia societaria delle controllate per quanto attiene l'istituzione e il mantenimento di un adeguato e funzionante SCIGR, nel rispetto degli indirizzi di direzione e coordinamento definiti da Poste Italiane.

■ CONOSCENZA E CONSAPEVOLEZZA

Il SCIGR rappresenta un elemento fondamentale al fine di garantire piena consapevolezza per un efficace presidio dei rischi e delle loro interrelazioni e per orientare i mutamenti della strategia e del contesto organizzativo.

■ SEGREGAZIONE DI COMPITI E ATTIVITÀ

Il SCIGR prevede segregazione di compiti e responsabilità, tra unità organizzative distinte o all'interno delle stesse, al fine di evitare che attività incompatibili risultino concentrate sotto responsabilità comuni.

■ SISTEMA INTEGRATO

Le componenti del SCIGR sono tra loro coordinate e interdipendenti e il sistema, nel suo complesso, è a sua volta integrato nel generale assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

■ APPROCCIO BASATO SUI RISCHI E SUI PROCESSI

Il SCIGR, ispirato a una logica per processi, si basa su un approccio preventivo ai rischi, contribuendo all'assunzione di decisioni consapevoli, e, ove possibile, alla traduzione dei principali rischi in opportunità.

■ RESPONSABILIZZAZIONE MANAGEMENT (ACCOUNTABILITY)

Il *Management*, nell'ambito delle funzioni ricoperte e nel conseguimento dei correlati obiettivi, garantisce l'adeguatezza del SCIGR per le attività di competenza, partecipando attivamente al suo corretto funzionamento.

■ CONFORMITÀ ALLE LEGGI E COERENZA CON IL QUADRO DI RIFERIMENTO INTERNO

Il SCIGR è definito nel rispetto delle normative applicabili, del Codice di Autodisciplina ed in coerenza con il quadro di riferimento interno e *best practice* nazionali e internazionali.

■ CULTURA DEL RISCHIO E DEL CONTROLLO

Il SCIGR diffonde la cultura del rischio e del controllo, intesa come l'insieme delle norme di comportamento che determinano la capacità collettiva e dei singoli di identificare, misurare e mitigare i rischi attuali e futuri dell'organizzazione.

■ COMUNICAZIONE E FLUSSI INFORMATIVI

A ogni organo e struttura aziendale sono rese disponibili le informazioni necessarie per adempiere alle proprie responsabilità, incluse quelle in materia di SCIGR.

2.2.1 Architettura, ruoli e responsabilità nel SCIGR

Il SCIGR di Poste Italiane è l'insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole aziendali volte a consentire una conduzione d'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali, mediante un adeguato processo di definizione di attori, compiti e responsabilità dei vari Organi e funzioni di controllo; e di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi nonché la strutturazione di adeguati flussi informativi volti a garantire la circolazione delle informazioni.

Il SCIGR, in linea con le normative e le *best practice* di riferimento, si articola su tre livelli di controllo e coinvolge una pluralità di attori presenti all'interno dell'organizzazione aziendale:



I livello di controllo (management/funzioni di linea/operative)	Identifica, valuta, gestisce e monitora i rischi di competenza in relazione ai quali individua e attua specifiche azioni di trattamento dirette ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni.
II livello di controllo (funzioni di controllo/monitoraggio dei rischi)	Monitora i rischi aziendali, propone le linee guida sui relativi sistemi di controllo e verifica l'adeguatezza degli stessi al fine di assicurare efficienza ed efficacia delle operazioni, adeguato controllo dei rischi, prudente conduzione del <i>business</i> , affidabilità delle informazioni, conformità a leggi, regolamenti e procedure interne. Le funzioni preposte a tali controlli sono autonome, indipendenti e distinte da quelle operative.
III livello di controllo (funzioni di <i>Internal Audit</i>)	Fornisce assurance indipendente sull'adeguatezza ed effettiva operatività del primo e secondo livello di controllo e, in generale, sul SCIGR. Ha la finalità di valutare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità in termini di efficienza ed efficacia del sistema dei controlli interni, nonché di individuare violazioni nelle procedure e delle norme applicabili a Poste Italiane.

2.2.1.1 Organi e funzioni a presidio degli aspetti di sostenibilità

Il sistema di *governance* dell'Azienda prevede che il Consiglio di Amministrazione sia assistito dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità a cui sono attribuite funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative agli aspetti di sostenibilità.

Inoltre, a livello manageriale, all'interno della funzione *Corporate Affairs* sono presenti diverse strutture a presidio di specifici temi sociali e ambientali. In particolare, la funzione Governo dei Rischi di Gruppo, tramite appositi compiti e funzioni:

- supporta il Vertice aziendale per l'efficace implementazione e gestione del processo di *Risk Management* a livello di Gruppo, con riferimento a tutte le tipologie di rischi;
- assicura le attività relative all'implementazione e attuazione dei sistemi di gestione e del sistema documentale aziendale per la qualità aziendale, l'ambiente, la sicurezza del lavoro e la tutela della salute, la sicurezza delle informazioni, l'anti-corruzione, la gestione dell'energia;
- gestisce il processo di qualificazione dei fornitori per il Gruppo;

- definisce, in collaborazione con le funzioni coinvolte, gli indirizzi e gli obiettivi di Responsabilità Sociale d'Impresa per il Gruppo, individuando il *set* di indicatori per il monitoraggio delle *performance* di sostenibilità, in linea con le *best practice* e con le linee guida internazionali in materia, e presidiando i rapporti con le società di *rating* etico e con gli *stakeholder*;
- garantisce la tutela dell'affidabilità aziendale attraverso la verifica dell'effettiva rispondenza dei processi operativi e commerciali ai livelli di servizio dichiarati negli indicatori di qualità e *performance*.

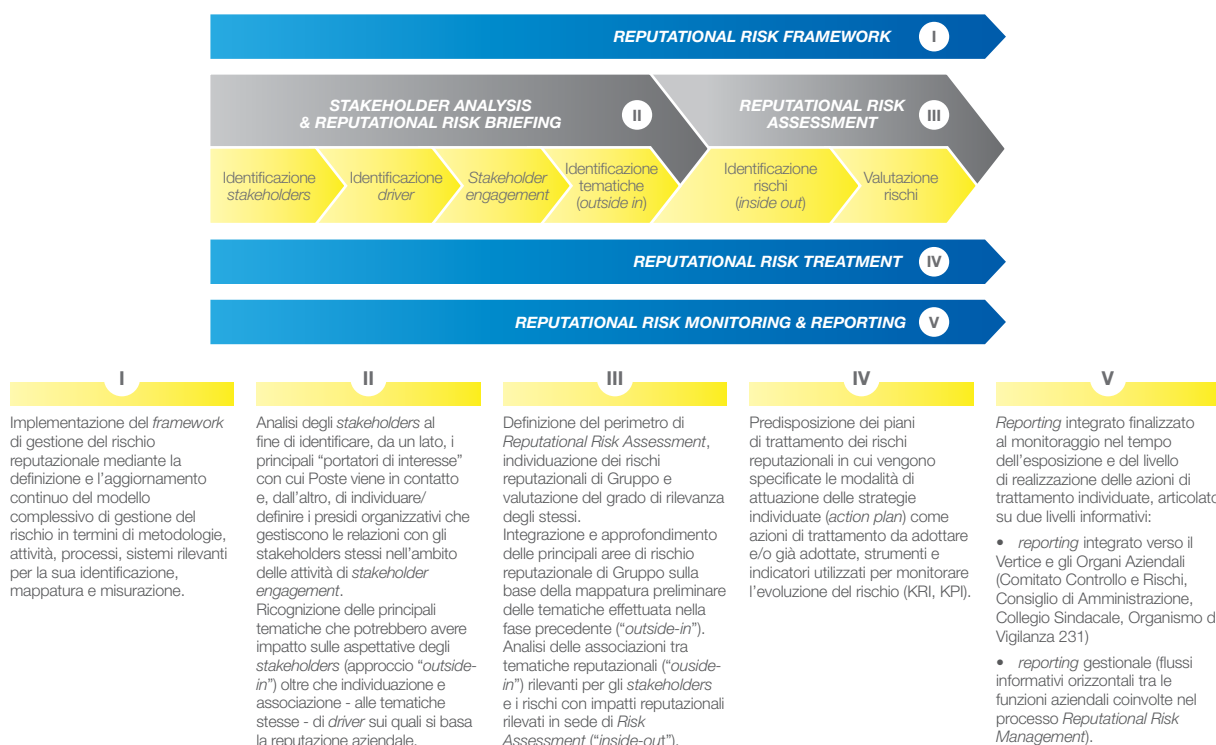
Parallelamente, la funzione Tutela Aziendale si occupa di:

- assicurare il presidio a livello di Gruppo delle attività di *security*, attraverso l'individuazione e la realizzazione di iniziative finalizzate ad assicurare adeguati livelli di sicurezza;
- curare la definizione e la diffusione di politiche e *standard* di sicurezza fisica per il Gruppo, verificandone la corretta attuazione e supportando le funzioni aziendali nella definizione di adeguati piani di rientro;
- assicurare, a livello di Gruppo, le attività di indirizzo, coordinamento e controllo inerenti la salute, la sicurezza sul lavoro e l'ambiente, curando la progettazione, l'implementazione e la diffusione di sistemi di Gestione della Sicurezza sul Lavoro e della Tutela Ambientale, in linea con il quadro normativo vigente;
- garantire, attraverso il coordinamento delle Aree Territoriali Tutela Aziendale, la corretta gestione delle attività di sicurezza fisica, igiene e sicurezza sul lavoro svolte a livello territoriale;
- assicurare le attività di indirizzo e coordinamento delle tematiche di sicurezza delle informazioni;
- curare il coordinamento delle attività aziendali in materia di *Cyber Security* e di contrasto al *cyber crime*.

La gestione dei rischi reputazionali

Nel corso del 2017, Poste Italiane ha avviato un processo di *Reputational Risk Management* con l'obiettivo di identificare, valutare, monitorare e segnalare i principali rischi reputazionali che interessano le attività del Gruppo. A tal fine è necessario stabilire un insieme coordinato di principi, regole, procedure, metodologie, strumenti e strutture organizzative che introducono nell'operatività aziendale presidi in grado di controllare in modo efficace ed efficiente i rischi, producendo un flusso continuo d'informazioni a supporto dei processi decisionali. Il processo di *Reputational Risk Management* è stato attuato per perseguire i seguenti obiettivi:

- individuare, valutare e monitorare i rischi reputazionali del Gruppo in ottica integrata attraverso il coordinamento delle diverse strutture organizzative a presidio degli *stakeholder*;
- utilizzare strumenti e modelli di valutazione e gestione dei rischi reputazionali coerenti a livello di Gruppo;
- assicurare la reportistica integrata dei rischi reputazionali del Gruppo verso il Vertice e gli Organi aziendali;
- promuovere la diffusione di una cultura aziendale maggiormente orientata alla gestione dei rischi reputazionali.



2.2.2 Il Codice Etico

Il Codice Etico di Poste Italiane definisce le **linee guida di comportamento** a cui tutte le Società del Gruppo devono ispirarsi nella conduzione dei rapporti interni ed esterni, con tutti gli *stakeholder* quali clienti, fornitori, istituzioni, organismi di rappresentanza e ambiente naturale circostante.

Il documento – approvato dal Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane S.p.A. nel novembre 2003 e aggiornato nel settembre 2009 – è applicabile a tutto il Gruppo e si rivolge non solo ai propri **amministratori** e **dipendenti** ma anche a coloro che operano, stabilmente o temporaneamente, per proprio conto.

Con l'obiettivo di integrare in un unico documento i codici comportamentali adottati nel tempo, nel corso del 2017, Poste Italiane ha avviato un'attività di rivisitazione del Codice Etico, nell'ottica di attualizzare ed ampliare i principi e le regole di condotta da seguire nei rapporti con tutti gli *stakeholder* con cui l'Azienda si relaziona, facendo particolare riferimento ai rapporti con i fornitori, i *partner*, il mercato e gli Azionisti. Tale attività ha condotto all'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane, S.p.A., in data 19 aprile 2018, di un nuovo Codice Etico di Gruppo.

L'Azienda ha inteso definire, con maggiore enfasi, i principi fondamentali che ispirano la cultura e i comportamenti degli amministratori, degli organi di controllo, del *management*, dei dipendenti e di coloro che operano, stabilmente o temporaneamente, per perseguire gli obiettivi del Gruppo Poste Italiane. Inoltre, sono stati affermati i criteri di condotta a carattere generale che l'Azienda riconosce e fa propri nello svolgimento delle proprie attività e nei rapporti con gli *stakeholder*, valorizzando specifiche previsioni in materia di conflitto di interessi, anticorruzione, antiriciclaggio e antirackettismo nonché di tutela della salute, sicurezza, ambiente e *privacy*.

Il Codice sancisce principi e regole di comportamento quali legalità, imparzialità ed equità, rispetto e valorizzazione delle persone, trasparenza e completezza, riservatezza nonché qualità, diligenza e professionalità. Lo stesso prevede che i destinatari del Codice si astengano da attività, anche occasionali, che possano generare conflitti con gli interessi del Gruppo o che possano interferire con la capacità di assumere decisioni coerenti con gli obiettivi aziendali. Inoltre, l'Azienda intende promuovere la diffusione dei principi etici e di responsabilità sociale tra i soggetti che si posizionano nell'ambito della catena del valore del Gruppo.

Tali principi sono ulteriormente rafforzati dall'adozione del Modello Organizzativo, elaborato ai sensi del D.lgs. 231/2001, che rappresenta uno strumento centrale per la definizione di regole organizzative e gestionali che favoriscano il rispetto dei principali valori della responsabilità sociale di Poste Italiane. La Società si impegna, inoltre, a diffondere il proprio Codice Etico presso tutti i destinatari che ne osservino i contenuti, e a predisporre ogni possibile strumento che ne favorisca la piena applicazione.

La **violazione** del Codice Etico determina il venir meno del rapporto fiduciario instaurato con Poste Italiane e può portare all'attivazione di azioni legali e all'adozione di provvedimenti, nei confronti dei destinatari, in coerenza con le disposizioni di legge e con i previsti regimi contrattuali.

“I principi e le regole di comportamento sanciti dal Codice Etico contribuiscono ad affermare la credibilità del Gruppo Poste Italiane nel contesto civile ed economico, con l'obiettivo di tradurre in vantaggio competitivo l'apprezzamento dei valori che caratterizzano il modo di operare dell'Azienda”

2.2.3 Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Tra i principi fondanti dell'approccio etico e sociale di Poste Italiane c'è l'esigenza della Società di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali, non solo a tutela della propria immagine e reputazione, ma anche e soprattutto a garanzia delle aspettative dei propri *stakeholder* e del lavoro dei propri dipendenti.

Di conseguenza, l'Azienda, consapevole dell'importanza di dotarsi di un sistema di controllo interno aggiornato idoneo a prevenire comportamenti illeciti da parte dei propri amministratori, dipendenti e *partner* commerciali, nel 2003, si è dotata di un proprio **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** (di seguito anche "Modello" o "Modello 231"), in conformità con il D.lgs. 231/2001. Il Modello ha come obiettivo quello di costituire un sistema strutturato e organico di principi guida, procedure operative e altri specifici presidi, ispirato a criteri di sana gestione aziendale e volto, tra l'altro, a prevenire eventuali reati da parte di esponenti della Società, sia apicali sia sottoposti alla direzione di soggetti terzi.

Attraverso l'adozione del Modello 231 di Gruppo, la Società persegue i seguenti obiettivi:

- vietare comportamenti che possano integrare le fattispecie di reato di cui al Decreto, tra cui emerge la prevenzione del reato di corruzione;
- diffondere la consapevolezza che dalla violazione del Modello 231 e dei principi del Codice Etico possa derivare l'applicazione di misure sanzionatorie, pecuniarie e/o interdittive, anche a carico della Società;
- diffondere una cultura d'impresa improntata alla legalità;
- dare evidenza dell'esistenza di una struttura organizzativa efficace e coerente con il modello operativo adottato, con particolare riguardo alla chiara attribuzione dei poteri, alla formazione delle decisioni e alla loro trasparenza e motivazione, ai controlli, preventivi e successivi, sugli atti e le attività, nonché alla correttezza e veridicità dell'informativa interna ed esterna;
- consentire alla Società, grazie ad un sistema di presidi di controllo e ad una costante azione di monitoraggio sulla corretta attuazione di tale sistema, di prevenire e/o contrastare tempestivamente i reati rilevanti ai sensi del Decreto 231.

Dopo il 2003, Poste Italiane ha provveduto ad **aggiornare** periodicamente il proprio Modello 231 al fine di integrare i contenuti dei diversi interventi legislativi che hanno introdotto nuove categorie di reati-presupposto, accogliendo gli aggiornamenti normativi in materia di responsabilità da reato degli enti e recependo l'evoluzione delle *best practice* e delle Linee Guida di riferimento.

A gennaio 2018, in considerazione delle novità normative⁵, delle modifiche organizzative intervenute⁶ nonché della riconduzione delle aree di rischio direttamente alle responsabilità organizzative, Poste Italiane ha provveduto ad aggiornare il proprio Modello Organizzativo 231.

A valle dell'aggiornamento del Modello, Poste Italiane procederà, in coerenza con le previsioni del Modello medesimo, alla progettazione e realizzazione di un nuovo percorso formativo dedicato in particolare al *management* aziendale, in un'ottica di sensibilizzazione e aggiornamento sui temi del D.lgs. 231/2001, nonché di un'efficace attuazione del Modello nel contesto aziendale, anche mediante una maggiore consapevolezza dei ruoli e delle responsabilità volte al corretto presidio dei rischi connessi.

La **formazione** specifica sul Modello rivolta al personale di Poste Italiane è considerata un importante elemento per una efficace integrazione del Modello 231 all'interno della Società. Questo percorso di formazione è finalizzato ad informare riguardo l'attuazione del Modello ed alla sua diffusione nel contesto aziendale attraverso una differenziazione dei corsi sulla base delle diverse attività "a rischio" svolte dal personale. Inoltre, a beneficio di tutti i dipendenti della Società, una specifica formazione – che prevede l'approfondimento degli ambiti sensibili delineati nel Modello 231 di Poste Italiane – viene erogata con continuità, anche in modalità *e-learning*.

5. Quali il recepimento del reato presupposto 231 di "Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro", introdotto dalla Legge 29 ottobre 2016, n. 199; del Decreto Legislativo 15 marzo 2017, n. 38 in materia di contrasto alla corruzione nel settore privato nei "Reati di corruzione, anche tra privati, ed altri reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione"; del Regolamento UE n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 nei reati di "Market Abuse"; della Legge n. 167/2017 nei "Reati di razzismo e xenofobia".

6. Quali ad esempio il recepimento del ruolo organizzativo attribuito alla funzione Governo dei Rischi di Gruppo in ambito *Corporate Affairs*; la rivisitazione della composizione e del ruolo della Segreteria Tecnica dell'O.d.V.

Il Gruppo ha affidato ad un Organismo di Vigilanza (O.d.V.), composto da due membri esterni alla Società e da un membro interno il compito di vigilare sull'osservanza delle prescrizioni del Modello Organizzativo, verificandone la loro reale efficacia e valutando la necessità di eventuali aggiornamenti. La durata in carica dell'Organismo di Vigilanza è di tre anni, fino al Maggio 2019. In particolare, l'O.d.V. riferisce in merito alle attività di propria competenza nei confronti del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato, e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Per quanto riguarda il processo di **segnalazioni** riguardanti le violazioni del Modello, in linea con le predisposizioni previste dal Decreto relativo all'istituzione di obblighi informativi nei confronti dell'O.d.V, la Società ha stabilito che le stesse, recapitate in forma scritta e anonima, possano essere presentate sia tramite posta tradizionale che per mezzo della posta elettronica.

L'adozione di analoghi Modelli di riferimento è promossa anche a livello di **Gruppo**. Poste Italiane, infatti, incentiva l'adozione e l'attuazione da parte di tutte le Società controllate di propri modelli organizzativi e, a tal fine, prevede che ciascuna di esse individui le attività sensibili, nonché i presidi di controllo specifici, la cui adozione risulti opportuna rispetto alle peculiarità della propria realtà aziendale. A tal proposito, è importante sottolineare come ogni Società controllata, nell'esercizio della propria autonomia, sia ritenuta direttamente responsabile dell'adozione ed attuazione del rispettivo Modello 231.

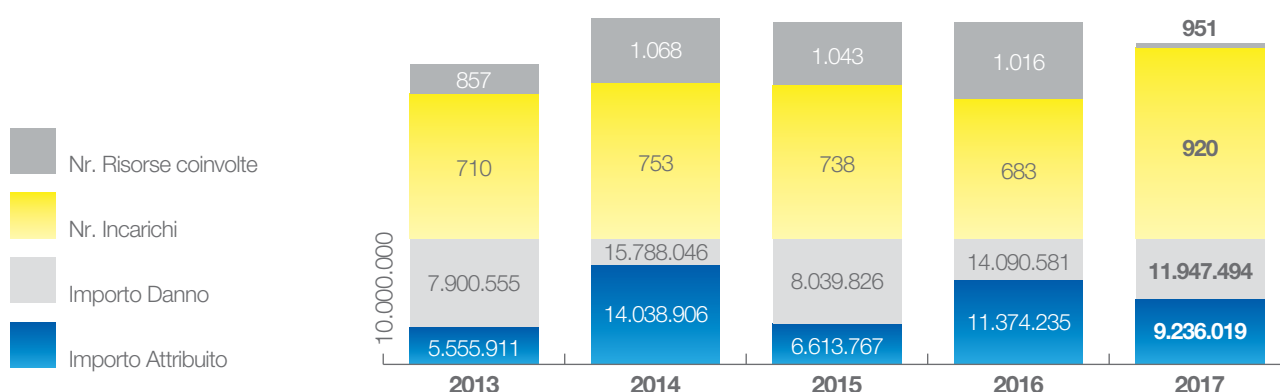
Durante l'attuazione del Modello di Poste Italiane S.p.A., le **controllate** valutano, a valle dell'analisi della struttura organizzativa e dell'operatività aziendale, le attività a rischio in relazione alle proprie caratteristiche. Analogamente, ciascuna controllata, nell'ambito della propria regolamentazione interna, valuta possibili esigenze di integrazione, dei valori e dei principi espressi nei codici comportamentali di Gruppo indicati da Poste Italiane, alla luce delle peculiarità operative e delle specifiche esposizioni ai rischi reato. Infine, nell'adottare il proprio Modello, ciascuna Società controllata istituisce un Organismo di Vigilanza autonomo e indipendente, il quale è esclusivo responsabile, nell'ambito della Società di appartenenza, dei compiti di controllo sullo svolgimento delle suddette attività e sul funzionamento e osservanza del Modello cui afferiscono. In tale ottica, l'Azienda ha emesso una Linea Guida che individua i requisiti generali di riferimento cui le Società del Gruppo si ispirano nell'adozione e aggiornamento dei propri Modelli 231, considerando la specifica operatività dell'ente e della sua organizzazione. Infatti, l'Azienda vuole che i Modelli 231 delle singole Società controllate, le quali sono responsabili della relativa adozione ed attuazione, costituiscano adeguato presidio ai fini del corretto svolgimento delle attività dell'ente.

2.2.4 La prevenzione delle frodi

In ambito di Governo dei Rischi di Gruppo (GRG), a presidio del rischio di frode Poste Italiane ha istituito una funzione specifica denominata *Fraud Management* e *Security Intelligence* che rappresenta il punto di riferimento operativo e funzionale delle strutture aziendali per le segnalazioni di eventi illeciti, o sospetti tali, e assicura costantemente un servizio antifrode impegnato su più fronti:

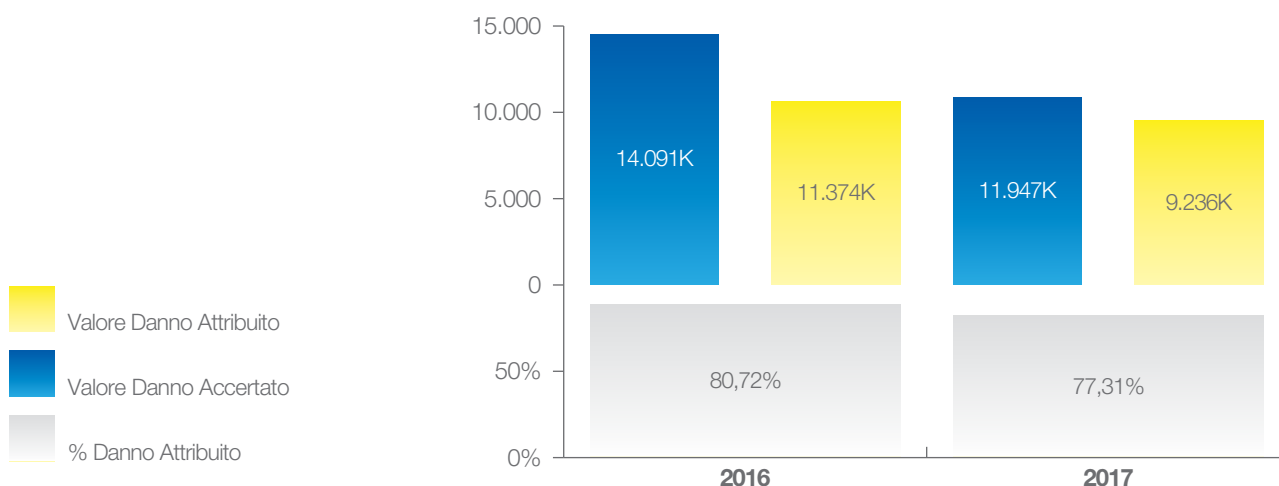
- analisi e valutazione dei rischi di frode;
- collaborazione diretta con le Forze dell'Ordine (FF.OO.), Polizia Giudiziaria (P.G.), Autorità Giudiziaria (A.G.);
- supporto alle altre funzioni aziendali quali business e antiriciclaggio;
- approfondimenti di *Digital Forensic* per eventi informatici;
- realizzazione di iniziative progettuali volte a garantire il miglioramento dei livelli di sicurezza ed il presidio delle attività di prevenzione, mitigazione e contrasto delle frodi;
- attività di rilevazione, monitoraggio e contrasto degli attacchi fraudolenti ai clienti dei servizi digitali e sul canale fisico;
- attività di monitoraggio e blocco delle transazioni sospette/fraudolente;
- reportistica mirata al monitoraggio dei livelli di *performance* e all'andamento delle frodi;
- supporto specialistico antifrode per analisi e definizione di requisiti di sicurezza rispetto a nuovi prodotti e servizi.

Evoluzione degli Incarichi gestiti dal 2013 al 2017



Relativamente alla gestione delle attività di indagine sugli eventi fraudolenti, di natura interna ed esterna, nel corso del 2017 sono stati gestiti complessivamente 920 incarichi, che hanno portato all'individuazione di 951 distinte responsabilità interne, fornendo i presupposti per il recupero (Danno Attribuito) di un importo complessivo pari ad 9.236.019 euro (circa il 77% del danno totale per frodi rilevato, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente).

Quantificazione del danno economico per frodi



Rispetto a quanto osservato nel 2016, emerge che a fronte di un aumento del numero degli incarichi gestiti si è registrata una diminuzione del danno economico per frodi rilevato (Danno Accertato), che ammonta complessivamente ad 11.947.494 euro, circa il 15% in meno rispetto ai 14.090.581 euro riscontrati nell'anno precedente. È stato possibile attribuire a responsabilità un importo pari a 9.236.019 euro. Le attività di prevenzione e monitoraggio transazioni hanno consentito di sventare tentativi di frode per un importo complessivo, prudenzialmente stimato, pari ad 26.611.300 euro, di cui:

- circa 1,9 milioni di euro sui servizi securizzati (pari al 52% del danno registrato);
- circa 7,5 milioni di euro sulle segnalazioni sospette rilevate nelle fasi di valutazione identità cliente;
- circa 17,1 milioni di euro sul blocco preventivo degli *account* compromessi.

2.2.5 Sistema interno di segnalazione delle violazioni (“whistleblowing”)

Nel contesto del proprio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in linea con le *best practice* esistenti in ambito nazionale ed internazionale e il quadro normativo-regolatorio di riferimento, Poste Italiane ha adottato, nel mese di ottobre 2016, le Linee Guida “Sistema Interno di Segnalazione delle Violazioni” (*whistleblowing*) volte a disciplinare il sistema interno relativo alla segnalazione, anche in forma anonima, di atti o fatti riferibili a violazioni di norme, interne e/o esterne, che disciplinino l’attività di Poste Italiane (incluso il Codice Etico) nonché di comportamenti illeciti o fraudolenti che possano determinare in modo diretto o indiretto un danno economico-patrimoniale, o di immagine, per la Società. Nel corso del 2018, tali linee guida *whistleblowing* saranno oggetto di aggiornamento in linea con le principali *leading practice* di riferimento.

Le segnalazioni possono essere fatte pervenire per posta elettronica o tradizionale e riguardare, ad esempio: conflitti di interesse; violazione dei principi di imparzialità, trasparenza, correttezza e professionalità; violazioni relative alla tutela dei lavoratori; utilizzo improprio di beni aziendali; attività illecite e/o fraudolente in danno di clientela o del patrimonio aziendale in generale; comportamenti non coerenti con i doveri etici e deontologici in capo al personale dipendente; violazioni delle normative disciplinanti l’attività bancaria e finanziaria relativa al Patrimonio BancoPosta. Tra queste, sono incluse anche eventuali segnalazioni di sospetti casi di corruzione.

Il sistema interno di segnalazione delle violazioni di Poste Italiane assicura che siano effettuate tutte le opportune analisi sui fatti segnalati mediante l’avvio di verifiche di audit svolte dalla funzione “Controllo Interno”, nonché lo svolgimento di accertamenti di *fraud management* condotti dalla funzione “Tutela Aziendale” nei casi di presunti illeciti, oppure la richiesta di approfondimenti gestionali indirizzata alle funzioni competenti.

In particolare, il processo di gestione delle segnalazioni è presidiato dal “Comitato Valutazione Segnalazione” (il “Comitato” o “CVS”), coordinato dalla funzione “Controllo Interno” e composto da rappresentanti delle funzioni: “Risorse Umane”, “Relazioni Esterne e Servizi”, “Affari Legali e Societari”, “Controllo Interno”, e “Revisione Interna BancoPosta” (membro “a chiamata”, che interviene nei soli casi afferenti le attività del Patrimonio BancoPosta, previste dal relativo Regolamento).

I principi di riferimento del *whistleblowing* in Poste

Il sistema interno di segnalazione delle violazioni adottato da Poste Italiane S.p.A. si ispira ai seguenti principi generali:

- **garanzia della riservatezza dei dati personali e tutela del soggetto segnalante.** Tutti i soggetti che ricevono, esaminano e valutano le segnalazioni, il responsabile del sistema interno di segnalazione e ogni altro soggetto coinvolto nel processo di gestione delle segnalazioni, sono tenuti a garantire la massima riservatezza sui fatti segnalati, sull’identità del segnalato e del segnalante che in ogni caso è opportunamente tutelato da condotte ritorsive, discriminatorie o comunque sleali;
- **protezione del soggetto segnalato dalle segnalazioni in malafede.** Tutti i soggetti, dipendenti di Poste Italiane S.p.A., sono tenuti al rispetto della dignità, dell’onore e della reputazione di ciascuno. A tal fine, è fatto obbligo al soggetto segnalante dichiarare se ha un interesse privato collegato alla segnalazione. Più in generale, Poste Italiane S.p.A. garantisce adeguata protezione dalle segnalazioni in malafede, censurando simili condotte ed informando che le segnalazioni inviate allo scopo di danneggiare o altrimenti recare pregiudizio nonché ogni altra forma di abuso del presente documento sono fonte di responsabilità, in sede disciplinare e nelle altre sedi competenti;
- **imparzialità, autonomia e indipendenza di giudizio.** Tutti i soggetti che ricevono, esaminano e valutano le segnalazioni sono in possesso di requisiti morali e professionali e assicurano il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e la dovuta obiettività, competenza e diligenza nello svolgimento delle loro attività;
- **coordinamento tra le attività del Comitato Valutazioni Segnalazioni e quelle dell’Organismo di Vigilanza.** Ferma restando l’autonomia d’azione e l’indipendenza di giudizio dell’Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001, la Funzione Controllo Interno assicura il coordinamento tra le attività condotte dal Comitato Valutazione Segnalazioni e quelle svolte per competenza dall’Organismo di Vigilanza.

Nel corso degli anni 2016 e 2017, il “Comitato Valutazione Segnalazioni” ha gestito 23 esposti relativi a presunti episodi di corruzione. Nel 2017, tali segnalazioni, sono risultate essere del tutto prive di fondamento, mentre nel 2016 in un unico caso è stato possibile accertare la veridicità dell’episodio corruttivo.

Nel corso del 2017, al fine di allinearsi alle *best practice* in materia, è stata avviata un’attività di progettazione e implementazione di un portale informatico dedicato alla ricezione e trattazione delle segnalazioni. Questo canale informatico utilizzerà le più idonee modalità informatiche per tutelare la riservatezza dell’identità del segnalante e ne è previsto l’utilizzo quale canale alternativo per le segnalazioni rilevanti ai sensi del D.lgs 231/2001, in coerenza anche con le nuove disposizioni normative in materia di *whistleblowing* introdotte dalla Legge 30 novembre 2017, n. 179.

2.3 Legalità e trasparenza

Poste Italiane pone da sempre grande attenzione alle tematiche della legalità e della trasparenza, principi fondamentali non solo per lo sviluppo del *business* aziendale secondo criteri di sostenibilità ed eticità, ma anche per lo sviluppo dell’intero Sistema Paese. In tale ottica, il 2017 ha rappresentato un anno strategico per la Società in quanto sono state **lanciate due iniziative** che dimostrano l’impegno di Poste Italiane per la diffusione di una cultura della trasparenza e della legalità.

In particolare, il 6 dicembre 2017 è stato firmato un importante **Protocollo d’Intesa** tra Poste Italiane e la **Guardia di Finanza** con l’obiettivo di combattere la criminalità economica e finanziaria. I principi cardine di questo protocollo sono rappresentati dal contrasto a evasione, elusione, frodi fiscali, illeciti in materia di spesa pubblica, criminalità economica e finanziaria, riciclaggio, falsificazione e frodi concernenti i sistemi di pagamento. A caratterizzare l’accordo, è soprattutto la condivisione con il Corpo della Guardia di Finanza del prezioso patrimonio informatico di Poste Italiane che si basa sui sistemi di pagamento e di identità digitale. Tale patrimonio favorirà una più efficiente acquisizione di informazioni da parte della Guardia di Finanza al fine di prevenire e reprimere al meglio le frodi e gli illeciti che minano il tessuto economico del Paese.

Altra iniziativa intrapresa da Poste Italiane nel 2017 è il lancio del nuovo portale **Contratti Aperti e Trasparenti**, attraverso cui la Società si afferma quale primo Gruppo in Italia a pubblicare tutti i dati relativi alla sua catena di fornitura. Nell’ottica di una chiarezza sempre maggiore verso i cittadini, il nuovo portale rende pubbliche e accessibili le informazioni relative a contratti sottoscritti dall’Azienda a fronte di procedure competitive relative a forniture di beni e servizi, di rilevanza comunitaria e di lavori soggetti al Codice dei contratti pubblici oltre a quelli relativi a forniture di beni, servizi e lavori esclusi dal Codice dei contratti pubblici. In particolare, navigando nel portale è possibile avere accesso a tutte le informazioni e i dettagli sui contratti sottoscritti da Poste Italiane con i suoi fornitori: costo, durata, ambito merceologico, procedura di affidamento, nome, posizione geografica dell’aggiudicatario e dei subappaltatori. Tale strumento è stato sviluppato per rendere trasparente la catena di fornitura del Gruppo, per permettere al mercato di monitorare le attività di Poste Italiane e per accrescere la cultura della legalità in tutta la filiera economica.

“Identity Check” e il rating di legalità

L’accesso via *web* all’ “Identity Check” è l’iniziativa che permette di segnalare le informazioni rilevanti al fine di prevenire e reprimere le frodi e ogni altro illecito di natura economico-finanziaria nonché di assicurare l’autenticità dell’identità, sia fisica sia digitale, dei singoli.

Sempre grazie all’Accordo con la Guardia di Finanza, infine, Poste Italiane metterà a disposizione il proprio patrimonio informatico anche per l’accertamento e la tutela dell’identità digitale del cittadino costituendo una *task force* per lo studio dei nuovi scenari criminali.

A testimonianza del grado di attenzione che Poste Italiane ripone nella corretta gestione del proprio *business*, nel 2017 l’Azienda ha richiesto ed ottenuto il rinnovo del proprio rating di legalità, ricevendo il **punteggio massimo** che corrisponde a tre “stellette”. Il **rating di legalità** è uno strumento che è stato introdotto nel 2012 e diretto alle imprese italiane con l’obiettivo di promuovere e introdurre i principi di comportamento etico in ambito aziendale attraverso l’assegnazione di un “riconoscimento” (misurato per l’appunto in “stellette”), indicativo del livello di rispetto della legalità da parte delle imprese che ne abbiano fatto richiesta. All’attribuzione del *rating*, l’ordinamento ricollega vantaggi in sede di concessione di finanziamenti pubblici e agevolazioni per l’accesso al credito bancario.

2.4 Indicatori di performance (KPI – GRI Standards)

[GRI 205-1] Società analizzate per rischio corruzione¹ e copertura² dei processi a rischio corruzione con interventi di *audit*

	U.m.	2016	2017
Numero totale delle società del Gruppo analizzate per rischi legati alla corruzione	N°	17	18
Numero totale delle società del Gruppo	N°	26	25
Percentuale delle società del Gruppo analizzate per rischi legati alla corruzione	%	65	72
Copertura dei processi a rischio corruzione con interventi di <i>audit</i>			
Alta copertura	%	67	94
Media copertura	%	33	3
Bassa copertura	%	-	3

1. L'analisi per rischio corruzione delle società del Gruppo è stata svolta nell'ambito delle valutazioni per la definizione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001.

2. La copertura rappresenta l'incidenza complessiva delle attività di *audit* sui processi aziendali.

[GRI 205-2] Attività di formazione specifica su temi di anticorruzione¹

	U.m.	2016	2017
Totale dipendenti		99.963	56.052
<i>di cui:</i>			
Dirigenti	N°	179	261
Quadri	N°	12.441	6.726
Impiegati	N°	87.343	49.065

1. È stata considerata la formazione anticorruzione erogata all'interno del corso online "Il D.Lgs 231/2001".

[GRI 405-1] Composizione e suddivisione del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane S.p.A per genere e fascia di età¹

Consiglio di Amministrazione		2016		2017
	N°	%	N°	%
Uomini	5	56	5	56
< 30 anni	-	-	-	-
30 - 50 anni	2	40	2	40
> 50 anni	3	60	3	60
Donne	4	44	4	44
< 30 anni	-	-	-	-
30 - 50 anni	2	50	2	50
> 50 anni	2	50	2	50
Totale	9	100	9	100

1. Nel 2017 i Consigli di Amministrazione delle società del Gruppo sono stati presieduti da 56 persone di cui il 59% di età sopra i 50 anni e il 41% di età compresa tra i 30 e i 50 anni. La percentuale femminile è pari al 32% sul totale, del 35% nelle fasce di età 30-50 e pari al 30% nella fascia di età sopra i 50.

[GRI 205-3] Segnalazioni gestite dal Comitato Valutazione

	U.m.	2016	2017
Segnalazioni gestite	N°	282	290
<i>di cui in ambito corruzione</i>	N°	23	23
<i>di cui risultate fondate</i>	N°	1	-

Inclusione



3. La sostenibilità in Poste Italiane

Poste Italiane pone grande attenzione alla sostenibilità delle proprie attività nella consapevolezza di ricoprire un ruolo strategico per lo sviluppo del Paese e per il raggiungimento di obiettivi generali di sviluppo sostenibile. Questo impegno si traduce nell'adozione e nella promozione di valori e comportamenti attenti ai bisogni e alle aspettative degli *stakeholder*: onestà, trasparenza, senso di responsabilità e affidabilità guidano i comportamenti dell'Azienda nelle relazioni interne e nei rapporti con l'esterno, generando fiducia e credibilità nel proprio operato.

La necessità di adottare un approccio sostenibile risulta tanto più chiara nel contesto attuale in cui gli impatti sociali e ambientali delle attività svolte hanno conseguenze sempre più evidenti e si estendono oltre i confini locali. Per limitare e gestire questi impatti, infatti, risulta essenziale una *partnership* coesa di soggetti pubblici e organizzazioni private in grado di operare a livello globale. È in questo quadro che si inseriscono gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (*Sustainable Development Goals*), 17 obiettivi globali adottati da tutti i 193 Paesi membri dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 2015 attraverso il Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP). Si tratta di "obiettivi comuni" che vedono ugualmente coinvolti, per la prima volta, tutti i Paesi, a prescindere dal loro livello di sviluppo, nel raggiungimento entro il 2030 di *target* economici, sociali e ambientali ben definiti.

In linea con tale prospettiva, Poste Italiane intende sviluppare iniziative di sostenibilità proprie in modo da supportare e far progredire anche gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, integrando in maniera strutturale elementi di sostenibilità nelle politiche aziendali, nei processi e nella strategia a lungo termine. L'impegno dell'Azienda per il prossimo futuro è quindi intraprendere un processo che, attraverso il coinvolgimento di tutte le aree organizzative e l'attiva condivisione degli *stakeholder*, possa portare alla definizione di linee strategiche di sostenibilità da includere in un **Piano di Sostenibilità di Gruppo**, dunque, obiettivi di medio-lungo termine coerenti con la strategia e le ambizioni di business dell'Azienda e con le strategie nazionali e internazionali di sviluppo sociale e ambientale.

Oggi, sono diverse le attività messe in campo dall'Azienda per partecipare attivamente alla costruzione e all'implementazione di un modello di sviluppo sostenibile locale e globale, focalizzate sulle seguenti aree principali:

- **riduzione dell'impatto ambientale** degli edifici (*green building*), dei processi interni (*digitalization*) e dei mezzi di trasporto (*green mobility* e logistica sostenibile);
- **sviluppo del territorio**, attraverso la promozione della digitalizzazione, dell'accessibilità ai prodotti e servizi e della sicurezza delle informazioni, anche in collaborazione con gli attori locali (enti, istituzioni, associazioni e Terzo Settore) in un'ottica di promozione attiva dei principi di prossimità e coesione sociale;
- **valorizzazione delle persone**, operando nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità, di salute, sicurezza e crescita del capitale intellettuale;
- **etica e correttezza nella conduzione del business**, definendo un sistema di *governance* efficace e strumenti di dialogo trasparente con clienti e fornitori.

A livello decisionale, l'organo aziendale che assiste il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e decisioni per lo sviluppo delle suddette aree è il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. A questo Comitato sono attribuite funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative agli aspetti di sostenibilità. Nell'ambito dell'organizzazione, invece, è la Funzione Responsabilità Sociale d'Impresa che – all'interno della funzione Governo dei Rischi di Gruppo – promuove, in ambito sociale, ambientale, etico e di *governance* della sostenibilità, gli obiettivi aziendali e la relativa realizzazione e comunicazione dei risultati. La Funzione, inoltre, monitora i rischi connessi con gli aspetti maggiormente significativi in termini di sostenibilità, in grado di incidere negativamente sulla reputazione e identità aziendale.

“L'impegno di Poste Italiane è cogliere le opportunità di sviluppo sostenibile e creare valore condiviso tra Azienda e stakeholder”

Poste Italiane ha sempre ritenuto essenziale che le valutazioni e le decisioni prese in ambito aziendale siano frutto anche dei processi di ascolto, condivisione e coinvolgimento degli *stakeholder* esterni; per questo, il Gruppo partecipa attivamente nelle principali associazioni nazionali che hanno l'obiettivo di stimolare lo sviluppo e il confronto continuo sui temi della sostenibilità.



Sodalitas: fondazione che nasce nel 1995 su iniziativa di Assolombarda, come prima realtà a promuovere la sostenibilità d'impresa in Italia, contribuendo all'evoluzione del ruolo dell'impresa come attore sociale e non solo economico, mettendo al servizio della società civile i punti di forza della cultura d'impresa. Realtà unica nel Paese, perché capace di unire l'impegno di oltre 100 imprese *leader* e di un gruppo di *manager* volontari e punto di riferimento delle aziende che considerano la sostenibilità una dimensione strategica fondamentale, si accredita come il *partner* delle Istituzioni Europee per attuare in Italia l'Agenda sulla Sostenibilità; si distingue per la capacità di realizzare iniziative *multi-stakeholder* con cui generare valore sociale condiviso.



Anima per il Sociale: associazione che riunisce un gruppo di *manager* e aziende con la missione di diffondere tra le imprese del territorio la cultura della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità, sul piano economico, sociale e ambientale. La *partnership* consente al Gruppo di accedere al *network* dell'associazione – costituito da grandi imprese, associazioni, *onlus*, enti ed istituzioni – di tenersi aggiornato attraverso attività di monitoraggio, comunicazione e formazione nonché partecipando ad iniziative ed eventi in tema di *Corporate Social Responsibility*.



CSR Manager: *network* costituito da professionisti che presso ogni tipo di organizzazione (imprese, fondazioni d'impresa, società professionali, Pubblica Amministrazione, enti non *profit*) si dedicano alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali. La rete associativa offre l'opportunità di partecipare ai convegni organizzati, accedere ai documenti e agli studi elaborati dal *network* e condividere *best practice* con gli altri associati.



Valore D: nata nel 2009, è la prima associazione di imprese che promuove la diversità, il talento e la leadership femminile a sostegno di un maggior equilibrio di genere all'interno delle 150 organizzazioni associate. Tale collaborazione permette di partecipare a programmi e laboratori organizzati dall'Associazione, oltre che di prendere parte a *benchmark* e allo scambio di *best practice* sui temi di *welfare*, *diversity* e *leadership* femminile.



ASPHI: organizzazione che promuove da oltre 30 anni l'integrazione di persone disabili nella scuola, nel lavoro e nella società attraverso l'uso della tecnologia ICT. La collaborazione con Poste Italiane è consolidata da diversi anni in relazione all'adesione a programmi di inclusione e valorizzazione dei disabili nei contesti aziendali.

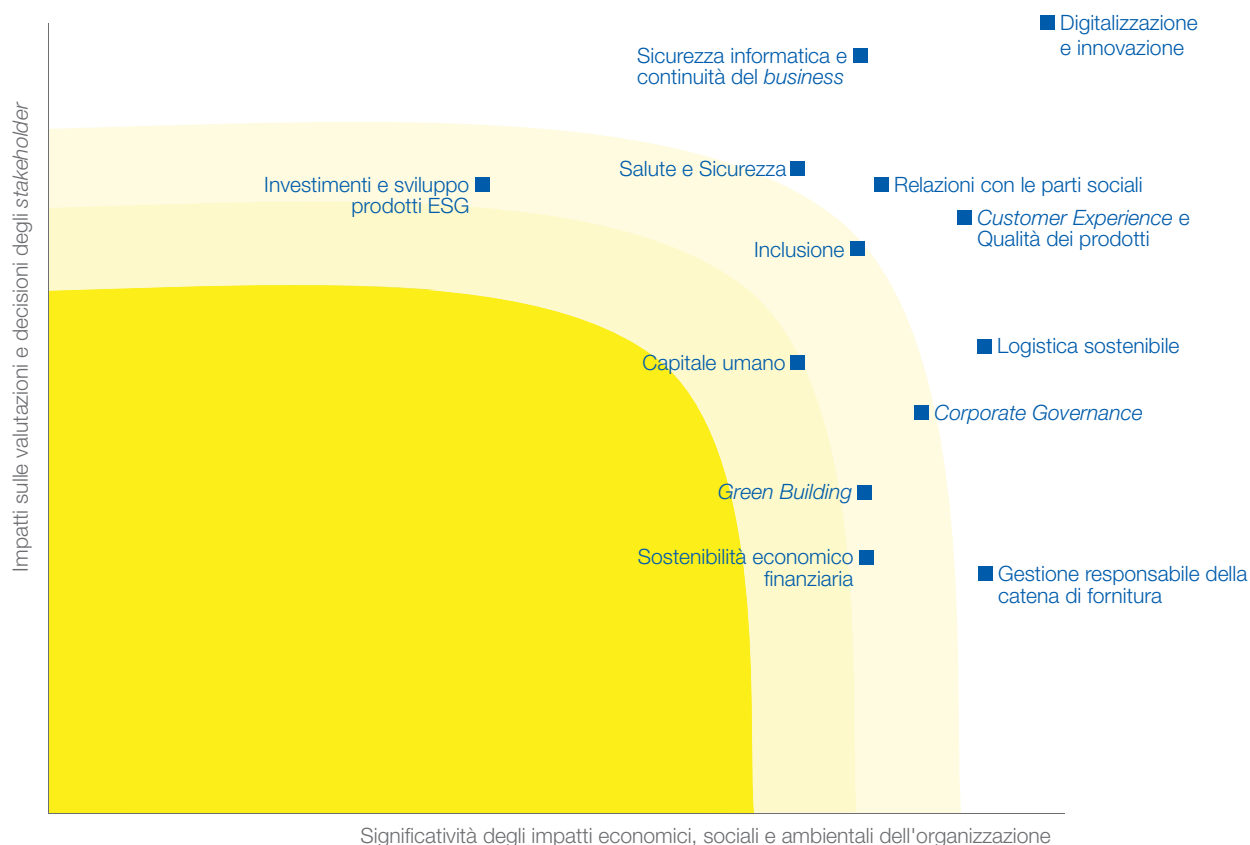
3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane

In risposta alle richieste del Decreto Legislativo 254/2016 sull'obbligo di rendicontazione delle informative non finanziarie a partire dall'esercizio finanziario 2017 – ed in considerazione della sua struttura, della capillarità della rete e dell'eterogeneità dei settori in cui opera – l'Azienda ha intrapreso un percorso per acquisire maggiore conoscenza e consapevolezza sul tema della sostenibilità e identificare i temi "materiali" e, dunque, significativi, che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder* ed incidere sulla strategia aziendale.

Per fare ciò, è stata effettuata un'attenta disamina degli impatti economici, sociali e ambientali generati dalla propria attività, valutandone la rilevanza rispetto alle priorità aziendali e alle principali aspettative dei propri *stakeholder*. Il processo di individuazione dei temi potenzialmente rilevanti ha previsto diversi momenti di analisi, quali l'analisi di **benchmark**, sui reporting di sostenibilità delle principali società comparabili ai quattro settori di business del Gruppo, e l'**analisi delle pressioni di settore**, attraverso la mappatura degli aspetti rilevanti evidenziati come tali all'interno di pubblicazioni di alcune organizzazioni internazionali (RobecoSam, SASB, ecc.). La definizione della rilevanza dei temi identificati è stata svolta grazie al diretto coinvolgimento degli *stakeholder* interni (interviste alle diverse funzioni aziendali), all'analisi dei documenti aziendali (Relazione Finanziaria Annuale, Codice Etico, Modello 231, ecc.) e delle aspettative dei principali *stakeholder* esterni, attraverso le iniziative di ascolto e coinvolgimento promosse. I risultati delle attività svolte, che hanno condotto al posizionamento dei temi rilevanti all'interno della matrice di materialità e all'identificazione dei temi materiali, sono stati condivisi con il management di Poste Italiane in occasione di un incontro dedicato. L'importanza di questi temi è stata, inoltre, confermata anche dagli *stakeholder* durante le attività di coinvolgimento svolte a inizio 2018 (e che verranno descritte nel successivo paragrafo).

La matrice di materialità che segue identifica i temi maggiormente rilevanti e necessari ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del loro andamento e dei loro impatti economici, sociali e ambientali: proprio questi costituiscono oggetto di rendicontazione all'interno del presente Bilancio di Sostenibilità. Gli impatti relativi ai temi materiali identificati sono tutti causati dall'organizzazione ad eccezione dei temi logistica sostenibile e salute e sicurezza che sono causati anche da fornitori che operano per conto di Poste Italiane su una parte significativa delle *operations* del Gruppo.

La matrice di materialità del Gruppo Poste Italiane



Tema materiale*	Cosa significa per Poste Italiane / Descrizione
Capitale umano	Individuare i migliori talenti, promuovere percorsi formativi e strategie di valorizzazione e crescita professionale. Tutelare il patrimonio intellettuale del Gruppo, le competenze, il <i>know how</i> , le esperienze e la conoscenza organizzativa.
Corporate Governance	Mantenere un sistema di <i>corporate governance</i> solido costituito da regole, norme, prassi e un sistema di controllo per ridurre il rischio di comportamenti e decisioni che possono pregiudicare il valore dell'organizzazione e la <i>performance</i> operativa. Rispettare la normativa vigente in termini di lotta alla corruzione attiva e passiva in ogni sua forma.
Customer experience e qualità dei prodotti	Adottare modelli di servizio volti a promuovere la qualità dei prodotti. L'ascolto sistematico, le indagini di soddisfazione e un'efficace gestione dei reclami sono gli ingredienti da utilizzare per valorizzare la relazione con i clienti e rispondere alle loro necessità. Fornire un'esperienza unica e distintiva che vada oltre l'erogazione del prodotto o del servizio tradizionale.
Digitalizzazione e Innovazione	Dare risposta ai nuovi bisogni dei clienti attraverso l'innovazione dei prodotti e servizi offerti nonché dei processi e in particolare attraverso le opportunità offerte dalla digitalizzazione.
Gestione responsabile della catena di fornitura	Garantire comportamenti etici all'interno della catena di fornitura, con particolare riferimento a: <i>compliance</i> legislativa, misure per contrastare frodi e corruzione, condizioni di lavoro e salute e sicurezza, aspetti ambientali. Promuovere il <i>green procurement</i> integrando "criteri ambientali minimi" in tutte le fasi del processo di acquisto di beni e servizi.
Green building	Ridurre al minimo gli impatti ambientali degli immobili del Gruppo con riferimento all'utilizzo di energia, consumi idrici, rifiuti e consumo di materie prime.
Inclusione	Ampliare l'accesso ai servizi finanziari e assicurativi per le categorie maggiormente escluse, contribuire al processo di integrazione delle categorie più deboli e promuovere le nuove tecnologie dell'informazione attraverso iniziative di alfabetizzazione digitale.
Investimenti e sviluppo prodotti ESG	Integrare la sostenibilità nello sviluppo di nuovi servizi e prodotti e inserire criteri " <i>Environmental, Social, Governance</i> " (ESG) negli investimenti per creare valore sociale e ambientale oltre che economico.
Logistica sostenibile	Assicurare soluzioni logistiche in grado di ridurre le emissioni in atmosfera e l'utilizzo di risorse naturali non rinnovabili con particolare riferimento al settore delle consegne della posta e dei pacchi.
Relazioni con le parti sociali	Instaurare relazioni con i sindacati, basate sui principi di correttezza e rispetto dei ruoli, con il fine di trovare soluzioni condivise finalizzate alla crescita, alla competitività e alla continuità del <i>business</i> .
Salute e sicurezza	Assicurare ai lavoratori, ai clienti e ai fornitori elevati <i>standard</i> di salute, sicurezza e <i>security</i> .
Sicurezza informatica e continuità del business	Garantire la <i>privacy</i> dei dati dei clienti, tutelare la proprietà intellettuale e proteggere gli <i>asset</i> da <i>cyber</i> attacchi interni o esterni all'organizzazione. Prevenire le interruzioni operative attraverso l'implementazione di piani di <i>disaster recovery</i> e promuovere la lotta contro il terrorismo grazie all'analisi dei dati. Pianificare la continuità del <i>business</i> attraverso la prevenzione e gestione delle interruzioni dei processi che possano determinare disagi ai clienti e ai <i>business partner</i> , nonché perdite di fatturato.
Sostenibilità economico-finanziaria	Garantire risultati economici nel lungo periodo e tutelare la stabilità, solidità e redditività del Gruppo nel lungo periodo.

* I temi sono riportati in ordine alfabetico e non per rilevanza.

3.2 Il coinvolgimento degli *stakeholder*

In linea con l'identità del Gruppo e i principi del Codice Etico, costruire e sviluppare relazioni di fiducia con gli *stakeholder* assume prioritaria importanza nel percorso di generazione e condivisione di valore per l'Azienda e per gli stessi *stakeholder* in un'ottica di continuità e di conciliazione dei relativi interessi. Questo non solo contribuisce ad affermare la credibilità di Poste Italiane nel contesto sociale nel quale opera, ma anche a considerare i possibili impatti di natura non-finanziaria che le attività dell'Azienda possono avere, adottando tutte le misure necessarie per prevenire e minimizzare gli eventuali impatti negativi, favorendo al contempo la diffusione di quelli positivi.

Come punto di partenza, l'Azienda ha effettuato un'attenta mappatura delle categorie di *stakeholder* con i quali si relaziona nel corso dello svolgimento delle proprie attività, identificando quei portatori di interesse che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi strategici e quelli che possono esserne influenzati in maniera significativa. Questa mappatura è stata svolta seguendo le indicazioni dello Standard Internazionale AA1000-*Stakeholder Engagement Standard* (SES) sviluppato da *Accountability*⁷ per supportare metodologicamente lo *stakeholder engagement*.

Il risultato della suddetta attività ha portato ad identificare sette macro categorie di *stakeholder*: **Azionisti e Comunità Finanziaria**, **Comunità e Territorio** (associazioni di categoria, media, mondo accademico), **Clienti** (associazioni di consumatori), **Enti ed Istituzioni** (autorità, Fondimpresa, banche ed istituti di credito), **Fornitori** (*Business Partner*), **Personale** (persone di Poste, sindacati) e **Ambiente**.

Nella tabella seguente sono riportate le macro categorie di *stakeholder* identificate e, per ogni categoria, viene fornita una breve descrizione della modalità di coinvolgimento e comunicazione.

Modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* da parte di Poste Italiane

Azionisti e comunità finanziaria

- Assemblea degli Azionisti;
- Relazione *Corporate Governance*;
- Relazioni finanziarie e presentazioni periodiche;
- *Roadshow* e incontri dedicati;
- Sito *web* istituzionale;
- Comunicati stampa.

Ambiente

- Comunicati stampa;
- Eventi dedicati;
- *Partnership*;
- Collaborazioni;
- Convegni.

7. Nella stesura del Modello si è considerato lo standard AA1000SES nella versione 2015.

Clienti

- Indagini periodiche di soddisfazione e di *customer experience*.

Comunità e territorio

- Progetti in favore della collettività;
- *Partnership*;
- Comunicati stampa;
- Sponsorizzazioni, liberalità;
- Dialogo con le istituzioni locali;
- Contatti in occasione del lancio di progetti rilevanti, pubblicazione di documenti, interviste, eventi.

Fornitori

- Incontri specifici.

Enti e Istituzioni

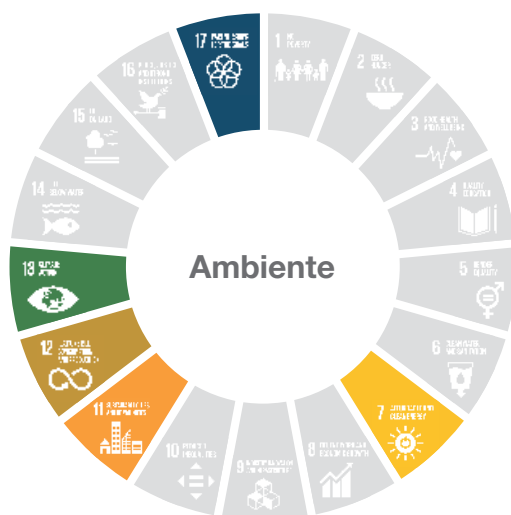
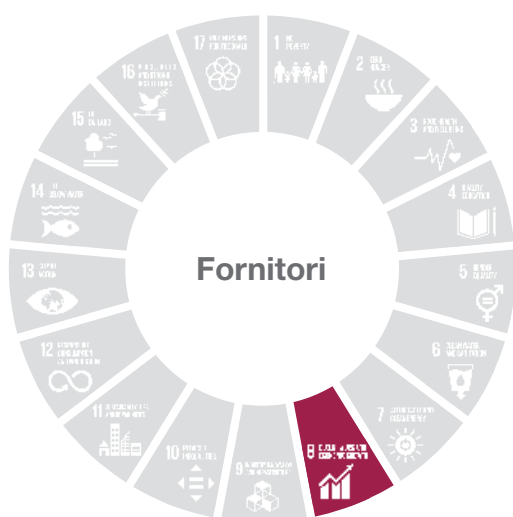
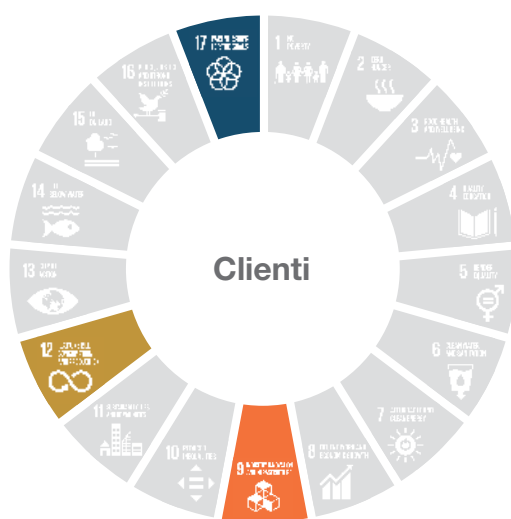
- Convegni;
- Incontri specifici;
- Comunicazione istituzionale;
- Comunicazioni periodiche;
- Organizzazione di eventi e convegni su specifiche tematiche;
- Incontri su temi specifici.

Personale

- Strumenti di comunicazione interna (intranet aziendale, newsletter, mailing list, ecc.);
- Eventi interni ed esterni dedicati ai dipendenti;
- Incontri periodici;
- Contrattazione di primo e secondo livello.

Curando le relazioni con queste categorie, ascoltando le esigenze e restituendo loro il corretto *feedback* con azioni concrete, Poste Italiane è in grado anche di dare il proprio contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Gli SDGs impattati da Poste Italiane grazie alle attività svolte per gli *stakeholder*



L'Azienda è attenta a garantire un dialogo strutturato e continuativo con i propri *stakeholder* attraverso diversi strumenti che possono operare in continuità (ad esempio, la comunicazione interna con i dipendenti) o consistere in iniziative ad hoc. Tra queste, in particolare, lo *stakeholder engagement* svolto all'inizio del 2018 ha rappresentato un importante momento di confronto per porre le basi di una nuova futura strategia di sostenibilità del Gruppo.

Poste Italiane, infatti, ha organizzato il suo primo **Multi-stakeholder Forum**, creando un'opportunità di dialogo e confronto sui temi di sostenibilità rilevanti del settore per poter condividere idee e progetti utili alla creazione di valore condiviso con i principali rappresentanti di istituzioni, associazioni, partner, collaboratori e altri importanti interlocutori con cui Poste Italiane interagisce nello svolgimento delle proprie attività. In tale occasione, i portatori di interesse hanno assunto il ruolo di promotori del cambiamento e dell'evoluzione di strategie di sostenibilità del Gruppo.

Nel corso dell'incontro, che si è svolto in sessioni plenarie e sessioni di gruppo dedicate a specifici tematiche, gli *stakeholder* sono stati chiamati a esprimere le loro impressioni e le loro valutazioni su aspetti di sostenibilità significativi per Poste Italiane: ai partecipanti è stato richiesto di esprimere il grado di importanza di ciascun tema dal punto di vista della propria categoria di appartenenza e di definire possibili scenari evolutivi nell'approccio dell'Azienda rispetto ad alcuni macro-temi specifici ("Qualità dei prodotti e servizi", "Sviluppo economico e sociale del territorio" e "Green Strategy").

Al fine di estendere il coinvolgimento e ottenere un riscontro ancora maggiore, la valutazione dei temi di sostenibilità è stata completata richiedendo ad altri 30 *stakeholder* di esprimere, tramite una *survey online*, la propria percezione sugli stessi temi discussi durante il *Multi-stakeholder Forum*.

In via generale, le attività di *engagement* previste dal Forum hanno evidenziato un allineamento tra le valutazioni interne e le valutazioni degli *stakeholder* esterni sulle tematiche di interesse, confermando quindi la capacità di presidio reputazionale (avvalorata, inoltre, dal processo di gestione dei rischi reputazionali del Gruppo), di analisi e di interpretazione dei *trend* espressi dai territori e dai clienti da parte delle funzioni aziendali preposte. In tal senso, l'evento ha creato le basi per un rapporto strutturato e costante tra i vari *stakeholder* che potrà essere funzionale alla definizione di una visione comune e di un percorso di sviluppo sostenibile che possa generare valore condiviso nel lungo periodo.

22

Stakeholder
presenti al
Forum

15

Temi di
sostenibilità
discussi

3

Tavoli di
lavoro
dedicati

30

Stakeholder
coinvolti
"online"

3.2.1 Le considerazioni emerse durante il *Multi-stakeholder Forum* 2018

Grazie alle attività di ascolto descritte nel paragrafo precedente, è stato possibile per Poste Italiane avere una chiara idea delle istanze dei soggetti esterni rispetto al proprio operato e delle possibilità a disposizione per creare benefici sociali e ambientali sfruttando le proprie capacità operative.

Di seguito si riportano le principali istanze che sono emerse rispetto alle tematiche oggetto di confronto da parte degli *stakeholder* coinvolti nell'attività di *engagement*.

Relazioni con le istituzioni. Riconoscendo il servizio offerto da Poste Italiane come un "asset" fondamentale per il Paese e per le comunità sul territorio, è stata sottolineata l'opportunità di coordinare in modo continuo e strutturato il dialogo tra Azienda ed enti locali. È stato ribadito, infatti, che Poste Italiane può essere un partner fondamentale nei progetti di politica territoriale e di sviluppo economico e sociale del territorio. Trovare insieme soluzioni condivise consentirebbe di rispondere ai bisogni sociali della comunità e, al tempo stesso, permetterebbe di accrescere la competitività e la continuità del *business*.

Impatto economico e sociale. L'impatto economico e sociale che Poste Italiane può generare in termini di occupazione, reddito e accessibilità è emerso dall'analisi come tematica altamente rilevante e prioritaria per gli *stakeholder*. Molti riconoscono, infatti, il ruolo chiave che l'Azienda può avere nel creare impatti positivi di medio-lungo periodo, soprattutto grazie alla sua distribuzione capillare nel Paese. Gli *stakeholder* ritengono che l'Azienda possa sfruttare la sua posizione vantaggiosa e strategica sul territorio nazionale per valorizzare e influenzare positivamente le comunità in cui opera, specialmente quelle più piccole.

Inclusione. Il tema dell'inclusione digitale è stato riconosciuto come *driver* fondamentale per migliorare la qualità dei prodotti e servizi erogati, in particolare a supporto delle categorie definite "poco tutelate" come anziani ed adolescenti.

Terzo Settore come interlocutore chiave. Il Terzo Settore è stato riconosciuto come un interlocutore importante, in quanto conosce a fondo le esigenze delle comunità e può dare un valido supporto all'Azienda nella corretta individuazione di possibili iniziative efficaci.

Servizi a misura del consumatore. Anche con riferimento alla necessità di promuovere l'inclusione, gli *stakeholder* hanno posto l'accento sulla necessità di prodotti e servizi a misura del Cliente, con un buon grado di accessibilità e digitalizzazione. Inoltre, la vicinanza e l'ascolto del Cliente anche nella fase "post-vendita", sono stati identificati dai partecipanti come aspetti che possono differenziare Poste Italiane rispetto agli altri operatori presenti sul mercato.

Sviluppo del capitale intellettuale. Data la numerosità delle risorse impiegate al suo interno, a Poste è attribuita la responsabilità sociale di tutelare la formazione e la crescita professionale dei propri dipendenti, concorrendo così anche al perseguimento di obiettivi più generali in tema di coesione sociale. Questi elementi sono ritenuti fondamentali anche perché i clienti trovino in Poste Italiane interlocutori affidabili, preparati e consapevoli.

Strategia "Green". Gli *stakeholder* hanno rimarcato l'utilità di definire una strategia "Green": questa può rappresentare una leva decisiva per la creazione di valore condiviso. L'adozione di soluzioni e tecnologie a basso impatto ambientale, infatti, consentono, allo stesso tempo, di ottimizzare i costi nel tempo e generare benefici per l'ambiente. Le possibili soluzioni prospettate comprendono il soddisfacimento del fabbisogno energetico sia tramite l'acquisto di energie "pulite" prodotte da fonti rinnovabili, sia tramite l'installazione su larga scala di impianti di autoproduzione di energia rinnovabile. Inoltre, al fine di stimolare una maggiore responsabilità ambientale lungo la catena di fornitura, gli *stakeholder* hanno espresso apprezzamento sull'utilizzo di criteri ambientali nel processo di selezione e valutazione dei fornitori.

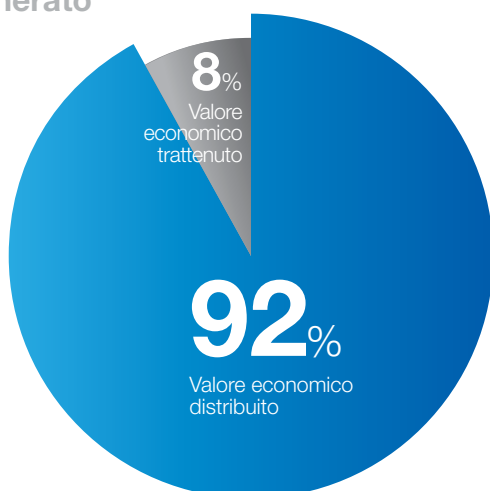
3.2.2 Il valore economico generato e distribuito agli *stakeholder*⁸

Il prospetto sulla produzione e distribuzione del valore economico permette di quantificare la ricchezza generata da un'azienda, come questa si è determinata e come viene distribuita agli *stakeholder*. Questo strumento è in grado di mostrare chiaramente gli impatti economici diretti che l'attività di Poste Italiane genera su macro-categorie di *stakeholder* quali dipendenti, fornitori, Pubblica Amministrazione, finanziatori e azionisti.

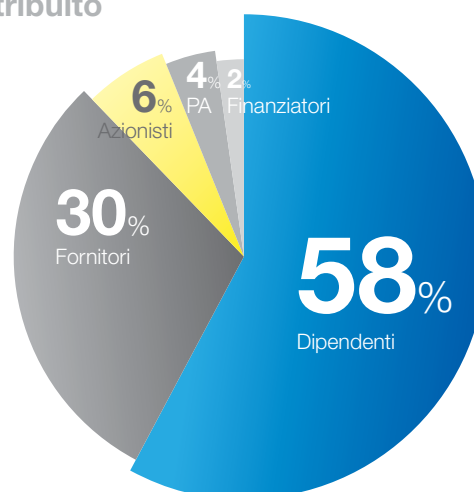
“Il valore economico creato nel 2017 ammonta a 10,7 miliardi di euro, di cui il 92% distribuito agli *stakeholder*”

Della maggior parte di questo valore, hanno beneficiato i dipendenti (58%) e i fornitori (30%).

Distribuzione del valore economico generato



Ripartizione valore economico distribuito



8. Le informazioni quantitative contenute nel presente paragrafo sono state calcolate seguendo l'indicatore 201-1 dello standard di rendicontazione del *Global Reporting Initiative (GRI)* "GRI Sustainability Reporting Standards".

3.3 Le certificazioni del Gruppo

I Sistemi di Gestione si configurano come elementi portanti e funzionali al miglioramento dei processi e delle prestazioni privilegiando primariamente azioni a carattere preventivo.

Con l'obiettivo di dotare il Gruppo di una *governance* unitaria in materia, è stata istituita un'unità specialistica – all'interno della funzione Governo dei Rischi di Gruppo – che presiede i sistemi di gestione per la qualità, l'ambiente, la sicurezza del lavoro e la tutela della salute, la sicurezza delle informazioni, l'anti-corruzione, la gestione dell'energia (Sistema di Gestione Integrato), evidenziando i potenziali rischi e attuando le necessarie azioni di miglioramento, a supporto delle strategie aziendali.

Sono diverse le certificazioni che le singole società del Gruppo detengono in numerosi ambiti. Nonostante ciò, al fine di ottenere una prima Certificazione integrata, nel corso del 2018 sono state avviate le attività di progettazione del modello di gestione integrata dei diversi sistemi esistenti, tramite l'individuazione di 7 ambiti di convergenza (Politica, Analisi di contesto, Modello di rischio, Gestione documentale, Sistema dei controlli, *Key performance indicator*, Riesame della direzione) e la definizione di un percorso di certificabilità di un primo Sistema di Gestione Integrato nonché lo sviluppo di un portale unico a supporto della gestione documentale a livello Gruppo.

Le certificazioni ottenute da una o più società del Gruppo sono inerenti agli ambiti:

- Qualità (ISO 9001);
- Sicurezza delle informazioni (ISO 27001);
- Processi IT (ISO 20000);
- Sicurezza e salute dei lavoratori (BS OHSAS 18001);
- Continuità operativa (ISO 22301);
- Ambiente (ISO 14001);
- Responsabilità sociale (SA 8000).

Di seguito un riepilogo delle certificazioni delle singole società del Gruppo e dei relativi ambiti di applicazione.

Società e relativi ambiti	ISO 9001	ISO 27001	ISO 20000	OHSAS 18001	ISO 22301	ISO 14001	SA 8000
Poste Italiane							
Servizio di recapito ed erogazione di servizi integrati	●						
Processi di progettazione, sviluppo ed erogazione dei Sistemi informativi, SPID, PEC, GECT	●	●	●				
Unità Produttiva "Strutture Centrali e loro Dipendenze Territoriali"				●			
Continuità operativa rete TLC					●		
Lavorazione assegni postali, lavorazione bollettini	●						
Progettazione ed erogazione di servizi di assistenza clienti	●						

Società e relativi ambiti	ISO 9001	ISO 27001	ISO 20000	OHSAS 18001	ISO 22301	ISO 14001	SA 8000
Postel							
Progettazione, programmazione, commercializzazione e gestione di servizi di stampa	●					●	●
Servizi di gestione elettronica documentale e conservazione a norma			●				
Servizi di <i>mass printing</i> , gestione documentale, conservazione a norma e servizi di firma grafometrica		●					
Servizi di <i>mass printing</i> , gestione documentale, conservazione a norma				●			
Gruppo PosteVita							
Erogazione di servizi assicurativi				●			
SDA							
Servizio espresso, Servizio di motorecapito urbano e distribuzione pacchi postali	●			●		●	
Mistral Air							
Servizi di trasporto aereo	●						
Poste Welfare Servizi							
Progettazione, sviluppo e manutenzione di <i>software</i> per sistemi informativi	●						
Address Software							
Sviluppo di progetti SW, erogazione di servizi e assistenza tecnica in ambito: trattamento dati anagrafici e territoriali finalizzati alla postalizzazione	●						
Europa Gestioni Immobiliari							
Processo di gestione e valorizzazione di patrimoni immobiliari	●						
Processo di gestione, valorizzazione immobiliare e grossista di energia elettrica				●			

Legenda:

- La società ha ottenuto la certificazione
- La società ha avviato il percorso per l'ottenimento della certificazione.

3.4 L'integrazione della sostenibilità nel *business*: il progetto “Sostenibilità: un lavoro comune”

Il progetto “Sostenibilità: un lavoro comune”, nato nel 2016, ha visto la partecipazione di Poste Italiane ed altre nove organizzazioni italiane (Acea, Eni, Enel, Aidda, Fondazione Marisa Bellisario, Terna, Amarelli, Ania, Ferrovie dello Stato) nella creazione di un *network* per la condivisione delle esperienze realizzate in ambito “sostenibilità”. L'istituzione del gruppo di lavoro ha consentito di ampliare la visione e la comprensione delle tendenze in atto ed evidenziare i percorsi di miglioramento per ciascuna delle organizzazioni coinvolte.

È stata effettuata una mappatura sul livello di maturità delle varie realtà partecipanti attraverso un'indagine di autovalutazione focalizzata su quattro aree: “*Governance*”, in termini di indirizzo, coordinamento e cultura dell'organizzazione; “*Integration*”, in relazione al livello di integrazione della sostenibilità e di quanto essa sia strategica nell'organizzazione; “*Environmental stewardship*” e “*Social Responsibility*”, collegate rispettivamente alla gestione degli aspetti ambientali e sociali nell'organizzazione.

In particolare, il gruppo di lavoro ha concluso i lavori individuando tre ambiti chiave oggetto di attenzione e un set di strumenti e azioni, la cui implementazione, declinata opportunamente a seconda della realtà in cui è attivata, è sinonimo di migliore gestione della sostenibilità in Azienda:

“I risultati della survey hanno messo in luce come la sostenibilità rappresenti un tema trasversale sia all'interno dei processi dell'Azienda sia tra realtà aziendali anche profondamente differenti ed hanno consentito di paragonare le modalità di gestione adottate dalle diverse organizzazioni, identificando sinergie, aree di miglioramento e possibili *best practice*”

Ambiti di sviluppo

Strumenti e azioni

a. Pianificazione integrata della sostenibilità, al fine di includere i criteri di sostenibilità nella valutazione degli obiettivi delle diverse funzioni aziendali come valido stimolo a una maggiore consapevolezza e impegno. Per dare efficacia al processo di integrazione, gli strumenti che possono supportarlo possono essere: attività di reporting delle *performance* non-finanziarie; attività di *stakeholder engagement* tese a promuovere un dialogo costante con gli *stakeholder* per comprenderne le aspettative, analisi di materialità per identificare, valutare e prioritizzare i temi rilevanti.

Definire un piano pluriennale, possibilmente integrato col piano industriale, che includa espressamente obiettivi ambientali e sociali. Promuovere l'istituzione di un Comitato, composto dalle più alte cariche societarie, consulente o manageriale con funzioni consultive e propositive.

b. Induction e coinvolgimento del vertice aziendale sui temi di sostenibilità, al fine di portare i temi di sostenibilità all'interesse del *top management* e come base per le decisioni strategiche del *Board*. La sensibilizzazione dei vertici aziendali è la chiave per la realizzazione della completa integrazione dei principi di sostenibilità nelle strategie di *business*. Soltanto la condivisione dell'approccio e della cultura della sostenibilità ai più alti livelli può garantire un suo ruolo attivo nella definizione di una visione e di una strategia che non solo sia condivisa e attuata all'interno della società secondo un meccanismo *top-down*, ma che sia anche apprezzata dagli *stakeholder* esterni.

Realizzare percorsi formativi e di sensibilizzazione su tutti i livelli dell'organizzazione incentrati sui temi della sostenibilità, che tengano conto della sua valenza strategica.

c. Monitoraggio delle *performance* di sostenibilità per il Consiglio di Amministrazione, al fine di consentire un monitoraggio integrato delle *performance* finanziarie e non-finanziarie e gestire al meglio le interdipendenze fra *trend* economici, sociali e ambientali.

Predisporre una reportistica sintetica (o *dashboard*) di indicatori da sottoporre al vertice societario per il monitoraggio dei principali obiettivi di sostenibilità.

Infine, le organizzazioni appartenenti al *network* si sono impegnate anche a contribuire concretamente al raggiungimento di uno o più tra i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

3.5 Indicatori di *performance* (KPI – GRI Standards)

[GRI 201-1] Valore economico generato, distribuito e trattenuto

Valore economico generato	U.m.	2016	2017
Valore economico generato dal Gruppo	€/mln	10.776	10.726

Valore economico distribuito	U.m.	2016	2017
Valore economico distribuito agli <i>stakeholder</i>	€/mln	9.917	9.828
- Fornitori	€/mln	3.082	2.992
- Dipendenti	€/mln	5.808	5.682
- Finanziatori	€/mln	73	153
- Pubblica Amministrazione	€/mln	507	447
- Comunità	€/mln	3	5
- Azionisti	€/mln	444	549

Valore economico trattenuto	U.m.	2016	2017
Valore economico trattenuto dal Gruppo	€/mln	859	898

Innovazione



4. Innovazione, digitalizzazione e sicurezza

In un mercato in continua evoluzione, l'innovazione e la trasformazione digitale rappresentano per Poste Italiane la capacità di competere e la chiave per promuovere il cambiamento, ottimizzando i processi aziendali e sviluppando nuovi prodotti e servizi che soddisfino aspettative ed esigenze mutevoli del Cliente. La digitalizzazione, inoltre, permette la riduzione degli impatti ambientali e favorisce l'inclusione sociale, grazie a nuove modalità di accesso alle informazioni, ai prodotti e ai servizi. In tale contesto, la rapida evoluzione tecnologica rende necessario dotarsi di sistemi di protezione sempre più avanzati di *Cyber Security*, tesi alla tutela dei dati personali, degli asset tangibili e intangibili e della proprietà intellettuale. L'impegno verso l'innovazione digitale trova una sua traduzione concreta nel Piano Industriale "Deliver 2022", presentato alla comunità finanziaria il 27 febbraio 2018, nel quale viene illustrata la nuova organizzazione aziendale rinnovata nel settore operativo "Pagamenti, Mobile e Digitale", al fine di rispondere al meglio alla sfida competitiva che si aprirà con l'entrata in vigore della nuova direttiva europea PSD2.

3

poli tecnologici
per garantire la
Cyber Security

9

sale di controllo
del *Business
Control Center*

10

progetti finanziati
in ambito Ricerca
& Sviluppo

40

start up all'interno
di *Talent Garden*
di Poste Italiane



4.1 L'innovazione come *driver* strategico

Alla luce dei principali *trend* di cambiamento tecnologico che interessano il mercato in cui Poste Italiane opera, l'Azienda ha avviato un importante **percorso di trasformazione digitale** caratterizzato dai seguenti **elementi chiave**:

- **valorizzare** e rilanciare uno degli *asset* fondamentali, la **rete degli Uffici Postali**;
- sviluppare modalità di **accesso multicanale**;
- **interpretare e anticipare** i bisogni della **clientela**;
- proporsi come **interlocutore** chiave nel rapporto con la **Pubblica Amministrazione**;
- diventare **motore inclusivo** per il Paese nello sviluppo dell'**economia digitale**.

I percorsi innovativi sviluppati da Poste Italiane al fine di perseguire i suddetti obiettivi si focalizzano non solo sulla modalità con la quale il Gruppo offre prodotti e servizi ai propri clienti (innovazione di prodotto/servizio), ma anche su cambiamenti interni all'organizzazione che sfruttano le nuove opportunità tecnologiche per raggiungere efficienza e riduzione dei costi (innovazione di processo). In particolare:

- **innovazioni di prodotto/servizio**. Sono percorsi innovativi che hanno come obiettivo finale quello di offrire al cliente nuovi canali d'accesso ai servizi di Poste Italiane (ad esempio sito *web* ed *App*), di migliorare l'*User Experience* e di ridurre i tempi d'attesa necessari per l'erogazione del servizio;

“Il percorso di trasformazione digitale si configura come il processo attraverso il quale Poste Italiane è in grado di far evolvere il proprio modello, indirizzandolo sempre più verso la centralità del Cliente”

■ **innovazioni di processo.** Riguardano tutti quei progetti che puntano a ottimizzare e a semplificare i processi interni di Poste Italiane con ricadute positive non solo in termini di costi, ma anche di qualità del servizio offerto e di impatti ambientali (ad esempio progetti di dematerializzazione dei contratti e delle transazioni).

Al fine di garantire una coerenza tra la continua evoluzione della domanda e la propria offerta, Poste Italiane **monitora** costantemente l'adeguatezza degli **elementi chiave** del percorso di innovazione tecnologica attraverso una rilevazione costante dei bisogni del mercato. L'Azienda utilizza i seguenti **strumenti**:

■ **analisi di scenario**, per monitorare i *trend* tecnologici in atto e intercettare fenomeni emergenti e necessità nei settori finanziario, assicurativo e logistico/postale;

■ **analisi della customer experience** dei clienti (ricerche di *customer satisfaction*, *NPS – Net Promoter Score*, *CES – Customer Effort Score*), per ricavare, dagli elementi percepiti meno positivamente, indicazioni su come ottimizzare i canali digitali (sito aziendale e App);

■ **processo di Customer Centred Design**, per realizzare un'esperienza semplice per gli utenti sui vari *touchpoint* (dal *layout* degli Uffici Postali alle App e al web), che vede il Cliente al centro dell'attività di progettazione, coinvolgendolo sin dall'inizio nell'analisi delle esigenze, la verifica del *concept*, l'usabilità dei prototipi realizzati.

Tale percorso di trasformazione ha portato sino ad oggi alla realizzazione e innovazione nei servizi – ad esempio, realizzate 3 App Postepay, BancoPosta, Ufficio Postale, il nuovo sito poste.it, il nuovo servizio di Ritiro Digitale per la gestione delle raccomandate inesitate –, nei *touchpoint* presso gli Uffici Postali e nei processi, attraverso la dematerializzazione degli stessi.

I **fattori abilitanti** del percorso di trasformazione digitale sono:

■ la definizione di un **piano di implementazione** con rilasci continui e progressivi;

■ l'adozione di un **approccio metodologico innovativo**. Quest'ultimo prevede:

- l'**ascolto** attivo degli **utenti** (*user centred design*) in tutte le fasi della *service creation* e una maggiore flessibilità rispetto agli approcci tradizionali;
- la creazione di **team interfunzionali** che garantiscono la realizzazione *end to end* delle iniziative nel rispetto delle esigenze di *execution* "rapida" (dal *marketing* al *design* fino all'IT);
- il **monitoraggio** continuo del comportamento degli utenti sui servizi rilasciati e delle *performance* dei servizi stessi, allo scopo di individuare ulteriori opportunità di sviluppo dei servizi e della modalità di fruizione in ottica di miglioramento della *customer experience*;

■ l'orientamento al **cambiamento culturale**. Tale cambiamento avviene tramite:

- il coinvolgimento progressivo ed esponenziale della **community** dei **talenti del digitale** per raccogliere stimoli per l'innovazione in ambiti di interesse del *core business* (per esempio *hackathon/service design jam*);
- un **osservatorio** dedicato all'individuazione di soluzioni innovative, realizzate anche *startup*, per 'accelerare' l'esecuzione delle varie iniziative digitali;
- un *set* integrato di iniziative di **formazione** per favorire la diffusione della cultura digitale dentro e fuori l'Azienda (*coding, workshop, lectures*);
- la creazione di **spazi comuni dedicati** (*Digital One Room* e *Digital Factory*) e l'adozione di strumenti collaborativi specifici per facilitare il confronto e la creatività dei team e il processo di contaminazione tra competenze differenti, sia internamente sia con *partner* esterni, stimolando la crescita di *know-how* e il *change management*.

“In linea con gli elementi chiave del percorso di innovazione digitale e con le indicazioni raccolte dal mercato, Poste Italiane ha avviato dal 2015 un importante percorso di trasformazione digitale orientato a garantire in modo univoco, innovativo e integrato lo sviluppo dell'experience digitale ed ibrida del Cliente in modo pervasivo e come abilitatore del cambiamento sia verso l'esterno sia verso l'interno del Gruppo”

In particolare, Poste Italiane ha messo in atto diverse iniziative per promuovere e favorire una **positiva contaminazione culturale** che può essere suddivisa in:

Contaminazione con l'esterno

Giovani talenti del digitale, coinvolti per ascoltarne i bisogni e le necessità, al fine di raccogliere stimoli di innovazione per le nuove idee e servizi che fungano da acceleratore per Poste Italiane.

Secondo un'ottica di "open innovation", l'Azienda è impegnata nell'organizzazione di eventi dedicati alla "Co-creation": *Hackathon*¹⁰ presso la sede Talent Garden di Poste Italiane – spazio di ricerca e innovazione all'interno di una delle sedi storiche dell'Azienda; vere e proprie "maratone" finalizzate all'ideazione e realizzazione di progetti digitali e software in cui giovani talenti del digitale e specialisti (*web project manager*, sviluppatori, *web designer* e *marketer*) gareggiano divisi in gruppi; *Service jam* per raccogliere dagli utenti / clienti spunti e innovazioni da introdurre nei servizi e prodotti di prossimo rilascio.

Contaminazione interna

La contaminazione interna, finalizzata a favorire la diffusione della cultura del digitale in Poste Italiane, sta proseguendo con un percorso di *recruiting* mirato per portare all'interno nuove idee, *mindset* e competenze. L'Azienda ha, inoltre, implementato percorsi di formazione digitale al fine di sviluppare competenze specifiche relative alle "nuove professioni del digitale", in collaborazione con la *Corporate University* di Poste Italiane e grazie ad incontri organizzati con "esperti nel settore" per sviluppare team di nuove professionalità (per esempio *UX designer*). Per favorire la pervasività del percorso di contaminazione e migliorare l'integrazione e partecipazione al programma, Poste Italiane punta al coinvolgimento diretto delle risorse sul territorio attraverso interviste *on field*.

Talent Garden Poste Italiane



Nato nel 2016 nell'ambito della collaborazione con *Digital Magics* e *Talent Garden*, **Talent Garden Poste Italiane** è uno spazio di ricerca e innovazione dove i **talenti del digitale** possono condividere le esperienze, **progettare, realizzare e sperimentare** soluzioni innovative da applicare ai *business* di Poste Italiane. Nell'ambito del percorso di trasformazione digitale dell'Azienda, *Talent Garden Poste Italiane* risponde alla volontà di dare fisicità all'**Open Innovation**, creando così un luogo dell'innovazione reale e tangibile che possa anche favorire il percorso di contaminazione con gli innovatori ed i talenti del digitale, aprendo le porte di Poste Italiane e dei suoi *business* alla logica di co-partecipazione all'innovazione. Ad oggi, il *Talent Garden* ospita un ecosistema di circa **40 startup** che occupano tutto lo spazio a disposizione.

4.1.1. Il Business Control Center

Il *Business Control Center* (BCC) è l'area della Sede Centrale di Poste Italiane nella quale vengono controllati i processi di *business* aziendali secondo un modello integrato di erogazione dei servizi.

Al Centro sono affidati quattro compiti fondamentali:

- controllare in tempo reale i servizi erogati da Poste Italiane;
- tutelare la sicurezza dei clienti, all'interno degli Uffici Postali, e dei dipendenti in tutte le sedi di lavoro;
- contrastare le frodi e il crimine informatico;
- sperimentare i nuovi servizi offerti dall'Azienda.

Il *Business Control Center* è una vera e propria *factory* all'interno della quale operano nove sale di controllo dotate di applicazioni e strumentazioni d'avanguardia che consentono di presidiare il **corretto funzionamento** della rete logistico-postale, l'**erogazione dei servizi** e l'**integrità delle comunicazioni digitali** a beneficio dei clienti.



9. *Hack day* o *hackfest*, evento al quale partecipano, a vario titolo, esperti di diversi settori dell'informatica.

Il *Business Control Center* è, dunque, la nuova frontiera dei servizi rivolti al mondo delle imprese e delle Pubbliche Amministrazioni: un'officina di idee in cui si concentrano le migliori risorse tecnologiche, professionali, logistiche e infrastrutturali di Poste Italiane e dove si progettano e realizzano soluzioni a misura delle aziende.

Il Centro deve essere, inoltre, considerato un **acceleratore di business**: un luogo ideale per sviluppare la propria attività, partecipare in modo attivo alla digitalizzazione dell'economia, utilizzare i servizi più all'avanguardia. Il *Business Control Center* rappresenta un partner indispensabile per ogni azienda che voglia guardare al futuro in modo efficace e vincente offrendo l'opportunità di conoscere i processi che rendono possibile la digitalizzazione dei prodotti e presentandosi come punto di incontro tra clienti e Poste Italiane al fine di promuovere, migliorare e creare servizi.

La complessità dei servizi e delle banche dati gestite da Poste Italiane comporta la necessità di assicurare l'implementazione di soluzioni che garantiscano il ripristino di sistemi, dati e infrastrutture a fronte di gravi emergenze o eventi catastrofici. Infatti, al fine di offrire un'infrastruttura consolidata con elevati standard di *governance* e sicurezza, nel 2017 l'Azienda ha confermato il proprio impegno investendo 3,6 milioni di Euro. Inoltre, sono aumentate le esercitazioni (5 nel 2017 rispetto alle 4 del 2016) che hanno coinvolto 180 persone, non solo appartenenti al mondo Poste Italiane.

“Il Centro controlla un'infrastruttura capillare e multicanale che assicura la qualità dei servizi offerti da Poste Italiane e si pone al servizio dei cittadini, delle Imprese e della Pubblica Amministrazione per la modernizzazione e la crescita del Paese”

I piani per la continuità del *business*

Il Gruppo ha sviluppato e mantiene attivi, ai sensi della circolare della Banca D'Italia 285/13, i seguenti piani:

- di Continuità operativa BancoPosta, che ha l'obiettivo di illustrare le scelte strategiche, organizzative e di attribuzione di ruoli e responsabilità, effettuate in tema di continuità del *business*;
- di *Disaster Recovery*, che definisce le misure tecniche e organizzative per fronteggiare eventi che provochino l'indisponibilità dei centri di elaborazione dati a supporto dell'operatività;
- di *Crisis management* volto a supportare i diversi attori aziendali coinvolti in una situazione di emergenza con impatti sui servizi finanziari.”



4.2 Percorso di Trasformazione Digitale

Nell'ambito della trasformazione in atto, Poste Italiane ha implementato una lunga serie di progetti specifici volti alla digitalizzazione di prodotti/servizi e processi.

I primi rappresentano progetti che mirano ad **ampliare i canali d'accesso** del cliente ai servizi di Poste Italiane e, in particolare, i canali *online*. Infatti, tra questi progetti rientrano le nuove *App* del Gruppo e il nuovo Sistema Pubblico d'Identità Digitale (SPID), che sempre di più diventerà uno dei canali d'accesso privilegiati ai servizi della Pubblica Amministrazione.

LE APP DI POSTE

All'interno del percorso di trasformazione digitale sono state rilasciate tre nuove *App* in ottica “*mobile first*” (*App* Postepay, *App* BancoPosta e *App* Ufficio Postale) che unitamente alle *App* PostelD e *App* PosteMobile completano il panorama delle *App* del Gruppo per clienti *consumer*. Queste applicazioni semplificate e disponibili gratuitamente sui principali *marketplace*, consentono di accedere a molti dei servizi tradizionali di Poste. Le *App* offrono servizi innovativi come la ricerca dell'Ufficio Postale più comodo, la prenotazione di un turno, la tracciatura delle proprie spedizioni e la prenotazione del ritiro. A fine 2017 i *download* delle *App* hanno raggiunto i 15 milioni.

POSTEID E IL SISTEMA PUBBLICO D'IDENTITÀ DIGITALE (SPID)

Dopo la sottoscrizione nel 2016 di un'apposita convenzione con l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), Poste Italiane ha iniziato ad operare come “*Identity Provider*”, estendendo l'ambito di utilizzo del proprio servizio PosteID anche al Sistema Pubblico d'Identità Digitale (SPID), il sistema di accesso ai servizi *online* che nasce per semplificare il rapporto tra cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione, permettendo così di accedere con credenziali uniche, ai servizi *online* della Pubblica Amministrazione. Il servizio PosteID consente ai titolari di creare un profilo digitale per accedere a tutti i servizi *online*, alle App di Poste Italiane e ai servizi delle Pubbliche Amministrazioni e dei fornitori privati aderenti a SPID. L'Identità Digitale PosteID (abilitata SPID) può essere richiesta *online* da tutti i cittadini italiani maggiorenni che sono stati riconosciuti *de visu* presso gli Uffici Postali di Poste Italiane – a seguito dell'acquisto di un prodotto finanziario BancoPosta, oppure in possesso della Carta nazionale dei Servizi (CNS), della Carta di Identità Elettronica (CIE) o della firma digitale – previa registrazione *online*, direttamente in Ufficio Postale, o anche a domicilio mediante il portalettere dotato di palmare, per i cittadini privi di uno strumento di identificazione online riconosciuto. Questo progetto contribuisce all'utilizzo dei servizi digitali e dimostra l'impegno di Poste Italiane nel guidare il Paese verso una maggiore alfabetizzazione digitale.

Oltre a tali progetti, Poste Italiane ne ha implementati altri che offrono una **gamma di servizi online** (come la possibilità di pagare le bollette o di ritirare *online* le raccomandate non recapitate) che migliorano e semplificano la fruizione dei servizi da parte del cliente.

IL LIBRETTO DEMATERIALIZZATO

Il cliente può richiedere l'apertura del Libretto Nominativo Ordinario o del Libretto *Smart* in forma dematerializzata, in alternativa alla tradizionale versione cartacea. Il libretto dematerializzato può essere intestato a una persona fisica o giuridica, prevedendo prodotti e servizi accessori già presenti per la versione cartacea, utilizzando tutti i canali secondo le stesse funzionalità previste per i libretti cartacei.

SIMULATORE PREVIDENZIALE

È il nuovo *tool* che offre al cliente uno strumento completo e intuitivo per individuare la propria situazione previdenziale e costruire la propria “rendita da pensione”, personalizzando ulteriormente il risultato atteso e consentendo di valutare i risultati ottenuti al netto della tassazione attualmente vigente. Fornisce, inoltre, anche un contributo in termini di *education* e sensibilizzazione alla pensione complementare, attraverso i numerosi consigli forniti durante la navigazione e all'ausilio di un glossario.

PORTALE DEI PAGAMENTI

Si tratta di un unico ambiente, accessibile dal sito www.poste.it, dove l'utente può facilmente pagare bollette, utenze e oneri verso le imprese e la Pubblica Amministrazione, ricevendo le ricevute direttamente via *mail* e accedendo a un archivio dei propri pagamenti con la possibilità di impostare comodi promemoria per non perdere di vista le scadenze. Nel 2017, il 16% dei bollettini postali è stato pagato per via digitale.

RITIRO DIGITALE

È un nuovo servizio che consente ai cittadini di ritirare in digitale la propria raccomandata non recapitata in modo sicuro mediante l'utilizzo dell'identità digitale (PosteID). Il ritiro digitale è attivo 24 ore al giorno, 7 giorni su 7 e consente al cliente un risparmio di tempo e di costi rispetto al recupero fisico dell'invio presso lo sportello inesitate.

POSTE C'È

Si tratta della sperimentazione di un servizio innovativo che unisce prossimità umana e la tecnologia, al fine di avvicinare la clientela *over 65* al digitale e facilitarne la comunicazione con i propri familiari e amici. Al lancio del progetto, realizzato in collaborazione con IBM e Apple, hanno aderito circa 100 clienti *over 65* (e relativi familiari) residenti nei comuni toscani di Empoli, Carmignano, Cerreto Guidi, Castelfiorentino e Volterra. In particolare, il progetto prevede la consegna di un *tablet* ai partecipanti da parte dei portalettere che hanno inoltre il compito di formare i partecipanti *over 65* all'uso dell'iPad stesso. Il *tablet*, dotato di App dedicate, permette a questa fascia della popolazione di ricordare gli impegni della giornata, visualizzare le principali iniziative culturali organizzate nei dintorni e collegarsi a distanza con parenti e amici, anch'essi dotati di apposito *tablet*. Inoltre, il portalettere effettua periodicamente visite a domicilio dell'*over 65* per somministrargli un breve questionario sulle sue condizioni generali, inviando poi le risposte al familiare. Gli obiettivi principali del progetto consistono, quindi, nella riduzione dell'isolamento sociale degli anziani, grazie all'avvicinamento agli strumenti digitali e nel rafforzamento della vicinanza verso un *target* rilevante sia per il Paese, sia per il Gruppo, tenendo presente che la popolazione dei clienti di Poste Italiane per il 28% è *over 65*.

IL POSTINO TELEMATICO

Poste Italiane, attraverso il “postino telematico”, ha deciso di offrire i suoi servizi in maniera digitale e direttamente a domicilio. Il portalettere – utilizzando palmare digitale, POS e stampante portatile per tutte le attività di recapito quotidiano – fornisce alla clientela servizi di recapito *standard* (la ricezione della corrispondenza e dei pacchi) o servizi *on demand* (come, ad esempio, la ricarica delle carte Postepay o il pagamento dei bollettini) direttamente dal Cliente.

RETE PUNTOPOSTE

La rete PuntoPoste è la nuova rete di prossimità, complementare a quella degli Uffici Postali, che, con estrema flessibilità, permette di ritirare o restituire presso *locker* ed esercizi commerciali gli acquisti effettuati *online* e di spedire pacchi preaffrancati e prepagati. La rete è composta sia da *locker*, chioschi automatizzati con terminale *touch screen*, lettore *barcode* e mini stampante, sia da punti di ritiro, attività commerciali che offrono i servizi di ritiro e spedizione pacchi. A inizio 2018 sono stati attivati i primi otto *locker* e, nel corso dell'anno, la rete verrà progressivamente estesa: saranno attivati circa 350 *locker* distribuiti su tutto il territorio nazionale e saranno attivati gradualmente anche i punti di ritiro a partire dalle città di Roma e Milano. I *locker* saranno presenti nelle aree self di alcuni Uffici Postali e in posti di alta frequentazione come supermercati, centri commerciali, distributori di benzina, attivi fino a 7 giorni su 7 e 24 ore su 24. È possibile utilizzare i *locker* e i punti di ritiro sia per il ritiro degli acquisti online effettuati sui siti *e-commerce* che hanno aderito al servizio sia per la restituzione di tutti quelli che devono essere spediti tramite Poste Italiane. Il lancio della rete "PuntoPoste" rappresenta un passo importante per Poste Italiane e per lo sviluppo del *business* legato all'*e-commerce* che, nel 2017, ha visto la consegna di quasi 60 milioni di pacchi ordinati online, di cui 1 pacco su 3 è passato attraverso i sistemi di smistamento di Poste Italiane.

IL "CANTIERE PUBBLICA AMMINISTRAZIONE"

All'interno dei servizi offerti da Poste Italiane per conto della Pubblica Amministrazione, l'Azienda ha previsto il "Cantiere Pubblica Amministrazione" che disciplina una serie di soluzioni digitali. Un esempio è rappresentato da POSTE CID che prevede una serie di servizi, tra cui: la combinazione del rilascio della Carta d'Identità Elettronica tramite lo sportello dell'Ufficio Postale, al fine di rendere più snello il processo di rilascio; la proposizione in *bundle*, vale a dire in modalità combinata, dei servizi SPID (Sistema Pubblico D'Identità Digitale); il ritiro digitale delle raccomandate inesitate.

REENGINEERING APPLICATIVI DI SPORTELLLO

Nel 2017, è stata realizzata una serie di interventi *software* al fine di ottimizzare l'operatività di sportello e migliorare il servizio svolto verso il Cliente. In particolare, tali iniziative hanno riguardato: la semplificazione dei flussi dati relativi allo scambio dei dispacci "inesitati" tra Ufficio Postale e la struttura del recapito; l'ottimizzazione dell'operatività degli sportelli negli Uffici Postali relativa all'accettazione multipla di raccomandate (al massimo 15 pezzi), come fosse un'unica operazione; riconsegna al mittente dei pacchi internazionali non conformi, in caso di mancata regolarizzazione della documentazione doganale.

I consumatori premiano l'innovazione

A testimonianza della capacità dell'Azienda di portare innovazione nei servizi e soddisfazione tra i propri clienti, la più importante indagine *online* condotta in Italia dalla società IRI, istituto indipendente e *leader* mondiale, ha eletto le due App, BancoPosta e Ufficio Postale, come i Prodotti dell'Anno 2018, rispettivamente nelle categorie "Servizi finanziari" e "Servizi saltafila". Il riconoscimento, per il secondo anno consecutivo, del prestigioso premio "Eletto prodotto dell'anno 2018" evidenzia la capacità di Poste Italiane di rendere semplice l'innovazione e anticipare i bisogni della clientela.

L'**App Ufficio Postale** permette di utilizzare molti dei servizi di Poste Italiane da *smartphone* o *tablet* e anche di prenotare il proprio turno in Ufficio Postale per tutti i tipi di servizi, compreso il ritiro allo sportello di posta raccomandata e pacchi. Inoltre, l'App permette di pagare bollettini, inviare posta raccomandata, prioritaria e telegrammi, monitorare una spedizione tracciata, localizzare Uffici Postali, Atm Postamat e cassette di impostazione.

L'**App BancoPosta** è stata, invece, pensata per consentire ai titolari di Conto BancoPosta o carte Postepay di gestire servizi finanziari da dispositivi mobili. Permette di consultare il saldo e i movimenti effettuati, pagare i bollettini compilando i dati necessari anche semplicemente inquadrando con la fotocamera il QR code, disporre trasferimenti di denaro con bonifici e postagi, ricaricare SIM e carte Postepay e controllare il saldo dei punti accumulati con il programma fedeltà "Sconti BancoPosta"; il tutto in totale sicurezza, autorizzando le operazioni tramite il codice PostelD.

La ricerca, condotta a settembre 2017 su un panel di 12.000 consumatori, ha evidenziato come, ad oggi, l'innovazione sia per i consumatori un elemento fondamentale per il successo dei nuovi prodotti, in considerazione del mutevole e frenetico scenario dei consumi che impone alle imprese di adattarsi alla nuova domanda. In tale contesto, Poste Italiane, con le sue offerte, è riuscita a rispondere alle richieste di un consumatore sempre più consapevole, informato e disposto a sperimentare nuovi prodotti.

Oltre ai progetti suddetti, vale la pena ricordare:

- la nuova piattaforma dell'area dell'*home banking* del sito Poste.it/consumer;
- la tecnologia VoIP installata presso 7.100 Uffici Postali, che rende possibile effettuare una conversazione telefonica sfruttando la connessione *Internet*;
- Il servizio *Remote Banking* BancoPostaImpresa Online BPIOL dedicato alle attività professionali, imprenditoriali, non profit e alla Pubblica Amministrazione.



4.3 Le attività di ricerca e innovazione

Poste Italiane ha istituito un **Centro di Ricerca** al fine di introdurre metodologie e strumenti innovativi a supporto del *business* aziendale, avviando iniziative di ricerca scientifica in collaborazione con le Università, con centri di ricerca specializzati e con le istituzioni locali, sperimentando e mettendo in produzione le soluzioni studiate.

Il Centro si articola in due aree specifiche:

PROGETTI FINANZIATI

Area del Centro di Ricerca che gestisce il finanziamento di progetti di ricerca scientifica e industriale su tematiche ICT.

PROGETTI PROTOTIPALI

Area che si occupa della realizzazione di prototipi sperimentali per la creazione di prodotti e servizi innovativi, a cui segue una fase di pre-industrializzazione, in cui si verifica se i prototipi sono integrabili nei sistemi aziendali.

“Poste Italiane riconosce da sempre l'importanza della ricerca come stimolo per la diffusione di una cultura innovativa e strumento per migliorare il servizio e l'interazione con i clienti”

La piattaforma tecnologica europea ALICE

Poste Italiane fa parte dello *steering group* di ALICE (*Alliance for Logistics Innovation through Collaboration in Europe*), un accordo siglato a livello europeo nel 2013 allo scopo di migliorare le prestazioni della Grande Distribuzione Organizzata attraverso l'estensione a tutta la rete dei modelli organizzativi più efficienti, competitivi e sostenibili. Il progetto si basa sul riconoscimento della necessità di una visione globale sulla logistica e sulla pianificazione della catena di distribuzione: secondo le stime della Commissione Europea, infatti, un miglioramento dell'efficienza nel settore fra il 10% e il 30% si tradurrebbe in un risparmio fra i 100 e i 300 miliardi di Euro per l'industria.

Inoltre, ALICE è tra i sostenitori di *Horizon 2020*, il programma elaborato dall'Unione Europea per finanziare la ricerca e lo sviluppo tecnologico in Europa.

Le attività svolte dal Centro di Ricerca sono riconducibili alle aree *e-commerce*, *e-government*, *e-tourism* e *e-working*:

■ E-Commerce

L'interesse per la Rete è dovuto alla possibilità di utilizzarla non solo come ulteriore canale di vendita, ma anche per migliorare nel complesso tutte le attività delle aziende.

Con *e-commerce* è possibile: agire sulla **qualità del servizio al Cliente**, migliorando l'assistenza *pre* e *post* vendita; ottimizzare **l'efficacia della comunicazione aziendale** verso l'esterno, utilizzando *Internet* per diffondere informazioni e dialogare con i propri *stakeholder*; ridefinire internamente i processi aziendali, per integrare su un unico supporto i flussi di lavoro, come l'automatizzazione di ordini e transazioni oppure il coordinamento in tempo reale delle esigenze dei clienti.

■ E-Government

Il progresso tecnologico e il progressivo adattamento delle persone all'uso della tecnologia nella vita quotidiana hanno dato l'opportunità allo Stato di migliorare la qualità dei propri servizi. Con il termine "e-Government" si indica, dunque, l'uso delle tecniche di ICT nell'erogazione dei servizi pubblici.

Due dei maggiori benefici rilevati sono la riduzione di tempi e costi per cittadini ed Enti Pubblici e lo sviluppo di una Pubblica Amministrazione rivolta al cittadino, orientata ai risultati e costruita su leggi di mercato.

■ E-Tourism

Il fenomeno della digitalizzazione ha coinvolto anche le industrie che operano nel settore turistico e dei processi che regolano il suo funzionamento.

Con la vasta diffusione di Internet la gran parte del *business* di questi settori si è trasferita nella Rete: *blog* e *social network* favoriscono lo scambio di opinioni e informazioni corredate da un'ampia gamma di materiali come immagini e video.

Nell'era del Web 2.0, le parole chiave sono collaborazione e condivisione: in questo contesto l'utente è diventato il protagonista, trasformandosi di volta in volta in ricercatore, commentatore o generatore di contenuti.

■ E-Working

L' "e-Working" descrive l'applicazione, nel mondo del lavoro, di nuovi modelli organizzativi basati sul coinvolgimento diffuso, la collaborazione, la condivisione della conoscenza e lo sviluppo di reti sociali interne ed esterne all'organizzazione. A questo scopo le aziende si servono degli strumenti tipici del Web 2.0 (*blog*, *wiki*, RSS, ecc.) e di approcci tecnologici come il *Business Process Management*, atto ad ottimizzare, monitorare ed integrare i processi aziendali, le *Rich Internet Applications*, che assicurano le stesse funzionalità delle applicazioni *desktop* senza la necessità di un disco fisso, e la *Service-Oriented Architecture*, un'architettura *software* che supporta i servizi *Web* garantendo l'interoperabilità tra diversi sistemi, così da consentire l'uso delle singole applicazioni in modo integrato e trasparente.

4.3.1 I progetti finanziati da Poste Italiane

Tre sono i progetti attualmente attivi nel campo della ricerca e sviluppo che vedono la partecipazione attiva dell'Azienda:

IL PROGETTO MODULAR LOGISTICS UNITS IN SHARED CO-MODAL NETWORKS

Questo progetto è frutto della volontà di Poste Italiane di condividere il *know-how* acquisito negli anni riguardo i processi di consegna e recapito postale, verificando poi la validità ed applicabilità delle soluzioni, sia attraverso simulazioni, sia con la graduale implementazione delle funzionalità chiave del cosiddetto "Physical Internet". La finalità del progetto è di offrire un contributo reale allo **sviluppo della supply-chain**, con l'ambizione di sviluppare unità logistiche modulari interconnesse che funzionino in modo simile alla trasmissione dei pacchetti dati che avviene in Rete. L'idea di base è quella di ridurre le spedizioni di carichi parziali, ottimizzare i costi e diminuire le emissioni di CO₂ in atmosfera, utilizzando tecniche che siano facilmente replicabili sulle attuali infrastrutture.

CITIZEN REINFORCING OPEN SMART SYNERGIES (CROSS)

La piattaforma digitale CROSS – sviluppata da Poste Italiane nel ruolo di *partner* coordinatore del progetto – vuole dare valore al mondo del **volontariato**, collegando fra loro Pubbliche Amministrazioni, organizzazioni di volontariato e utenti finali. Scopo comune ai tre soggetti è lo **sviluppo economico, sociale e culturale** della società attraverso il concetto innovativo del "Growing without Money".

Il progetto è suddiviso in quattro aree d'azione: servizi di **assistenza agli anziani**; **inclusione sociale degli immigrati**; contrasto all'abbandono scolastico e alla **bassa scolarizzazione**; assistenza alle **persone disabili**.

La fase sperimentale del progetto avrà inizio in quattro aree metropolitane dell'Unione Europea: Roma, Torino, Manchester e Siviglia.

HORIZON 2020 – THE FRAMEWORK PROGRAMME FOR RESEARCH AND INNOVATION

Poste Italiane partecipa a *Horizon 2020*, Programma integrato della Comunità Europea destinato al **finanziamento di attività di Ricerca e Innovazione**. Lo scopo del programma è quello di fornire ai ricercatori gli strumenti necessari per la realizzazione di loro progetti, trasformandoli in posti di lavoro concreti, **crecita sostenibile e progresso sociale**.

Le iniziative finanziate sono organizzate secondo tre linee guida: **eccellenza della ricerca**, con l'obiettivo di garantire il primato dell'Europa nel settore scientifico; **leadership industriale**, al fine di sostenere la ricerca e l'innovazione dell'industria europea, con una forte attenzione verso le piccole imprese; **sfide della società**, per mettere a disposizione nuove risorse in settori quali salute, clima, sicurezza, trasporti, energia.

Oltre ai progetti ancora attivi, l'impegno di Poste Italiane nell'ambito della ricerca e sviluppo è apprezzabile anche dal numero e dalla significatività dei progetti che si sono conclusi negli scorsi anni.

SAPI	Il progetto SAPI (<i>Sistema Automatico Per Ipovedenti</i>), finanziato dal MIUR (Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca), nasceva al fine di permettere l'erogazione di contenuti e servizi fruibili on line o da postazioni fisse (per esempio chioschi multimediali) a persone disabili o con problemi alla vista. Il risultato è stato la costruzione di un'architettura <i>software</i> che si adatta alle condizioni dei vari utenti.
INVIMALL	Finanziamento di InViMall (<i>Intelligent Virtual Mall</i>), progetto finanziato dal MiSE (Ministero dello Sviluppo Economico) – rivolto alle Piccole e Medie Imprese (PMI) italiane al fine di promuovere il proprio marchio su Internet – avente l'obiettivo di definire un modello di <i>e-Commerce</i> basato sul <i>social web</i> e in grado di migliorare l'esperienza di acquisto e la soddisfazione del Cliente attraverso la personalizzazione dell'offerta.
SIPAC	Il progetto SIPAC (Soluzioni Innovative per la P.A. ed il Cittadino), finanziato dal MiSE, è nato per semplificare i servizi erogati dalla P.A. e renderli accessibili anche dal Web, riducendo tempi e costi dell'intera struttura. L'obiettivo del progetto era quello di costruire una piattaforma di servizi <i>e-Government</i> (anche detta SOA - <i>Service Oriented Architecture</i>) da attivare su più canali (<i>Web</i> , <i>Mobile</i> , Chioschi Multimediali, Sportelli di Ufficio Postale).
DIGICULT	L'esperienza maturata in qualità di intermediario tra Pubblica Amministrazione, cittadini ed enti erogatori di servizi ha spinto Poste Italiane ad investire anche nel settore culturale, mediando le attività degli Enti Gestori di Beni Culturali e Turistici. Il progetto DiGiCult, finanziato dal MIUR, è nato per sostenere le attività economiche legate alla fruizione dei cosiddetti "Giacimenti Culturali Diffusi". Il progetto era destinato a Enti Pubblici gestori del Territorio, Portali Istituzionali del Turismo e Utenti Finali.
FIBAC	Il progetto FIBAC (<i>Fruizione Innovativa dei Beni Artistici e Culturali</i>), finanziato dal MIUR, è nato con l'idea di rinnovare i processi di promozione e fruizione dei beni culturali, servendosi degli strumenti della <i>Web 2.0</i> e delle tecniche della ri-mediazione per creare un sistema innovativo volto a consentire la fruizione personalizzata e adattiva di opere d'arte all'interno di musei reali e virtuali e, al tempo stesso, supportare il curatore del museo nella gestione e creazione di contenuti, storie o percorsi.
MODERN	Il progetto <i>Modern</i> (Modelli architetturali per la Definizione, l'Esecuzione e la Riconfigurazione di Processi User-Centric nell'impresa 2.0), finanziato dal MIUR, è nato per adattare le organizzazioni ai cambiamenti esterni e rimanere competitive sui mercati, imparando a gestire il capitale intellettuale secondo le logiche del <i>Social Web</i> e del <i>Semantic Web</i> , in un'ottica di valorizzazione delle interazioni delle persone tra loro e con i sistemi. Il sistema prototipale realizzato nell'ambito del progetto si basa su un modello di <i>Enterprise Architecture</i> di nuova generazione, che sfrutta la metafora del "servizio" al fine di facilitare l'integrazione dei Sistemi Informativi tradizionali con i nuovi sistemi di comunicazione e collaborazione.
TITAN	Il progetto TITAN, finanziato dal MIUR, ha sostenuto la diffusione di un modello innovativo nel panorama dei pagamenti elettronici e nell'erogazione dei servizi digitalizzati. L'iniziativa ha studiato lo sviluppo dell'uso di Carte di Pagamento Multifunzione, in grado di integrare in un singolo dispositivo buoni pasto elettronici, sistemi di <i>loyalty</i> , <i>utility</i> e servizi di mobilità. L'evoluzione del progetto si è basata sul trasferimento dell'infrastruttura tecnologica alla base della Card su <i>smartphone</i> e <i>tablet</i> di ultima generazione, in modo da incentivare la riduzione del contante anche nell'ambito dei micro-pagamenti.

4.4 La Cyber Security

Nell'ambito dello svolgimento della sua attività, Poste Italiane si trova a gestire numerosi dati personali e informazioni riservate e sensibili che si impegna a trattare in ottemperanza alle disposizioni di legge vigenti. Per l'Azienda rappresenta un impegno, oltre che un valore fondamentale, garantire elevati livelli di sicurezza nella selezione e nell'uso dei propri sistemi informatici al fine di tutelare i clienti e i cittadini e contrastare il crimine informatico.

Considerando che per Poste Italiane l'adozione di misure necessarie per la prevenzione del rischio di *Cyber Security* rappresenta una priorità, a livello organizzativo è stato creato un polo unico a presidio dei rischi relativi alla sicurezza delle informazioni e ai sistemi informativi attraverso:

- l'individuazione di un interlocutore unico sul rischio legato alla sicurezza informatica;
- la gestione integrata del rischio di *Cyber Security*;
- maggiore efficacia ed efficienza operativa, attraverso la riduzione della frammentazione dei processi operativi tra le funzioni.

Per garantire una migliore gestione, la responsabilità della sicurezza informatica di Gruppo è stata affidata a un *Chief Information Security Officer* (CISO).

L'Azienda negli ultimi anni ha dato vita a tre poli tecnologici per garantire e monitorare la sicurezza informatica.

Il **Security Innovation Lab**, creato a Trento in collaborazione con il nodo italiano di EIT Digital – *core partner* dell'*European Institute of Innovation and Technology* (EIT) – si occupa di ricerca applicata e ha avviato numerose iniziative progettuali nell'ambito dei programmi europei FP7, The 7th Framework Programme (Settimo programma quadro per la ricerca e lo sviluppo tecnologico), ed Horizon 2020, Programma Quadro europeo per la Ricerca e l'Innovazione (2014-2020).

Il **Computer Emergency Response Team** (CERT) costituito da una squadra di esperti di sicurezza, con il compito di coordinare tutte le attività di risposta alle emergenze informatiche. Il CERT si rivolge sia a specialisti della sicurezza e a grandi organizzazioni, sia a clienti e a consumatori ai quali offre la sua esperienza e competenza per garantire un corretto utilizzo della rete Internet. In particolare, il Centro si occupa di prevenzione, analisi e protezione dalle minacce informatiche e dispone di un **Cyber Security Competence Center**, collocato all'interno del CERT (Roma), che si dedica allo studio di nuove tecniche per contrastare il sabotaggio dei software dell'Azienda. Il Centro ha il compito di coordinare tutte le attività di risposta alle emergenze informatiche e di costruire relazioni con i privati finalizzate allo scambio reciproco di conoscenza nell'ambito della *Cyber Security*.

Il **Distretto Tecnologico Cyber Security** di Cosenza, nasce nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Ricerca e competitività 2007-2013" finanziato dal MIUR. Il suo scopo è realizzare soluzioni per la protezione dei pagamenti elettronici. Obiettivo primario del Distretto è studiare, definire e implementare modelli, metodologie e prototipi evolutivi per l'analisi delle minacce *cyber* e la protezione dei dati personali, al fine di innalzare le capacità di difesa e di risposta di Poste Italiane e garantire una gestione efficace ed efficiente degli aspetti relativi alla *privacy* all'interno del Gruppo, anche in virtù dell'emanazione del Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati.

Nel corso del 2017 l'Azienda ha organizzato anche diverse attività di **formazione** che si sono svolte con **7 workshop**. I *workshop* tenutisi durante l'anno hanno avuto come temi principali il nuovo Regolamento Privacy con i relativi adempimenti, l'*Information Resilience* e la protezione del *business*, *Internet of Things*, il fattore umano e la *Cyber Security*, *open data* e *data science*, la sicurezza nella nuova banca digitale ed infine il tema della fiducia nell'era digitale.

Per quanto riguarda la **sensibilizzazione** al tema della *Cyber Security* e del *Cyberbullismo*, nel 2017 l'Azienda ha organizzato diverse attività e iniziative specifiche che hanno coinvolto oltre 2.500 utenti, di cui 2.000 studenti ai quali sono stati fatti compilare 900 test di autovalutazione sulle relative conoscenze. Tra queste iniziative emergono in particolare la mostra "Eroi e vittime dei *social media*", il Festival del Fumetto "Le strade del paesaggio", il Concorso dei Fumetti sulla *Cyber Security* "Navigare con Prudenza".

Infine, l'Azienda ha allargato lo spettro delle sue attività di sensibilizzazione alla *Cyber Security* supportando l'Università della Calabria nella creazione di due Master di II Livello, riconosciuti dallo stesso Comitato Accademico dell'Università, in *Ethical Hacking* e *Sicurezza delle Informazioni*.

Impegno internazionale per la Cyber Security

L'impegno di Poste Italiane nella *Cyber Security* si traduce anche nella partecipazione ad organizzazioni internazionali che promuovono la sicurezza informatica e la cooperazione tra i diversi attori coinvolti quali:



European Electronic Crime Task Force (EECTF). Fondata nel 2009 da Poste Italiane, in *partnership* con la Polizia Postale e delle Comunicazioni, il Dipartimento di Pubblica Sicurezza del Ministero dell'Interno e la *United States Secret Service*, la EECTF nasce con l'obiettivo di costruire un'alleanza strategica per la condivisione di informazioni operative sul crimine elettronico. Inoltre, il coinvolgimento di istituzioni pubbliche, forze di polizia, mondo accademico, magistratura e settore privato consentono l'aggregazione di competenze ed *expertise* a livello europeo.



Global Cyber Security Center (GCSEC). Organizzazione senza scopo di lucro, creata per promuovere la sicurezza informatica in Italia e nel resto del mondo. Il Centro, fondato, finanziato e coordinato da Poste Italiane e da altre aziende associate, ha sede a Roma e collabora con Istituzioni governative italiane ed internazionali, enti privati, istituti di ricerca ed organismi internazionali. La missione della Fondazione è quella di sviluppare e diffondere la conoscenza e la consapevolezza sulla sicurezza informatica, creando le condizioni per migliorare le capacità nell'uso e nella protezione di Internet.

All'interno del Gruppo, sia **SDA** sia **Postel S.p.A.** fanno proprio l'impegno di Poste Italiane nella sicurezza dei dati e nella protezione della privacy. SDA, infatti, ha istituito al suo interno un organismo (**ITC Privacy Compliance & IT Security**), che definisce e aggiorna la politica aziendale per la gestione della sicurezza delle informazioni e dei dati personali (**data Privacy**), stabilendo gli indirizzi e le regole generali da applicare internamente. Postel, invece, ha istituito la Funzione Tecnologie dell'Informazione come leva strategica a supporto del *business*. Tale funzione gestisce dati e informazioni determinanti per il conseguimento della *mission* aziendale. In quest'ottica, Postel ha conseguito la certificazione ISO 27001:2013, il cui obiettivo è quello di assicurare, principalmente agli utenti finali, la sicurezza delle informazioni gestite nei processi operativi di erogazione dei prodotti e dei servizi.

Sicurezza Informatica in SDA



SDA ha intrapreso diverse iniziative nel 2017 per incrementare il proprio livello di sicurezza informatica. Tra queste, si evidenziano:

- **Network security center ATP (Sandblast).** Sistema basato su due *appliance* che prevengono le infezioni da vulnerabilità sconosciute e attacchi zero-day e mirati (*Zero Day protection with Threat Emulation and Threat Extraction*);
- **IPS e Managed Security Service.** Piano di aggiornamento tecnologico che ha portato alla messa in produzione del nuovo IPS / IDS *CheckPoint* nel 2017. L'apparato consente il monitoraggio delle vulnerabilità e delle minacce provenienti dall'esterno, sia di tipo tradizionale (attacchi DOS) sia di tipo evoluto (attacchi del tipo SQL *injection*), così da bloccare automaticamente eventuali attacchi. Inoltre, SDA ha sottoscritto un servizio di monitoraggio / *alert* continuo basato su dati generati dall'apparato;
- **Security Center e il relativo ampliamento con Passive scanner.** Il sistema è in grado di scansionare automaticamente e periodicamente i *server* e i *client* aziendali, tracciando lo stato delle vulnerabilità con *report* e *dashboard*, permettendo così di monitorare ed implementare azioni di rientro. È in corso l'implementazione del modulo *passive scanner* che permette di controllare il traffico anomalo all'interno della rete aziendale;
- **WAF.** Soluzione *firewall* per applicazioni *web* (*firewall applicativo*) che può controllare il traffico su protocolli *web* e aggiungere un ulteriore livello di difesa contro attacchi malevoli indirizzati ai *core business* aziendali;
- **APP Mobile e MDN.** In corso un piano di protezione degli *smartphone* aziendali.

4.4.1. I servizi e le attività del CERT per la sicurezza delle informazioni

I servizi e le attività svolte dal CERT hanno l'obiettivo di indirizzare la gestione della sicurezza delle informazioni detenute e trattate dall'Azienda, al fine di contenere, entro limiti accettabili, il rischio di compromissioni della riservatezza, dell'integrità e della disponibilità delle informazioni così da evitare possibili conseguenze negative in termini di danni sia d'immagine sia economici.

Il CERT in particolare offre i seguenti servizi di sicurezza:

- **Information Sharing.** Servizio che garantisce il costante scambio di informazioni sia all'interno del Gruppo sia con *network* qualificati al fine di rilevare, prevenire e contrastare potenziali attacchi;
- **Early Warning.** Servizio finalizzato alla raccolta, all'analisi e alla divulgazione di informazioni in merito a vulnerabilità tecnologiche;
- **Brand Protection.** Servizio altamente specializzato che rappresenta un mezzo per tutelare l'uso indiscriminato e illegittimo di marchi registrati da parte di concorrenti sulla rete internet individuando tutti i possibili usi impropri;
- **Data Breach.** Servizio basato sul monitoraggio e analisi dei sistemi per la ricerca di potenziali accessi non autorizzati a dati sensibili o confidenziali;
- **Cyber Threat Intelligence.** Servizio con cui Poste Italiane raccoglie e analizza le informazioni presenti sulla rete fornite dalla *community* e in generale da fonti esterne, per ricercare eventuali modelli di attacco sulle infrastrutture e informazioni di Poste Italiane.

Le principali **attività** condotte dal Centro durante il 2017 possono essere, a loro volta, suddivise nei seguenti tre macro-ambiti di azione:

1. LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI SICUREZZA INFORMATICA E LA SECURITY BY DESIGN

Nel 2017, oltre ad essere state redatte *Policy* e Linee Guida necessarie al mantenimento della **certificazione ISO 27001:2013** del CERT e del Centro Servizi *Privacy*, è stata condotta l'**Analisi dei Rischi** sul servizio del Sistema Pubblico Identità Digitale (SPID) con estensione del perimetro di analisi alle componenti necessarie all'erogazione del servizio presenti in Poste Italiane. L'analisi dei Rischi del complessivo perimetro è stata conclusa a dicembre 2017 con lo sviluppo del Piano di Trattamento dei Rischi individuati. Inoltre, è stata svolta un'attività di verifica della corretta implementazione degli **adempimenti privacy** connessi alle nomine dei Responsabili e Incaricati del trattamento dei dati personali e degli Amministratori di sistema in quanto figure coinvolte a vario titolo nella gestione delle informazioni del servizio SPID.

Sempre in ambito di valutazione dei rischi è stato completato l'*assessment* del Rischio *Cyber* per l'eventuale acquisto della copertura assicurativa a garanzia delle responsabilità connesse ai rischi di natura informatica, con possibilità di estensione **Clausola Crime** (Frodi interne ed esterne) e **Clausola Reputation**.

Inoltre, nel corso dell'anno il CERT ha partecipato a diverse attività progettuali fornendo il supporto alla fase di analisi e sviluppo dei nuovi progetti/servizi, al fine di garantire un approccio orientato alla **Security by Design** attraverso il rispetto della normativa cogente e delle politiche aziendali, nonché la definizione puntuale dei requisiti di sicurezza. I principali progetti presidiati sono: SPID; *Tower GECT*; *Data Governance*; Nuova piattaforma BPIOL; Portale *Business*; Conto BancoPosta *Consumer*; *Tower Motore dei Pagamenti*; Libretti *smart*; PIN dematerializzato.

“Per oltre un migliaio di iniziative di sviluppo sono stati forniti requisiti di sicurezza in merito agli aspetti riconducibili alla Security by Design”

“Per l'erogazione di nuovi prodotti e servizi di business sono stati forniti requisiti di sicurezza non solo informatica ma anche di processo”

Infine, come attività continuativa durante il corso dell'anno il CERT ha eseguito attività di **Quick Assessment & BIA (Business Impact Analysis)** sulle iniziative progettuali aziendali. L'obiettivo del processo è di classificare le informazioni trattate, individuare gli eventuali impatti sul *business* nel caso di perdita di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni trattate, direzionare le *baseline* di sicurezza da implementare e gli obiettivi di continuità.

2. INFORMATION SHARING

L'attività di *Information Sharing* nel corso dell'anno 2017 ha reso possibile la condivisione di informazioni utili in merito a minacce di recente scoperta con relativi **Indicatori di Compromissione** (IoC), relativamente a minacce, attacchi e vulnerabilità specifiche di potenziale impatto sulle infrastrutture e gli *asset* aziendali.

Grazie al servizio *Brand Protection* sono state effettuate delle segnalazioni per informazioni postate relative a Poste Italiane sui canali *social*, a seguito delle quali, sono stati bloccati profili non autorizzati, mentre nell'ambito dell'attività **Early Warning**, sono stati veicolati all'interno di Poste Italiane bollettini di sicurezza relativi alle vulnerabilità su *asset* informatici, segnalate dai principali servizi di *alerting* istituzionali e *vendor*.

Grazie all'attività di **Cyber Threat Intelligence**, il CERT di Poste Italiane ha analizzato e segnalato alle strutture di competenza diversi casi di minacce informatiche, come ad esempio il *Ransomware Wannacry* (maggio 2017), *Petya Attack* (giugno 2017) e i diversi tentativi di *Ceo Fraud Attack* (luglio e novembre 2017) che hanno cercato di colpire i dipendenti di Poste Italiane.

Gestione del Cyber Attacco Wannacry

Il 12 maggio 2017 si è diffuso il virus «WannaCry», *ransomware* che ha infettato le reti informatiche di oltre 150 Paesi e oltre 200 mila sistemi *Windows*, danneggiando a vari livelli diverse aziende private e pubbliche amministrazioni. In particolare, il *ransomware* è una tipologia di *malware* che infetta la macchina della vittima criptandone tutto il contenuto e decrittandolo solo previo pagamento di un riscatto (di solito in *Bitcoin*). La funzione IT di Poste Italiane si è subito attivata, creando una *task force*, al fine di analizzare l'eventuale attacco informatico sugli *asset* informatici dell'Azienda, garantire la copertura della vulnerabilità identificata e prevenire la diffusione e conseguente infezione del *Ransomware Wannacry*. Il giorno seguente, dopo un accurato *assessment* e un'importante collaborazione con i poli tecnologici per la *Cyber Security*, non sono state rilevate postazioni infettate né tantomeno infezioni sui sistemi informatici del Gruppo. È stato, altresì, creato un server web interno per intercettare e contrastare i tentativi di attivazione delle varianti attualmente conosciute del *Ransomware Wannacry*, come suggerito dal CERT. L'attività di analisi degli eventi di sicurezza, a seguito della collaborazione di diverse funzioni interne, unita all'azione coordinata da processi di *Incident Handling* e *Patch Management*, ha impedito che i sistemi di Poste Italiane fossero colpiti dall'infezione e che questa si propagasse.

Il Distretto *Cyber Security* Poste Italiane nel 2017, a fronte delle richieste pervenute dalla clientela, ha gestito tutte le attività inerenti le istanze ex art. 7 D.lgs. 196/03 (ad esempio: accesso ai dati, rettifica, integrazione, cancellazione), ha analizzato i casi di presunti **Data Breach** e fornito supporto alla Funzione Affari Legali in merito a segnalazioni, ricorsi e reclami al Garante per la Protezione dei Dati Personali.

3. RICERCA, CENSIMENTO BANCHE DATI E ALTRE INIZIATIVE

Per quanto riguarda le attività di **ricerca e sviluppo** condotte dal CERT nel 2017 emerge in particolare l'implementazione di tre iniziative: chiusura del progetto europeo EUOF2CEN per la creazione di una piattaforma di scambio informazioni sulle frodi bancarie fra Polizie europee, EUROPOL e Istituti Finanziari; presentazione della proposta progettuale SHADOW2 all'interno del programma quadro della Commissione Europea, *Horizon2020*; presentazione del progetto *Distributed Ledger for Secure Open Communities*, all'interno del Programma PNR 2015-2020 del MIUR.

Infine, a novembre 2017 è stato completato il Censimento delle Banche Dati, attività che si innesta nel più ampio Processo di Gestione delle Banche Dati aziendali ai fini *privacy* e rientra tra le azioni svolte da Poste Italiane non solo per garantire la disponibilità, la riservatezza e l'integrità dei dati personali detenuti dall'Azienda ma anche per salvaguardare il *business* e per minimizzare il rischio di sanzioni.

4.4.2. Il *framework* di Sicurezza Informatica di Poste Italiane

Al fine di garantire adeguati livelli di riservatezza, integrità e disponibilità dei dati, delle informazioni e dei servizi erogati alla clientela, Poste Italiane ha sviluppato e adottato un apposito *framework* di sicurezza informatica. Tale obiettivo viene raggiunto adottando, oltre alle misure tecnologiche, anche quelle dei dispositivi interni e dei processi operativi di sicurezza, garantendo un idoneo livello di *performance* dei presidi di sicurezza, un'adeguata resilienza dei servizi di *business* e alimentando i flussi informativi verso gli organismi di controllo interno e/o le Autorità di riferimento.

Tale *framework* di sicurezza si articola in diversi livelli di intervento:

■ **Policy di Sicurezza Informatica e impianto documentale a supporto**

La *Policy* esprime gli obiettivi e le direttive strategiche volte ad indirizzare la gestione della sicurezza delle risorse e dei processi informatici a supporto dei servizi di *business*. La *Policy* si pone l'obiettivo di contenere, entro predefiniti limiti accettabili, il rischio di compromissione della riservatezza, dell'integrità e della disponibilità delle informazioni, sia in un'ottica di tutela del *business* sia di contributo al contrasto del *cybercrime*.

■ **L'analisi del rischio informatico**

Poste Italiane si avvale di una metodologia di valutazione e gestione del rischio informatico finalizzata al contenimento dei rischi di perdita di riservatezza, integrità e disponibilità dei sistemi informatici aziendali a supporto dei servizi di *business*, garantendo una corretta distribuzione degli investimenti di sicurezza, in linea con i profili di rischio identificati. L'obiettivo dell'attività di trattamento del rischio è quello di indirizzare le iniziative e le risorse volte al contenimento dei rischi di sicurezza, in modo efficace ed efficiente.

■ **Il Piano Permanente di Sicurezza (PPS)**

Il Piano è composto da tutti gli interventi trasversali e progetti tecnologici necessari per garantire la presenza, l'aggiornamento e il corretto funzionamento delle piattaforme di sicurezza. I filoni di intervento del Piano hanno carattere permanente in funzione della continua evoluzione dei rischi IT e prevedono l'implementazione di infrastrutture tecnologiche trasversali ai sistemi informatici, a supporto di tutti i servizi erogati.

■ **La Security by Design**

Attività che, nell'ambito delle fasi di analisi, progettazione, realizzazione e messa in produzione dei nuovi servizi o modifica dei servizi esistenti, oltre che all'interno dei processi di *change* dei sistemi informatici, sono finalizzate ad individuare i requisiti di sicurezza atti a garantire l'adeguata tutela delle risorse ICT coinvolte. Il fine ultimo delle attività di *Security By Design* è quello di incidere su tutta la catena del valore e assicurare la conformità alle norme di legge e agli *standard* in materia di sicurezza IT, oltre che di integrare la sicurezza informatica nei processi IT e in quelli di *Service Creation*.

■ **Infrastrutture tecnologiche di sicurezza trasversali**

Vista la pervasività e la complessità che caratterizza i sistemi informativi di Poste Italiane, il Gruppo presidia attività di progettazione, realizzazione e manutenzione di soluzioni trasversali di sicurezza, basate su tecnologie leader di mercato. Le soluzioni realizzate consentono di svolgere attività di prevenzione, monitoraggio e gestione centralizzata degli aspetti di sicurezza, con lo scopo di proteggere, con misure all'avanguardia, gli asset informativi aziendali a fronte di attacchi informatici mirati.

■ **Gestione degli incidenti di sicurezza informatica**

Poste Italiane, al fine di adempiere agli obblighi stabiliti dalla normativa vigente in materia di sicurezza dei dati, prevenzione e contrasto dei reati informatici – in linea con il D.lgs. 196/2003 – si è dotata di un apposito presidio di *Incident Handling* per la prevenzione, gestione ed escalation di tutti quegli incidenti di sicurezza informatica che comportano la violazione o la minaccia della riservatezza, integrità e disponibilità del patrimonio informativo aziendale. La metodologia di gestione degli incidenti di sicurezza informatica adottata da Poste Italiane è formalizzata in un'apposita Procedura Operativa è in accordo con le *Good Practice Guide for Incident Management* dell'ENISA - *European Union Agency for Network and Information Security* (Agenzia europea per la sicurezza delle reti e dell'informazione).

■ **Le certificazioni**

A fronte delle pressioni del contesto esterno, date dalla crescente complessità del *business* e dalle evoluzioni normative e regolamentari, nonché dagli sviluppi del contesto interno, Poste Italiane garantisce un presidio strutturato delle tematiche di qualità in ambito IT e sicurezza adottando un Sistema di Gestione Integrato della Qualità IT e Sicurezza che recepisce gli aspetti evidenziati da *standard* internazionali e da *benchmark* di settore¹⁰.

10. Nel 2017, la Capogruppo ha coordinato le attività propedeutiche per il mantenimento e il successivo rinnovo delle Certificazioni ISO 9001 – 20000 – 27001 per i servizi ICT, PEC per i dipendenti, Firma Grafometrica GECT, Servizio SPID ed ha, inoltre, ottenuto l'estensione delle Certificazioni ISO 9001 e 27001 anche ai servizi fiduciari PosteCert di PosteCom (PEC, Firma Digitale, Marca Temporale e Conservazione sostitutiva).

■ Progetti per l'innovazione in ambito security

Poste Italiane persegue l'innovazione in materia di sicurezza informatica con riferimento alla realizzazione di studi e ricerche di scenario su temi verticali di sicurezza, con un focus specifico sui temi della gestione delle identità, della *mobile security* e dei *distributed ledger*¹¹ (tecnologia *blockchain*). L'Azienda ha attivato una serie di progetti con l'obiettivo di gestire in un'ottica non solo di protezione ma anche di prevenzione dei nuovi rischi emergenti in un contesto, come quello attuale, che richiede per la crescita del *business* nuove tecnologie ed elevata competitività.

PROGETTI DI INNOVAZIONE PER LA CORPORATE E LA BUSINESS SECURITY

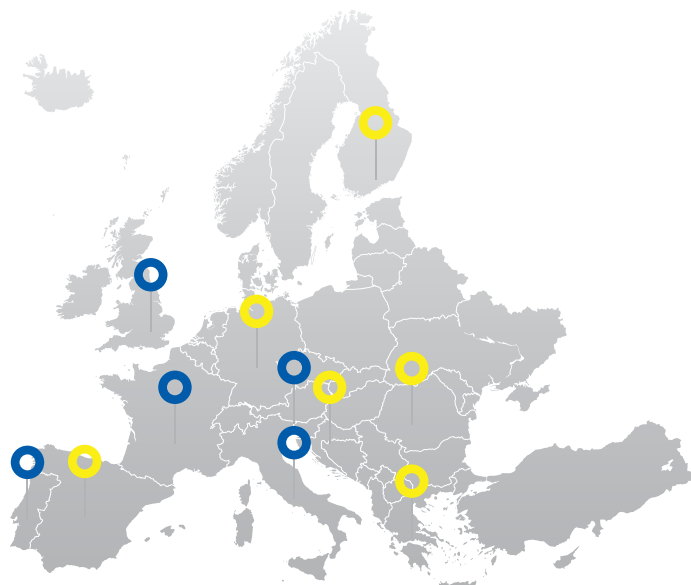
Fin dal 2013 Poste Italiane ha attivato una serie di progetti finanziati in materia di sicurezza informatica attraverso i programmi Europei e Nazionali con l'obiettivo di gestire in un'ottica non solo di protezione, ma anche e soprattutto di prevenzione i nuovi rischi emergenti in un contesto, come quello attuale, che richiede per la crescita del *business* prodotti, processi o servizi con caratteristiche inedite, nuove tecnologie, trasformazioni drastiche e repentine ed elevata competitività.

La partecipazione a tali progetti ha comportato vantaggi di natura tecnologica, procedurale ed economica oltre a consentire l'ingresso di Poste Italiane in un *network* di oltre 50 partner tra realtà accademiche (Università e centri di ricerca), istituzioni pubbliche (Ministeri e Agenzie) e imprese private (tra le quali grandi imprese e PMI), dislocate in diversi Paesi membri.

Funded Project. National and EU Network

La partecipazione ai progetti finanziati attraverso i programmi Europei e nazionali ha permesso a Poste Italiane di creare un *network* di oltre 50 partner, dislocati nei diversi paesi membri:

Lazio Connect; Universidad Politecnica Madrid; inLab FIB; Charles University in Prague; Systematic Paris Region System&ICT Cluster; Università degli Studi di Urbino Carlo Bo; Link Campus University; Università degli Studi di Palermo; Incubatelabs; Polo Innovazione ICT Calabria; LUISS; Università degli Studi di Padova; Università Campus Biomedico di Roma; Università degli Studi dell'Aquila; Atos; Sapienza Università di Roma; Centro Sviluppo Materiali; Consiglio Nazionale Ricerche; European Organization for Security; Confindustria; BNL Gruppo BNP Paribas; Università degli Studi di Milano; Aalto University; Norwegian University of Science and Technology; University of Southampton; Cassidian Cybersecurity; Kemea Center for Security Studies; Royal Holloway University of London; SBA Research; European Cyber Security Organization; University College Cork; University of Seville; BRNO University of Technology; iTTi; Forth; Supsi; Katholieke Universiteit Leuven; SystemX Institut de Recherche Technologique; Visionware; IESE Business School University of Navarra; Technische Universität Darmstadt; Fondazione Ugo Bordoni; Vicomtech; Shadow server; Inuov; Università di Siena; Università degli Studi di Firenze; Università degli Studi della Toscana; Leonardo; Shopping Innovation Lab; Fondazione Bruno Kessler; Alma Mater Studiorum Università di Bologna; University of Limerick; UniGraz; Università degli Studi di Napoli Federico II; Università degli Studi di Catania; Politecnico di Milano; Università degli Studi di Trento; Austrian Institute of Technology; Politecnico di Torino; Vitrociset; Sardegna Ricerche; Università degli Studi di Roma Tor Vergata; Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Telecomunicazioni; Deutsche Telekom; Università degli Studi Roma Tre; Università degli Studi di Genova; Lancaster University; TNO Innovation for Life; Engineering; TUDelft; Luleå Tekniska Universitet; ENEA; VTT; SAP; Bambino Gesù Ospedale Pediatrico; Cea; Università della Calabria; Cefriel; Pluribus One; UPC; Universität des Saarlandes; Università degli Studi di Bari Aldo Moro; Otto Von Guericke Universität Magdeburg; National Centre for Scientific Research "Demokritos"; AREA; Inria; Università degli Studi di Cagliari; Fraunhofer.



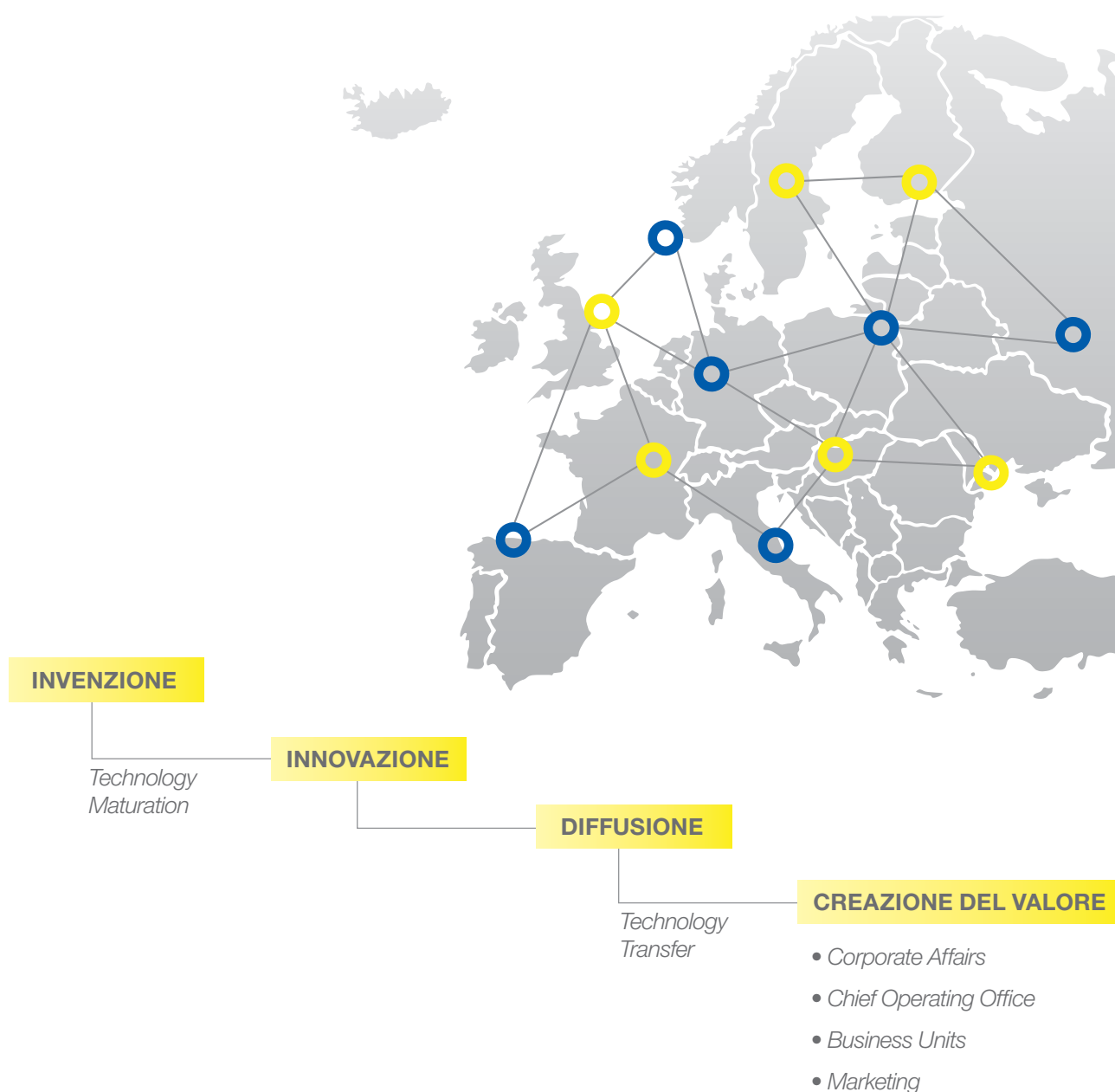
11. Database Distribuiti, vale a dire Ledgers (Libri Mastro) che possono essere aggiornati, gestiti, controllati e coordinati non più solo a livello centrale, ma in modo distribuito, da parte di tutti gli attori.

Per raggiungere l'obiettivo di erogare servizi innovativi alla clientela, sicuri e senza impatti negativi sul *time-to-market*, da alcuni anni Poste Italiane ha intrapreso una strategia per l'innovazione nella sicurezza fondata sulla partecipazione a progetti innovativi finanziati dalla Commissione Europea, e a livello nazionale, da Ministeri e Regioni.

Attraverso i programmi europei e nazionali dedicati alla Sicurezza, si è riusciti a finanziare elementi portanti degli asset disposti a difesa dei servizi digitali di Poste Italiane. Tali opportunità hanno permesso a Poste Italiane di anticipare i processi di innovazione del *business* e di sviluppare progettualità sempre in linea con gli obiettivi del Piano Strategico.

È stato infatti possibile consolidare negli anni competenze specifiche nei settori della sicurezza informatica (ad esempio in ambito *insurance*, *digital identity*, *mobile security*, *digital health services*, *digital finance*, *smart logistics*, *smart energy management*), partecipando al disegno, alla realizzazione e all'implementazione di soluzioni di sicurezza innovative e di attività pilota nei settori summenzionati, anche in un'ottica di trasferimento tecnologico verso le funzioni aziendali che operano quotidianamente su tali mercati.

Il ruolo dell'innovazione nella sicurezza informatica



Security Project Portfolio

Progetti nazionali finanziati nell'ambito della sicurezza informatica:

PROTECT ID	Il progetto <i>Protect ID</i> ha l'obiettivo di migliorare le funzionalità relative alla gestione dell'identità digitale costruendo servizi e soluzioni innovative di sicurezza nel contesto della gestione dell'Identità Digitale, garantendo protezione della <i>privacy</i> e condivisione sicura delle informazioni personali in rete. Servizi avanzati di analisi comportamentale e di monitoraggio <i>real-time</i> costituiscono l'ossatura degli <i>outcome</i> di progetto.
-------------------	--

Progetti europei finanziati nell'ambito della sicurezza informatica:

MOBILE SHIELD	Il progetto <i>Mobile Shield</i> ha l'obiettivo di produrre due nuovi servizi di mobile <i>malware detection</i> , di sviluppare una nuova tecnologia <i>hypervisor</i> per la protezione dei dispositivi mobili e degli <i>end-user</i> dai <i>malware</i> e dai <i>ransomware</i> e per proteggere le comunicazioni e i dati sensibili attraverso soluzioni innovative ideate per la protezione dei <i>business</i> in mobilità dei clienti di Poste Italiane.
SDIM	Il progetto <i>SDIM Secure Digital Identity Management</i> ha l'obiettivo di sviluppare metodi sicuri e innovativi per la gestione dell'identità digitale e la garanzia della <i>privacy</i> nell'utilizzo di servizi di e <i>Government</i> . Il progetto ha avuto particolare rilevanza nell'ottica dello sviluppo del sistema nazionale per la fornitura di Identità Digitale SPID.
MOBILE SHIELD II	Il progetto <i>Mobile Shield II</i> , estensione di <i>Mobile Shield</i> , ha l'obiettivo di produrre servizi per la <i>fraud detection</i> su piattaforme mobili. Tali servizi sono volti a proteggere da attacchi comuni (ad esempio furto di dati o di identità) gli utenti <i>business</i> e <i>consumer</i> che utilizzano i dispositivi mobili. La protezione in <i>real-time</i> mira ad anticipare le attività fraudolente piuttosto che ad intervenire una volta sottratto denaro.
FIDES	Il progetto <i>FIDES Federated IDentity management System</i> ha l'obiettivo di sviluppare metodi sicuri per la gestione delle identità digitali sviluppando soluzioni <i>cross-border</i> per l'erogazione di servizi basati sulle identità digitali nell'Unione Europea. Il progetto implementa servizi per l' <i>Anonymity</i> , <i>Unlinkability</i> , <i>Unobservability</i> , <i>Pseudonymity</i> abilitando scenari particolarmente innovativi per la <i>Security</i> e per il <i>Business</i> .
FIDES II	Il progetto <i>FIDES II</i> estende a livello internazionale la gestione delle identità digitali federate, integrando tecnologie innovative a supporto delle piattaforme mobile e integrando sistemi di Autenticazione Forte con standard di sicurezza ai massimi livelli. Un <i>broker</i> multi-protocollo, garantisce il supporto per lo stato dell'arte delle tecnologie specializzate nell'erogazione di servizi basati su <i>Digital Identities</i> .
VAMOSS	Il progetto <i>VAMOSS Vulnerability Analysis and Management for Open-Source Software</i> implementa una tecnologia a supporto del ciclo di sviluppo del <i>software</i> per valutare l'impatto di vulnerabilità di codice <i>open-source</i> su applicativi Java, siano essi applicativi mobili, <i>web</i> o <i>stand-alone</i> . Il servizio, erogato in modalità SaaS, è stato utilizzato nell'analisi <i>in-line</i> nel processo di sviluppo del <i>software</i> in Poste Italiane.
WAFFLE	Il progetto <i>WAFFLE Web Application Firewall for Large-scale phishing attacks</i> (WAFFLE) ha l'obiettivo di realizzare una soluzione per la protezione delle aziende dagli attacchi di <i>phishing</i> su larga scala e dallo <i>spear-phishing</i> . Una soluzione quindi per la protezione del personale e del <i>top management</i> basata su tecniche di <i>machine-learning</i> con un motore ad auto-apprendimento ad alte <i>performance</i> .
DLS-OCS	Il progetto <i>DLS-OCS Distributed Ledger Services for Online Contract Settlement</i> ha l'obiettivo di creare soluzioni per un "mercato di fiducia (<i>trusted</i>)" in grado di supportare la stipula e gestione automatica di contratti B2B e B2C per gestire lo scambio e il bilancio energetico (fisico e finanziario) nel mercato dell'energia senza l'intermediazione di una Autorità Centrale. Piattaforma abilitante per lo scambio diretto di energia tra <i>producers</i> , <i>consumers</i> , <i>prosumers</i> e accumulatori.
ESSENCE	Il progetto <i>ESSENCE Empowering Safer homes</i> crea una rete di sensori per monitorare le attività degli anziani e dei disabili nelle proprie abitazioni (3D <i>geo-fencing</i>). Le situazioni di emergenza (malori, cadute, comportamenti anomali, ecc.) vengono rilevate e segnalate ad operatori che possono intraprendere azioni da remoto attraverso una rete di attuatori (chiusura valvola del gas o acqua, apertura automatica porta ingresso, ecc). Il tutto nel totale rispetto della sicurezza e <i>privacy</i> degli utenti.

Progetti europei finanziati nell'ambito della sicurezza informatica:

DCOT	Il progetto DCoT <i>Digital Chain of Trust</i> ha l'obiettivo di creare una soluzione multi-servizio, multi-funzione fondata sulla tecnologia <i>blockchain</i> che permetta la realizzazione di Catene di Custodia Digitali. La soluzione è convalidata in un contesto applicativo in ambito Logistica (tracciatura di pacchi) ma è aperta verso applicazioni forti in ambito <i>Digital Forensics</i> .
API ASSISTANT	Il progetto API Assistant <i>Automated Security Assessment of Apps for the API economy</i> ha l'obiettivo di creare un assistente virtuale per gli sviluppatori di app mobile in grado di accrescere la consapevolezza in materia di <i>Cyber Security</i> da parte degli utenti e di gestire la mitigazione delle minacce nelle app per dispositivi mobili basate sulle API, offrendo un <i>Toolkit</i> per il rafforzamento del codice contro problemi di sicurezza noti.
CYBERROAD	Il progetto CYBERROAD <i>Development of the Cybercrime and Cyberterrorism Research Roadmap</i> ha l'obiettivo di identificare le tematiche attuali e future relative alla lotta al <i>Cybercrime</i> e <i>Cyberterrorism</i> e di definire una <i>roadmap</i> strategica per la ricerca nell'ambito della sicurezza informatica. La Commissione Europea ha utilizzato i risultati di <i>CyberRoad</i> contribuendo a definire i temi dei futuri interventi di finanziamento.
ECOSSIAN	Il progetto ECOSSIAN <i>European Control System Security Incident Analysis Network</i> ha l'obiettivo di migliorare il contesto attuale della Protezione delle Infrastrutture Critiche attraverso un approccio integrato per la rilevazione e la gestione cooperativa degli incidenti informatici. A questo scopo, il progetto ha sviluppato un sistema che agevola le attività di <i>Threat Detection</i> , <i>Early Warning</i> , <i>Threat Mitigation</i> , <i>Information Sharing</i> e <i>Disaster Management</i> .
SISSDEN	Il progetto SISSDEN <i>Secure Information Sharing Sensor Delivery Network</i> migliora la sicurezza delle organizzazioni europee sviluppando la <i>Situational Awareness</i> e lo <i>Sharing</i> di informazioni operative, dispiegando un <i>network</i> distribuito di migliaia di sensori sparsi in oltre 100 Paesi del mondo, basato sulle tecnologie esistenti di <i>honeypot/darknet</i> e la creazione di un <i>data-processing center</i> ad alte prestazioni.

Security Innovation Lab

Il Laboratorio per l'Innovazione nella Sicurezza promuove l'allineamento tra le esigenze di *Corporate e Business Security* e la proposizione di soluzioni innovative e dirompenti in ambito sicurezza. Il Laboratorio è il motore naturale per il trasferimento tecnologico della sicurezza verso i comparti di *business* dell'Azienda.

Nel laboratorio vengono realizzate:

- attività di trasferimento tecnologico attraverso Demo, *Proof-of-Concept* e azioni per lo sviluppo delle competenze;
- sviluppati componenti prototipali per progetti finanziati dalla Commissione Europea;
- installazioni Pilota;
- attività di *Malware Analysis & Reverse Engineering*.

In collaborazione con le funzioni legali competenti, viene inoltre realizzata una opportuna gestione della Proprietà Intellettuale (ad es. IPR, *Consortium* e *License Agreements*).

Completano il quadro attività finalizzate all'individuazione di modelli di *business* innovativi per l'impianto di una sicurezza sostenibile in termini economici.

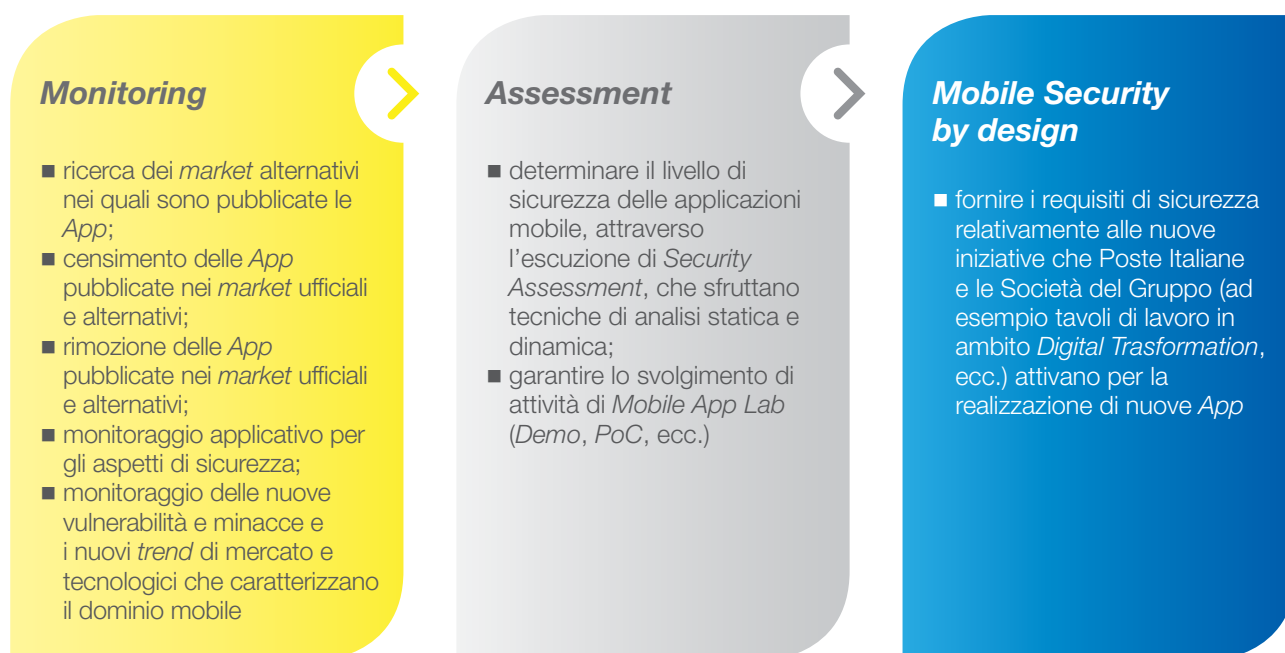
L'obiettivo ultimo è quello di anticipare le esigenze di Ricerca e Innovazione in ambito sicurezza sviluppando una profonda conoscenza di applicazioni per un *business* sicuro e sostenibile che segua la veloce evoluzione dei bisogni del mercato e della clientela di Poste Italiane.

Mobile Malware Analysis Lab

Tra i progetti rilevanti che riguardano ambiti innovativi, rientra l'attività che Poste Italiane conduce per la messa in sicurezza delle *App* di tipo mobile anche a fronte della centralità che tale canale sta assumendo per lo sviluppo del *business* digitale. Il progetto ha la finalità di:

- analizzare le tipologie dei dati raccolti ed eventualmente trasmessi dalle *App* utilizzate;
- prevenire esposti dei Clienti per illeciti riconducibili all'uso di *App* direttamente, indirettamente o in modo presunto collegate ai *brand* di Poste Italiane e alle Società del Gruppo;
- prevenire danni diretti (ad esempio frodi, ecc.) dovuti ad un utilizzo improprio delle *App* o danni indiretti (ad esempio danno d'immagine, ecc.) dovuti a un utilizzo improprio dei *brand*;
- tutelare la proprietà intellettuale (codice sorgente, loghi, marchi, ecc.).

Le attività di seguito riportate coinvolgono tutte le *App* che espongono marchi riconducibili a Poste Italiane o Società del Gruppo, sono sviluppate da e/o per conto del Gruppo stesso o da terzi su iniziativa individuale oppure offrono funzionalità che prevedono il trattamento dei dati dei clienti e sono fruibili non solo mediante *market* ufficiali (Google Play Store e Apple Store), ma anche attraverso *market* alternativi:



4.5 Creazione della Funzione *Privacy*

Al fine di istituire un presidio unico, a livello di Gruppo, per tutte le attività e le responsabilità inerenti l'ambito della *Privacy*, è stata costituita la Funzione *Privacy*, con il compito di garantire la corretta applicazione dei principi e delle regole di protezione dei dati personali.

La struttura si occupa, inoltre, di assicurare gli adempimenti connessi alla normativa in materia di protezione dei dati personali, con specifico riferimento alle innovazioni introdotte a seguito dell'entrata in vigore del *General Data Protection Regulation* (GDPR), prevista per il 25 maggio 2018, con impatto sull'organizzazione e i processi aziendali e di Gruppo.

La Funzione rappresenta, altresì, l'interlocutore unico dell'Autorità Garante *Privacy*, con la responsabilità di curare i rapporti e i flussi informativi con la stessa, fornendo i necessari elementi informativi e chiarimenti.

4.6 Indicatori di performance (KPI – GRI Standards)

[GRI 418-1] Violazione della *privacy* e perdita dei dati

	U.m.	2016	2017
Reclami ricevuti per violazione della <i>privacy</i>	N°	12	6
di cui reclami ricevuti da terzi e riconosciuti dall'organizzazione	N°	12	6
di cui reclami ricevuti da parte di organismi di regolamentazione	N°	-	-
Fuoriuscite, furti di dati dei clienti, perdite dei dati dei clienti identificati	N°	-	-

Numeri dei servizi digitali

	U.m.	2016	2017
Clienti registrati ai canali digitali (<i>web</i> e <i>App</i>) di Poste Italiane	mln	12,5	15
Identità digitali rilasciate	mln	0,6	1,8
Download App Postepay ¹	mln	4,4	6,1
Download App BancoPosta ¹	mln	2,1	3
Download App Ufficio Postale ¹	mln	0,8	1,8
Download App PosteID ¹	mln	0,7	1,4
Download App PosteMobile ²	mln	2,0	2,7
Operazioni effettuate dai canali digitali <i>consumer</i> (<i>web</i> e <i>App</i>) ³	mln	33	39
Focus – Clienti Poste Vita			
Clienti Gruppo Assicurativo Poste Vita registrati all'area riservata	N°	316.436	417.657
Utenti che utilizzano i servizi Poste Vita e Poste Assicura attraverso <i>device</i> mobili	%	28,1	31,6

1. I *download* delle App fanno riferimento agli utenti iOS e Android che hanno scaricato l'App dal lancio della prima versione fino alla data indicata (31.12.2016 e 31.12.2017).

2. I *download* delle App fanno riferimento agli utenti iOS, Android e Windows che hanno scaricato l'App dal lancio della prima versione fino alla data indicata (31.12.2016 e 31.12.2017).

3. Comprendono Bonifici SEPA ed Esteri e per detrazioni, Postagiرو, RAV, F24, Ricarica Postepay, Moneygram, Girofondi, Ricariche telefoniche.

Risorse del piano di continuità del *business*

	U.m.	2016	2017
Investimenti ¹	€/mln	4,1	3,6
Esercitazioni	N°	4	5
Persone coinvolte	N°	180	180
Servizi su <i>Mainframe</i> (servizi <i>Open</i> in elaborazione) coperti da piani di <i>disaster recovery</i>	%	100	100

1. Gli investimenti si riferiscono ai progetti di *Business Continuity Management* e Adeguamento *disaster recovery* tecnologico.

Qualità



5. Clienti e fornitori

Poste Italiane è uno dei principali protagonisti nazionali nei servizi finanziari e assicurativi, con un'attività storica nel recapito, nella corrispondenza e nella logistica.

Per valorizzare al meglio i tre rami principali in cui opera (corrispondenza e pacchi, servizi finanziari, assicurazione e risparmio gestito), il Gruppo ha adottato un modello organizzativo basato su una logica di integrazione industriale. La gestione unitaria e integrata dell'Azienda assicura lo sviluppo di sinergie e la coesione interna, garantendo un approccio al mercato univoco e coordinato. Tutte le tre aree di *business* sono imperniata sulla **centralità del Cliente** e la **relazione di fiducia** di lungo termine con famiglie, imprese e pubbliche amministrazioni, cui offre un'ampia gamma di prodotti e servizi semplici e trasparenti.

34 milioni

Utenti

20 %

Fornitori con
certificazioni di
sostenibilità sociale o
ambientale

7 tavoli

di confronto
con le Associazioni
dei Consumatori

14 giorni

Tempo medio
di risposta
per i reclami

5.1 I clienti

Poste Italiane si prende cura dei propri clienti offrendo una gamma di prodotti e servizi tale da rispondere alle esigenze del maggior numero di essi. *Mission* del Gruppo è quella di porsi come **motore di sviluppo inclusivo** per il Paese, accompagnando cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione verso la nuova economia digitale, tramite un'offerta di servizi di qualità, semplici, trasparenti e affidabili. Mossa da questo ambizioso obiettivo, Poste realizza prodotti e servizi adatti a un'utenza sempre più ampia e, allo stesso tempo, diversificata, composta da clienti *retail* e del mondo *business*.

Grazie alla sua storia centenaria come *player* sul mercato italiano, oggi il Gruppo Poste Italiane è riconosciuto come *leader* di mercato dai consumatori in un contesto sempre più dinamico e in continuo sviluppo. Ciò mette l'Azienda in una posizione privilegiata per sfruttare al meglio le nuove opportunità che il mercato offre: crescita della previdenza complementare e del mercato assicurativo; maggiore spostamento verso il risparmio gestito (sostenuto dai bassi tassi d'interesse); continua crescita dell'*e-commerce* e dei relativi servizi di logistica; aumento numerico di nuovi italiani e *senior* e segmenti d'interesse per il Gruppo.

Tuttavia, accanto a tali opportunità, il mercato presenta alcuni *trend* che minacciano la posizione del Gruppo Poste Italiane quali l'arena competitiva fluida (aumento dei concorrenti "non convenzionali"), il cambiamento della struttura distributiva, la continua contrazione del mercato della corrispondenza e l'allocatione molto prudente del risparmio in Italia. Per far fronte a tali scenari, occorre adeguarsi e, ancor meglio, anticipare le evoluzioni del mercato attuale.

L'offerta di Poste Italiane per famiglie, nuovi italiani, *senior* e giovani

Segmento	Obiettivo	Prodotti offerti
Famiglie Fascia della clientela più ampia, a cui Poste Italiane si rivolge con una moltitudine di prodotti e servizi dedicati alle esigenze dell'intero nucleo familiare	Migliorare la relazione per sviluppare le piattaforme prodotte già attive e accelerare il <i>cross-selling</i>	App BancoPosta, Nuovo Conto Corrente, Fondi <i>Target Date</i> , Doppio certo, Ritiro digitale delle Inesitate attraverso SPID, Rete "Punto Poste"
Nuovi Italiani Popolazione straniera che ormai risiede regolarmente in Italia e che cerca prodotti e servizi capaci di agevolare la distanza dai Paesi di origine	Confermare il ruolo di partner principale del segmento, migliorando la <i>User Experience</i> fisica e digitale	<i>Money Transfer</i> da Uffici Postali e per via digitale, Carta Servizi Salute, Offerta dedicata dati e voce
Senior Fascia della popolazione over 65, che cerca prodotti solidi, consolidati da tempo a basso rischio	Consolidare il rapporto fiduciario con il Gruppo con <i>Value Proposition</i> mirate e volte anche all'assistenza e al monitoraggio	Polizza Ramo <i>Senior</i> , Carta Servizi Salute, Progetto <i>Silver</i> , PosteMobile Casa
Giovani Fascia della popolazione più giovane, che va alla ricerca dei prodotti innovativi, <i>smart</i> e digitali	Sviluppare un'offerta basata sulla digitalizzazione dei servizi e sulla ibridazione della <i>User Experience</i> (dall'Ufficio Postale al <i>digital</i> e viceversa)	App PostePay, Salute 2.0, Nuova offerta e App WowWow, PosteMobile

5.1.1 La *customer experience* e la qualità dei servizi

Poste Italiane pone il Cliente come obiettivo centrale delle proprie politiche di qualità e la funzione di ascolto come processo fondamentale per l'orientamento verso tutta la propria clientela. Il conseguimento di tali obiettivi viene perseguito anche attraverso strumenti di confronto con i consumatori e di veloce e facile risoluzione delle controversie.

Al fine di migliorare la **qualità del servizio** offerto, il Gruppo, nel 2017 ha installato 1.202 nuovi **sistemi di gestione attese** in altrettanti Uffici Postali (+69% rispetto al 2016), per un totale di 2.948 Uffici Postali (23% del totale). Tale azione rientra nel progetto "Nuovo sistema di gestione dei flussi di utenza di servizio" per il quale Poste Italiane ha stanziato oltre 56 milioni di euro per il triennio 2015-2017 e che consiste nella realizzazione di un sistema multicanale in grado di gestire al meglio i flussi della clientela. La nuova tecnologia consente di utilizzare diversi canali di accesso all'Ufficio Postale tra cui il *Totem* per la scelta del servizio, il lettore delle carte BancoPosta, Libretto e Impresa, i canali digitali (*App* e sito *web*) per la prenotazione degli appuntamenti e la scansione del QR Code per il ritiro della corrispondenza e dei pacchi in giacenza. Ciò permette la contrazione dei tempi di erogazione e fruizione dei servizi offerti, aumentando così il grado di soddisfazione della clientela stessa.

+1.202

Nuovi sistemi di gestione attesa

L'impegno di Poste Italiane per il raggiungimento di questi obiettivi è, inoltre, proseguito attraverso la progressiva riallocazione degli sportelli per il ritiro degli **invii inesitati** (ossia lettere, pacchi o altro che non è stato possibile consegnare al destinatario) presso gli Uffici Postali. Il progetto di migrazione delle inesitate dai centri di recapito verso gli Uffici Postali è, infatti, finalizzato ad agevolare il ritiro di tali invii da parte della clientela, in ottica di maggiore prossimità dei punti di ritiro degli invii. Nel 2017, gli Uffici Postali complessivamente abilitati a tale servizio sono stati circa 12.400, pari al 96% del totale degli Uffici Postali esistenti, con un incremento di oltre il 20% rispetto al 2016.

È sempre un buon giorno per proteggersi

Nel 2017 Poste Assicura ha avviato il concorso “è sempre un buon giorno per proteggersi” dedicato a tutti i cittadini italiani che abbiano deciso di acquistare prodotti assicurativi a tutela della persona e dei beni. Il concorso ha previsto l’assegnazione di 54 premi al mese, per un totale di 324 premi.

Oltre a tali iniziative, i vari **progetti di digitalizzazione** implementati dal Gruppo hanno contribuito notevolmente ad aumentare la qualità dei servizi che Poste Italiane eroga ai suoi clienti. In particolare, grazie al percorso di trasformazione digitale, l’Azienda punta a migliorare la *user experience* dei clienti sulle proprie *digital properties* offrendo un’esperienza semplice e unica in ogni interazione con Poste Italiane. L’obiettivo è quello di facilitare sempre più l’*engagement* digitale del Cliente, permettendogli di usufruire dei servizi di Poste Italiane anche comodamente da casa o in mobilità grazie alle *App* create. Inoltre, è possibile non solo localizzare su mappa gli Uffici Postali, ma anche prenotare i *ticket* presso l’Ufficio Postale più comodo per lo stesso giorno o il giorno successivo con conseguente riduzione dei tempi d’attesa per il cliente.

Infine, la qualità del Servizio Postale Universale è connessa agli obiettivi sulle tempistiche di consegna della posta nazionale, tutti pienamente raggiunti con successo nel 2017. A questo si affianca un miglioramento delle tempistiche per la posta internazionale, rispetto ai risultati del 2016.

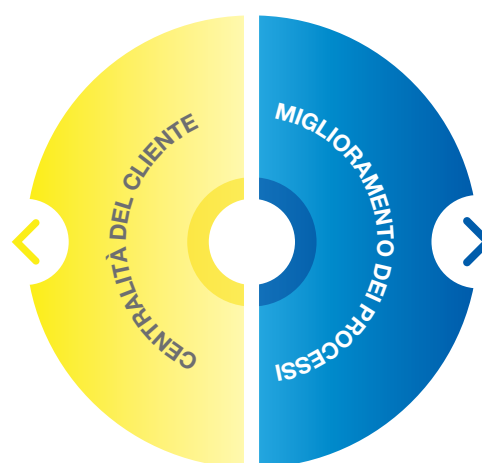
Oltre agli sforzi per la riduzione dei tempi d’attesa, Poste Italiane ha continuato l’impegno per migliorare la relazione con la clientela attraverso la costruzione di 106 nuove “**sale consulenza**”. Tali spazi sono interamente dedicati alla gestione della relazione con la clientela e prevedono la presenza di figure specializzate per la consulenza di prodotti specifici (ad esempio prodotti di finanziamento e assicurativi).

In termini di **customer experience**, il Gruppo Poste Italiane ha intrapreso attività di miglioramento che seguono due strade principali: dare maggiore centralità al Cliente e migliorare i processi. Rispetto al primo punto, fino al 2014 le attività di ascolto dei clienti erano orientate prevalentemente alla rilevazione della soddisfazione attraverso tradizionali ricerche di *customer satisfaction*. Nel 2015, l’Azienda ha dato il via alla misurazione della *customer experience*, attraverso l’introduzione di un nuovo modello di ascolto che rappresenta una discontinuità con il passato. Sono stati, infatti, introdotti in Azienda due nuovi indicatori: il **Net Promoter Score** (NPS) per misurare le *performance* di BancoPosta, Posta Comunicazione e Logistica e Poste Vita e il **Customer Effort Score** (CES) per il monitoraggio dei canali attraverso cui vengono erogati

+106

Nuove sale
consulenza

“I primi dati ottenuti dall’anticipazione del Barometro 2017¹² dimostrano come i clienti premiano gli impegni portati avanti dal Gruppo in termini di miglioramento della qualità dei servizi offerti: in una scala da 1 a 10, essi assegnano un valore pari a 8 per il tempo d’attesa (confermando così il *trend* positivo dal 2011) e un valore pari a 8,7 rispetto all’esperienza complessiva nell’Ufficio Postale (8,4 nel 2016)”



12. Il Barometro è una ricerca realizzata a cadenza annuale, con l’obiettivo di analizzare il profilo dei frequentatori degli Uffici Postali, comprendere le abitudini di frequentazione, misurare i tempi di attesa percepiti dalla clientela e analizzare la *customer experience*. La ricerca prevede circa 5.000 interviste personali ai frequentatori degli Uffici Postali su un campione rappresentativo di Uffici presenti sull’intero territorio nazionale.

servizi (Uffici Postali, *call center* e *web*)¹³. Inoltre, il Gruppo utilizza modalità diverse in base al peculiare tipo di clientela per le rilevazioni utili a costruire tali indicatori e per la gestione delle indicazioni derivanti. In particolare, per gli **utenti privati** (*consumer*) e **PMI** le *survey* relative al NPS vengono effettuate due volte l'anno attraverso interviste telefoniche, mentre quelle relative al CES vengono svolte una volta l'anno attraverso interviste a caldo all'uscita dagli Uffici Postali e due volte l'anno, attraverso interviste telefoniche, per la misurazione della soddisfazione del servizio erogato dai *call center*. L'ascolto del canale *web*, invece, è sostanzialmente continuativo. A fronte delle indicazioni provenienti dalle *survey* su queste tipologie di clienti, viene svolta un'analisi dettagliata e viene definito un elenco di priorità utile all'Azienda per la pianificazione delle attività tese al miglioramento. Per i **Clienti Top** (Grandi Clienti), coinvolti tramite *survey web* annuali, è stato lanciato un progetto mirato. Data la natura del *target* è necessario, infatti, garantire ai clienti un *feedback* personalizzato (*«close the loop»*) sulla problematica sollevata nelle interviste. Per garantire queste risposte in tempi certi, è stato avviato un piano dedicato che mira a dare priorità agli interventi di miglioramento e coordinarne la loro implementazione in raccordo con le funzioni di *business* e il canale di erogazione del servizio. Dopo due anni di misurazione della *customer experience* attraverso gli indicatori NPS e CES, Poste Italiane, di concerto con il Comitato Remunerazioni e il Consiglio di Amministrazione, ha deciso di inserire un **obiettivo di qualità percepita** nel sistema *Management By Objectives* (MBO) 2017, basato sul nuovo modello di ascolto sopra descritto.

In tutti i settori in cui opera il Gruppo, è stato adottato un sistema di gestione della qualità conforme allo *standard* internazionale ISO 9001. In termini di **miglioramento dei processi**, Poste Italiane a partire dal 2016 ha introdotto una nuova metodologia chiamata **Lean Six Sigma**. Tale sistema, oltre a guardare al miglioramento dei processi (riduzione dei costi e innalzamento della qualità dei servizi offerti ai propri clienti), punta anche alla diffusione della cultura del miglioramento continuo attraverso la progressiva acquisizione di competenze da parte dei partecipanti ai *team* di lavoro. I punti cardine di questa nuova metodologia sono:

- **VOC** - gli ambiti di miglioramento nascono dalla Voce dei Clienti, rispecchiando appieno la volontà di mettere il Cliente al centro delle proprie iniziative;
- **centralità dei dati** - la metodologia si basa sull'analisi di una grande quantità di dati e, attraverso l'utilizzo di strumenti statistici, consente di identificare le cause alla radice dei problemi;
- **approccio bottom-up** - la metodologia prevede il coinvolgimento delle persone che «lavorano» direttamente sul processo con un approccio *bottom-up*.

Ambito	Progetto	Descrizione
Mercato Privati	Successioni	Ridurre i tempi di lavorazione delle pratiche di successione abbattendo non conformità e numero di documenti da presentare.
Sistemi informativi	<i>Help Desk Hardware</i>	Ridurre il tempo di risoluzione <i>ticket</i> di richiesta assistenza per migliorare la disponibilità degli asset.
Sistemi informativi	<i>Help Desk Software</i>	Ridurre il tempo di risoluzione <i>ticket</i> di richiesta assistenza per migliorare l'efficienza degli asset.
Posta Comunicazione & Logistica	Tracciatura	Incrementare le <i>performance</i> di tracciatura al civico assicurando la correttezza della tracciatura e il rispetto delle tempistiche.
Posta Comunicazione & Logistica	Inesitate	Ridurre il numero di posta "inesitata" (oggetti di posta non recapitati per assenza del destinatario).
Posta Comunicazione & Logistica	CFSM	Massimizzare la portata utile dei macchinari " <i>Compact Flats Sorting Machine</i> " (CFSM) riducendo tempi di setup, piccole fermate, disguidi e riciccoli di lavorazione.
Postel	<i>Mass Printing</i>	Ridurre gli scarti di lavorazione sul processo a partire dalle attività di elaborazione dei flussi in entrata fino all'imbustamento.

Lean Six Sigma – Cantieri di miglioramento processi attivi in Italia

13. Il *Net Promoter Score* (NPS) è uno strumento di gestione utilizzato per valutare la fedeltà nella relazione impresa-Cliente, mentre il *Customer Effort Score* (CES) misura la soddisfazione del Cliente analizzando come l'azienda risolve i problemi rapidamente e facilmente.

LA GARANZIA DI QUALITÀ DEI SERVIZI

Poste Italiane ha istituito una struttura di affidabilità aziendale in ambito di Governo dei Rischi di Gruppo al fine di implementare un presidio di ispettorato segregato rispetto alle funzioni di *business*/operative, responsabile, fra l'altro, di verificare l'effettiva rispondenza dei processi operativi e commerciali ai livelli di servizio dichiarati negli indicatori di qualità e *performance*.

La sicurezza negli Uffici Postali

Al fine di assicurare i requisiti di salute e sicurezza nelle strutture utilizzate, Poste Italiane mira a garantire il proprio impegno per adottare un modello appropriato ed efficace dove le strategie di sicurezza e i sistemi di prevenzione e protezione degli asset utilizzati, delle risorse e dei beni aziendali siano uniformi.

Nel 2017, sono proseguite le attività di potenziamento della sicurezza attiva degli Uffici Postali attraverso l'implementazione, l'integrazione e la sostituzione di impianti di allarme e di videosorveglianza avanzati, nonché della sicurezza passiva grazie all'introduzione di sistemi di protezione antirapina. Le strategie, metodologie e misure di sicurezza fisica, in linea con la *mission* organizzativa, sono orientate al contenimento del livello di esposizione ad attacchi criminosi, con conseguenti effetti positivi sulle condizioni di sicurezza degli ambienti lavorativi e delle aree aperte al pubblico.

In ambito di **sicurezza attiva**, sono state introdotte soluzioni innovative per contrastare gli atti predatori in territori in cui gli Uffici Postali sono stati oggetto di azioni criminose. In particolare, in 13 Filiali di Catania è stato installato un sistema di "guardia remota" – che si affianca alle misure di sicurezza attiva e passiva già esistenti – e simula la presenza di una Guardia Particolare Giurata, grazie a un collegamento audiovisivo con la *control room* dedicata. A questo si aggiungono impianti "nebbiogeni" in corrispondenza delle aree interne adiacenti agli ATM che, in caso di attacco, prevedono la scarica di una nebbia densa e persistente che disorienta e previene il compimento dell'atto predatorio.

Invece, per quanto riguarda la **sicurezza passiva**, sono stati forniti agli Uffici Postali nuovi sistemi di protezione antirapina e sono stati eseguiti lavori di adeguamento immobiliare degli edifici, al fine di elevarne il livello di sicurezza fisica.

Con lo scopo di consolidare il rapporto di collaborazione con la Polizia Postale e delle Comunicazioni in materia di sicurezza, teso a prevenire e contrastare illeciti perpetrati ai danni degli utenti, è stato siglato un Accordo Quadro con il Ministero dell'Interno. La Polizia Postale e delle Comunicazioni garantisce la prevenzione e il contrasto di ogni forma di frode o attacco informatico, assicurando la cooperazione nella tutela delle reti e delle infrastrutture informatiche di Poste Italiane, dei centri di lavoro territoriali, degli Uffici Postali indicati o del personale del Gruppo, oltre a contribuire alla formazione e informazione di competenza.



5.1.2 Il dialogo con i consumatori

Poste Italiane è attiva nel mondo del consumerismo dal 1999 quando ha cominciato a instaurare i primi rapporti con le Associazioni di Consumatori aderenti al Consiglio Nazionale dei Consumatori e Utenti. L'attenzione della Società verso i clienti e i loro rappresentanti è cresciuta sempre più ottenendo risultati importanti, come la definizione delle procedure di conciliazione. Inoltre, il Gruppo Poste Italiane è tra i membri fondatori del *Consumers' Forum* e ha attivato una specifica struttura di *governance* dedicata alla gestione delle relazioni con le Associazioni dei Consumatori.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI CONSUMATORI E UTENTI (CNCU)

Poste Italiane collabora da tempo con le Associazioni dei Consumatori riconosciute al CNCU, un organismo istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico.

CONSUMERS' FORUM

Consumers' Forum, associazione indipendente di cui fanno parte le più importanti Associazioni di Consumatori, numerose imprese industriali e di servizio e associazioni di categoria, istituzioni, Università e centri di ricerca che ha lo scopo di superare la difficoltà di dialogo tra Associazioni di Consumatori e imprese. L'obiettivo è di favorire la ricerca della qualità dei prodotti e dei servizi e migliorare le procedure di conciliazione delle controversie di consumo. In particolare, il lavoro con *Consumers' Forum* ha, fin da subito, portato alla creazione di gruppi di lavoro per la definizione di un regolamento di conciliazione, oggi formalizzato e attivo.

SITO WEB

Il sito *web* aziendale presenta anche una sezione dedicata alle Associazioni dei Consumatori che illustra sinteticamente la procedura di conciliazione e fornisce il *link* ai principali documenti che regolano la qualità dei servizi che Poste eroga ai propri clienti, attraverso un'area riservata alle Associazioni dei Consumatori con cui l'Azienda intrattiene rapporti di collaborazione. Ogni rappresentante delle Associazioni dei Consumatori può accedere a una parte riservata del sito nella quale ha a disposizione in esclusiva documenti, dati e materiali informativi.

GOVERNANCE

Per poter rispondere rapidamente alle richieste delle Associazioni, Poste Italiane ha attivato una specifica struttura che si occupa delle relazioni con le Associazioni (Rapporti con le Associazioni di categoria e dei Consumatori). La responsabilità di questo compito fa capo alla funzione Relazioni Istituzionali, che coordina le aree in cui è stato suddiviso il territorio nazionale.

Nel 2014, Poste Italiane e i rappresentanti di 19 Associazioni di Consumatori che aderiscono alla Consulta delle Associazioni hanno rinnovato l'**Accordo Quadro** (firmato originariamente nel 2011) attraverso cui vengono fissati gli obiettivi che l'Azienda si impegna a rispettare nei confronti dei suoi clienti (aumento della qualità dei prodotti e dei servizi; trasparenza e correttezza delle relazioni con i clienti; correttezza delle informazioni). Inoltre, tale accordo rinnova l'iniziativa, già avviata dal 2011, dei **Cantieri Consumatori**, tavolo permanente di consultazione tra Azienda e Associazioni, con l'obiettivo di migliorare costantemente la qualità dei prodotti e dei servizi offerti alla clientela. Alle riunioni periodiche del Cantiere Consumatori partecipano un rappresentante per ogni Associazione e rappresentanti di Poste Italiane. In particolare, nel 2017 sono stati realizzati 7 tavoli di consultazione nei quali sono stati affrontati diversi temi tra cui: presentazione di nuovi prodotti, regolamenti o procedure; firma del regolamento di conciliazione per il fondo *Invest Real Security* (IRS); focus su argomenti specifici; nuovo modello di recapito inesitate (che prevede la progressiva migrazione delle inesitate dai centri di recapito attuali verso gli Uffici Postali e, dunque, più in prossimità al domicilio del cliente con conseguente miglioramento del servizio offerto).

5.1.3 Le procedure di conciliazione

Con l'intento di offrire un ulteriore strumento a supporto dei clienti che hanno riscontrato difficoltà con l'Azienda, Poste Italiane implementa anche le cosiddette **procedure di conciliazione**. Tali procedure rappresentano un sistema di risoluzione *extragiudiziale* delle controversie, realizzato in collaborazione con le Associazioni dei Consumatori riconosciute in Italia dal Ministero dello Sviluppo Economico, e hanno come obiettivo la risoluzione bonaria delle controversie con conseguente diminuzione del contenzioso a fronte di una maggiore soddisfazione del Cliente reclamante.

Le prime procedure di conciliazione sono state sviluppate nell'ambito dei **Servizi Postali** nel 2001. In particolare, le Carte dei Servizi Postali stabiliscono che qualora il reclamo del Cliente non abbia avuto esito soddisfacente, o non sia stata ricevuta risposta entro **45 giorni** successivi all'invio dello stesso, l'interessato potrà ricorrere alla procedura di conciliazione, entro **12 mesi** dalla presentazione del reclamo. La conciliazione, che si svolge in sede locale e con l'eventuale assistenza di un'Associazione di Consumatori, si conclude entro **60 giorni** dalla ricezione dell'istanza, mediante la redazione di un verbale che verrà inviato all'utente. Qualora la procedura di conciliazione non sia andata a buon fine (ossia non vi è il raggiungimento di un accordo tra le parti), entro **90 giorni** dalla conclusione della stessa, l'interessato potrà rivolgersi all'**AGCOM**, inviando una richiesta di definizione della controversia mediante la compilazione del "Formulario CP", disponibile sul sito dell'AGCOM. Infatti, dal 2015 in poi le conciliazioni fanno parte del sistema di gestione del contenzioso dell'AGCOM e sono inserite nell'elenco delle procedure *Alternative Dispute Resolution* (ADR) riconosciute dalla legge, anche nei confronti dell'Unione Europea. Resta salva, inoltre, la facoltà di adire l'Autorità Giudiziaria. Considerando le peculiarità dei diversi segmenti della propria clientela, Poste Italiane ha definito due regolamenti specifici per i servizi postali offerti rispettivamente a **clienti retail** e per quelli offerti a **clienti business**. Al fine di garantire uno svolgimento rapido dei processi di entrambe le tipologie di clienti, ha costituito **nove commissioni a livello regionale** (formate da un rappresentante di Poste Italiane e da uno delle Associazioni firmatarie del regolamento) responsabili di trovare una soluzione concordata che soddisfi entrambe le parti. Nel 2017, il numero di domande di conciliazione su prodotti postali effettuate dalla clientela *retail* è stato pari a 1.072, facendo registrare un aumento del 22% rispetto al 2016. La percentuale di domande discusse è incrementata del 19% rispetto allo scorso anno e nell'84% dei casi è stato raggiunto un accordo tra le parti. Un *trend* simile si è registrato nel 2017 per le procedure di conciliazione su prodotti postali dedicati a clienti *business* dove, a fronte di domande più che raddoppiate rispetto al 2016, la percentuale di domande discusse è passata dall'88% al 96%.

Oltre alle procedure di conciliazione definite per i servizi postali, la Società ha progressivamente sviluppato procedure simili per altri prodotti. In particolare, nel 2006 è stata sviluppata la procedura relativa ai servizi del conto **BancoPosta** che ha come ambito di applicazione controversie relative al conto corrente BancoPosta (solo persone fisiche). Inoltre, nel 2010 è nata la procedura per **PosteMobile** che si applica alle problematiche relative ai servizi tradizionali di

comunicazione elettronica, disservizi in attivazione, funzionamento di sim/servizi, ricariche telefoniche, accrediti/addebiti di traffico telefonico e attività postvendita. Per la conciliazione **BancoPosta** e **PosteMobile** è competente un'unica commissione nazionale. Il Cliente può avviare una procedura di conciliazione ogni volta che, presentato un reclamo, abbia ricevuto da parte dell'Azienda una risposta ritenuta insoddisfacente, ovvero non abbia ricevuto risposta nei termini previsti. La domanda può essere presentata tramite le Associazioni di Consumatori aderenti all'iniziativa o direttamente presso l'Ufficio Postale.

“Complessivamente, nel 2017 sono state discusse 1.368 conciliazioni (+26% rispetto al 2016) ed è stato raggiunto un accordo nel 75% dei casi, in linea con l'anno precedente”

Procedura di conciliazione per i clienti di Poste Italiane sottoscrittori di quote del Fondo Immobiliare “Invest Real Security (IRS)”

Nel 2003, Poste Italiane ha collocato il Fondo comune di investimento immobiliare denominato “Invest Real Security” (IRS), giunto a scadenza a fine 2016, gestito da una società di gestione del risparmio terza rispetto al Gruppo Poste Italiane. Attraverso il capitale raccolto, il fondo ha acquistato proprietà immobiliari per poi rivenderle o affittarle e così suddividere i proventi delle operazioni tra gli investitori. Tuttavia, a causa della congiuntura economica negativa e dell'andamento del mercato immobiliare, i clienti del fondo hanno subito perdite in conto capitale. Poste Italiane, al fine di tutelare e mantenere nei confronti della clientela l'elevata reputazione e le credenziali di capacità operativa del Gruppo, si è mossa prontamente per **rimborsare tale perdita** prevedendo un rimborso monetario della perdita registrata per coloro che al 31 dicembre 2016 avevano un'età maggiore di 80 anni e offrendo a tutti gli altri investitori la possibilità di sottoscrivere una polizza vita che non prevede commissioni di sottoscrizione, uscita e gestione, e che in 5 anni dovrebbe garantire il recupero della perdita subita. L'Azienda ha, inoltre, garantito ai propri clienti che, qualora al termine dei 5 anni il capitale liquidato dalla polizza non fosse sufficiente per coprire la perdita iniziale, verrà effettuato un versamento da parte della Società finalizzato alla copertura della perdita stessa.

Inoltre, al fine di tutelare persone che, pur non avendo un'età anagrafica di 80 anni al 31 dicembre 2016, si trovino in **situazioni particolarmente disagiate** (economiche e/o di salute), Poste Italiane ha siglato un accordo con le Associazioni dei Consumatori che istituisce una **procedura di conciliazione** attraverso cui i suddetti clienti possono comunque accedere al rimborso monetario, pari alla perdita registrata, senza dover sottoscrivere la polizza.

5.1.4 La gestione dei reclami

Per Poste Italiane la gestione dei reclami rappresenta un'attività fondamentale e determinante in quanto consiste in un importante momento di contatto e confronto con la clientela che permette di mettere in atto azioni migliorative rispetto alla qualità dei servizi e al livello di *customer experience*.

Con riferimento ai **Servizi Postali**, gli obiettivi di qualità sono contenuti nella Carta del Servizio Postale Universale¹⁴ e nella Carta dei Servizi Postali¹⁵. Oltre agli obiettivi in termini di qualità dei servizi erogati, tali documenti (disponibili presso tutti gli Uffici Postali e sul sito www.poste.it) descrivono in dettaglio modalità, tempi e tipologie di **reclami** che i clienti possono presentare e, allo

14 gg

Tempo medio di risposta per i reclami (pacchi postali)

14. Il Servizio Postale Universale (servizio che, ai sensi del D.lgs. 261/99, deve essere erogato in tutti i punti del territorio nazionale incluse le situazioni particolari delle isole minori e delle zone rurali e montane, a prezzi accessibili all'utenza) incluso quello transfrontaliero, comprende: la raccolta, il trasporto, lo smistamento e la distribuzione degli invii postali fino a 2 kg; la raccolta, il trasporto, lo smistamento e la distribuzione dei pacchi postali fino a 20 kg; i servizi relativi agli invii raccomandati ed agli invii assicurati.

15. I Servizi Postali Non Universali comprendono tutti quei servizi che Poste Italiane decide di offrire liberamente ed in regime di libera concorrenza sul mercato.

stesso tempo, descrivono i tempi e le modalità di risposta, unitamente ai rimborsi previsti. La semplicità con la quale tutti i clienti possono presentare un reclamo (sia per i servizi postali universali sia per quelli non-universali) è assicurata dalla possibilità di utilizzare gratuitamente una varietà di **canali**. In particolare per i **clienti non contrattualizzati** è prevista la possibilità di compilare l'apposito modulo denominato "Lettera di reclamo", che potrà essere inviato utilizzando un'ampia gamma di canali (ad es. Pec, fax, consegna a mano, casella postale, *internet*, numero verde).

Poste Italiane garantisce la possibilità di presentare reclami per i **seguenti casi**: ritardo nel recapito; mancato recapito; danneggiamento/manomissione (totale/parziale), contestato in modo specifico al momento della consegna; mancato/errato rimborso contrassegno; mancato espletamento del servizio; mancata/irregolare restituzione avviso ricevimento. In merito alle **tempistiche** di evasione della procedura, Poste Italiane si impegna a comunicare al Cliente la decisione adottata entro 45 giorni solari a decorrere dalla data di ricezione del reclamo stesso (per i servizi internazionali il rispetto della tempistica indicata è vincolato al riscontro da parte dell'operatore estero).

Nel 2017, si è registrato un andamento positivo nella gestione dei reclami soprattutto in riferimento alla categoria dei pacchi postali. Nonostante il numero dei reclami ricevuti nel 2017 per tale classe sia aumentato del 33% rispetto al 2016, anche in conseguenza dei volumi spediti il numero di reclami gestiti è passato dal 99,1% al 99,3% con un tempo medio di risposta pari a 14 giorni, significativamente inferiore al tempo medio registrato nel 2016 (21 giorni).

La *Business Unit* Posta Comunicazione e Logistica, sia tramite le funzioni centrali sia tramite quelle territoriali, analizza giornalmente in modo strutturato i reclami ricevuti sui diversi prodotti e le relative causali, con l'obiettivo di realizzare un processo continuo di miglioramento.

La collaborazione del Cliente è essenziale al fine di individuare e rimuovere le cause che hanno provocato il disagio e porre in essere gli interventi correttivi necessari al miglioramento dei processi.

Il *Contact Center* "Poste Risponde" ha gestito nel 2017 circa 26 milioni di contatti (21 milioni di contatti nel 2016). L'assistenza viene erogata su servizi finanziari e postali, servizi assicurativi e previdenziali e clienti PosteMobile. Nel 2017 sono stati dedicati due nuovi numeri verdi per l'assistenza ai clienti e agli Uffici Postali *Start-up* di Carta Salute e sono state condotte campagne di *caring* con circa 15 mila chiamate finalizzate a conoscere il punto di vista su particolari processi di *postvendita*.

“Tutte le Società del Gruppo hanno implementato procedure specifiche che definiscono i principi e le regole di gestione dei reclami approvate e riviste periodicamente dai Consigli di Amministrazione”

Policy gestione reclami di Poste Vita e Poste Assicura

Poste Vita e Poste Assicura considerano necessario per la loro attività porre la dovuta attenzione alle esigenze dei propri clienti per assicurarne la completa soddisfazione e al fine di offrire il prodotto o servizio più adeguato alle loro necessità e preferenze. Infatti, nei casi in cui le aspettative del cliente risultino insoddisfatte, la collaborazione del cliente stesso, tramite la presentazione di un reclamo, diviene essenziale per individuare e rimuovere le cause che hanno provocato il disagio.

Al fine di assicurare una corretta e sollecita trattazione dei reclami dei propri clienti, le Società Poste Vita e Poste Assicura hanno definito delle specifiche *Policy* Gestione Reclami. In particolare, attraverso queste politiche le due Società definiscono i **principi** (imparzialità; obiettività e buona fede; tracciabilità; correttezza; chiarezza; trasparenza; tempestività), il **processo** e la **governance** alla base della gestione e trattazione dei reclami provenienti dai propri clienti.

5.2 I fornitori

Poste Italiane, in qualità di “Impresa Pubblica” operante nei settori speciali, applica le regole dell'evidenza pubblica ai sensi del nuovo **Codice dei Contratti Pubblici** (D.lgs. 50 del 18 aprile 2016), come modificato dal D.lgs 56/2017 cd. “Decreto correttivo”, per l'affidamento degli appalti destinati ai “Servizi Postali” di cui all'art. 120 del Codice stesso. L'entrata in vigore delle nuove regole, avvenuta per il Decreto correttivo il 20 maggio 2017, ha richiesto l'aggiornamento dell'impianto procedurale e regolamentare degli acquisti, oltre che della documentazione di gara e degli standard contrattuali. A novembre 2017, il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane ha approvato il nuovo Regolamento Interno per le Procedure di Affidamento degli Appalti di Lavori, Servizi e Forniture e ha completato l'aggiornamento delle proprie procedure interne che disciplinano il processo di acquisto sia relativamente agli Appalti soggetti al Codice dei Contratti Pubblici, ai sensi del Codice stesso, sia relativamente agli appalti esclusi dall'ambito di applicazione del Codice.

Queste procedure costituiscono, congiuntamente al Codice laddove applicabile, il principale presidio di *governance* e *compliance* normativa degli affidamenti di Poste Italiane.

La catena di fornitura di Poste Italiane è caratterizzata da diverse categorie merceologiche e da una divisione geografica dei fornitori sulla base dei servizi offerti, in virtù anche della capillarità caratterizzante l'operatività aziendale su tutto il territorio nazionale.

Sostanzialmente il Gruppo si approvvigiona da fornitori nazionali ma per alcuni beni/servizi, soprattutto di natura tecnologica, ricorre anche a multinazionali operanti in Italia.

Per alcune delle principali categorie merceologiche che caratterizzano la catena di fornitura di Gruppo è presente l'**Albo fornitori di Poste Italiane**, istituito nel 2006, al fine di dotare il Gruppo di un parco di operatori economici con capacità tali da soddisfare i requisiti richiesti da Poste Italiane e di adottare criteri di selezione certi e trasparenti nelle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori.

Le procedure di affidamento vengono effettuate attraverso il **Portale Acquisti “Poste-procurement”**, piattaforma web per attività di *procurement* e per la gestione dell'Albo fornitori.

5.2.1 La gestione delle gare d'appalto e l'Albo fornitori

Nell'ambito delle procedure di affidamento espletate da Poste Italiane, il *trend* registrato negli ultimi anni evidenzia un costante e massivo ricorso a confronti competitivi che garantiscono vantaggi concorrenziali per la Società e assicurano ai fornitori imparzialità, trasparenza e pari opportunità di collaborazione.

Al fine di dotare il Gruppo di un parco di operatori economici con capacità tali da soddisfare i requisiti richiesti da Poste Italiane, e di adottare criteri di selezione certi e trasparenti nelle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori, Poste Italiane, in linea con la normativa vigente (art. 134 dell'attuale Codice dei Contratti Pubblici), ha istituito un proprio **Albo dei fornitori**. L'adozione dell'Albo ha consentito la semplificazione delle procedure di affidamento, assicurando nel contempo omogeneità tra i soggetti selezionati in ciascun ambito merceologico e trasparenza verso il mercato.

In particolare, tutti gli operatori economici in possesso dei requisiti possono richiedere l'iscrizione e la qualifica può riguardare sia soggetti italiani che soggetti di altri paesi europei, terzi e firmatari GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*).

L'Albo fornitori è strutturato in categorie merceologiche (ad esempio: pulizia e igiene ambientale, *multiservice*, ICT) articolate, in base alla complessità, in sottocategorie e classi. Le categorie hanno una durata di tre anni decorrenti dalla data indicata sull'avviso di istituzione riferito alla specifica categoria merceologica, pubblicato sulla GUUE (Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea). L'attività di qualificazione può essere attivata per:

- richiesta spontanea di qualificazione da parte dell'Operatore Economico;
- rinnovo della qualificazione dopo il tempo massimo di validità di una precedente qualificazione.

La formazione e la gestione dell'Albo è regolata dal Disciplinare dell'Albo dei Fornitori che regola il **Sistema di Qualificazione nell'Albo fornitori** e dal Regolamento del Sistema di Qualificazione che disciplina il sistema e il procedimento di qualificazione di ciascuna singola e specifica categoria merceologica. L'accesso all'Albo fornitori, per ognuna delle categorie merceologiche, può avvenire in qualsiasi momento con la presentazione dell'istanza corredata della documentazione richiesta, in riferimento alla categoria merceologica di interesse.

A tutti i fornitori che fanno richiesta di qualificazione all'Albo fornitori è richiesto il possesso, oltre che di **requisiti generali** (di ordine morale e di idoneità professionale) anche di **requisiti speciali** di natura economico-finanziario e tecnico-organizzativo. Inoltre, nei rapporti con fornitori di lavori, servizi e forniture, Poste Italiane opera sulla base di **clausole contrattuali standard** che possono essere revisionate in base a eventuali nuove disposizioni normative e alle particolari esigenze manifestate dal cliente interno. L'adozione di *standard* contrattuali uniformi diventa così una modalità necessaria per velocizzare il processo, contraendo il più possibile le tempistiche per la contrattualizzazione e, soprattutto, per migliorare i presidi su date tematiche.

Infine, tra le politiche descritte all'interno del proprio **Regolamento interno per le procedure di affidamento degli appalti di lavori, servizi e forniture**, Poste Italiane, ai sensi della Legge 190/2012 e s.m.i. intitolata "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", pubblica periodicamente sul proprio sito *web* istituzionale, in una sezione liberamente consultabile da tutti i cittadini, le informazioni relative alle procedure di affidamento identificate dalla normativa di riferimento e secondo le modalità ivi stabilite.



5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali

Poste Italiane rivolge da tempo particolare attenzione agli aspetti sociali e ambientali relativi alla gestione della propria catena di fornitura. La Società è, infatti, convinta che lo sviluppo di relazioni trasparenti e durevoli con i fornitori, l'attenzione alla qualità, alla sicurezza e al rispetto dell'ambiente nella catena di fornitura, l'osservanza della normativa vigente – ivi inclusa la specifica regolamentazione in materia di lavoro – rappresentino principi utili non solo a migliorare costantemente il servizio offerto alla propria clientela, ma anche a perseguire un obiettivo di interesse pubblico per l'intero Sistema Paese.

In primo luogo, l'attenzione che Poste Italiane pone rispetto alla qualità della propria catena di fornitura si sostanzia attraverso la previsione di clausole da includere nei contratti con i propri fornitori. In particolare, le principali clausole riguardano: la regolarità contributiva e retributiva del fornitore; l'osservanza della normativa in materia di manodopera (D. lgs. 276/03 e s.m.i. Codice dei Contratti Pubblici); l'applicabilità dei Contratti Collettivi di Lavoro; l'assenza di infrazioni delle norme sulla sicurezza del lavoro (D.lgs. 81/2008 s.m.i.); l'assenza di reati ambientali (D.lgs. 3 aprile 2006 n.152 e s.m.i.). Inoltre, negli appalti di lavoro sono state introdotte ulteriori misure specifiche in tema di salute e sicurezza, le cui valutazioni e misurazioni sono contenute nei Piani di Sicurezza e Coordinamento (PSC) e negli specifici Piani Operativi di Sicurezza (POS). A riprova della centralità che Poste Italiane attribuisce al tema della salute e sicurezza sul lavoro, il Gruppo ha stabilito e previsto la possibilità di risolvere i contratti di fornitura nei casi in cui fosse accertata la violazione di uno o più aspetti della relativa documentazione sulla sicurezza.

Oltre a tali misure, Poste Italiane ha adottato un **Codice di Comportamento Fornitori e Partner** che definisce linee guida etico-sociali cui devono attenersi le imprese partecipanti alle procedure di affidamento, e, più in generale, i fornitori di tutte le entità del Gruppo Poste Italiane. Tale codice, che costituisce parte integrante di tutti i contratti di fornitura e delle convenzioni stipulate dal Gruppo, è un documento che completa e rafforza i principi contenuti nelle leggi e regolamenti in materia e promuove relazioni commerciali improntate all'eticità negoziale mediante la diffusione di principi etici e di responsabilità sociale nell'ambito della catena di fornitura dell'Azienda. Attraverso il Codice, il Gruppo intende promuovere l'adozione di standard etici di comportamento da parte dei propri fornitori, anche incentivando il conseguimento di **Certificazioni di Qualità** (ISO 9001:2000), **Certificazioni ambientali** (ISO 14001), **Certificazioni sociali** (SA 8000) e certificazioni correlate alla **Sicurezza e alla Salute dei Lavoratori** (OHSAS 18001).

Inoltre, ai fornitori che appartengono ad alcune categorie che presentano rischi sociali o ambientali rilevanti è richiesto il possesso di certificazioni SA 8000 (Responsabilità sociale), OHSAS 18001 (Salute e Sicurezza sul Lavoro) e ISO 14001 (Ambiente).

In particolare, il **Sistema di Qualificazione Fornitori** istituito prevede, in tema di sostenibilità ambientale, per le categorie merceologiche "Pulizia e Igiene Ambientale" e "Multiservice", che il fornitore sia in possesso della certificazione dei sistemi di gestione ambientale - ISO 14001 quale requisito esclusorio di accesso all'Albo.

È altresì previsto, in Albo ICT, un punteggio premiante per i fornitori che abbiano implementato una o più iniziative volte ad una maggiore sostenibilità aziendale o una strategia *Green IT*.

“Gli operatori economici qualificati con requisiti di sostenibilità ambientale, sono complessivamente 160, pari a circa il 20% del parco Fornitori qualificati”

Infine, peculiare attenzione viene rivolta alla gestione dei rifiuti dei cantieri, richiedendo specifici “Piani Gestione Rifiuti”, con destinazione di almeno il 70% degli stessi a riciclo, oltre a premiare la fornitura di manufatti prodotti da materiale riciclato con una percentuale superiore a quella minima fissata dai Decreti Ministeriali di riferimento (CAM).

Quanto alla Responsabilità Sociale e in adesione alle norme in ambito Salute e Sicurezza, è richiesto, quale requisito necessario, il possesso delle certificazioni SA 8000 e OHSAS 18001 per l’iscrizione all’Albo “Pulizia e Igiene Ambientale”, “*Multiservice*” e “Lavori” dalla classe IV-bis in su.

Infine, per il tema della gestione sostenibile della catena di fornitura, gli **“acquisti verdi della Pubblica Amministrazione”** o *Green Public Procurement* (approccio in base al quale le Amministrazioni Pubbliche integrano i criteri ambientali in tutte le fasi del processo di acquisto) rappresentano una scelta strategica per Poste Italiane, in quanto coniugano la sostenibilità in termini di riduzione degli impatti ambientali e la razionalizzazione dei costi. In particolare, l’art. 34 del **Codice dei Contratti Pubblici** (“Criteri di sostenibilità energetica e ambientale”) ha previsto – per gli affidamenti di appalti pubblici di qualsiasi natura e importo – l’obbligo dell’inserimento nella documentazione progettuale e di gara almeno delle specifiche tecniche e delle clausole contrattuali contenute nei “Criteri Ambientali Minimi” o “CAM” elencati nei documenti approvati per ogni categoria di prodotto o servizio con specifico Decreto Ministeriale.

Con l’obiettivo di ridurre l’impatto ambientale dei lavori, beni e servizi utilizzati, Poste Italiane ha recepito i criteri previsti dal *Green Public Procurement*, già prima dell’entrata in vigore del suddetto decreto “correttivo”. In particolare, Poste Italiane nei propri appalti ha recepito con apposite previsioni all’interno del capitolato e/o con specifiche metodologie di gara le indicazioni ministeriali che, come detto, stabiliscono i criteri minimi perché un Appalto possa considerarsi “Verde”.

“Gli operatori economici qualificati con requisiti di natura sociale sono complessivamente 150 operatori, corrispondenti a circa il 20% del totale Fornitori qualificati”

LA VERIFICA DELL’AFFIDABILITÀ E ONORABILITÀ DI SOGGETTI/CONTROPARTI

Al fine di individuare tutti gli elementi di dettaglio operativo e reputazionale necessari alla verifica dell’affidabilità e onorabilità di soggetti/controparti, la Funzione *Fraud Management* svolge le attività di verifica, valutazione e monitoraggio di soggetti e controparti (analisi societarie, finanziarie e patrimoniali su società ed esponenti, analisi dei rapporti esistenti con Poste Italiane). L’analisi di soggetti/controparti ha l’obiettivo di:

- limitare i rischi derivanti da operazioni con terzi;
- garantire un’adeguata rotazione dei fornitori;
- minimizzare le perdite derivanti dalla inesigibilità dei crediti.

Potenziare le attività di prevenzione di fenomeni illeciti, attraverso l’analisi integrata di informazioni interne ed esterne a Poste Italiane, consente di rilevare relazioni dirette ed indirette che evidenzino possibili criticità. Il contrasto ai fenomeni fraudolenti viene, quindi, attuato attraverso un processo di monitoraggio continuo del grado di esposizione al rischio di frode e dei fattori di rischio, mediante la raccolta e l’analisi delle segnalazioni e degli indizi di potenziali illeciti, l’esame dei processi e l’adozione di adeguate misure di *governance* e controllo sempre più rigorose per la prevenzione delle frodi.

Il presidio del rischio *procurement* rappresenta una priorità per il Gruppo Poste Italiane; a tal fine, sono state attivate diverse azioni di rafforzamento dei presidi quali:

- protocollo di Trasparenza con le Forze dell’Ordine;
- portale Contratti Aperti e Trasparenti;
- presidio Qualificazione Fornitori;
- aggiornamento presidi normativi tra i quali il “Regolamento Interno per le procedure di affidamento degli appalti di lavori, servizi e forniture” approvato dal CdA del 9 novembre 2017;
- processo di accentramento attività d’acquisto di Gruppo.



5.2.3 Il sostegno ai fornitori locali

A conferma del rilievo attribuito da Poste Italiane agli aspetti sociali ed ambientali della propria catena di fornitura, si possono evidenziare alcuni esempi concreti di potenziamento degli aspetti legati alla sostenibilità ambientale.

RISTORAZIONE

Nell'ambito dei Servizi di ristorazione per il personale dipendente, Poste Italiane, recependo i "Criteri Ambientali Minimi" fissati con i Decreti del Ministero dell'Ambiente, premia la fornitura di derrate alimentari superiori ai quantitativi minimi prescritti dai CAM, acquisendo **prodotti sostenibili** (BIO, IGP, DOP, pesca sostenibile ecc.) ai pasti alimentari forniti nelle mense aziendali presenti su alcune realtà territoriali (es. Sede centrale, Cagliari, Mestre, Firenze ecc.). In questo ambito vengono potenzialmente coinvolti nella catena di fornitura dei prodotti alimentari destinati alla mensa e bar anche fornitori locali che garantiscano prodotti certificati.

Attualmente, sono attivi su tutto il territorio nazionale 12 contratti di cui 10 "verdi".

La stima dei fruitori medi giornalieri (nelle previsioni di gara) è di circa 3.190 per la mensa e il *catering* e 2.340 per il bar.

LAVORI

L'Albo fornitori per le categorie Lavori, oltre ad essere strutturato in categorie merceologiche specifiche per natura di lavori (edifici civili ed industriali, impianti idrici, termici, impianti ecc.) prevede un sistema di qualificazione degli operatori economici a seconda della tipologia di appalto, per ambiti regionali, o per Aree Territoriali (corrispondenti a regioni o aggregazioni di regioni) aventi sede primaria o secondaria nel territorio d'iscrizione, o che abbiano eseguito appalti di elevata entità.

Tale sistema, nell'ambito degli appalti di lavori, nello specifico quelli aventi per oggetto interventi di natura edile-impiantistica, caratterizzati da prestazioni di modesta entità economica da eseguire su edifici/siti situati su tutto il territorio nazionale, favorisce la presenza di **manodopera locale**, oltre la fornitura di **materiale preferibilmente a km zero**, il tutto al fine di contenere i costi di approvvigionamento ottimizzando gli aspetti ecosostenibili del sistema (riduzione di tempi e distanze e conseguente riduzione di emissione di CO₂).

Poste Italiane, per lo stesso fine, utilizza per gli appalti suddetti il sistema della suddivisione in lotti degli interventi per ambiti geografici circoscritti ad Area Metropolitana (ad es. Roma, Catania, Palermo, Napoli) e/o in due o più province.

Altro esempio di catena di fornitura localizzata è quella cui ci si rivolge per gli appalti di lavori da svolgere nelle due isole maggiori, Sardegna e Sicilia, ove le chiamate da Albo sono dirette solo a **fornitori regionali**.

INDUMENTI

Per la fornitura del vestiario e delle calzature, nei più recenti appalti, particolare attenzione è stata rivolta ai requisiti "green" delle dotazioni da fornire agli addetti del recapito. In particolare è richiesto:

- per le calzature (n. 80.000 pezzi), quale requisito del prodotto offerto, la "riciclabilità dell'imballaggio esterno";
- per le divise dei portalettere (n. 46.000 completi) che il tessuto utilizzato per il confezionamento presenti il certificato *Oeko-tex* o *Ecolabel*. Tale certificato garantisce che il processo di confezionamento dello stesso tessuto non contenga/rilasci sostanze nocive per la salute dell'uomo e certifica prodotti caratterizzati da un ridotto impatto ambientale.

5.3 Indicatori di performance (KPI – GRI Standards)

La qualità del Servizio Universale

Prodotto	Consegna entro	U.m.	Obiettivo	2016	2017	
				Risultato	Obiettivo	Risultato
Posta 1 – Prioritaria	1 giorno	%	80,0	83,9	80,0	82,2
Posta 1 – Prioritaria	4 giorni	%	98,0	99,2	98,0	99,1
Posta 4 – Ordinaria ¹	4 giorni	%	90,0	96,0	90,0	91,2
Posta Massiva	4 giorni	%	90,0	97,0	90,0	96,7
Posta Raccomandata	4 giorni	%	90,0	97,0	90,0	95,1
Posta Assicurata	4 giorni	%	90,0	99,8	90,0	99,6
Pacco Ordinario	4 giorni	%	90,0	96,8	90,0	92,2

1. Elaborazione su dati certificati da IZI su incarico AGCOM.

L'esperienza dei clienti negli Uffici Postali

	U.m.	2016	2017
Tempo medio di attesa negli Uffici Postali	minuti	8,61	8,97
Clienti serviti entro 15 minuti	%	82,9	81,9
Soddisfazione dei clienti per il tempo di attesa (1-10) ¹	N°	7,9	8,0
Soddisfazione complessiva dei clienti per l'esperienza nell'Ufficio Postale ¹	N°	8,4	8,7

1. Fonte: Barometro Uffici Postali 2017, 5.069 interviste a frequentatori degli Uffici Postali (Doxa).

Reclami dei clienti per tipologia

Uffici Postali	U.m.	2016	2017
Reclami pervenuti	N°	9.880	10.096
Tempo medio di risposta	gg.	n.d.	32
Corrispondenza			
Reclami pervenuti	N°	96.177	89.681
Tempo medio di risposta	gg.	22	34
Pacchi			
Reclami pervenuti	N°	92.300	122.580
Tempo medio di risposta	gg.	21	14
Servizi Finanziari			
Reclami pervenuti ¹	N°	60.961	76.107
Tempo medio di risposta	gg.	35	21
Servizi Assicurativi			
Reclami pervenuti	N°	3.658	2.577
Tempo medio di risposta	gg.	16	16
Istruttorie avviate dall'Istituto di Vigilanza sulle Assicurazioni	N°	299	169
Poste Mobile			
Reclami pervenuti telefonia mobile ²	N°	141.356	33.098
Tempo medio di risposta	gg.	12	3
Reclami pervenuti telefonia fissa	N°	n.a.	469
Tempo medio di risposta	gg.	n.a.	6

1. L'aumento dei reclami (non sono compresi nei dati esposti i ricorsi agli organismi extragiudiziari Arbitro Bancario Finanziario – ABF- e Arbitro per le Controversie Finanziarie – ACF- di BancoPosta si è verificato in particolare sui prodotti: Libretti di risparmio, per la diminuzione dei tassi di interesse e per un aumento delle richieste di giacenze ISEE; carte prepagate per la progressiva introduzione delle Postepay evolution che consentono maggiori servizi ai clienti; Buoni Fruttiferi Postali, per diverse attese di rendimento da parte dei clienti.

2. L'elevato volume dei reclami della telefonia mobile 2016 è legato a disservizi tecnici che si sono verificati in coincidenza con i primi *trial* di migrazione massiva dei clienti dalla piattaforma ESP a FULL. Nel 2017 i reclami sono diminuiti grazie ad alcuni interventi, effettuati già a partire dalla fine del 2016.

Le conciliazioni

Conciliazioni discusse su prodotti Postali <i>Retail</i>	U.m.	2016	2017
Discusse	N°	678	831
<i>di cui conciliate</i>	N°	596	698
	%	88	84
Conciliazioni discusse su prodotti Postali <i>Business</i>			
Discusse	N°	37	94
<i>di cui conciliate</i>	N°	25	83
	%	68	88
Conciliazioni discusse su prodotti BancoPosta			
Discusse	N°	352	370
<i>di cui conciliate</i>	N°	178	183
	%	51	49
Conciliazioni discusse su servizi PosteMobile			
Discusse	N°	17	38
<i>di cui conciliate</i>	N°	12	23
	%	71	61
Conciliazioni discusse su Fondo Immobiliare IRS (n. domande)			
Discusse	N°	n.a.	35
<i>di cui conciliate</i>	N°	n.a.	35
	%	n.a.	100
Totali conciliazioni discusse	N°	1.084	1.368
<i>di cui conciliate</i>	N°	811	1.022
	%	75	75

Valorizzazione



6. Le persone di Poste Italiane

Le persone di Poste Italiane sono l'Azienda, elemento chiave che racchiude in sé identità del Gruppo e vero vantaggio competitivo.

Il benessere dei lavoratori è un principio etico per Poste Italiane che lavora quotidianamente per favorire un ambiente di lavoro privo di pregiudizi, nel rispetto della personalità dei lavoratori e della dignità di ciascuno. Per tale ragione, l'Azienda opera per favorire la diversità, nell'ottica di una crescita aziendale sostenibile e inclusiva. I rapporti tra i dipendenti sono improntati a valori di civile convivenza e si svolgono nel rispetto dei diritti e della libertà delle persone, garantendo parità di trattamento e prevenendo e contrastando qualsiasi forma di discriminazione.

In considerazione del veloce e significativo sviluppo dello scenario esterno, Poste Italiane ritiene fondamentale sostenere e preparare le proprie persone ad affrontare le nuove sfide, valorizzando la loro soddisfazione, nonché la crescita e lo sviluppo dei talenti, strettamente connessi alla capacità di innovare e adattarsi alle esigenze del Cliente.

Poste Italiane reputa, inoltre, di primaria importanza promuovere un ambiente di lavoro adeguato dal punto di vista della sicurezza e della salute dei dipendenti, adottando tutte le misure necessarie.

Sostenere, infine, un costante rapporto di informazione e concertazione con le Organizzazioni Sindacali sui temi di interesse comune rappresenta una priorità imprescindibile per il Gruppo che si impegna ad assicurare la tutela dei diritti dei suoi lavoratori, la salvaguardia della libertà di associazione, valorizzando la contrattazione collettiva ad ogni livello.

136.555

Dipendenti
(in FTE)

53%

del personale
è Donna

3,8 milioni

Ore di
formazione

100%

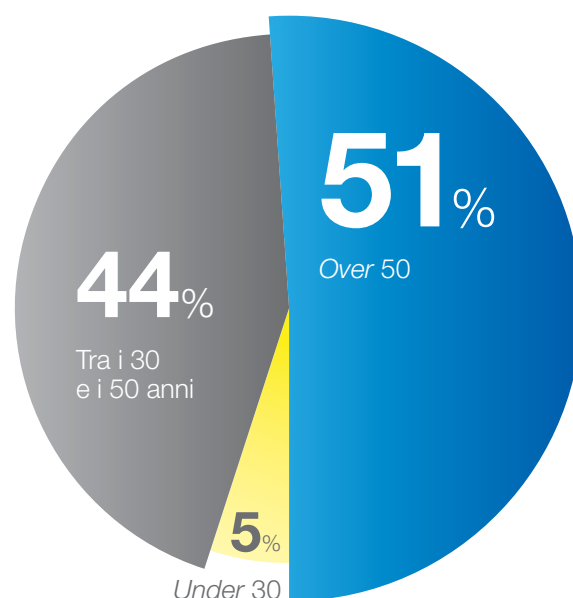
dei dipendenti
coperti da
Accordi Collettivi
di contrattazione

6.1 I dipendenti del Gruppo



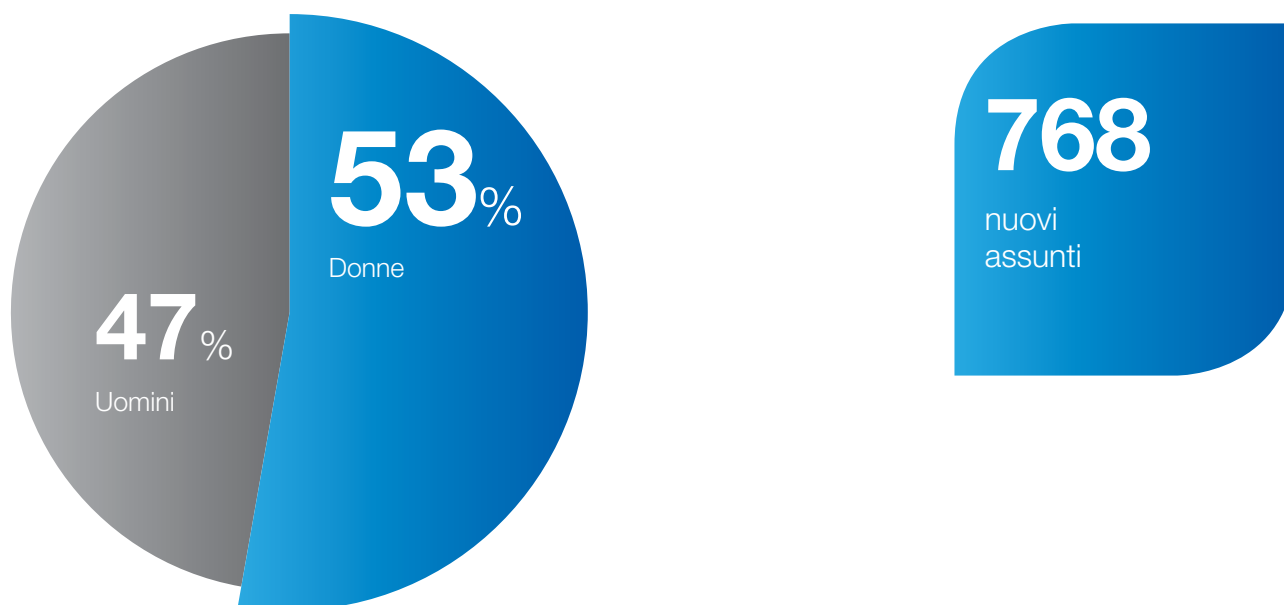
Le persone sono al centro delle politiche e delle strategie implementate dall'Azienda. Per questo motivo, il Gruppo si prefigge l'obiettivo di assicurare un ambiente lavorativo sano ed equilibrato.

Alla fine del 2017, Poste Italiane conta 136.555 dipendenti, con una quota rilevante di donne (circa il 53% sul totale) che qualifica la diversità di genere come elemento caratterizzante e punto di forza dell'Azienda. In riferimento alla forma contrattuale, la quasi totalità della popolazione non dirigente (93% in termini di *Full Time Equivalent* - FTE) è assunta con contratti a tempo indeterminato. Durante l'anno 2017 sono state assunte 768 persone e la fascia di età più rappresentata è stata quella tra 30 e 50 anni (57% del totale assunzioni).



Il CCNL di Poste Italiane copre circa il 95% dei dipendenti del Gruppo, mentre SDA e Mistral Air hanno autonome regolamentazioni contrattuali.

Fotografia delle Persone di Poste nel 2017



6.1.1 La gestione del personale

L'Azienda ha strutturato un'organizzazione che prevede le seguenti funzioni dedicate ai processi di risorse umane a cui sono attribuiti ruoli e responsabilità ben delineati:

- **Pianificazione Organici e Compensation** definisce, in connessione con le funzioni aziendali/Società del Gruppo, i piani di evoluzione quali-quantitativa dell'organico di Gruppo, nell'ambito dei cicli di pianificazione pluriennale e di *budget*, in raccordo con la funzione Amministrazione, Finanza e Controllo; cura l'elaborazione della reportistica sull'andamento delle dinamiche occupazionali nonché sui principali indicatori gestionali, proponendo le opportune azioni correttive. La funzione garantisce, inoltre, la definizione e l'attuazione delle politiche di remunerazione nonché dei sistemi di incentivazione commerciale, operativa, professionale e manageriale, di breve e lungo termine, coordinando, in raccordo con le funzioni coinvolte, i relativi processi di consuntivazione;
- **Organizzazione e Sviluppo** garantisce le attività di analisi e progettazione dell'assetto organizzativo in coerenza con gli obiettivi strategici di Gruppo, nonché la definizione dei modelli di funzionamento micro-organizzativi, dei connessi assetti professionali e delle analisi di dimensionamento. Inoltre, la funzione definisce, a livello di Gruppo, l'attuazione delle politiche, delle metodologie e degli strumenti per lo sviluppo delle risorse umane, compresi i sistemi di valutazione delle prestazioni. In aggiunta, assicura l'elaborazione e la gestione delle metodologie e degli strumenti di valutazione del potenziale, nonché la strutturazione delle attività finalizzate ad assicurare un adeguato processo di ricambio manageriale nel tempo;
- **Gestione Dirigenti e Selezione** garantisce le attività di gestione, sviluppo ed amministrazione del personale dirigente di Gruppo curandone la crescita professionale. La funzione assicura, inoltre, l'elaborazione e la gestione delle metodologie e degli strumenti di *recruiting* e cura i processi di selezione del personale da mercato interno e esterno per il Gruppo, provvedendo anche alla tenuta dei rapporti con le Università. Assicura, inoltre, il coordinamento della mobilità interaziendale su tutto il territorio nazionale e cura le attività di supporto al funzionamento del Comitato Remunerazioni;
- **Relazioni Industriali** gestisce le relazioni con le Organizzazioni Sindacali a livello nazionale, sulla base di quanto contrattualmente definito in materia di relazioni azienda-sindacato, e assicura le fasi di contrattazione collettiva, curando la diffusione a livello territoriale degli accordi nazionali e fornendo supporto e linee guida per la corretta applicazione e gestione degli stessi. La funzione garantisce, altresì, lo studio e il monitoraggio dell'evoluzione normativa e dottrinale

in materia giuslavoristica e fornisce consulenza alle funzioni aziendali nell'interpretazione di disposizioni di legge e contrattuali inerenti il rapporto di lavoro; presidia la definizione delle "politiche attive" del lavoro e le attività di amministrazione del personale non dirigente. Infine, garantisce la progettazione, lo sviluppo e l'attuazione di politiche di *welfare* per i dipendenti;

- **Contenzioso del Lavoro** assicura, anche attraverso attività di consulenza e supporto specialistico in raccordo con le funzioni coinvolte, il presidio delle tematiche di precontenzioso a livello centrale e territoriale, del contenzioso del lavoro relativo alla sede centrale, nonché quello inerente a tematiche trasversali e di rilevanza strategica, inoltre, garantisce l'elaborazione e la diffusione di linee guida per l'efficace gestione delle attività di contenzioso svolte a livello territoriale, verificandone l'applicazione;
- **Corporate University** assicura lo sviluppo delle competenze strategiche e distintive per il presidio del *business* e la creazione di vantaggio competitivo, attraverso l'integrazione di tutti gli strumenti e canali disponibili per valorizzare, innovare e diffondere conoscenze e competenze, anche attraverso interscambi con attori esterni al contesto aziendale;
- **HR Business Partner Corporate** garantisce, in coerenza con le politiche definite, le attività di gestione e sviluppo relative al personale delle funzioni *corporate* e delle Società del Gruppo ad esse afferenti, anche attraverso la diffusione alle strutture Risorse Umane Regionale di indirizzi utili al perseguimento degli obiettivi delle funzioni *corporate*;
- **HR Business Partner** (funzioni dedicate al presidio dei processi di risorse umane per Posta, Comunicazione e Logistica, Mercato Privati e Mercato *Business* e Pubblica Amministrazione nonché alla funzione BancoPosta) che presidia, per l'ambito di competenza, le attività di gestione del personale, formazione e comunicazione interna nonché quelle di organizzazione operativa (ad esclusione del canale Mercato *Business* e Pubblica Amministrazione la cui organizzazione operativa è svolta, in *service*, dalla funzione Organizzazione e Sviluppo);
- **Risorse Umane Regionale** (composta da 9 funzioni con competenze pluriregionali) garantisce, in linea con il forte radicamento dell'Azienda sul territorio, il presidio dei processi di risorse umane a supporto dello svolgimento ottimale delle operatività aziendali nelle aree territoriali, in coerenza con le norme e le procedure amministrative definite a livello centrale.

6.2 I processi di ricerca e selezione del Gruppo

Le attività relative alla ricerca e selezione esterna del personale nel Gruppo Poste Italiane vengono condotte sulla base di una specifica procedura operativa ("Reclutamento e Selezione del Personale per assunzioni a tempo indeterminato e determinato") redatta tenendo conto, tra l'altro, dei principi di controllo previsti dal vigente modello organizzativo che la Società ha adottato ai sensi del D.lgs. 231/2001.

Il processo di *recruiting* prevede la raccolta e valutazione delle candidature ricevute sia tramite il sito *internet* aziendale che da altre fonti esterne. Inoltre, per alcune specifiche tipologie di ricerca del personale, la raccolta delle candidature viene svolta mediante la pubblicazione di annunci dedicati sul sito *internet* aziendale o sulla stampa locale/nazionale, o ancora su siti esterni specializzati. Tali annunci, in linea con quanto indicato nella citata procedura, precisano, tra le altre informazioni, alcuni requisiti minimi rilevanti per l'accesso al processo di selezione, quali il voto minimo di diploma e/o laurea o specifiche idoneità rispetto al ruolo di inserimento (a titolo esemplificativo e non esaustivo, guida del motomezzo), nonché la vicinanza della propria residenza alla sede di lavoro e/o la disponibilità al trasferimento.

La presenza di fabbisogni di personale distribuita sull'intero territorio nazionale, anche su base temporanea, e trasparenti criteri di accesso all'iter selettivo consentono a Poste Italiane di offrire opportunità di lavoro ai candidati in prossimità della località di residenza, secondo un principio di equità di trattamento, e assicurarsi al tempo stesso una concorrenza sufficiente di candidature per l'ottenimento di un adeguato livello di professionalità.

Il processo di selezione è, invece, finalizzato alla verifica del possesso dei requisiti richiesti dal profilo professionale ed è strutturato su diverse fasi e prove articolate, come di seguito descritto, per gli specifici profili professionali. In esito a tale prove strutturate, di approfondimento delle competenze tecniche e della motivazione, si individuano i candidati idonei a cui proporre una proposta di contratto.

Le fasi e gli strumenti di selezione per profilo professionale

Profilo	Strumenti
Operativi	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2 Test attitudinali ■ 1 Test in lingua inglese ■ Intervista strutturata e biografico motivazionale
Neolaureati	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2 Test attitudinali ■ 1 Test in lingua inglese ■ Prova di gruppo ■ Intervista strutturata e biografico motivazionale ■ Valutazione tecnica a cura della Linea
Professional	<ul style="list-style-type: none"> ■ Questionario sui comportamenti organizzativi ■ Test di lingua se rilevante per il profilo da ricercare ■ Intervista strutturata e biografico motivazionale ■ Valutazione tecnica a cura della Linea
Manager	<ul style="list-style-type: none"> ■ Intervista strutturata e biografico motivazionale ■ Valutazione tecnica a cura della Linea

6.2.1 La selezione interna e il *Job Posting*

Con l'obiettivo di valorizzare le competenze interne e sviluppare le persone del Gruppo, favorendo processi di mobilità interna, vengono sistematicamente pubblicati annunci di ricerca relativi a posizioni aperte attraverso il portale *intranet* e le bacheche aziendali.

Tale canale coinvolge direttamente le persone, promuovendo la proattività dei singoli che, autocandidandosi, mettono in gioco la propria motivazione a cogliere opportunità di diversificazione e crescita professionale.

L'Azienda nel corso del 2017 ha focalizzato l'attenzione su tale processo pubblicando 32 *job posting* per la ricerca di personale sia in Poste Italiane che nelle società del Gruppo e ricevendo adesioni per circa 6.000 candidature.

6.2.2 La mobilità interaziendale

Poste Italiane, a fronte dell'esigenza di assicurare un corretto ed equo trattamento delle numerosissime richieste di trasferimento, ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali un accordo nel quale sono stabiliti, da un lato, i requisiti necessari per poter presentare una richiesta di trasferimento e, dall'altro, quelli in base ai quali il singolo lavoratore matura un punteggio e viene collocato in una specifica graduatoria di priorità. Le singole graduatorie – distinte per ruolo professionale e per provincia di destinazione – vengono attivate in base alle esigenze aziendali di corretta distribuzione sul territorio delle risorse umane.

6.3 Crescere professionalmente in Poste Italiane



Lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze delle persone rappresentano leve strategiche fondamentali a sostegno della crescita dei *business* del Gruppo e trovano il loro fondamento nella logica meritocratica, nel rispetto dei valori aziendali e nel modello di *leadership* declinato a tutti i livelli organizzativi.

Obiettivo dello sviluppo in Poste Italiane è quello di costruire un'azienda virtuosa nella quale ciascuno possa accedere ad un percorso di arricchimento professionale, di competenza ed esperienza.

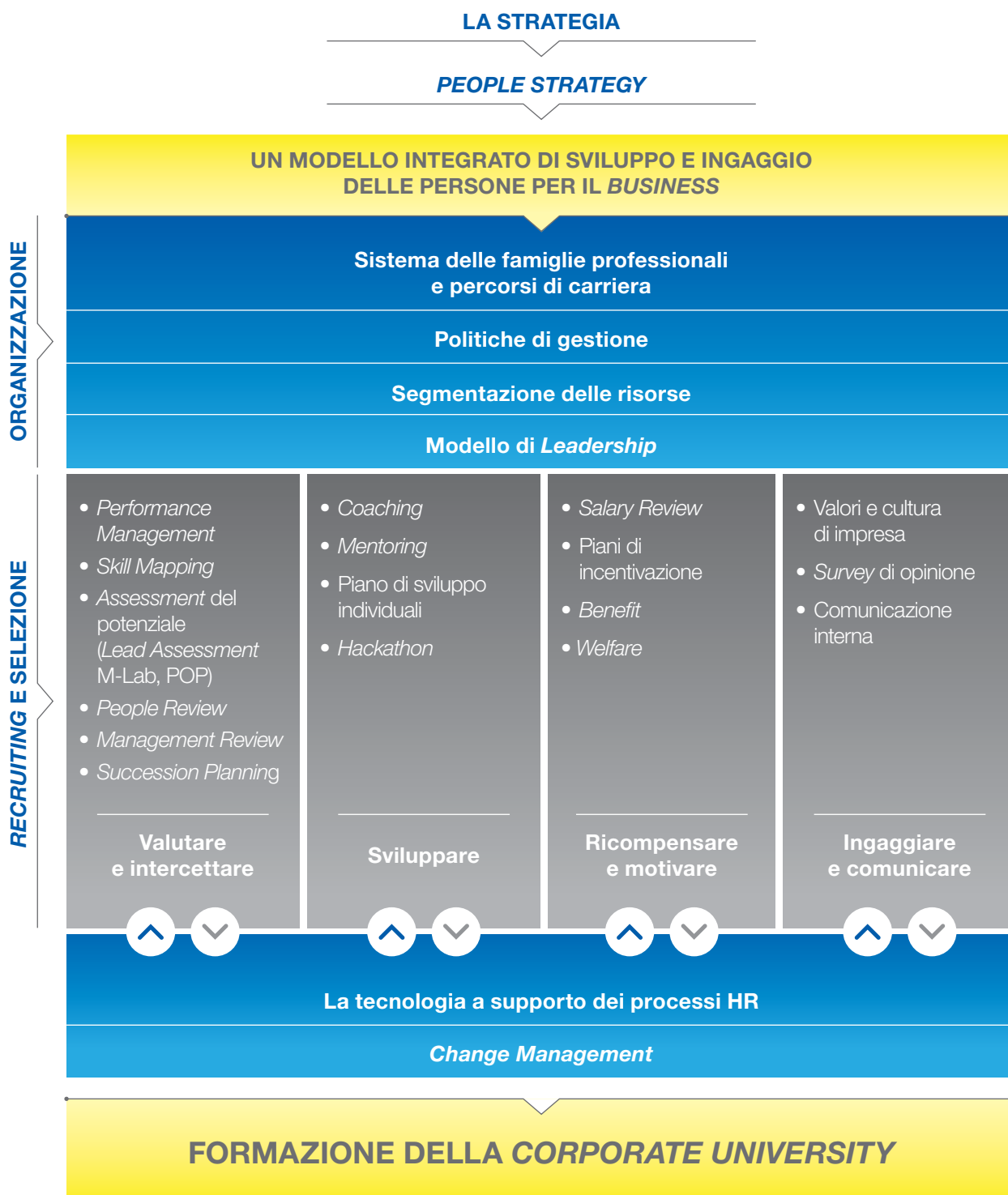
L'Azienda offre strumenti e metodologie eque e trasparenti che tengono conto, nella loro applicazione, dell'eterogeneità dei diversi ambiti di *business* e di funzione.

6.3.1 Il modello integrato di sviluppo

Lo sviluppo delle persone in Poste Italiane è gestito attraverso un modello integrato, teso a valorizzare il merito e la crescita del capitale umano durante tutto il ciclo di vita professionale.

L'architettura del modello prende corpo dalle più ampie linee di *People Strategy* che definiscono il contributo della funzione Risorse Umane e Organizzazione all'implementazione del Piano Strategico.

Il modello integrato di sviluppo



La strategia è concepita e strutturata in modo da innestare le fasi del processo di sviluppo su assi portanti, trasversali a tutta la popolazione aziendale. La *mission* è proprio quella di sostenere la crescita del *business* attraverso la valorizzazione del capitale umano, cogliendone le potenzialità, sviluppandone il talento, sostenendone la motivazione, consolidandone l'esperienza attraverso opportunità di crescita.

La mission



Nel corso degli ultimi due anni sono stati riprogettati e implementati i principali processi di sviluppo per le persone di Poste Italiane. L'architettura generale del nuovo sistema di sviluppo è articolata in tre macro processi principali:

- **scouting**: teso alla rilevazione del potenziale e all'intercettazione delle migliori risorse;
- **pianificazione manageriale**: per identificare priorità di sviluppo in ottica di successione e di contenimento del «rischio manageriale»;
- **sviluppo**: volto a sostenere la crescita individuale delle risorse con potenziale ed accelerarne lo sviluppo.

Il Sistema di Sviluppo si integra fortemente con le attività di **Change Management**, che incidono sulla cultura aziendale e sulle attitudini collettive.

Sistema di sviluppo e *Change Management*



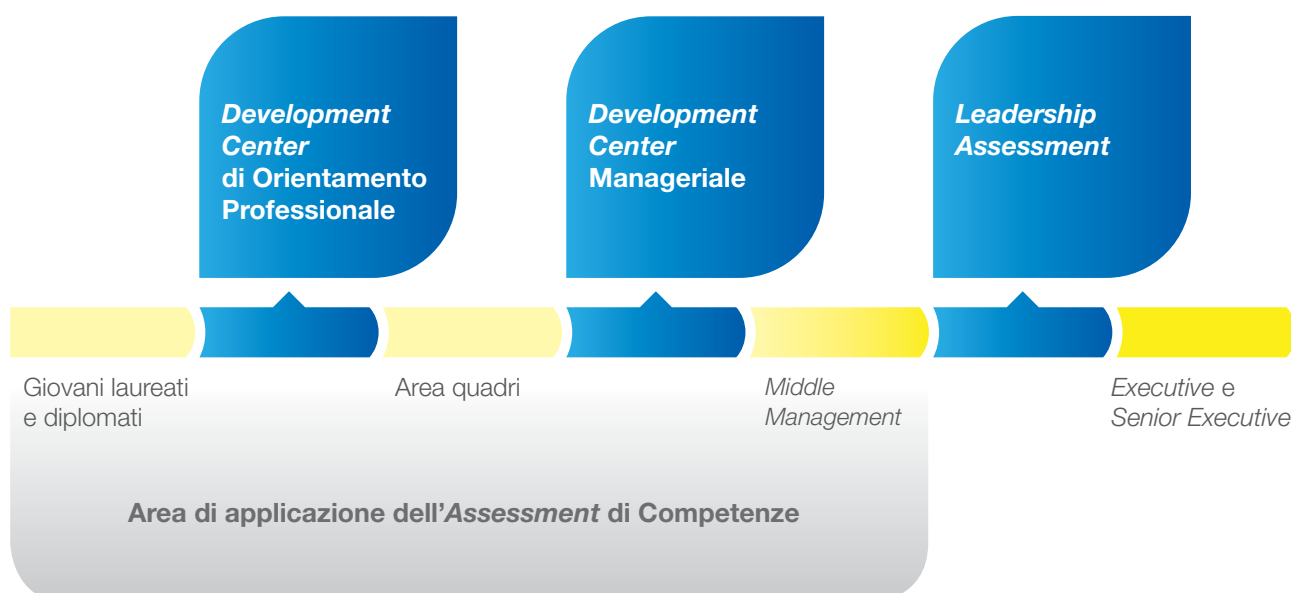
6.3.1.1 Il processo di *scouting*

L'applicazione del processo di *scouting* consente di intercettare i migliori talenti e di:

- indirizzare sui singoli l'azione delle leve dello sviluppo, intese come l'insieme di strumenti, metodologie, approcci e supporti che migliorano l'efficacia manageriale e professionale di ciascuno;
- mappare i bacini delle risorse di talento e pianificarne lo sviluppo in relazione al differente livello di *readiness*/spendibilità sulle posizioni *target*.

Le caratteristiche e i criteri di accesso ai processi di *scouting* previsti in Poste Italiane sono specifici e differenziati in relazione al *target* di popolazione e al livello di maturità professionale espresso dai partecipanti.

I processi di *scouting* per *target* interessato



All'interno di questi processi, Poste Italiane utilizza diverse tipologie di *Assessment*:

- **Assessment di competenze**, processo di tipo trasversale sulla popolazione aziendale fino alle posizioni di *middle management*, volto a mappare e/o certificare le competenze esistenti in Azienda e il grado di copertura dei ruoli;
- **Assessment di Orientamento Professionale (POP)**, dedicato alla popolazione aziendale più giovane e teso a individuare le persone *best performer* su cui investire prioritariamente in termini di sviluppo, riconoscendo i c.d. *young talent*;
- **Assessment di Potenziale Manageriale (MLAB)**, destinato alla popolazione aziendale professionalmente più matura e diretto a individuare le persone chiave – i c.d. *key talent* – per la copertura di ruoli di *middle management*.

MLAB Community

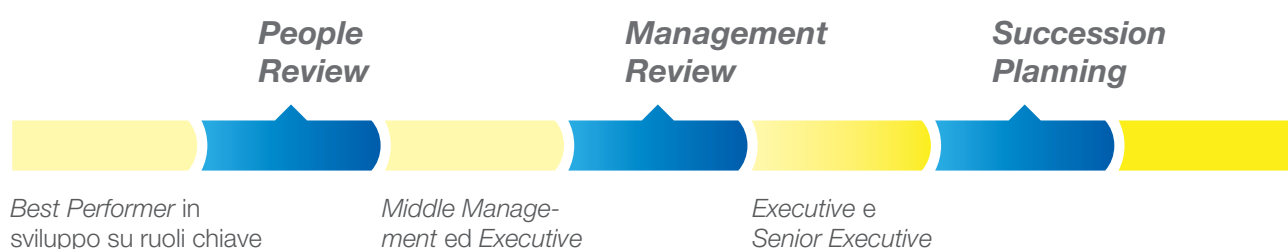
Il programma MLAB prevede un ulteriore *step* evolutivo nella costituzione di una *Community*, una comunità virtuale finalizzata a consolidare le competenze manageriali in linea con il cambiamento che Poste Italiane sta affrontando. Due sono gli strumenti previsti attraverso i quali veicolare e approfondire i contenuti *driver*: *social tools* e modalità di *collaborative learning*, tesi ad attivare una palestra manageriale attraverso sessioni di *individual coaching* su specifica richiesta degli interessati, gruppi di pratica sui temi della managerialità e incontri con testimonial aziendali.

- **Leadership Assessment**, dedicato a *manager* esperti e volto ad individuare possibili successori, o *leader*, per le posizioni chiave del Gruppo.

All'interno dei processi di *scouting* è presente una ulteriore tipologia di *assessment* (*Skill UP*) finalizzata a mappare e/o certificare le competenze tecnico-specialistiche esistenti in Azienda e il grado di copertura dei ruoli. Tale *assessment* coinvolge l'Azienda in maniera trasversale, indirizzandosi a specifiche famiglie professionali. L'attività ha coinvolto 468 risorse nell'ambito di 33 percorsi di *Individual Business Coaching* dedicati a *manager* in sviluppo.

6.3.1.2 La pianificazione dello sviluppo manageriale

Nel momento di sintesi tra potenzialità delle persone e necessità aziendale, Poste Italiane gestisce periodicamente il processo di pianificazione dello sviluppo manageriale attraverso incontri di *Review* tra la funzione Risorse Umane e Organizzazione e i Responsabili di Funzione.



Le caratteristiche e i criteri di accesso ai processi di *Review* previsti in Poste Italiane sono specifici e differenziati in relazione al *target* di popolazione cui sono rivolti e hanno l'obiettivo di garantire nel tempo il presidio e il ricambio delle posizioni organizzative, nonché l'attivazione di coerenti azioni a supporto dello sviluppo delle persone, nello specifico:

- **People Review**, indirizzata a quadri e impiegati e orientata a intercettare le persone potenzialmente sviluppabili verso ruoli *target* di *middle management* critici per il *business*;

“I processi di *Management Review* & *Succession Planning* realizzati nel 2017 hanno coinvolto 26 Responsabili di funzione, consentendo la classificazione di 600 *manager* e di ulteriori 220 *best performer* con potenziale di crescita inseriti all'interno della cosiddetta «Piramide dei Talenti».”

- **Management Review**, rivolta ai dirigenti e quadri in posizione e diretta a intercettare i *manager* potenzialmente sviluppabili verso ruoli *target* di secondo livello organizzativo;
- **Succession Planning**, dedicata ai *manager* di secondo e terzo livello e tesa a intercettare le persone potenzialmente sviluppabili verso ruoli *target* di primo livello organizzativo.

6.3.1.3 Le azioni di sviluppo individuale

Le azioni di sviluppo sono un insieme di interventi, articolati e coordinati, che consentono di accompagnare le persone nella loro crescita in relazione alle necessità aziendali sulla base delle evidenze dei processi di *scouting* e di pianificazione. In questo ambito, nel corso del 2017, sono stati attivati e progettati percorsi rispettivamente di *coaching* e *mentoring* mirati allo sviluppo delle *soft skill* e della *leadership*.

Inoltre, è stato dato avvio ad un programma dedicato all'innovazione costruito sul format degli *Hackathon* (maratone dell'innovazione), attraverso due progetti pilota (Poste *Innovation Storm*), che ha coinvolto circa 100 talenti aziendali nella proposizione di idee innovative legate alle sfide prioritarie del *business*.

6.3.1.4 Il Processo di Valutazione delle Prestazioni

Poste Italiane ha implementato, fin dall'anno 2000, un Processo di Valutazione delle Prestazioni (VdP) che rappresenta uno dei principali strumenti a supporto delle politiche di gestione, sviluppo e formazione del personale.

Nel corso degli anni il numero dei valutati è aumentato costantemente fino a raggiungere, nell'ultima campagna di valutazione (conclusasi ad aprile 2017), la quasi totalità della popolazione aziendale, con un incremento del 4% rispetto all'anno precedente.

Durante il ciclo 2016-2017 sono stati registrati circa 8.300 valutatori, tra dirigenti e quadri responsabili di struttura, e oltre 135.000 soggetti valutati tra dirigenti, impiegati e quadri.

Ciclo 2016-2017

circa **8.300**
valutatori tra Dirigenti e
Middle Management

oltre **135.000**
valutati tra Dirigenti,
Quadri e Impiegati

Nel 2017, il modello di Valutazione delle Prestazioni è stato rivisto secondo alcuni principi evolutivi che hanno consentito una maggiore coerenza con la *vision* aziendale e con la strategia del Gruppo, al fine di rendere il processo uno strumento cardine per lo sviluppo delle persone.

Di seguito i principali *driver* che hanno guidato l'evoluzione del sistema di VdP in Poste Italiane.

Modello di trasparenza	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> è stato orientato a criteri di trasparenza, promuovendo regole e procedure chiare e condivise tra tutta la popolazione coinvolta.
Cultura della valutazione	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> è stato supportato da un processo di cambiamento culturale, volto a valorizzare l'eccellenza, sviluppando la cultura della valutazione.
Modello di Leadership	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> è stato strutturato per orientare i comportamenti delle risorse verso le aspettative dell'azienda, aderendo al nuovo Modello di <i>Leadership</i> 2020 di Poste Italiane.
Obiettivi standard	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> ha superato l'attuale frammentazione delle logiche di costruzione degli obiettivi, definendo un <i>framework</i> di obiettivi, promuovendo la logica del <i>company cascading</i> and <i>functional cascading</i> .
Segmentazione popolazione	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> è stato in grado di cogliere le caratteristiche e le necessità delle diverse popolazioni incluse, garantendo comunque la semplicità e fruibilità del modello.
Valutazione e feedback	Il nuovo modello di <i>Performance Management</i> è stato pensato in linea con le <i>best practice</i> di mercato, avvicinando la <i>performance</i> al concetto di sviluppo e prevedendo meccanismi di valutazione 180°.

Il sistema di valutazione, è stato ridefinito come un processo continuativo nel corso di tutto l'anno, e risulta scandito da tre fasi principali:

Il modello di valutazione delle prestazioni



Inoltre, sempre nell'ambito del processo di valutazione delle prestazioni, nel 2017, è stato avviato un "pilota valutazione allargata" (valutazione a 180°), che ha interessato gli *Executive* del Gruppo, circa 200 responsabili di I° e II° livello organizzativo, al fine di raccogliere i diversi punti di vista sulla risorsa e rilevare i comportamenti manageriali agiti. La valutazione, espressa dai *peers* selezionati in base alle principali relazioni organizzative fra di loro intercorrenti, si è svolta in modalità *online*, attraverso un sistema dedicato SDM (*Succession and Development Management*).

Fotografia numerica delle principali iniziative di sviluppo fino al 2017



6.3.1.5 La politica retributiva

Le politiche di remunerazione rappresentano uno strumento fondamentale per perseguire gli obiettivi strategici dell'Azienda attraverso tre direttrici principali:

- valorizzazione del merito e della *performance*;
- competitività esterna ed equità interna;
- allineamento alle strategie di medio-lungo periodo della Società.

La remunerazione variabile a breve termine ha il fine di rafforzare l'attenzione alla creazione di valore, in coerenza con la strategia aziendale e con il *budget*, collegando l'erogazione dei bonus annuali alle *performance* effettivamente conseguite nell'anno di riferimento. Per l'esercizio 2017, gli obiettivi oggetto di incentivazione per i beneficiari sono stati: economico-finanziari, *customer experience* e di funzione.

La remunerazione variabile a lungo termine ha il fine di focalizzare l'attenzione delle risorse sui fattori di successo strategico e di creazione di valore a lungo termine, collegando l'erogazione degli incentivi alle *performance* effettivamente conseguite nell'orizzonte pluriennale di riferimento.

È previsto che le diverse tipologie di remunerazione variabile siano soggette a meccanismi di *claw back* (restituzione di tutto o di parte della componente variabile erogata) in presenza di comportamenti fraudolenti di colpa grave a danno della Società posti in essere dal dipendente.

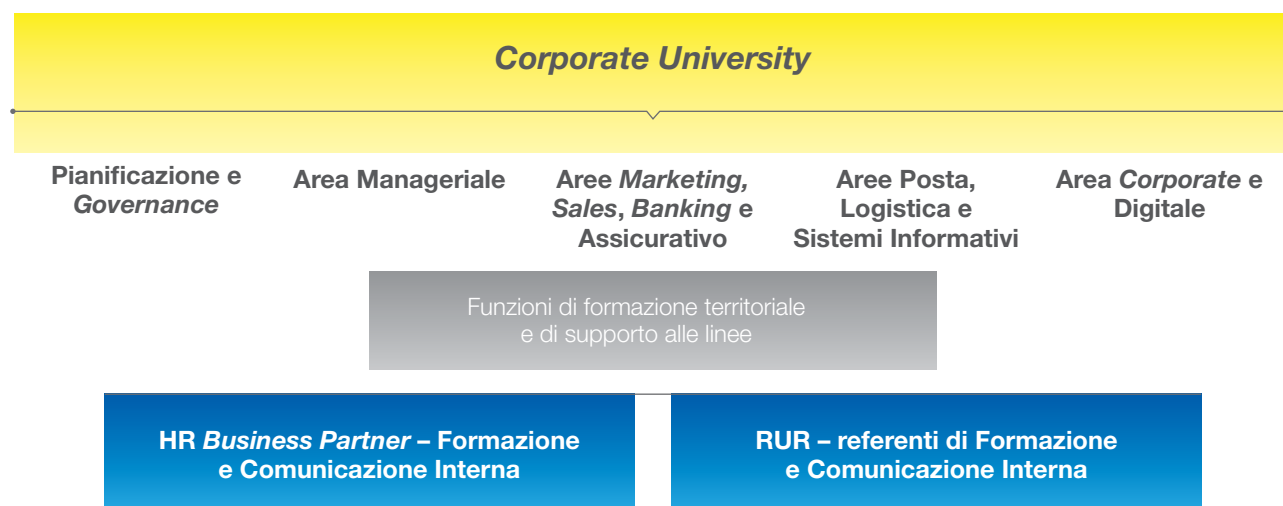


6.4 La Corporate University di Poste Italiane

Nata all'inizio del 2015, all'interno della funzione Risorse Umane e Organizzazione, tale struttura mira ad assicurare la *governance* unitaria a livello di Gruppo di tutti i processi e servizi per la formazione, al fine di garantire il costante adeguamento, consolidamento e sviluppo delle competenze professionali e manageriali. La struttura assicura, inoltre, il rapporto con il mondo accademico e gli enti di ricerca, nonché all'interno dell'Azienda con gli "esperti di contenuto" presenti nelle diverse linee di *business*.

Coerentemente con la struttura organizzativa aziendale, l'organizzazione interna che la *Corporate University* si è data definisce, al fianco delle linee di *business*, un presidio manageriale specifico focalizzato sulle esigenze formative delle risorse operanti nelle diverse funzioni, avvalendosi, in aggiunta, dei referenti di formazione delle funzioni di *business* ed operanti su tutto il territorio nazionale.

L'organizzazione della Corporate University



In qualità di fattore abilitante per lo sviluppo delle competenze delle risorse, il *target* di riferimento è costituito dall'intera popolazione aziendale, distribuita su tutto il territorio nazionale con profili professionali di diverse tipologie, in particolare di *front-end* finanziario/assicurativo e di recapito postale. Inoltre, anche l'infrastruttura tecnologica a supporto dei *business* del Gruppo richiede un costante allineamento delle competenze alle sue continue evoluzioni. Specifiche iniziative formative vengono disegnate in base ai diversi profili professionali presenti in Azienda: a titolo di esempio, direttori di Ufficio Postale, sportellisti, consulenti finanziari specialisti, portalettere, operatori di trasporto e logistica, specialisti di aree di *staff*, specialisti di *marketing*. Una *survey online* che coinvolge tutte le funzioni aziendali con cadenza annuale, identifica i fabbisogni formativi che costituiscono il Piano di Formazione annuale, declinato su tre dorsali: formazione manageriale, formazione tecnico-specialistica, formazione obbligatoria e di *compliance*.

La **formazione manageriale** ha tra i suoi obiettivi: investire sullo sviluppo della *leadership*; promuovere la costruzione di una cultura manageriale adeguata al valore della centralità del Cliente, dell'eccellenza professionale e dello sviluppo delle risorse; sostenere l'efficacia delle persone che presidiano i processi di *business* chiave per l'Azienda; rafforzare le competenze manageriali evidenziate dai processi di *Leadership Assessment*, *Managerial Lab* e *Management Review*, colmando i gap emersi.

La **formazione tecnico-specialistica**, orientata allo sviluppo e mantenimento delle competenze più strategiche per il *business*, pone particolare attenzione verso: il mondo del *front end*, nella logica di trasformazione della rete di vendita sotto il profilo della gestione della relazione con il Cliente; il mondo della logistica, accompagnando la profonda riconfigurazione dei processi industriali.

La **formazione obbligatoria e di compliance**, focalizzata su tematiche normative che coinvolgono trasversalmente la popolazione aziendale (es. sicurezza sul lavoro, *compliance* normativa, modello organizzativo 231/01, sicurezza informatica, *privacy*, sicurezza nei trasporti).

Le dimensioni del target

- 140.000 dipendenti
- 140 mestieri
- 237 figure professionali

I numeri della didattica

- 25 aree tematiche
- 7 ambiti normativi
- circa 1.000 titoli corso

6.4.1 Un apprendimento ramificato

Poste Italiane, consapevole dell'importanza che gli aspetti formativi e informativi assumono per l'azienda, pone una sempre maggiore attenzione nel fornire ai dipendenti strumenti per valorizzare le loro specifiche competenze. Nel 2017, il numero totale di ore di formazione erogate è stato di circa **3,8 milioni**, attraverso corsi in aula e in modalità *e-learning*.



3,8 mln
ore totali
di formazione
erogate

Poste Italiane S.p.A., in ottica di continuità con le iniziative più rilevanti avviate nel 2016, ha focalizzato la formazione manageriale su attività di ricerca e sperimentazione di nuovi format e tematiche, aprendosi anche – sul tema *age management* – ad un confronto europeo con gli altri operatori postali. In particolare, sono state affrontate tematiche di *marketing*, valutazione delle prestazioni, digitale e innovazione. Relativamente, invece, alla formazione tecnico-specialistica, sono state previste attività di supporto a specifiche figure di rilevanza strategica per il Gruppo come, ad esempio, le iniziative dedicate al mondo degli specialisti in campo finanziario e assicurativo e ai portalettere, il cui ruolo, per la prossimità nei confronti dei cittadini, riveste un valore di grande responsabilità sociale.

L'attività di formazione di Poste Vita nell'anno 2017 ha riguardato temi di settore, dall'antiriciclaggio e antiterrorismo, alla diffusione di una cultura aziendale in materia assicurativa fino ai principi contabili internazionali e alla sicurezza informatica.

In SDA Express Courier S.p.A. le attività formative sono state complessivamente trasversali alle famiglie professionali e differenziate dal punto di vista dei contenuti, e rivolte sia alle competenze comportamentali, sia al rafforzamento delle conoscenze tecniche.

Ore pro-capite di formazione:

- **28 ore per Dirigenti**
pari a 4 giorni pro-capite
- **57 ore per Quadri**
pari a 8,29 giorni pro-capite
- **24 ore per Impiegati**
pari a 3,43 giorni pro-capite

Distribuzione per dorsale di formazione

- 1% Formazione manageriale
- 38% Formazione tecnico specialistica
- 61% Formazione *compliance*

La formazione in Postel S.p.A. ha riguardato non solo tematiche di carattere tecnico, rivolte a tutto il personale degli stabilimenti ma anche legate agli aspetti informatici, manageriali e alle competenze digitali.

Gli interventi formativi di Europa Gestioni Immobiliari S.p.A., infine, sono stati indirizzati allo sviluppo delle competenze nel settore del *Real Estate*, sia sotto il profilo della gestione e della valorizzazione immobiliare, sia sotto il profilo della fiscalità nell'amministrazione del patrimonio.



6.5 La diversità che crea valore

La diversità delle persone rappresenta per il Gruppo un valore chiave e una delle più grandi risorse che dà valore al sistema azienda. Infatti, Poste Italiane sostiene e promuove la diversità, in tutte le sue forme e manifestazioni, ai diversi livelli dell'organizzazione.

Adottare la prospettiva del valore della diversità significa riconoscere le differenze, supportando stili di vita differenti e tenendo conto delle diverse esigenze ad essi correlate.

6.5.1 La valorizzazione del personale femminile

In particolare, il Gruppo si caratterizza per una significativa presenza delle donne, non solo tra i suoi impiegati, ma anche a livello manageriale, seppur in misura differente in base alle funzioni di riferimento.

L'Azienda, in ragione delle sue dimensioni e della significativa presenza femminile, si è sempre più responsabilizzata, negli anni, nella promozione di una cultura organizzativa basata sul valore aggiunto della diversità. Infatti, fin dal 1865, anno in cui venne assunta la prima donna, l'identità aziendale è cresciuta, si è consolidata e si è radicata fortemente in ogni parte del Paese anche grazie al contributo femminile.

Proprio l'elevata componente femminile ha suggerito da tempo la necessità di dedicare un approccio strategico all'effettiva realizzazione delle pari opportunità in azienda, che si è concretizzato in azioni positive e politiche retributive e di sviluppo basate su equità e *performance*.

Questo principio di base è garantito dalle politiche aziendali che si basano sulla meritocrazia e sul *benchmark* con le *best practice*, oltre che su un attento e puntuale confronto con il mercato di riferimento, condannando ogni forma di discriminazione, a partire dalle attività di selezione fino alla costituzione del rapporto di lavoro ed erogazione della formazione.

Le donne di Poste Italiane sono pari al 53% del personale, vale a dire oltre 70 mila dipendenti. La diversità di genere si riscontra a tutti i livelli del personale. Infatti, il 46% del personale con la funzione di quadro risulta essere donna.

La presenza femminile negli Uffici Postali

Considerando gli Uffici Postali, le donne che occupano una posizione di direttore sono oltre il 58%, con un'ottima presenza nel Nord e Centro Italia: Piemonte (74%), Emilia Romagna (78%), Umbria (71%), Friuli Venezia Giulia (69%), Trentino Alto Adige (70%), Toscana (68%), Liguria (67%), Valle D'Aosta (68%), Marche (66%), Veneto (61%) e Lombardia (59%).

Anche al Centro-Sud e nelle isole il numero di donne Direttore è positivo: Molise (60%) Sardegna (52%) e Abruzzo (54%). Significativa la presenza anche in Lazio (54%), Basilicata (48%) e Calabria (45%). Diventa più bassa la percentuale in Campania (42%), Puglia (32%) e Sicilia (36%).

Importante anche la presenza femminile ai vertici aziendali di Poste Italiane S.p.A.: il 44% dei componenti del CdA e il 21% delle posizioni *Executive* è donna.

A questo dato va aggiunto che oltre il 40% delle 132 Filiali (strutture responsabili della gestione degli Uffici Postali di un territorio) è guidato da donne.

Infine, per quanto riguarda i servizi postali, su oltre 35mila addetti al recapito, le donne portaflettere rappresentano il 44%.

6.5.1.1 L'impegno verso le donne

Poste Italiane partecipa, anche attraverso la sua presenza a comitati e associazioni che si occupano di temi al femminile, a iniziative ed eventi con la finalità di promuovere una partecipazione attiva delle donne nel mondo del lavoro.

Il Gruppo aderisce, inoltre, alla **Carta per le pari opportunità**, una dichiarazione di intenti, sottoscritta volontariamente da imprese di tutte le dimensioni, per la diffusione di una cultura aziendale e di politiche delle risorse umane inclusive, libere da discriminazioni e pregiudizi, capaci di valorizzare i talenti in tutta la loro diversità.

Numerosi gli interventi formativi e seminariali, grazie anche alla collaborazione con diverse Associazioni, in particolare: interventi di *mentorship* altamente qualificati di tipo *cross-aziendale* per promuoverne la crescita professionale verso ruoli manageriali a responsabilità crescenti (a cui prendono parte, annualmente, 4 partecipanti) ed interventi di formazione manageriale plurale e di *skill building* per la promozione delle tematiche connesse all'equilibrio di genere.

L'Azienda, nel contempo, contribuisce alla realizzazione di eventi, testimonianze e tavoli di lavoro interaziendali sui temi del *diversity management*, della conciliazione e dei programmi di *welfare Lab* interaziendali per lo sviluppo e la condivisione di *best practice* aderendo a ricerche e *survey* sul tema per confrontarsi con altre realtà sociali di pari dimensioni. Tra le iniziative, meritano di essere menzionate **"Talent senza età"** diretta a favorire lo sviluppo di misure di *age diversity* a favore del personale femminile in fascia di età *over 50* — e **"Women at the Top"** finalizzata ad identificare ragioni e dinamiche alla base della disparità di genere nel mondo lavorativo in posizioni manageriali.

Poste Italiane e il Premio Bellisario



Poste Italiane ha ricevuto il Premio "Azienda Women Friendly", indetto dalla Fondazione Marisa Bellisario per l'edizione 2017. Il premio ha l'obiettivo di valorizzare le organizzazioni che si sono distinte nel campo della parità di genere, attuando politiche e strategie concrete per garantire a uomini e donne pari condizioni di lavoro, di salario e di carriera.

Poste Italiane partecipa, inoltre, al **Network Diversity&Inclusion** promosso dalle Presidenti di alcune grandi aziende italiane, finalizzato ad apprezzare il livello di maturità raggiunto sul tema dalle diverse organizzazioni e ad identificare *best practice* e possibili sinergie. Il *network* ha proposto di contribuire allo sviluppo di progetti comuni sulla diversità di genere e l'Azienda ha aderito all'iniziativa **"Women in Motion"**, tesa a promuovere lo studio delle materie tecniche presso le nuove generazioni di studentesse attraverso iniziative di orientamento e *community* interaziendale. Ha, inoltre, ospitato una tappa del percorso di orientamento **"Girls in Motion"** all'interno del *Business Control Center* di Roma.

Nel contempo, ha proposto alle aziende del *network* la partecipazione ad un ulteriore progetto comune denominato **"Una Rete per le donne"**, in contrasto alla violenza di genere, le cui direttrici di possibile sinergia sono costituite da: adesione a campagne integrate di comunicazione e sensibilizzazione; percorsi di autonomia, inserimento lavorativo e formativo; modelli di *tutoring* e volontariato d'impresa.

Poste Italiane contro la violenza e le discriminazioni di genere

1522 NUMERO ANTI VIOLENZA E STALKING

L'Azienda ha reso sistematica e continuativa la collaborazione con il **Dipartimento Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio** allo scopo di realizzare una più efficace e comune azione di comunicazione e diffusione per prevenire e contrastare il fenomeno della violenza sessuale e di genere,

lo *stalking* e ogni altra forma di violenza e di sfruttamento a danno di donne e minori, ivi comprese le pratiche di mutilazioni genitali femminili. Rientrano nell'accordo anche iniziative per la tutela dei diritti umani, dell'infanzia e dell'adolescenza, nonché iniziative a favore della parità tra donne e uomini e per l'eliminazione di ogni forma di discriminazione.

Quale primo risultato concreto della collaborazione, Poste Italiane ha contribuito a diffondere gratuitamente nella rete degli Uffici Postali la conoscenza del servizio pubblico telefonico di aiuto **1522**, nonché la rete territoriale di centri antiviolenza articolata su tutto il territorio nazionale.

1522 Numero nazionale anti violenza e stalking

Il numero, gratuito sia da rete fissa sia da rete mobile e attivo 24 ore su 24, è gestito dal **Telefono Rosa** con operatrici specializzate che raccolgono le richieste di aiuto e sostegno delle vittime di violenza e *stalking* nelle lingue italiano, inglese, francese, spagnolo e arabo. Le operatrici telefoniche dedicate al servizio forniscono una prima risposta ai bisogni delle vittime di violenza di genere e *stalking*, offrendo informazioni utili e un orientamento verso i servizi socio-sanitari, pubblici e privati, presenti sul territorio nazionale e inseriti nella mappatura ufficiale del Dipartimento Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio. Il **1522**, attraverso il supporto alle vittime, sostiene la completa garanzia dell'anonimato. I casi di violenza con carattere di emergenza entrano in una specifica procedura tecnico-operativa condivisa con le Forze dell'Ordine. In questo ambito, a seguito dell'introduzione da parte del Legislatore del congedo indennizzato per le donne vittime di violenza di genere, quale strumento attivo a sostegno delle donne inserite nei percorsi di protezione, Poste Italiane ha proattivamente diffuso la conoscenza dell'istituto a tutto il personale, recependo lo stesso anche nel contratto collettivo di lavoro.



E-LOVE, formazione multimediale sulla violenza di genere

A conferma dell'attenzione che Poste Italiane rivolge al tema della violenza di genere, **Telefono Rosa**, grazie al finanziamento erogato dalla **Fondazione Poste Insieme Onlus**, ha realizzato una piattaforma di formazione a distanza per operatori impegnati contro la violenza di genere che ha ottenuto anche il patrocinio del Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio e della Polizia di Stato. Si chiama **E-LOVE** (*E-Learning Operators Violence Effects*) il progetto che punta al reinserimento sociale e lavorativo di donne che hanno subito violenza, mettendo in rete i centri antiviolenza diffusi in Italia e collegandoli al servizio di aiuto pubblico **1522**, gestito da Telefono Rosa per conto del Dipartimento delle Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio. Con lo stesso nome è stata costruita anche una piattaforma di formazione a distanza, articolata in moduli formativi rivolti a tutti ed approfondimenti su temi di rilievo come l'orientamento, il *counselling* e le azioni di contrasto alla violenza di genere. **E-LOVE** rientra fra i progetti sostenuti dalla Fondazione Poste Insieme Onlus che hanno raccolto le adesioni della rete di volontari di Poste Italiane, costituita dai dipendenti del Gruppo che hanno scelto liberamente di aderire.

6.5.2 La valorizzazione e la tutela del personale con disabilità

Al fine di contribuire all'abbattimento delle barriere fisiche, sensoriali e culturali, l'Azienda realizza progetti finalizzati a promuovere le politiche di valorizzazione inclusiva delle differenze. In quest'ambito, vanno in particolare menzionati:

- **"Nave scuola"**, progetto diretto a migliorare l'inclusione professionale attraverso corsi di alfabetizzazione informatica e comportamentali con problemi di udito. La modalità utilizzata è quella della costruzione di sperimentazioni sul campo di diversificate azioni di formazione da replicare sui vari territori a livello nazionale (corso comportamentale: motivazione individuale e dinamiche comportamentali sul posto di lavoro per migliorare la comunicazione fra colleghi e con il proprio capo; corso di alfabetizzazione informatica).

- **“Cultura e Disabilità”**, moduli di sensibilizzazione attivati nel 2016 per i *trainer* formativi della funzione Posta, Comunicazione e Logistica (PCL) per sensibilizzare le persone coinvolte sui temi della disabilità, fornire informazioni, conoscenze e strategie per superare “barriere” di diverso genere e rendere i corsi di formazione realmente accessibili a tutti. Il piano di sensibilizzazione *trainer* in aula ha portato anche alla completa rivisitazione del materiale didattico per renderlo fruibile anche alle persone disabili, adattandolo alle loro esigenze e rendendolo più semplice e comprensibile.
- **Soggiorni estivi** vengono offerti ai figli disabili dei dipendenti del Gruppo della durata di 15 giorni in strutture accessibili che prevedono un assistente dedicato per ciascun ragazzo e costi a totale carico dell’Azienda. Per le famiglie che decidono di accompagnare i ragazzi vengono offerti pacchetti vacanza a condizioni economiche vantaggiose. Nel 2017, i partecipanti sono stati 41 che si uniscono ai 200 figli di dipendenti che hanno preso parte alle sei edizioni precedenti.

Inoltre, una convenzione stipulata con il **Comune di Roma** ha permesso a ragazzi con disabilità cognitiva di svolgere un tirocinio formativo presso alcune strutture aziendali (nel 2017, 8 ragazzi hanno potuto usufruire di tale opportunità).

In ultimo, vale la pena ricordare che, in ottemperanza agli obblighi normativi in materia di collocamento mirato dei **lavoratori disabili** ai sensi della Legge 68/99, è stato presentato a gennaio 2017 il prospetto informativo di Poste Italiane S.p.A. relativo all’anno 2016. In esito alle evidenze risultanti dalla presentazione del suddetto prospetto informativo, l’Azienda si è tempestivamente attivata con le Province interessate dalle scoperture di personale disabile, stipulando con le medesime convenzioni finalizzate all’inserimento graduale delle risorse. L’approccio aziendale, oltre a garantire il rispetto delle disposizioni di legge in materia, è improntato alla valorizzazione del personale disabile e alla relativa piena integrazione nel contesto lavorativo del Gruppo.

L’incontro tra Poste Italiane e Sua Santità Papa Francesco

Il 18 febbraio 2018, Papa Francesco ha ricevuto presso la Sala Clementina in Vaticano circa 400 persone, tra dirigenti e personale del Gruppo. “Poste Italiane ha messo al centro non il profitto ma le persone pur seguendo una logica di mercato”: il Papa ha lodato l’attenzione che l’Azienda ha avuto non solo per i clienti ma anche per i dipendenti e ha chiesto di continuare su questa strada, assicurando una presenza capillare sul territorio. Il Santo Padre si è focalizzato su 6 temi principali inerenti l’operato del Gruppo sulle comunità e sul territorio:

- **“Allo sportello ci sia disponibilità”**: un atteggiamento che si deve declinare concretamente anche in chi ogni giorno è in contatto con il pubblico e deve rispondere alle sue esigenze con disponibilità e benevolenza.
- **“Il sorriso è il ponte dei grandi”**: il Papa sa che, pur se difficile, è importante che nelle mille relazioni quotidiane si conservi uno stile di disponibilità. Bisogna allenarsi ad agire con misericordia anche nei piccoli gesti, a fare un sorriso invece che sbuffare, poiché “il sorriso è un ponte che va da cuore a cuore”.
- **“Un’impresa al servizio”**: il Papa apprezza anche l’Azienda per avere attuato una strategia di impresa al servizio dei cittadini, adottando come “criterio-guida delle scelte strategiche” l’attenzione al Cliente, “fissando *standard* da raggiungere nelle prestazioni e personalizzando i servizi, curando la formazione del ‘personale di contatto’ e interagendo con gli utenti”.
- **“Attenzione a famiglie e lavoratrici”**: Poste Italiane, inoltre, “ha sempre cercato di avere una cura particolare per le lavoratrici e le famiglie, rappresentando un segno per ogni ambiente lavorativo, e mostrando che il pieno rispetto di chi lavora e dei suoi diritti non contrasta con il guadagno e l’efficienza, ma al contrario li incrementa”.
- **“Presenza capillare sul territorio”**: il Papa chiede anche che il difficile equilibrio tra contenimento dei costi e competitività non comprometta “la presenza capillare di Uffici postali e sportelli in tutto il territorio nazionale”. Poste italiane, infatti, ha contribuito fin dalla nascita dell’Italia a mantenerla unita tenendo in contatto famiglie e luoghi lontani, influenzando anche sullo sviluppo economico del Paese.
- **“Tutela ambiente”**: Papa Francesco, infine, ha tenuto conto anche della tutela dell’ambiente naturale perché non ci può essere un vero sviluppo se si concepisce la natura come un magazzino pieno di risorse da consumare.

6.5.3 Conciliazione tra vita lavorativa e vita privata

L'impegno nel garantire il benessere e lo sviluppo del personale del Gruppo si esprime nelle numerose iniziative che Poste Italiane ha ideato per i suoi dipendenti, pensando in particolar modo alla conciliazione della vita lavorativa con la vita privata.

IL SUPPORTO ALLA MATERNITÀ E ALLA PATERNITÀ

In materia di trattamenti normativi relativi alla tutela della maternità e della paternità, l'Azienda garantisce un trattamento di miglior favore rispetto a quello previsto dalla legge. In Poste Italiane, infatti, le lavoratrici che fruiscono del congedo di maternità hanno diritto al 100% della retribuzione per tutti e cinque i mesi di astensione dal lavoro, rispetto al pagamento dell'80% della retribuzione previsto dalla legge.

In tema di congedo parentale, viene assicurato, alla madre e al padre che scelgono di fruirne, limitatamente ai primi sei anni di vita del bambino, un trattamento economico di miglior favore pari all'80% per i primi due mesi, contro il 30% previsto dalla legge.

In aggiunta, qualora la lavoratrice in allattamento avesse la necessità di avvicinarsi a casa, l'Azienda può accogliere eventuali richieste di assegnazione temporanea in altra sede nell'ambito delle regioni appartenenti all'area di competenza della struttura Risorse Umane Regionale di riferimento, possibilmente nel Comune di abituale dimora o Comune limitrofo, nel rispetto delle esigenze organizzative e delle mansioni lavorative della persona interessata.

Al fine di favorire e sostenere percorsi di genitorialità attiva per entrambi i genitori, l'Azienda promuove, in occasione dell'introduzione di novità normative in materia di tutela della maternità e paternità, specifiche campagne informative mirate ad aggiornare i dipendenti rispetto agli istituti previsti a tutela di tale diritto.

Poste Italiane ha ideato anche dei programmi specifici per accompagnare le future madri dal momento in cui si assentano fino al rientro al lavoro dopo il periodo di maternità. **“Maam U – Maternity as a Master”** (con circa 370 iscrizioni alla piattaforma Maam) è il programma dedicato alle donne in gravidanza che trasforma l'esperienza del congedo di maternità in un momento di crescita anche professionale per la donna. L'obiettivo è capovolgere la tradizionale visione di concepire la maternità come un'assenza necessaria ma difficile, un momento di interruzione, sia per le aziende che per le lavoratrici, e favorire lo sviluppo della genitorialità attiva e l'inclusione delle donne nel mondo del lavoro. In tale ottica, la donna vive i mesi di congedo come un momento riconosciuto e considerato, utile anche a fini lavorativi, durante il quale aumentano le sue competenze che rendono più ricca la sua identità. Si tratta di un percorso formativo, avviato nel 2015, fruibile attraverso un *tool* informatico con il quale scoprire e allenare le *soft skill* acquisite nel ruolo di madre (es. relazionali, organizzative, creative, ecc.) anche nell'ambiente lavorativo. Il piano è associato anche ad un servizio denominato **“Engage”** per fornire, attraverso un'*App* dedicata, uno scambio su base volontaria tra i *manager* e le dipendenti in maternità, al fine di favorire un efficace rientro al lavoro. Il piano è sostenuto da una *community* nella quale le partecipanti scambiano esperienze, emozioni e riflessioni sul percorso e sulla maternità.

È importante citare anche l'iniziativa **“Parcheggi Rosa”**, che prevede l'assegnazione di parcheggi da destinare, in via temporanea, alle lavoratrici in stato di gravidanza, a partire dal settimo mese di gestazione e fino al momento di fruizione del congedo di maternità.

“Nel 2017, circa 9.100 dipendenti di cui oltre 6.300 donne (pari al 70%) hanno beneficiato del trattamento retributivo di maggior favore durante il congedo parentale”

“Nel 2017, sono stati attivati 99 nuovi percorsi *Maam U* e 100 percorsi *Engage*”

IL TELELAVORO

Infine, in risposta ai crescenti bisogni di flessibilità e conciliazione espressi dai lavoratori, Poste Italiane porta avanti da diversi anni il progetto **“Inclusione Sociale”**, rivolto a persone con oggettive esigenze di cura per sé (es. mamme nel periodo *ante* e *post-partum*, dipendenti che riprendono servizio dopo lunga malattia, infortunio o aspettativa, disabili, ecc.) o per i propri familiari (es. dipendenti con necessità di assistere genitori anziani o figli in un determinato arco temporale) che possono scegliere di lavorare da casa, garantendo uno o più rientri a settimana in azienda. Negli ultimi anni è stato rilevato che la sperimentazione di soluzioni organizzative fondate sull'uso di tecnologie, come il telelavoro, ha registrato un positivo aumento della produttività (+12%) e una riduzione dell'assenteismo (-10%). Nel 2017 sono risultate attive 290 postazioni.

GLI ASILI NIDO

Il servizio di asilo nido è stato avviato presso la sede di Roma, Bologna e, in convenzione con accordo di reciprocità, a Milano (per i bambini di età compresa tra i 3 e i 36 mesi). Tali strutture possono ospitare, rispettivamente, 52 bambini, presso l'asilo nido PosteBimbi di Roma, e 69, presso l'asilo nido di Bologna. Essi sono aperti sia a figli dei dipendenti del Gruppo sia a bambini provenienti da liste comunali ed enti terzi sulla base di accordi a sostegno delle istanze collettive e a condizioni di reciprocità.

Il terzo asilo, quello di Milano, valorizza proprio la collaborazione solidale con un'altra azienda per garantire reciprocamente la disponibilità di posti nei rispettivi asili in altre sedi d'Italia (8 i posti riservati a Poste Italiane nell'asilo nido “Mio Nido” di Tim).

L'obiettivo degli asili nido aziendali è quello di garantire ai dipendenti un servizio educativo flessibile, le cui caratteristiche distintive sono un approccio relazionale da parte di tutti gli attori coinvolti nel processo, i valori dell'eco-sostenibilità e interculturalità (bilinguismo) e l'alleanza educativa costante con le famiglie per favorire un dialogo strutturato, anche attraverso modalità di comunicazione innovative (es. seminari di sostegno alla genitorialità).

Un contributo da parte dell'Azienda – regolato in funzione della tipologia di orario prescelto e/o della situazione reddituale delle famiglie, pari in media al 50% della retta mensile - garantisce condizioni economiche agevolate di accesso al nido.

PosteAperte

POSTEAPERTE

PosteAperte è l'appuntamento annuale in cui l'Azienda apre per un giorno le proprie porte ai figli dei dipendenti. L'evento coinvolge bambini di età compresa tra i 3 e i 10 anni e consente loro di visitare il luogo di lavoro dei genitori e di essere coinvolti in attività di intrattenimento e laboratori ludici.

L'iniziativa, giunta alla dodicesima edizione, valorizza ogni anno un tema a carattere sociale ed educativo, come la sana alimentazione, il rispetto dell'ambiente, il valore dello scambio e della multiculturalità. L'edizione del 2017, focalizzata sul tema della collaborazione, ha visto coinvolti 1.100 bambini in 19 sedi a livello nazionale.

STELLE AL MERITO

Onorificenza assegnata ogni 1° maggio dal Presidente della Repubblica a dipendenti di imprese pubbliche o private che abbiano mostrato particolare perizia, laboriosità e buona condotta morale in azienda.

Nell'ottava edizione i dipendenti di Poste Italiane insigniti sono stati 63.

IL SOSTEGNO ALLO STUDIO E ALL'OCCUPAZIONE DEI FIGLI DEI DIPENDENTI

In materia di **cultura e istruzione**, Poste Italiane, nel 2017, ha erogato 14 borse di studio annuali ed estive per soggiorni all'estero, riservate a figli meritevoli dei dipendenti e sostenute interamente dall'Azienda.

Poste Italiane ha previsto l'attivazione di un servizio di orientamento scolastico e professionale riservato ai figli dei dipendenti, denominato **“PosteOrienta”**, con due *target* principali, ragazzi a partire dai 13 anni (scuole medie) e 17-18 anni (scuole superiori). Il programma prevede sia specifici seminari organizzati in varie sedi aziendali, sia la possibilità di

accedere ad un portale che consente di navigare tra più di 300 professioni con video e descrizioni tematiche, nonché di effettuare un bilancio delle competenze e capacità, partecipare a corsi *online* e *webinar* di alfabetizzazione digitale ed accedere alle opportunità disponibili per entrare nel mondo del lavoro. Nel 2017, circa 500 ragazzi sono stati coinvolti nei 25 seminari a livello nazionale.

Inoltre, il Gruppo ha organizzato il primo **Talent Days** destinato ai figli dei dipendenti e ai ragazzi provenienti da altre realtà del *network*, per aiutarli ad avvicinarsi efficacemente al mondo del lavoro. La giornata dedicata a giovani studenti universitari e laureati ha offerto un'opportunità di apprendimento sulle tecniche di ricerca attiva di lavoro insieme ai *manager* delle Risorse Umane e la possibilità di ricevere un supporto all'orientamento ed essere aggiornati sulle opportunità professionali. Presso la sede di Roma hanno partecipato 75 ragazzi.

Sostegno aziendale ai dipendenti

I sussidi costituiscono lo strumento di sostegno aziendale per i dipendenti in situazioni di particolare necessità, determinate da gravi condizioni personali e/o familiari o conseguenti a gravi eventi di calamità naturali. Gli interventi erogati nel 2017 sono stati 59 in coerenza con i requisiti indicati nelle specifiche «Linee Guida Sussidi» e con le relative cornici economiche.

ACCORDI A CONDIZIONI AGEVOLATE SU PRODOTTI/SERVIZI

Nel 2017, l'Azienda ha attivato, inoltre, 120 accordi e campagne tematiche temporanee dedicati alla proposta di prodotti e servizi a condizioni agevolate, con particolare attenzione alle offerte di servizi legati alla salute e *campus* estivi per bambini e ragazzi.

La cura della salute

Nel 2017, con la firma del CCNL, è stata istituita una forma di **assistenza sanitaria integrativa** a favore di tutti i dipendenti del Gruppo Poste Italiane, con onere integralmente a carico dell'Azienda in una sua versione "Base" per il solo dipendente. Viene prevista, inoltre, la possibilità di estensione a ulteriori coperture sanitarie in una versione "Plus", previo contributo a carico del dipendente. Sia la versione "Base" che quella "Plus" possono essere estese al nucleo familiare con contributo a carico del dipendente. Per le prestazioni sanitarie ci si potrà avvalere o di medici/strutture di propria fiducia o anche di una rete di circa 5.000 strutture sanitarie convenzionate.

LA MULTICULTURALITÀ IN POSTE ITALIANE

In coerenza con la costante attenzione che Poste Italiane rivolge al tema della multiculturalità è stato progettato e realizzato un corso da diffondere in Azienda attraverso pillole formative per la valorizzazione della diversità culturale come fattore di crescita personale e lavorativa e come opportunità per la società.

6.6 Garantire l'impegno alla salute e sicurezza del personale



Poste Italiane promuove il benessere psicofisico dei lavoratori attraverso politiche e programmi di prevenzione, informazione e sensibilizzazione e adotta tutte le misure necessarie per ridurre gli incidenti, gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali.

Infatti, l'Azienda considera la valutazione e la prevenzione dei rischi lavorativi come principi fondamentali a cui ogni lavoratore deve contribuire nell'esercizio della propria attività lavorativa quotidiana. Tale visione di insieme si traduce in una strategia d'impresa tesa a perseguire i massimi livelli di tutela e garanzia dei lavoratori tramite la programmazione e l'attuazione di tutte le azioni dirette ad assicurare la salute e la sicurezza dei processi e dei luoghi di lavoro, in tutte fasi costitutive della catena del valore.

Al fine di tutelare e garantire integralmente la salute e la sicurezza dei lavoratori, alcune società del Gruppo si sono dotate di politiche e procedure che garantiscono una corretta e uniforme gestione di queste tematiche. Nello specifico, SDA e Poste Italiane S.p.A. hanno implementato un efficace sistema di gestione della **Salute e della Sicurezza sul Luogo di Lavoro** (SSL), in conformità alla norma BS OHSAS 18001, prevedendo il coinvolgimento delle strutture centrali e territoriali e identificando ruoli e responsabilità nell'attuazione degli adempimenti. La particolare attenzione riservata alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori viene, inoltre, espressa nelle relative *policy* che descrivono gli obiettivi che le società intendono perseguire nel campo della salute e sicurezza sul lavoro per la salvaguardia dei lavoratori, della comunità e dell'ambiente.

La particolare attenzione riservata alla prevenzione dei rischi e al miglioramento continuo viene espressa all'interno della *policy* di Gruppo in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, definendo gli elementi cardine del sistema di gestione, tra cui:

- la continua valutazione dei rischi e la definizione/aggiornamento delle regole e procedure collegati;
- la garanzia che le innovazioni e le trasformazioni dei processi lavorativi si accompagnino sempre a obiettivi di salute e sicurezza dei lavoratori;
- l'adeguamento tempestivo a tutte le variazioni e agli aggiornamenti normativi;
- l'individuazione di ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione e l'assegnazione delle risorse necessarie alla pianificazione e realizzazione dei programmi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi;
- l'efficace e trasparente comunicazione che assicuri la diffusione di tutte le informazioni utili ai fini della prevenzione, comprese le misure di cooperazione e coordinamento con le imprese appaltatrici;
- il periodico riesame del sistema di gestione da parte dell'alta direzione per valutare la correttezza e l'efficacia in un'ottica di miglioramento continuo.

A partire dalla *policy* di Gruppo ciascun datore di lavoro ha approvato la politica per la propria unità produttiva, rendendola disponibile a tutti i lavoratori.

Inoltre, Poste Italiane ha implementato strumenti di tutela della sicurezza anche nei mezzi di trasporto utilizzati per i servizi del Gruppo:

- ammodernamento della flotta aziendale con veicoli dotati del sistema **"Black Box"**, costituito da apparati tecnologici finalizzati alla raccolta dei dati necessari per identificare la posizione geografica del veicolo, rilevare i sinistri e ricostruirne la dinamica, le soste per il rifornimento, la lettura del *badge* del dipendente per la presa del veicolo e l'entrata e uscita del veicolo dall'officina. In particolare, attraverso tale dispositivo, in caso di incidente è possibile contattare i soccorsi e rilevare il veicolo tramite GPS, garantendo una maggior sicurezza dei dipendenti durante il viaggio. Questo dispositivo consente anche di monitorare la scadenza degli interventi manutentivi dei veicoli e di effettuarne una puntuale programmazione;
- per quanto riguarda gli adempimenti normativi sulla **Sicurezza Aerea** applicati alla flotta di **Mistral Air**, nel 2017 è stato richiesto il rinnovo della Certificazione di Agente di *Handling* Aeroportuale che consente di svolgere i servizi di assistenza a terra di posta in siti interni o esterni all'aeroporto. Tale certificazione, unitamente a quella di Agente Regolamentato, consente di effettuare controlli di sicurezza sulle merci e sulla posta, per garantire la sicurezza delle persone e impedire la commissione di atti illeciti sugli aeromobili.

6.6.1 Le attività di formazione, informazione e controllo

In ottica di allineamento con l'aggiornamento dell'*Accordo Conferenza Stato – Regioni (SR)*, l'Azienda, in tema di formazione sulla sicurezza, ha implementato nuove metodologie didattiche. Nello specifico, le azioni di miglioramento hanno riguardato i ruoli centrali dell'organizzazione della sicurezza, vale a dire i dirigenti e i preposti, attraverso interventi formativi affidati a docenti di elevato spessore e grazie a tecniche di gestione innovative, volte a consolidare il relativo bagaglio tecnico e potenziare la consapevolezza del ruolo. In riferimento agli addetti alle squadre d'emergenza, l'Azienda ha rafforzato la formazione, capillarizzando le sedi di erogazione per aumentare la partecipazione ai corsi.

Al fine di implementare un'efficace prevenzione sulla sicurezza sul luogo di lavoro, è stata prevista un'importante attività di formazione per il triennio 2018-2020 articolata su canali informativi interni quali intranet, *House organ*, *mailing*, eventi dedicati (*Safety Week*) e l'introduzione di corsi *e-learning* basati su metodologie di *interactive learning*.

Accanto alle attività di formazione, è stato implementato anche un piano d'informazione focalizzato sul consolidamento delle misure di tutela previste dal Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), veicolato attraverso *vademecum* informativi rivolti alle *Business Unit* Posta, Comunicazione e Logistica e Mercato Privati (PCL e MP), raggiungendo oltre 100.000 dipendenti.

In considerazione dell'attenzione aziendale verso il fenomeno infortunistico, particolarmente sensibile nel settore del recapito, è stata effettuata, analogamente al 2016, l'attività di verifica denominata "Verifica Operativa/Sensibilizzazione SSL (Salute e Sicurezza sul Lavoro)" che ha coinvolto oltre ai 50 Centri di Distribuzione aventi gli indici di frequenza infortunistica più alti, anche 18 Uffici Postali, tra i principali per dimensioni e numero. In affiancamento a questa attività di sensibilizzazione, vengono svolti audit tecnici in materia SSL, relativi ad aspetti impiantistico/strutturali presso 122 siti, sia operativi che direzionali. Nell'ambito delle ispezioni tecniche e certificazioni dei Sistemi di Gestione Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL), nel 2017 è proseguita tale attività di *Technical Audit* con il supporto del personale interno, già avviata nel 2016 con oltre 576 sopralluoghi ed analisi effettuate. Nell'ambito del Sistema di Gestione della Sicurezza in conformità allo standard internazionale, il Piano Annuale degli Audit SGSSL ha interessato 59 siti, tra cui l'Unità Produttiva "Strutture Centrali e loro Dipendenze Territoriali" che, nel 2017, ha intrapreso il percorso di certificazione del Sistema di Gestione secondo la norma internazionale BS OHSAS 18001.

Nel corso dell'anno, con la partecipazione di tutte le Unità Produttive dell'Azienda, è stata avviata l'attività di *Enterprise Risk Assessment* (metodologia ERM) sui processi SSL, dando particolare enfasi alla mappatura dei processi interni aziendali relativi ai rischi operativi, di processo e di *governance/compliance* trasversali alla gestione della sicurezza sul lavoro in Azienda. I risultati sono stati la base per la formulazione di suggerimenti per i piani di azione tesi al miglioramento continuo delle prestazioni SSL.

“Complessivamente, nell’arco del 2017, sono state erogate circa 400 mila ore di formazione su salute e sicurezza sul lavoro”

6.6.2 I numeri della sicurezza

Poste Italiane monitora costantemente gli eventi connessi alla sicurezza e, implementando strumenti sempre più efficienti, attua azioni tali da ridurre e prevenirne l'accaduto.

Rispetto al 2016, l'analisi del fenomeno infortunistico evidenzia, in termini assoluti, una diminuzione di 203 infortuni (-2,84%). L'indice di frequenza degli infortuni ha registrato una riduzione dello 0,31% rispetto a quello registrato nello stesso periodo del 2016, analogamente all'indice di gravità che è diminuito del 1,67% (passando da 1,20 a 1,18).

Le attività a maggior rischio di infortunio in Poste Italiane S.p.A.

La lavorazione più soggetta a infortuni si conferma quella del **recapito** che, da sola, rappresenta il 72,1% del totale degli eventi infortunistici nel periodo di riferimento. Il **recapito con motomezzo** è, con il 38,2% di infortuni, l'attività a maggior rischio. Grande rilevanza assumono anche gli eventi legati al **recapito a piedi**, che rappresentano il 21,9% degli eventi totali. Gli eventi legati alla **lavorazione manuale e meccanizzata** della corrispondenza, effettuata all'interno dei centri di smistamento postale e negli Uffici Postali, costituiscono circa il 12,4% del fenomeno. Nell'ambito delle attività di **vendita dei servizi postali e di retrosposteria**, si registra il 12,5% degli eventi totali. In questa attività è rilevante il rischio rapina, con il 3,1% degli infortuni in Poste Italiane.

-203

Infurtuni
(-2,84% rispetto
al 2016)

-0,31%

Indice di
frequenza rispetto
al 2016

-1,67%

Indice di
gravità rispetto al
2016



6.7 Le Relazioni Industriali

Poste Italiane conduce un costante confronto con le Organizzazioni Sindacali, che fornisce un importante contributo per la definizione di soluzioni condivise.

6.7.1 Gli aspetti di sostenibilità presenti negli accordi con le Organizzazioni Sindacali

Il 30 novembre 2017 è stato siglato, con tutte le Organizzazioni Sindacali, il rinnovo del **Contratto Collettivo di Lavoro** per il personale non dirigente di Poste Italiane in riferimento al triennio 2016-2018.

Il rinnovo si articola su tre macro aree: il trattamento economico, che prevede un aumento complessivo medio mensile di 103 euro pro-capite; i nuovi istituti di *welfare* aziendale, con l'introduzione del fondo sanitario e l'incremento della quota aziendale relativa alla previdenza integrativa; le modifiche normative al sistema delle tutele previste per i lavoratori.

Al fine di ampliare le tutele riservate ai lavoratori anche in un'ottica di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il vigente Contratto presenta le seguenti novità a favore dei dipendenti:

- **lavoro agile**, quale strumento di flessibilità organizzativa che consente di lavorare in tempi e spazi diversi attraverso l'uso delle tecnologie e nel rispetto degli obiettivi assegnati. A tal proposito, le Parti si sono impegnate a incontrarsi entro sei mesi per l'individuazione degli ambiti organizzativi e dei profili professionali di riferimento;
- più ampia tutela della conservazione del posto di lavoro in caso di **patologie di particolare gravità**, a seguito dell'estensione dell'elenco tassativo riportato nel CCNL;
- incremento dei "trattamenti economici di miglior favore" connessi alla tutela della **maternità e paternità**;
- ampliamento della percentuale di lavoro a tempo parziale e riconoscimento del diritto di precedenza, nell'accoglimento delle domande di **trasformazione in part-time** a dipendenti in situazioni di disagio o malattia grave, secondo uno specifico ordine di priorità;
- possibilità di riconoscimento di regimi di **orario flessibili** ai genitori di studenti del primo ciclo dell'istruzione con disturbo specifico di apprendimento (DSA) debitamente certificato, impegnati nell'assistenza alle attività scolastiche a casa. Estensione dell'**aspettativa non retribuita prevista per i casi di tossico e alcool dipendenza** anche ai lavoratori cui sia stato diagnosticato il disturbo da gioco d'azzardo patologico.

Si rinvengono, inoltre, profili di sostenibilità anche nell'impianto del sistema di relazioni industriali definito con il rinnovo del CCNL; in particolare, in caso di cambiamenti organizzativi significativi (processi di riorganizzazione e/o ristrutturazione e/o trasformazione aziendale) viene prevista una adeguata procedura informativa in ordine alle decisioni e ai provvedimenti che l'Azienda intende adottare, qualora, l'attuazione di cambiamenti organizzativi comporti conseguenze sul piano sociale con ricadute sulle condizioni di lavoro (es. processi di mobilità collettiva) che abbiano valenza nazionale o coinvolgano due o più regioni, viene inoltre prevista una specifica procedura di confronto tra l'Azienda e le Organizzazioni Sindacali nazionali stipulanti il CCNL.

6.7.1.1 Gli altri accordi con le Organizzazioni Sindacali

Oltre a quelle descritte sopra, sono state diverse le occasioni di confronto con le Organizzazioni Sindacali. Nella tabella che segue sono riassunte i principali accordi degli ultimi due anni.

Data e oggetto dell'iniziativa	Risultati raggiunti
27 gennaio 2016 – PCL Agenzie di Recapito	Accordo sull'opportunità di procedere alla trasformazione a tempo indeterminato, in regime di <i>part-time</i> , per un numero massimo di 125 contratti a termine stipulati in applicazione dei verbali sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali tra il 2013 e il 2014. La conversione a tempo indeterminato, avvenuta entro il mese di marzo 2016, è stata riferita ai lavoratori in servizio alla data di sottoscrizione dell'intesa per lo svolgimento di attività di recapito, presso le sedi di assegnazione; tali lavoratori sono stati impiegati a tempo parziale.
24 febbraio 2016 – PCL Riorganizzazione anno 2016 per Poste Italiane S.p.A.	Verbale a conclusione dell'esame congiunto dei progetti di riorganizzazione relativi all'anno 2016, definiti in coerenza con le linee guida condivise nell'accordo del 25 settembre 2015. L'intesa prevede, a decorrere dall'anno 2016, l'implementazione dei nuovi modelli di recapito per i capoluoghi di provincia e aree <i>extraurbane</i> non regolate e per le aree <i>extraurbane</i> regolate (già individuati nell'accordo del 2015). Tale modalità favorirà una gestione ottimale delle relative ricadute occupazionali. L'intesa individua oltre 4mila eccedenze. Nel confermare la gestione dell'istituto della flessibilità operativa, le Parti hanno inoltre previsto l'innalzamento dei limiti mensili e annuali entro i quali sarà compresa l'esecuzione di tale flessibilità per i portalettere con orario settimanale articolato su 5 giorni lavorativi. Infine, l'Azienda si è resa disponibile a proporre la trasformazione del rapporto di lavoro da <i>part-time</i> in <i>full time</i> ad almeno 150 lavoratori, ovunque applicati, per lo svolgimento di attività di recapito presso le province di Milano e Monza Brianza.
14 aprile 2016 – Mobilità Volontaria Nazionale per Poste Italiane S.p.A.	Accordo che disciplina le modalità di gestione delle domande di trasferimento volontario per i lavoratori interessati a svolgere le proprie mansioni in regioni diverse da quelle di assegnazione. L'intesa, di vigenza biennale (2016 e 2017), conferma l'impianto del precedente accordo in materia, rafforzando le tutele nei confronti delle situazioni socialmente rilevanti. Infatti, l'agevolazione al trasferimento, già prevista per i lavoratori affetti dalle "gravi patologie" espressamente indicate nell'art. 41 del CCNL o che abbiano figli conviventi ovvero coniuge/convivente " <i>more uxorio</i> " affetti dalle medesime patologie, viene estesa ai dipendenti che effettuino terapie salvavita o che hanno figli per i quali ricorrano le condizioni qualificate come "croniche e invalidanti" dal Ministero della Salute.
14 aprile 2016 – PCL Conversioni Part-Time/ Full-Time per Poste Italiane S.p.A.	Accordo che ha definito i tempi e i criteri per l'adesione da parte dei lavoratori alla proposta di trasformazione del rapporto di lavoro da <i>part-time</i> in <i>full-time</i> per almeno 150 lavoratori, ovunque applicati, per lo svolgimento di attività di recapito presso le province di Milano e Monza Brianza.
12 maggio 2016, 31 maggio 2016 e 23 giugno 2016 – Uptime S.p.A.	Accordo per la salvaguardia dei livelli occupazionali a seguito dell'apertura della procedura di licenziamenti collettivi per la totalità dei dipendenti da parte della società Uptime S.p.A. – partecipata da SDA Express Courier S.p.A. – il 31 maggio 2016. Dal momento del licenziamento è previsto il ricorso agli ammortizzatori sociali con contestuale avvio, per il tramite di una società di outplacement individuata da Poste Italiane, della ricerca di alternative occupazionali, con contratto di lavoro a tempo indeterminato <i>full-time</i> e coerenti con le esperienze professionali maturate. Nei confronti dei lavoratori per i quali non emerga, nel corso di un periodo di 6 mesi, la possibilità di ricollocazione sul mercato del lavoro, Poste Italiane proporrà l'assunzione con contratto a tempo indeterminato <i>part time</i> , nell'ambito del comune di Roma.

Data e oggetto dell'iniziativa	Risultati raggiunti
30 agosto 2016, 7 settembre 2016 e 7 novembre 2016 – Iniziative a seguito del Sisma del Centro Italia per Poste Italiane S.p.A. e le società del Gruppo Postel S.p.A., Poste Vita S.p.A., Poste Assicura S.p.A., Postetutela S.p.A., EGI S.p.A., BancoPosta Fondi S.p.A. SGR e Poste Mobile S.p.A.	Verbali relativi alle iniziative a favore dei dipendenti e delle popolazioni colpite dagli eventi sismici che, a partire dal mese di agosto 2016, hanno interessato il Centro Italia. Le intese prevedono la possibilità di richiedere l'anticipo del trattamento di fine rapporto per far fronte ad eventuali impegni di natura economica conseguenti al terremoto, confermando inoltre l'impegno a tenere conto delle giornate di mancata operatività degli Uffici Postali per quanto attiene agli obiettivi commerciali, a sospendere temporaneamente l'avvio della riorganizzazione del recapito nei comuni colpiti dal sisma e a esaminare con particolare attenzione il tema dei trasferimenti individuali e delle applicazioni temporanee presso altre sedi. Inoltre, è stata convenuta la partecipazione del Gruppo Poste Italiane all'iniziativa avviata da Confindustria e CGIL-CISL-UIL in merito all'attivazione del Fondo di Solidarietà per le Popolazioni del Centro Italia; nello specifico, con l'istituzione della "Ora Etica", i dipendenti hanno potuto contribuire versando un contributo pari a un'ora della propria retribuzione, o una giornata della propria retribuzione se trattasi di personale dirigente, a fronte del quale l'Azienda donerà un importo equivalente.
5 settembre 2017 – PCL Progetto posta internazionale CMP Milano Roserio per Poste Italiane S.p.A.	Verbale relativo al progetto di revisione logistica della posta internazionale del CMP Milano Borromeo e di Milano Roserio. L'accordo definisce sia le tempistiche per lo spostamento progressivo delle attività, sia le modalità di gestione delle risorse coinvolte dalla manovra organizzativa.
25 ottobre 2017 – Esame congiunto ex art. 47 L. 428/1990 per Poste Italiane S.p.A. e Postetutela	Verbale relativo al processo di fusione per incorporazione di Postetutela in Poste Italiane.

Nel rispetto delle attività di condivisione con le Organizzazioni Sindacali, l'8 febbraio 2018 è stata sottoscritta l'Ipotesi di Accordo di riorganizzazione delle attività di Recapito. Tale riassetto organizzativo verrà realizzato nel corso degli anni 2018 e 2019. Le Parti hanno, inoltre, definito le modalità per la gestione delle eccedenze occupazionali rinvenienti dal processo di riorganizzazione, escludendo il ricorso alle procedure di licenziamento collettivo ex artt. 4 e 24 della Legge n. 223/91.

L'accordo rappresenta uno dei principali elementi che abilitano il raggiungimento delle efficienze previste nel **Piano Strategico "Deliver 2022"** garantendo la crescita, competitività e continuità del *business*.

6.7.2 Il Protocollo in materia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)

In uno scenario di mercato sempre più esposto alle sfide della globalizzazione e della competizione, la Responsabilità Sociale di Impresa rappresenta un elemento importante nelle politiche di sviluppo delle imprese europee, nonché del modello europeo di società basato sulla conoscenza, pari opportunità, alta qualità della vita, inclusione sociale e salvaguardia dell'ambiente. Quanto precede assume una valenza ancor più rilevante per le imprese che, come Poste Italiane, sono chiamate a garantire alla collettività, in un mercato che si appresta ad essere completamente liberalizzato, un servizio di interesse economico generale contribuendo perciò allo sviluppo del sistema Paese.

Già dal 2007 Poste Italiane, convinta della rilevanza delle tematiche in materia di Responsabilità Sociale di Impresa, aveva siglato con le Organizzazioni Sindacali un Protocollo che ha individuato strumenti di condivisione e diffusione di pratiche di RSI nonché di attuazione di azioni positive con riferimento alle seguenti aree tematiche:

■ Informazione e coinvolgimento dei dipendenti

Riconoscendo il valore strategico dell'informazione ai dipendenti, l'attuazione di sistematiche azioni di informazione e confronti è prevista attraverso, ad esempio, l'uso di strategie di gestione delle informazioni innovative, affidabili e trasparenti, come anche l'utilizzo di tecnologie avanzate che facilitino l'interazione con i destinatari e supportino iniziative di incontro (es. seminari, convention, ecc.).

L'attività prevede, inoltre, il crescente coinvolgimento dei dipendenti nei diversi ambiti organizzativi al fine di valorizzare la ricchezza delle relazioni sociali e professionali all'interno della complessa e articolata realtà di Poste Italiane, attraverso la promozione di scambi di conoscenze tra i dipendenti al fine di creare maggiore consapevolezza del proprio ruolo.

■ **Valori e principi di comportamento**

Attuazione di attività specifiche al fine di consolidare il senso di appartenenza, la condivisione di un sistema valoriale che coniughi etica e sviluppo per promuovere comportamenti e principi etici all'interno della cultura aziendale.

■ **Benessere delle persone e qualità del lavoro**

Implementazione di politiche di gestione delle risorse umane finalizzate a sviluppare il benessere dei dipendenti, con particolare riferimento alla crescita personale e professionale dei lavoratori, volte al miglioramento dell'ambiente nel quale operano e del clima organizzativo che l'Azienda ritiene necessarie al fine di promuovere livelli di qualità dei servizi sempre più elevati.

■ **Occupazione, politiche per le giovani generazioni e politiche previdenziali**

Ruolo attivo di promozione di politiche per favorire l'occupazione attraverso un sistema condiviso di gestione dei rischi in materia di assetti occupazionali e in relazione alle esigenze di mercato, punta a promuovere la conciliazione tra una maggiore flessibilità lavorativa e la massimizzazione della sicurezza sul posto di lavoro.

6.7.3 Le altre iniziative di dialogo sociale

A livello nazionale, Poste Italiane ha siglato la formazione di comitati paritetici Azienda/Sindacati su tematiche che hanno una rilevanza anche sul piano della sostenibilità, tra cui:

■ **Comitato per l'attuazione dei principi di parità di trattamento e uguaglianza di opportunità**, con l'obiettivo di "implementare e rafforzare una cultura attenta alla diversità, anche di genere, tramite azioni positive tese a realizzare esempi di buone prassi nell'ambito del Gruppo e rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità". In tale contesto, il Comitato tratterà tematiche afferenti l'integrazione e l'inclusione delle persone con disabilità nonché quelle relative agli altri fattori di discriminazione.

■ **Ente Bilaterale per la Formazione e Riqualificazione Professionale**, attraverso il quale le Parti promuovono congiuntamente attività in tema di formazione e di riqualificazione professionale, sia con riguardo a quanto previsto dal Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro sia con riferimento ad eventuali processi di riorganizzazione e/o ristrutturazione e/o trasformazione aziendale, ovvero all'introduzione di innovazioni tecnologiche.

■ **Organismi Paritetici per la Salute e la Sicurezza sui Luoghi di Lavoro**, con il fine di "attuare misure volte a promuovere il miglioramento della salute e della sicurezza dei lavoratori".

Nel 2017, è proseguita l'attività dell'**Ente Bilaterale per la Formazione e Riqualificazione del personale** che, attraverso un lavoro di approfondimento tecnico, ha supportato l'elaborazione, la presentazione e l'attivazione di diversi progetti, nonché la sottoscrizione di accordi che hanno consentito all'Azienda di accedere ai finanziamenti erogati da Fondimpresa. È proseguita, altresì, l'attività dell'Organismo Paritetico Nazionale per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, in ordine alla uniforme e corretta applicazione degli orientamenti inerenti la sicurezza e la salute dei lavoratori, con particolare riguardo ai temi relativi ai nuovi criteri per la valutazione del rischio da stress lavoro-correlato.

Il gruppo di lavoro "**Training, Health & Safety**" del **Comitato Dialogo Sociale per il settore postale europeo** presieduto da Poste Italiane, ha continuato nel corso del 2017 l'implementazione del progetto "**Promoting Social Dialogue in the postal sector in an enlarged Europe**". L'iniziativa, finanziata dalla Commissione Europea, mira alla diffusione della conoscenza del dialogo sociale europeo presso le aziende postali e le Organizzazioni Sindacali europee, nonché all'analisi dell'impatto della digitalizzazione nel settore postale, con particolare riferimento ai programmi di formazione e di riqualificazione. A tal proposito, e con la partecipazione di Poste Italiane, dal 21 al 22 settembre 2017, si è tenuto a Praga il primo dei tre seminari internazionali previsti dal progetto.

6.7.4 Contenzioso del Lavoro

In tale ambito, la funzione che si occupa di Contenzioso del Lavoro assicura un costante supporto alle strutture di Gestione delle Risorse Umane, sia a livello centrale sia territoriale, con l'obiettivo di individuare soluzioni che consentano di ridimensionare il fenomeno e conseguentemente ridurre il numero complessivo delle controversie.

In termini complessivi e con riferimento al Gruppo Poste Italiane si registra nell'anno 2017 un lieve incremento del contenzioso rispetto allo stesso periodo dell'anno 2016 (cresciuti da 1.085 a 1.195).

L'incremento di circa il 15,6% è focalizzato sul contenzioso in tema di "costituzione del rapporto di lavoro" (es. Contratti a Tempo Determinato - CTD; Lavoro Temporaneo: contratti di somministrazione lavoro) che passa da 123 cause del 2016 a 133 cause del 2017 e sulle cause relative allo "svolgimento del rapporto di lavoro" (es. mansioni superiori; trasferimenti/mobilità; sanzioni disciplinari conservative; demansionamenti; ecc.) che passa da 793 cause del 2016 a 926 cause nel 2017. Sono invece in riduzione le cause in materia di "risoluzione del rapporto di lavoro" (es. licenziamenti disciplinari; licenziamenti per superamento del periodo di comporto) che passano da 169 del 2016 a 133 del 2017.

Con specifico riferimento alla Capogruppo Poste Italiane S.p.A., il cui contenzioso rappresenta circa il 97% del totale, si fa presente che sul fronte "costituzione del rapporto di lavoro" le controversie nel 2017 sono state 90 (quelle del 2016 erano 73), di cui 80 vertenze CTD e nessuna per Lavoro Temporaneo. A seguito delle iniziative di drenaggio operate negli anni precedenti, tali cause si sono sensibilmente ridotte attestandosi su valori fisiologici. Il tasso di soccombenza in tema di CTD è risultato di circa il 10%; quello in materia di Lavoro Temporaneo di circa il 44%. Passando invece alle tipologie riguardanti la "risoluzione del rapporto di lavoro", le controversie sono state 134 (quelle dell'analogo periodo del 2016 erano 165), di cui 108 per licenziamenti disciplinari il cui tasso di soccombenza è stato di circa il 18%. Infine, in tema di "svolgimento del rapporto di lavoro", si rileva che le vertenze incardinate nel 2017 sono risultate in crescita attestandosi a 920 (rispetto alle 764 del 2016), di cui 521 per sanzioni disciplinari conservative e 156 per trasferimenti/mobilità. Il tasso di soccombenza 2017 delle sanzioni conservative è stato del 38% mentre per le cause con oggetto trasferimento esso si attesta sul 37%.

Tali ultime tematiche, peraltro, sono le stesse che stanno principalmente connotando anche il precontenzioso rilevato in questi anni.

6.8 Indicatori di performance (KPI – GRI Standards)

Composizione dell'organico

			Numero dei dipendenti ¹		
			Medio	Puntuale	
Organico stabile	U.m.	2016	2017	31.12.2016	31.12.2017
Dirigenti	N°	773	732	748	699
Quadri	N°	16.113	15.859	15.807	15.481
Impiegati	N°	119.772	114.767	115.947	111.251
di cui aree operative	N°	118.720	114.007	115.035	110.607
di cui aree di base	N°	1.052	760	912	644
Totale unità a tempo indeterminato	N°	136.658	131.358	132.502	127.431
Contratti di apprendistato	N°	32	12	23	4
Totale	N°	136.690	131.370	132.525	127.435
Organico flessibile					
Contratti di somministrazione	N°	11	27	3	50
Contratti a tempo determinato	N°	4.545	6.643	4.211	9.070
Totale	N°	4.556	6.670	4.214	9.120
Totale organico stabile e flessibile	N°	141.246	138.040	136.739	136.555

1. I dati sono espressi in Full Time Equivalent (FTE).

[GRI 102-8] Numero di dipendenti per tipologia di contratto e genere¹

Tipologia di contratto	U.m.	2016			2017		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Stabile ²	N°	61.916	70.609	132.525	58.812	68.623	127.435
Flessibile ³	N°	2.539	1.675	4.214	5.436	3.684	9.120
Totale	N°	64.455	72.284	136.739	64.248	72.307	136.555

1. I dati sono espressi in Full Time Equivalent (FTE).

2. Include i dipendenti a tempo indeterminato e i contratti di apprendistato.

3. Include i dipendenti a tempo determinato e i contratti di somministrazione lavoro.

[GRI 102-8] Numero di dipendenti per tipologia di impiego e genere¹

Tipologia di impiego	U.m.	2016			2017		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Full-time	N°	62.686	68.102	130.788	62.557	68.256	130.813
Part-time	N°	3.280	7.084	10.364	3.133	6.828	9.961
Totale	N°	65.966	75.186	141.152	65.690	75.084	140.774

1. I dati si riferiscono al calcolo delle teste al 31/12 (Headcount).

Distribuzione dei dipendenti per titolo di studio

	U.m.	2016	2017
Laurea	%	11,7	12,2
Diploma	%	70,6	70,8
Licenza media	%	17,5	16,8
Licenza elementare	%	0,2	0,2
Totale	%	100	100

[GRI 403-2] Dati relativi agli infortuni¹

	U.m.	2016			2017		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Numero di infortuni	N°	3.515	3.631	7.146	3.455	3.488	6.943
Numero di decessi sul lavoro	N°	1	-	1	1	2	3
Casi di malattie professionali	N°	9	12	21	14	10	24

1. Non sono inclusi gli infortuni in itinere. Il numero di infortuni e gli indici infortunistici non includono i dati della società Mistral Air S.r.l., per la quale sono riportati solo i casi di malattie professionali.

	U.m.	2016	2017
Tasso di frequenza ¹	%	35,07	34,96
Tasso di gravità ²	%	1,20	1,18
Tasso di frequenza delle malattie professionali ³	%	0,10	0,12

1. Numero di infortuni/ore lavorate x 1.000.000.

2. Numero di giorni di assenza per infortunio/ore lavorate x 1.000.

3. Numero di malattie professionali/ore lavorate x 1.000.000.

[GRI 403-2] Numero di infortuni per tipologia

	U.m.	2016	2017
Caduta da motomezzo	N°	1.705	1.760
Incidente con mezzo aziendale	N°	844	733
Investito da auto	N°	28	30
Incidente con mezzo privato	N°	47	63
Caduta e/o movimento inopportuno	N°	2.117	2.182
Aggressione	N°	539	544
Movimentazione manuale carichi	N°	376	320
Rapina	N°	337	216
Schiacciamento/contusione	N°	953	867
Altre cause	N°	200	228
Totale	N°	7.146	6.943

[GRI 404-1] Ore medie di formazione per genere e inquadramento

		2016			2017		
Categoria	U.m.	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Dirigenti	N° ore medie	30	36	32	27	29	28
Quadri	N° ore medie	40	45	42	52	64	57
Impiegati	N° ore medie	17	21	19	21	27	24

Ore per tipologia di formazione

Tipologia di formazione	U.m.	2016	2017
Manageriale	N°	83.600	42.000
Tecnico specialistica	N°	1.262.000	1.452.000
Compliance	N°	1.610.500	2.360.000
Totale	N°	2.956.100	3.854.000

[GRI 404-3] Dipendenti suddivisi per inquadramento che ricevono valutazioni delle performance

Inquadramento	U.m.	2016	2017
Dirigenti	%	84	98
Quadri	%	93	100
Impiegati	%	90	99
Totale	%	90	99

Numero di partecipanti ai programmi di sviluppo

	U.m.	2016	2017
Sviluppo di giovani talenti (POP)	N°	356	299
Valorizzazione dei quadri in sviluppo (MLAB)	N°	132	160
Valutazione del potenziale dei Dirigenti (Leadership assessment)	N°	43	18
Skills Assessment ¹	N°	n.a.	468
Totale	N°	531	945

1. Programma introdotto nel 2017.

[405-1] Inquadramento professionale dei dipendenti per genere e fascia di età¹

	U.m.	2016			2017		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Dirigenti	N°	565	189	754	527	182	709
< 30 anni	%	-	-	-	-	-	-
30-50	%	38,6	40,2	39,0	35,3	37,4	35,8
> 50 anni	%	61,4	59,8	61,0	64,7	62,6	64,2
Quadri	N°	8.608	7.210	15.819	8.381	7.109	15.490
< 30 anni	%	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,3
30-50	%	36,4	37,9	37,1	37,0	38,8	37,9
> 50 anni	%	63,4	61,9	62,7	62,7	61,0	61,9
Impiegati	N°	55.282	64.884	120.166	55.340	65.016	120.356
< 30 anni	%	5,9	3,6	4,7	7,9	4,5	6,1
30-50	%	40,3	48,0	44,4	41,2	47,2	44,4
> 50 anni	%	53,8	48,4	50,9	50,9	48,3	49,5

1. I dati sono espressi in Full Time Equivalent (FTE).

Contenziosi

	U.m.	2016	2017
Contenziosi con i dipendenti	N°	13	23

Vicinanza



7. Comunità e Territorio

In linea con la sua capillarità territoriale e missione di servizio Poste Italiane orienta le proprie strategie di *business* attraverso un dialogo strutturato e trasparente con i propri *stakeholder*, accompagnando le comunità territoriali nei processi di modernizzazione e digitalizzazione in atto e concorrendo ai processi di sviluppo e coesione sociale del Paese.

34,4

milioni

Clienti a rischio
esclusione sociale

27

Uffici multietnici

44

Progetti finanziati
da Poste Insieme
Onlus

1 milione

Studenti coinvolti
nell'alfabetizzazione
finanziaria



7.1 L'inclusione socio-economica

Negli ultimi anni Poste Italiane ha sviluppato e gestito una serie di iniziative finalizzate a promuovere la solidarietà economica, l'inclusione sociale e l'integrazione culturale.

7.1.1 Le Carte Acquisti, SIA e REI

A seguito dell'aggiudicazione nel 2017 di una procedura di gara, Poste Italiane continua a gestire il servizio integrato relativo alla Carta Acquisti e alla Carta SIA (Sostegno per l'Inclusione Attiva), ampliato con la Carta REI (Reddito di Inclusione)¹⁶.

Nel corso dell'anno, infatti, Poste Italiane ha stipulato un contratto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze per l'emissione della Carta Acquisti con un nuovo programma: il "Reddito di Inclusione" (REI). Le richieste dei cittadini di adesione al programma REI sono iniziate il 1° dicembre 2017 (presso il Comune di residenza) ma l'avvio del nuovo programma REI (che ha sostituito il SIA) è avvenuto il 1° gennaio 2018. Da questa data sono pertanto in corso due iniziative sulla Carta Acquisti: quella ordinaria e quella associata al programma REI.

16. La Carta Acquisti è stata introdotta con il Decreto legge 112 del 25 giugno 2008, convertito nella legge 113 del 6 agosto 2008. La Carta SIA è stata introdotta con il Decreto legge 5 del 9 febbraio 2012, convertito con modificazioni dalla legge 35 del 4 aprile 2012. La Carta REI è stata introdotta con il Decreto Legislativo 147 del 15 settembre 2017 (recante disposizioni per l'introduzione di una misura nazionale di contrasto alla povertà).

Si tratta di carte di pagamento elettroniche del Ministero dell'Economia e delle Finanze emesse da Poste Italiane (gestore del servizio), ricaricabili dallo Stato (Ministero dell'Economia e delle Finanze) attraverso flussi di accredito disposti dall'INPS (soggetto attuatore). Il servizio prevede l'erogazione di un beneficio economico differente per tipologia di carta.

Le carte sono utilizzabili negli esercizi abilitati al circuito Mastercard per effettuare i propri acquisti (negozi alimentari, farmacie e parafarmacie) e presso gli Uffici Postali per pagare le bollette elettriche e del gas. Funzionano come una normale carta di pagamento elettronica.

Per le Carte SIA e le Carte REI è consentito anche prelevare denaro contante entro un limite di 240 euro al mese, presso gli ATM Postamat e bancari in Italia.

Possono beneficiare della Carta Acquisti tutti coloro che hanno già compiuto 65 anni d'età o sono genitori di un bambino con meno di 3 anni e in possesso dei requisiti stabiliti dal Decreto legge 112 del 25 giugno 2008. Con un beneficio pari a 40 euro al mese, la Carta viene caricata automaticamente ogni due mesi con 80 euro e può essere richiesta presso gli Uffici Postali abilitati.

In riferimento, invece, alla Carta SIA, possono usufruirne le famiglie in difficoltà economica che sono in possesso dei requisiti previsti dalla normativa di riferimento del Sostegno per l'Inclusione Attiva (SIA). Il valore mensile del contributo accreditato sulla carta – previa verifica dei requisiti da parte dell'INPS e dei Comuni – può variare da 80 euro fino a 400 euro, in base al numero dei membri del nucleo familiare. Il Beneficio ha una durata massima di 12 mesi. La Carta viene caricata ogni due mesi e poteva essere richiesta presso i Comuni: dal 1° novembre 2017 la domanda non può più essere presentata. I destinatari in possesso anche dei requisiti per accedere al Reddito di Inclusione (REI) possono chiedere la trasformazione del SIA in REI. In ogni caso, solo per la durata massima prevista per il SIA (pari a 12 mesi), viene garantita la fruizione del beneficio maggiore. Qualora si passa dal SIA al REI, la durata massima del REI (pari a 18 mesi) viene ridotta del numero di mesi per i quali si è percepito il SIA. Al contrario, i fruitori del SIA che non intendono passare al REI, alla scadenza del SIA possono comunque richiedere l'accesso al REI, se in possesso dei requisiti. In tal caso, qualora si sia fruito interamente del SIA, il REI avrà una durata massima di 6 mesi, al fine di assicurare una copertura complessiva del beneficio (SIA+REI) pari a 18 mesi. Se si è fruito, invece, del SIA per una durata inferiore a 12 mesi, la durata massima del REI (pari a 18 mesi) viene ridotta del numero di mesi per i quali si è percepito il SIA.

Il D.lgs. 147/2017 definisce i requisiti di residenza e soggiorno, familiari, economici e di compatibilità in base ai quali godere dei vantaggi della Carta REI. Il mantenimento del beneficio è condizionato alla sottoscrizione di un progetto personalizzato di attivazione sociale e lavorativa con il proprio comune o ambito territoriale, con il quale la famiglia si impegna a svolgere determinate attività (es. contatti con i servizi, ricerca attiva di lavoro, adesione a progetti di formazione, frequenza e impegno scolastico, prevenzione e tutela della salute, ecc.) che hanno l'obiettivo di superare la condizione di povertà e riconquistare gradualmente l'autonomia. Il beneficio massimo mensile – previa verifica dei requisiti da parte dell'INPS e dei Comuni – può variare da 187,50 euro fino a 485,40 euro, in base al numero dei membri del nucleo familiare. Il beneficio viene concesso per un periodo massimo di 18 mesi e, se necessario, potrà essere rinnovato per ulteriori 12 mesi. In tal caso, la richiesta di rinnovo potrà essere inoltrata non prima di 6 mesi dall'erogazione dell'ultima mensilità. La Carta viene caricata ogni mese e può essere richiesta presso i Comuni.

7.1.2 Lo Sportello Amico

Già da alcuni anni Poste Italiane propone l'iniziativa Sportello Amico ai cittadini: uno "sportello avanzato" che offre la possibilità, indipendentemente dal luogo in cui si trovano, di fruire degli stessi servizi offerti dagli uffici territoriali della Pubblica Amministrazione (PA). La rete capillare degli Uffici Postali Sportello Amico – pari a 5.734 sportelli (45% del totale), identificati da apposito logo e piattaforma web dedicata – sono un esempio della capacità di Poste Italiane di supportare i processi evolutivi della PA e di rispondere alle esigenze dei cittadini.

Ad oggi, i servizi attivi sono:

- pagamento ticket sanitari per conto delle relative strutture convenzionate;
- stampa certificati anagrafici per conto dei Comuni convenzionati;
- rilascio visure catastali;
- ELI: Rilascio/rinnovo permessi/carte di soggiorno.

5.734

Uffici Postali
con Sportello
Amico

7.1.3 Gli Uffici Postali multietnici

L'attenzione di Poste Italiane all'evoluzione del contesto sociale, si traduce nella realizzazione degli Uffici Postali multietnici, che si propongono di contribuire ai processi di integrazione sociale e culturale dei cittadini stranieri regolarmente soggiornanti in Italia, offrendo loro un canale di accesso dedicato, attraverso il superamento della barriera linguistica e un'offerta di prodotti e servizi specifici.

Localizzati in quartieri con un elevato tasso di residenti stranieri o in aree di grande passaggio (per esempio le stazioni ferroviarie), gli Uffici sono stati sviluppati secondo due diversi modelli in base alle specifiche esigenze del territorio: **monoetnico**, un punto di riferimento in centri e quartieri a forte concentrazione di singole comunità (per esempio i 4 Uffici Postali di Prato con etnia cinese e l'Ufficio di Foggia Centro con etnia africana) e **multietnico**, punto di aggregazione delle maggiori etnie presenti in un'area/città di riferimento (per esempio Milano, Torino e Roma).

A supporto degli operatori, è stato creato un allestimento ad hoc con tutto il materiale pubblicitario e di comunicazione tradotto nelle varie lingue dei segmenti di clientela *target* individuati.

Nel periodo 2014-2017 sono stati attivati 27 Uffici multietnici dislocati su tutto il territorio nazionale; in particolare, nel 2017 ne sono stati attivati quattro. Questa particolare rete di Uffici Postali ha registrato nel 2017 oltre 3,3 milioni di visite da parte di clienti (+20% rispetto al 2016) ed effettuato oltre 5,5 milioni di transazioni in un anno (+2% rispetto al 2016).

27

Uffici multietnici
attivati
nel periodo
2014-2017

“L’obiettivo è quello di proporre Poste Italiane come interlocutore unico, capace di soddisfare le diverse esigenze dei vari *target* di clienti, in maniera semplice e integrata, valorizzando gli *asset* societari: capillarità territoriale, vicinanza del *brand* e ampiezza dell’offerta”

7.1.3.1 Poste People: “la rivista per i nuovi italiani”

L'iniziativa “Poste People – Il mondo a portata di mano per i nuovi italiani” nasce dalla collaborazione con le Associazioni dei Consumatori, per fornire una panoramica di tutti i prodotti e servizi che Poste Italiane offre ai consumatori in generale, e in particolare ai cosiddetti “nuovi italiani”.

La rivista racconta alcune storie, nate all'interno degli Uffici Postali multietnici, con protagonisti dipendenti di Poste Italiane e clienti stranieri.

La pubblicazione, distribuita in 60 mila copie in tutti gli Uffici multietnici dislocati sul territorio, è stata realizzata in italiano e in inglese ed è disponibile anche in arabo, cinese, filippino, francese, polacco, spagnolo e ucraino grazie a un codice QR presente sulla copertina. Un formato elettronico della rivista è, inoltre, previsto sul sito dell'Azienda.

“Accoglienza, integrazione, prossimità e dialogo sono le parole chiave per illustrare in modo semplice e comprensibile a tutti i servizi e i prodotti che più rispondono alle esigenze di questa particolare fascia di clientela”

Sono stati organizzati 11 incontri di presentazione in altrettante città italiane – Bari, Napoli, Ancona, Modena, Milano, Padova, Palermo, Genova, Torino, Firenze e Prato – a cui hanno partecipato i rappresentanti locali delle Associazioni dei Consumatori.

Poste Italiane a Termini, l'Ufficio multietnico che parla tutte le lingue del mondo

L'Ufficio Postale di Via Marsala, a Roma, è un ufficio "fuori dal comune": è stato il primo Ufficio Postale multietnico d'Italia. Un ufficio, non a caso, nato all'interno della Stazione Termini (attraversata ogni giorno da migliaia di turisti) e a poche centinaia di metri dall'Esquilino, quartiere che da decenni registra una tra le più alte concentrazioni di residenti stranieri a Roma.

Nell'organico di via Marsala ci sono due operatori di nazionalità straniera (cinese e rumena), un'operatrice madrelingua (egiziana), quattro italiani in grado di parlare inglese, francese e spagnolo, una consulente finanziaria filippina e uno specialista in partite IVA di madrelingua inglese, coordinati da una direttrice rumena e un vicedirettore filippino.

Qui tutto è multilingue: dai manifesti informativi alla modulistica, fino al circuito di web tv interamente sottotitolato nei vari idiomi. Basta avvicinarsi al classico box giallo che gestisce telematicamente i turni delle operazioni per rendersi conto che il Cliente delle Poste di via Marsala non solo seleziona che tipo di operazione effettuare, ma può anche scegliere in quale lingua procedere al servizio. E nei suoi 7 sportelli è possibile, inoltre, richiedere certificati anagrafici e tutta la documentazione necessaria per le domande o i rinnovi dei permessi di soggiorno.

7.1.4 Uffici Postali con operatori in LIS e ATM per persone cieche e ipovedenti

Poste Italiane è sempre più vicina alle esigenze dei suoi clienti. Per agevolare l'operatività delle persone sorde sono stati coinvolti sperimentalmente tre Uffici Postali (Genova Centro, Venezia 4 e Palermo Ausonia) e quattro risorse impiegate (tre allo sportello e una in sala consulenza), in grado di esprimersi nella lingua italiana dei segni (LIS). La loro presenza è segnalata da una comunicazione esposta accanto al gestore attese, o comunque su supporto ben visibile, a chiunque entri nell'Ufficio Postale, con l'indicazione del nome della risorsa cui rivolgersi.

L'obiettivo è quello di eliminare le barriere architettoniche e di natura strumentale, ricorrendo a sistemi e tecnologie capaci di offrire pari opportunità di accesso anche alle persone disabili. Un esempio è rappresentato dall'utilizzo di ATM dotati di schermi a contrasto e attacco cuffie per i clienti ciechi e ipovedenti. In particolare, il sistema guida la navigazione dei clienti, attraverso una serie di mappe grafiche ad alto contrasto attivabili tramite il tasto cinque del tastierino numerico munito di rilievo di orientamento. Gli utenti possono pilotare l'intera operazione utilizzando il tastierino numerico e due dei pulsanti laterali per le funzioni «ANNULLA» e «CONFERMA». Il 100% degli ATM di Poste Italiane è dotato di tastiere per persone cieche e ipovedenti.

I clienti ciechi possono contare anche sull'ausilio di una guida vocale completa, fruibile tramite l'utilizzo di cuffie che devono essere inserite nell'apposito jack presente su 5.847 ATM. Su tutti i 7.257 ATM di Poste Italiane è disponibile il prelievo e, dal mese di dicembre 2017, la lista movimenti per ipovedenti.

“L'attenzione ai clienti disabili è per Poste Italiane un valore importante, che ha già trovato traduzione anche nella progettazione e nella realizzazione degli Uffici Postali di nuova generazione”

100 %
degli ATM con tastiere
per ipovedenti

di cui **81 %**
con guida vocale
per ciechi

7.2 La collaborazione con la Pubblica Amministrazione



7.2.1 I principali accordi con i Ministeri

IL MINISTERO DELL'INTERNO E IL SUPPORTO ALLA POLIZIA STRADALE

Poste Italiane supporta la Polizia Stradale nella gestione dell'intero processo sanzionatorio relativo alle infrazioni provenienti da sistemi di rilevazione automatica. L'Azienda mette a disposizione una piattaforma e supporta l'Amministrazione, garantendo:

- la completa digitalizzazione di tutte le pratiche in ingresso;
- la riduzione dei tempi di lavorazione degli atti e di risposta ai ricorsi.

Il CNAI (Centro Nazionale Accertamento Infrazioni) gestisce mediamente 1.200 pratiche al giorno, di cui il 60% cartacee e il 40% tramite PEC, per un totale annuo pari a oltre 700.000 verbali, con un ricavo annuo di circa 2,5 milioni di euro. Il servizio è erogato attualmente in regime di proroga.

IL MINISTERO DELL'INTERNO E I PERMESSI DI SOGGIORNO

Poste Italiane cura dal 2006 la gestione, presso la rete degli Uffici Postali Sportello Amico, delle pratiche cartacee di richiesta/rilascio del Permesso di Soggiorno Elettronico (PSE). Le richieste, accettate a sportello, vengono successivamente inviate ai Centri Servizi Amministrativi (CSA) dell'Azienda che ne effettuano la completa dematerializzazione e la trasmissione, tramite flussi informatici, alle Questure di competenza. Annualmente sono gestite oltre 900 mila pratiche a sportello: nel 2017, sono state oltre 894 mila le pratiche gestite in modalità digitale.

IL MINISTERO DEI TRASPORTI E LA STAMPA/CONSEGNA DELLE PATENTI

Nel 2012, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, ha disposto l'aggiudicazione della gara per l'affidamento dei servizi di stampa centralizzata e consegna/recapito delle patenti in favore del Raggruppamento Temporaneo d'Imprese (RTI) Poste Italiane S.p.A. (mandataria), Postecom S.p.A., Dedem Automatica S.r.l. e Muhlbauer ID Services GmbH, a cui è seguita, in data 6 dicembre 2012, la costituzione di **Patenti-ViaPoste ScpA**. Il progetto di "stampa centralizzata e consegna delle patenti" ha l'obiettivo di semplificare e omogeneizzare i servizi di stampa delle patenti, nel passato prevalentemente effettuati presso tutti gli Uffici della Motorizzazione Civile e, nel contempo, agevolare la consegna delle patenti medesime ai titolari. Si tratta di un processo integrato tra l'attività di stampa e di recapito di un documento di riconoscimento mediante un prodotto postale (posta patente) il cui pagamento in contrassegno è riconciliato all'atto della consegna garantendo, contemporaneamente, la rendicontazione dei pagamenti dei diritti del Dipartimento Trasporti (DT) legati ai duplicati delle patenti per smarrimento, furto o distruzione.

“La presenza capillare sul territorio, la grande esperienza e il patrimonio di tecnologie rendono Poste Italiane un punto di riferimento per la competitività del Paese e un *partner* naturale della Pubblica Amministrazione nello sviluppo dei servizi al cittadino.”

oltre
700 mila
verbali gestiti
annualmente

circa
894 mila
pratiche gestite
nel 2017

oltre
7 milioni
pratiche gestite
nel 2017

Il servizio, avviato nel mese di luglio 2013, ha riguardato la stampa/consegna delle patenti presso gli Uffici di Motorizzazione Civile (UMC) e la stampa/consegna dei duplicati delle patenti per furto/smarrimento/distruzione ai cittadini. Dal gennaio 2014, **PatentiViaPoste** ha dato avvio all'attività di stampa centralizzata e consegna/recapito ai cittadini anche con riguardo ai rinnovi di validità di patente che rappresentano il volume preponderante della produzione della Società. Nel marzo 2014, ha inoltre dato avvio alla fornitura del servizio aggiuntivo di stampa centralizzata e inoltro dei duplicati delle carte di circolazione per deterioramento/smarrimento/furto/distruzione.

“Nel 2017, PatentiViaPoste ha stampato 7.265.655 patenti, di cui 5.819.648 recapitate ai cittadini”

IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE E LA CARTA ACQUISTI, CARTA SIA/REI

Come già riportato al paragrafo 7.1.1, Poste Italiane ha stipulato un contratto a seguito di aggiudicazione di una gara (6 settembre 2017 - 5 settembre 2020) in qualità di Mandataria dell'RTI Poste - Postel, con il Ministero dell'Economia e delle Finanze per il servizio di gestione integrata della Carta Acquisti e della Carta SIA.

“Al 31 dicembre 2017 risultano attive circa 1.000.000 di carte SIA/REI”

A ottobre 2017 è stata emanata la misura unica nazionale di contrasto alla povertà REI (Reddito di inclusione), che ha previsto a partire dal 1° dicembre 2017 la possibilità di fare domanda per la Carta REI (dal 1° novembre 2017, invece, non più possibile presentare la richiesta per la Carta SIA).

Il beneficio REI è usufruibile, con l'emissione della Carta REI, a partire dal 1° gennaio 2018.

Il servizio di gestione integrata prevede l'emissione di una carta di pagamento elettronica (prepagata) sulla quale viene caricato un contributo economico a sostegno delle categorie di cittadini con difficoltà economiche, che dimostrino il possesso dei requisiti stabiliti dalle normative di riferimento per tipologia di carta.

I principali servizi offerti sono:

- raccolta e digitalizzazione delle domande di richiesta per la sola Carta Acquisti;
- emissione e distribuzione delle carte;
- ricariche dei contributi periodici sulle carte attive/emesse;
- rilascio delle carte presso la rete di Uffici Postali abilitati;
- sostituzione delle carte in caso di furto/smarrimento/distruzione;
- servizi di rendicontazione;
- stampa della modulistica (solo Carta Acquisti) e del materiale informativo;
- servizi di assistenza telefonica (IVR - *Interactive Voice Response*);
- servizi di invio automatico di messaggi (SMS) per ogni transazione effettuata e del saldo e credito residuo sulla carta;
- portale telematico per ottenere informazioni.

IL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA E L'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Poste Italiane fa parte de «**I campioni dell'Alternanza**», progetto del MIUR che coinvolge grandi aziende italiane e multinazionali. Con il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, Poste Italiane ha siglato un apposito Protocollo in materia, individuando sette percorsi di alternanza scuola lavoro, raggruppati in cinque aree (*marketing clienti retail* e grandi imprese, logistica e recapito, funzioni direzionali, educazione finanziaria, *customer experience*) che potranno coinvolgere, a partire dall'anno scolastico 2017/2018, fino a 1.000 studenti in 111 città.

7.2.2 I principali accordi con gli Enti Locali

LA REGIONE PIEMONTE E ANCI PIEMONTE - PROTOCOLLO D'INTESA CON POSTE ITALIANE

L'iniziativa nata tra Poste Italiane, la Regione Piemonte e l'Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) Piemonte, mira a valorizzare gli Uffici Postali quali presidi di prossimità al servizio degli utenti, con particolare riferimento alle zone territoriali con scarsa densità abitativa.

Le Parti hanno istituito un gruppo di lavoro che mira a rendere l'Ufficio Postale plurifunzionale, con servizi connessi alla mobilità (per esempio abbonamenti, parcheggi, biglietti, bollo auto, multe, ecc.) e alla sanità (per esempio per il pagamento ticket, prenotazione visite, ritiro referti) oltre ad ulteriori progetti per migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini.

Attualmente sono allo studio, con diverse realtà comunali della Regione Piemonte, due progetti aventi ad oggetto:

- l'alfabetizzazione per l'utilizzo delle tecnologie digitali. Attraverso l'organizzazione di corsi di formazione nelle aule informatiche di istituti scolastici del territorio, si punta a favorire la vita attiva della generazione della terza età, abbattendo gradualmente il digital divide e trasferendo conoscenze per l'utilizzo del computer e dell'identità digitale;
- la consegna dei farmaci a domicilio, attraverso un prodotto di recapito che rispetti le specifiche tecniche di consegna di medicinali, da individuarsi con le farmacie del territorio.

LA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO E LA CONVENZIONE CON POSTE ITALIANE

La Convenzione, stipulata tra Poste Italiane e la Provincia autonoma di Bolzano, disciplina l'assunzione degli oneri del servizio universale a carico della provincia stessa e regola gli obblighi di servizio pubblico aggiuntivi a carico di Poste Italiane, volti ad integrare il servizio postale universale nel territorio provinciale.

Nell'ambito del progetto sono al vaglio alcune concrete misure attuative di sostenibilità come, ad esempio, l'introduzione di mezzi ecologici per i servizi di recapito e l'alfabetizzazione informatica della popolazione.

Il protocollo dei *call center*

Nel maggio 2017 è stato firmato a Palazzo Chigi – alla presenza del Presidente del Consiglio e del Ministro dello Sviluppo Economico – il Protocollo d'intesa sui *call center*, che definisce le buone pratiche sociali e commerciali per gestire i servizi di contatto con la propria clientela, in via diretta o indiretta.

Il Protocollo, della durata di 18 mesi e soggetto a verifica annuale, impegna le 13 aziende firmatarie a limitare la delocalizzazione fuori dal territorio italiano, garantendo che il 95% delle attività svolte in via diretta sia effettuato in Italia entro 6 mesi dalla stipula e, in riferimento ai nuovi contratti, almeno l'80% dei volumi in *outsourcing* sia svolto sul territorio italiano.

7.3 Poste Italiane 2.0



In un'economia in continuo mutamento, l'evoluzione di Internet, l'esplosione dei *social media*, il declino dei mezzi di comunicazione tradizionali, insieme al cambiamento nei comportamenti dei consumatori hanno giocato un ruolo decisivo nel far emergere un nuovo sistema di valori. La tecnologia digitale permette di creare contenuti e di pubblicarli, di avervi accesso e consumarli velocemente in modo semplice e, di conseguenza, di poter fruire, dal punto di vista del consumatore, di maggiori notizie, opinioni, informazioni rispetto al passato.

“Poste Italiane ha deciso di allinearsi ai nuovi stili di vita, diventando sempre più tecnologica”

7.3.1 Wi-Fi gratuito negli Uffici Postali

Con il progetto Wi-Fi gratuito negli Uffici Postali, Poste italiane testimonia l'impegno nel promuovere lo sviluppo di una cultura digitale diffusa, avvicinando concretamente le persone alla tecnologia, in particolare le fasce più deboli, e permettendo a tutti di cogliere le opportunità annesse.

Per utilizzare il servizio in tutti gli Uffici Postali dotati di Wi-Fi – che oggi sono pari a 4.119 (32% del totale), di cui 895 attivati nel 2017 – il Cliente può accedere con il proprio *smartphone*, *tablet* o pc attraverso un'unica registrazione. È possibile un utilizzo contemporaneo fino a tre dispositivi mobili per singola registrazione e ogni utente può connettersi per un massimo di tre ore complessive giornaliere. Inoltre, a tutela degli utilizzatori, in caso di revoca del servizio i dati sono eliminati dai sistemi.

“L'Ufficio Postale si trasforma e, da luogo di servizio e aggregazione, diventa anche luogo di accesso alla rete”

4.119

Uffici Postali
con servizio
Wi-Fi

7.3.2 Poste Italiane e i *social media*

Poste Italiane si è aperta al mondo dei *social media* con l'obiettivo di sviluppare una comunicazione sempre più trasparente, veloce e diretta.

Con la sua presenza sulle più importanti e frequentate piattaforme social – Facebook, Twitter, LinkedIn e YouTube – l'Azienda si propone di costruire un rapporto collaborativo con gli utenti fornendo, attraverso i canali web 2.0, informazioni e supporto in tempo reale.

TWITTER 	<p>Poste Italiane ha creato sul <i>social media</i> Twitter tre profili ufficiali:</p> <p>PosteNews, dedicato a fornire notizie, aggiornamenti e comunicati sull'Azienda, sui prodotti e servizi, e sugli eventi nazionali e nel territorio;</p> <p>PosteSpedizioni, dedicato all'assistenza sui prodotti e servizi postali e di logistica, sia tradizionali sia <i>online</i>;</p> <p>WebPoste, dedicato all'assistenza tecnica per le operazioni di registrazione dei privati al sito poste.it per l'accesso ai servizi <i>online</i>.</p>
FACEBOOK 	<p>Poste Italiane è presente su Facebook tramite due pagine ufficiali:</p> <p>Poste Italiane, pagina dedicata alle notizie sull'Azienda e sulle sue iniziative, le storie del passato e i racconti del territorio che comunicano i valori di radicamento e prossimità nel Paese;</p> <p>Postepay, pagina dedicata al mondo della carta prepagata. Uno spazio dedicato ai più giovani e ai loro argomenti di interesse.</p>
LINKEDIN 	<p>Il canale ufficiale di Poste Italiane di LinkedIn affianca la sezione dedicata al <i>recruiting</i>: un contenitore editoriale che comunica le principali notizie sull'Azienda e le sue iniziative, con particolare attenzione ai temi dell'innovazione e della Responsabilità Sociale d'Impresa.</p>
YOUTUBE 	<p>Anche su Youtube è possibile trovare il canale video ufficiale di Poste Italiane che ripercorre la storia della Società attraverso i materiali raccolti dall'archivio storico e multimediale dell'Azienda, fino alle più recenti iniziative di comunicazione istituzionale e di prodotto.</p>

PostepaySound

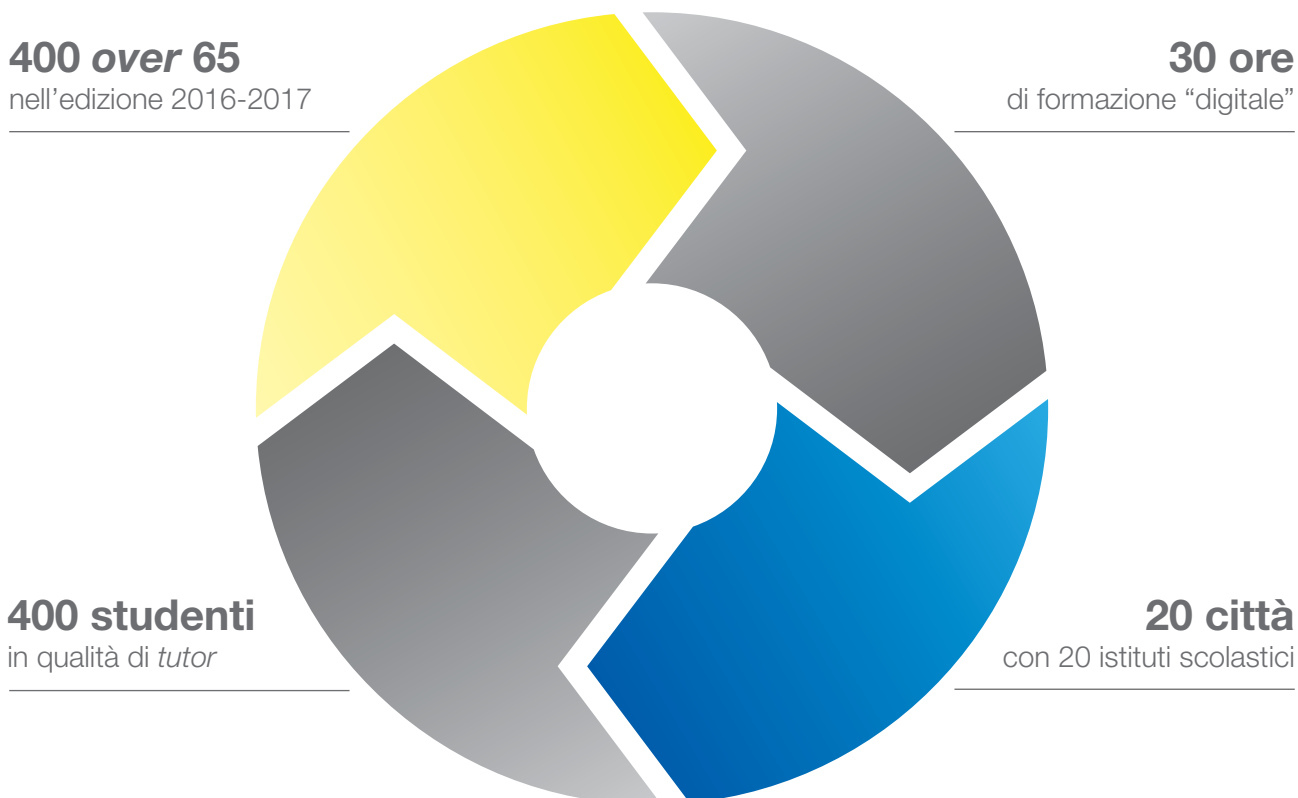
PostepaySound rappresenta la *community* dei clienti Postepay amanti della musica a cui Poste italiane offre la possibilità di vivere esperienze uniche, gratuite o con vantaggi esclusivi. Con le iniziative PostepaySound, ai clienti è stata offerta la possibilità di fruire gratuitamente o con vantaggi esclusivi di contenuti o esperienze legate al mondo della musica.

Nel periodo 2012-2017 le iniziative PostepaySound hanno coinvolto oltre 1.200.000 spettatori, grazie a partnership con i festival e le rassegne estive più importanti a livello nazionale, offrendo biglietti scontati e ingressi prioritari *fast track*. Un coinvolgimento che nel 2017 è continuato anche a livello *digital* con contenuti esclusivi a titolo gratuito (concerti in *live streaming* sul sito Postepay e sulla pagina Facebook Postepay). Ampio il riscontro del pubblico con una *reach* media di 400 mila persone ad evento. In particolare, il concerto degli Afterhours del 27 luglio, durante l'evento *Postepay Rock in Roma*, è stato il concerto pilota trasmesso con la nuova funzionalità di *live streaming*. Il video ha generato 154 mila visualizzazioni (rispetto ad una media di 10 mila visualizzazioni su Youtube) e 25.864 interazioni tra gli utenti (condivisioni, commenti, *like*) rendendo la pagina Postepay virale sul *web*.

7.3.3 Progetto “Nonni in rete. Tutti giovani alle Poste”

A seguito del successo della prima edizione nell'anno scolastico 2015-2016, tra ottobre 2016 e maggio 2017 si è svolta la seconda edizione del progetto “Nonni in Rete. Tutti giovani alle Poste”. Il progetto ha rappresentato una privilegiata occasione di scoperta e di incontro tra generazioni diverse.

Nelle aule degli istituti scolastici italiani hanno infatti lavorato insieme, sotto la supervisione di docenti coordinatori, 400 nativi digitali e altrettanti cittadini *over 65*, con il fine di promuovere l'alfabetizzazione digitale, stimolare l'accesso ai servizi digitali, migliorare le competenze digitali, promuovendo, peraltro, il volontariato e l'impegno civile.



7.4 L'impegno nella società attraverso la Fondazione



7.4.1 Poste Insieme Onlus e la sua *mission*

Poste Insieme Onlus nasce il 16 aprile 2015 dalla volontà di Poste Italiane di promuovere una presenza istituzionale organica a sostegno delle politiche di inclusione e solidarietà sociale.

La scelta di costituire una fondazione di partecipazione – cui aderiscono tutte le società controllate dalla Capogruppo – deriva dall'intento di ottimizzare l'uso delle risorse aziendali destinate ad attività sociali, evitando in tal modo duplicazioni e frammentazione degli interventi.

Poste Insieme Onlus concentra la propria attività su iniziative e progetti ben strutturati, che apportino benefici alla comunità e, in particolare, a tutte quelle categorie di persone che vivono in situazioni di disagio a causa delle loro condizioni fisiche, psichiche, familiari, economiche, etniche e sociali. Ponendosi esclusivamente fini di utilità e solidarietà sociale, la *mission* di Poste Insieme Onlus è quella di operare nell'ambito dell'assistenza sociale e socio-sanitaria, della beneficenza, dell'istruzione e dello sport dilettantistico. La Fondazione, in particolare, sostiene progetti e iniziative volti alla tutela dei diritti civili di soggetti svantaggiati, con particolare riferimento all'infanzia, alla gioventù, alla famiglia, alle pari opportunità, alle persone con disabilità e agli anziani.

Questo a conferma dell'attenzione da sempre dimostrata nel soddisfare i bisogni più peculiari della propria clientela, garantendo, grazie alla sua presenza capillare sul territorio, la capacità di essere presente, se necessario, con interventi di carattere puramente sociale.

7.4.2 Le attività e le iniziative

L'operatività di Poste Insieme Onlus è estesa all'intero territorio nazionale e si articola in attività e iniziative promosse e realizzate direttamente, anche in collaborazione, associazione e partecipazione con altre istituzioni o mediante l'erogazione gratuita di denaro a sostegno di specifici progetti di utilità e solidarietà sociale coerenti con le proprie finalità statutarie. Questi ultimi sono proposti da soggetti giuridici pubblici e privati senza scopo di lucro che operano nei settori di intervento della Fondazione.

Aree di intervento:

- Assistenza sociale e socio-sanitaria
- Educazione e istruzione
- Sport dilettantistico
- Tutela dei diritti civili

Soggetti beneficiari:

Soggetti svantaggiati e in stato di disagio, con particolare riferimento all'infanzia, alla gioventù, alla famiglia, alle pari opportunità, alle persone con disabilità e agli anziani.

“La Fondazione Poste Insieme Onlus ha ricevuto il 20 novembre 2017 il IX Premio “Eubiosia” di Fondazione ANT¹⁷ per il “miglior progetto che ha contribuito al welfare territoriale”

17. Il Premio Eubiosia è il riconoscimento simbolico che Fondazione ANT Italia ONLUS, realtà non profit per l'assistenza specialistica domiciliare ai malati di tumore e la prevenzione gratuite, destina ogni anno alle aziende sostenitrici di ANT e non, sensibili al tema del sociale, e a tutti gli *stakeholder* coinvolti.

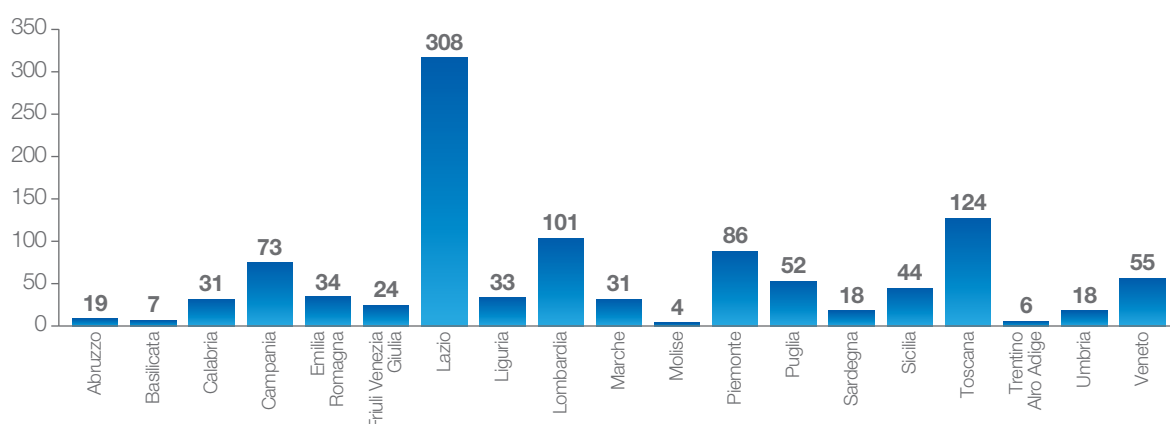
Il volontariato d'Impresa

Promosso nell'ambito della responsabilità sociale, il volontariato d'Impresa rappresenta una scelta etica dell'Azienda ampiamente condivisa dai dipendenti. L'iniziativa mira a creare un *network* di solidarietà sul territorio e rafforzare le capacità collaborative fra le persone. Al progetto "Volontariato d'Impresa" hanno già aderito più di 1.000 dipendenti coinvolti in numerosi progetti associativi, non ultimi quelli sostenuti dalla Fondazione Poste Insieme Onlus, e in piani formativi dedicati.

Il volontario tipo di Poste Italiane è donna (61%), si occupa già di volontariato (75%) nel settore sport-ricreativo (39%) da più di 5 anni (11%), vuole essere volontario anche in Azienda (91%) occupandosi di iniziative socio-ricreative destinate a minori (31%) con frequenza settimanale (43%) dedicando fino a 3 ore (61%) fuori dall'orario di lavoro, mettendo a disposizione conoscenze e competenze (89%) soprattutto in ambito comunicazione (29%) ed è disponibile a frequentare percorsi formativi per ampliare le proprie competenze (95%).

Da gennaio 2017 i volontari di Poste Italiane sono stati coinvolti in incontri conoscitivi per valutare insieme l'assegnazione agli ambiti indicati e ai progetti specifici disponibili sull'intero territorio nazionale. Tanti e diversi gli ambiti, dall'assistenza agli anziani, alla riqualificazione di edifici scolastici e alla cura di famiglie e donne in difficoltà, fra gli altri.

Volontari suddivisi per regione



7.4.3 I progetti finanziati

Dal 2015 Poste Insieme Onlus sostiene iniziative e progetti sostenibili e misurabili nel tempo, rivolti direttamente ai beneficiari individuati, riferibili a bisogni accertati e non transitori, coerenti con la programmazione territoriale di settore.

La Fondazione promuove un ruolo proattivo delle organizzazioni del Terzo Settore, sostenendo la nascita e lo sviluppo di reti di volontariato e favorendo la partecipazione e il coinvolgimento di tutta la comunità, a partire dai dipendenti e dai clienti di Poste Italiane.

7.4.3.1 La selezione dei progetti

Il Consiglio di Amministrazione di Poste Insieme Onlus, avvalendosi anche del supporto del Comitato Scientifico, individua con cadenza annuale o pluriennale le aree tematiche e gli ambiti prioritari di intervento della Fondazione, nell'ambito delle linee guida per l'attuazione delle finalità statutarie.

In risposta alla call per la presentazione di richieste di finanziamento, Poste Insieme Onlus ha ricevuto complessivamente 641 proposte progettuali, sottoposte ad una accurata valutazione formale e di merito.

Distribuzione territoriale dei progetti



Al termine dell'istruttoria si è così pervenuti all'individuazione di 89 proposte progettuali ritenute idonee a ricevere il sostegno della Fondazione. Di queste, sono state individuate 44 proposte progettuali eleggibili a finanziamento, di cui 16 di ambito nazionale o sovragregionale, 4 di ambito regionale e 24 di ambito locale nel biennio 2016-2017. La scelta delle 44 proposte progettuali all'interno del gruppo delle 89 idonee è avvenuta sulla base di un ulteriore esame congiunto dei contenuti dei singoli progetti, della loro contestualizzazione nel territorio di riferimento, della non sovrapposizione e della possibilità di mettere in rete più progetti afferenti allo stesso tema.

641

proposte progettuali ricevute

44

proposte progettuali finanziate

44

progetti nel periodo 2016-2017

89

proposte progettuali idonee

1.740.000 €

finanziamenti erogati

850.000 € a valere per l'esercizio 2016

890.000 € a valere per l'esercizio 2017

Aree tematiche d'intervento

Disabilità	2 progetti nazionali, 1 progetto regionale, 4 progetti locali
Donne	1 progetto nazionale, 1 progetto regionale, 4 progetti locali
Povertà	1 progetto nazionale, 1 progetto regionale, 8 progetti locali
Famiglie (servizi di sostegno)	6 progetti nazionali, 1 progetto regionale, 2 progetti locali
Giovani (inserimento lavorativo)	2 progetti nazionali, 2 progetti locali
Minori (prevenzione del disagio minorile, inclusione minori stranieri)	2 progetti nazionali, 3 progetti locali
Anziani	2 progetti nazionali, 1 progetto locale

Casa di Leda: la prima casa famiglia protetta per madri detenute con bambini

Secondo i dati ufficiali del Ministero della Giustizia al 31 dicembre 2017 sono 51 le madri detenute in carcere con al seguito i propri figli, per un totale di 56 bambini, di cui 14 nella regione Lazio. Questa condizione produce spesso gravi risvolti sulla relazione educativa e sul complessivo equilibrio psico-fisico dei minori.

La legge 62 del 21 aprile 2011, che ha stabilito l'introduzione di specifiche strutture destinate alla loro accoglienza al di fuori del perimetro carcerario – le c.d. Case Famiglia Protette – prevede tuttavia che queste ultime debbano essere istituite dagli enti locali e da loro finanziariamente sostenute.

Proprio per fare fronte a tale situazione, la Fondazione Poste Insieme Onlus, attraverso la sottoscrizione di un Protocollo di Intesa con il Ministero della Giustizia (Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria) e il Comune di Roma, ha deciso di concorrere con risorse proprie all'apertura e al funzionamento della **prima Casa Famiglia Protetta in Italia**, istituita presso un edificio sottratto alla criminalità organizzata e assegnato dal Tribunale al Comune di Roma.

La struttura ha assunto il nome “Casa di Leda” in memoria di Leda Colombini – scomparsa nel 2011 – promotrice della battaglia per l'adozione della legge contro i bimbi in carcere e fondatrice dell'Associazione “A Roma Insieme”, che da oltre venti anni svolge attività nel carcere di Rebibbia.

Grazie a tale intervento, consistente nella copertura dei costi di avvio e gestione delle attività, è stata data compiuta attuazione alla Convenzione dei Diritti dell'Infanzia delle Nazioni Unite, sostenendo anche il percorso di reinserimento e inclusione sociale delle donne detenute.

L'avvio del progetto è avvenuto a gennaio 2017 e divenuto operativo dal 22 marzo 2017, data di ingresso dei primi nuclei madre-bambino, mentre sono state complessivamente 7 le madri con altrettanti bambini ad essere accolte nel corso del 2017. A conferma della bontà del progetto promosso da Poste Italiane, attraverso la Fondazione Poste Insieme Onlus, il 2 marzo 2018 **Casa di Leda ha ricevuto la visita di Sua Santità Papa Francesco**.

7.5 Altre iniziative per la comunità



Poste Italiane favorisce la partecipazione e il coinvolgimento delle comunità locali attraverso numerose iniziative che coinvolgono gli enti e le associazioni, le scuole, gli ospedali e tutte quelle organizzazioni locali che possano favorire occasioni di aggregazione, inclusione e solidarietà nel territorio.

PosteMobile



PosteMobile, in accordo con gli altri operatori telefonici, sostiene le campagne solidali attraverso la raccolta fondi per mezzo messaggi o tramite chiamata da rete fissa. Il servizio è gratuito per le associazioni che richiedono la numerazione solidale e ogni importo donato dal Cliente viene devoluto interamente alla onlus di riferimento dell'iniziativa scelta. Nel corso del 2017 PosteMobile ha sostenuto 117 campagne tra cui si segnalano Telethon, AIRC, AIL, Unicef, Save the Children, UNHCR e Medici senza Frontiere.

IL PROGETTO P.A.I.N.T.

Con il progetto P.A.I.N.T. (Poste e Artisti Insieme Nel Territorio) Poste Italiane, attraverso un *contest* nazionale lanciato a giugno del 2016 che si è svolto anche nel 2017, ha selezionato giovani *street artist* per eseguire 22 opere sulle pareti esterne di altrettanti Uffici Postali distribuiti lungo l'intero territorio nazionale.

P.A.I.N.T.

Con l'obiettivo di riqualificare i quartieri e rendere gli Uffici Postali luoghi più belli, gli artisti hanno trovato nella volontà di evolversi dell'Azienda e nei temi sociali e culturali legati al territorio, l'ispirazione per realizzare le loro opere, facendo del ruolo sociale di Poste Italiane e della sua vicinanza ai cittadini e ai luoghi, gli elementi fondanti del progetto P.A.I.N.T..

Da Ronchi dei Legionari a Pantelleria, le pareti degli Uffici Postali si sono così trasformate in tele bianche su cui gli artisti hanno dipinto murales, rappresentando speranze, sogni e desideri di un'Italia che cambia.

Il progetto di comunicazione integrata è partito dalle mura degli Uffici Postali ed è arrivato a toccare tutti, o quasi, i canali di comunicazione più moderni, consentendo di realizzare:

- 19 Murales (in fase di realizzazione gli ultimi 3 Uffici Postali);
- una mini-serie di 8 Puntate, prodotta da Sky, andata in onda sul canale Sky Arte;
- attività sui canali social di Poste Italiane;
- attività di *media relations* (16 passaggi TV, nazionali e locali – oltre 100 articoli locali);
- un sito web, *paint.posteitaliane.it*, che racconta il progetto e ne descrive le fasi;
- eventi di inaugurazione dei singoli progetti che hanno coinvolto le comunità e le autorità locali.

P.A.I.N.T. è stato premiato nell'ambito dei "Corporate Art Awards", premio – organizzato da LUISS Business School con il supporto del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, oltre al sostegno della Presidenza della Repubblica, di Confindustria, di ABI, di Museimpresa e del Ministero degli Esteri – per aumentare la visibilità e la reputazione di progetti in grado di fare da ponte tra il mondo del *business* e quello dell'arte, cui hanno partecipato 80 aziende provenienti da 18 Paesi.

IL PROGETTO FICO: FABBRICA ITALIANA CONTADINA

Il Progetto F.I.CO. (Fabbrica Italiana Contadina) concerne la creazione, all'interno del Centro Agro-Alimentare di Bologna ("CAAB"), di un complesso in cui accentrare le eccellenze dell'enogastronomia italiana in un rapporto diretto di produzione, commercializzazione e somministrazione. Nello specifico, Poste Italiane ha allestito uno spazio di circa 430 metri quadri che, oltre a essere dotato di Wi-Fi gratuito, offre tutti i servizi postali, dalle spedizioni ai pagamenti, dai servizi finanziari a quelli assicurativi. La peculiarità di questo Ufficio è l'offerta di un servizio di imballaggio e spedizione degli acquisti fatti nel parco, 7 giorni su 7, dalle ore 10.20 alle 22.00. Il servizio si chiama **"Spesa pesante? Viaggia leggero"** e consente di confezionare i prodotti acquistati nel parco tematico e spedirli al proprio domicilio.

IL PROGETTO LA POSTA DI BABBO NATALE

20 dicembre 2017

Ciao Babbo, io sono un bambino fortunato perché il mostro non ha portato via la mia casa e nemmeno la mia mamma e il mio papà. Quest'anno non voglio niente per me, voglio che porti tanta pace ai bambini che hanno perso la loro casa e se non hai abbastanza giocattoli per tutti passa a casa mia e prendi i miei per portarli a loro.

Federico

Federico scrive da Amatrice ed è uno dei tanti bambini che ha messo nero su bianco i propri pensieri e desideri nella famosa letterina a Babbo Natale.

Dalla Lombardia alla Sicilia si è rinnovata la celebre tradizione connessa al progetto «La Posta di Babbo Natale», che si colloca tra le iniziative volte a rafforzare il valore dell'Azienda per i cittadini promuovendone il ruolo sociale ed educativo.

Il progetto prevede, a partire dalla metà di novembre di ogni anno, l'avvio di un processo operativo e logistico in cui personale dedicato effettua lo smistamento e la raccolta delle letterine cartacee indirizzate a Babbo Natale nei centri postali di tutto il territorio la predisposizione e l'invio di una risposta alle lettere, anche non affrancate, recanti l'indirizzo completo del mittente. Le lettere consegnate in cassetta, includono un *gadget* a tema e un gioco digitale pensato per i bambini. È disponibile inoltre una pagina *web* per richiedere online la risposta alla letterina scritta dal proprio bambino. Per le richieste collettive da parte delle scuole è a disposizione una rete di referenti che coordinano l'iniziativa sul territorio. Nell'ambito del progetto "La Posta di Babbo Natale" sono stati inoltre allestiti in 250 Uffici Postali di tutto il territorio nazionale *kit* di scrittura e speciali cassette natalizie per consentire ai bambini di scrivere e imbucare la letterina direttamente da un'*App*.

Il progetto si è evoluto negli anni per essere al passo con i tempi, affiancando alla tradizionale risposta cartacea forme di comunicazione digitale in linea con le nuove abitudini di consumo multimediale delle famiglie. L'iniziativa ha visto il coinvolgimento delle scuole, degli ospedali e delle associazioni locali favorendo numerose occasioni di aggregazione e di solidarietà delle comunità locali, facendo registrare, nel 2017, una grande partecipazione con numeri di tutto rispetto: 49 eventi su tutto il territorio, 2.150 bambini coinvolti dalle scuole, più di 200 mila lettere ricevute (+20% rispetto al 2016). La lettera include l'invito a scaricare gratuitamente l'*App* "abbecedario di Babbo Natale", tramite la quale i bambini hanno la possibilità di comporre letterine e creare disegni animati.

“L'obiettivo del progetto è comunicare la vicinanza di Poste Italiane ai valori del Natale e promuovere nelle fasce più giovani la conoscenza e il valore dell'utilizzo della lettera come veicolo di trasmissione di messaggi e di emozioni e come strumento per esprimere capacità linguistiche”

“Attraverso questo progetto, Poste Italiane ha promosso il valore della scrittura come strumento espressivo per bambini e adulti, sia nella sua forma calligrafica tradizionale sia nelle sue evoluzioni digitali”

CONTEST – LE NUOVE DIVISE DEI PORTALETTERE

Nel 2016 Poste Italiane ha lanciato un *contest* dedicato al rinnovo della divisa del portalelettere sfidando gli studenti di tutte le più importanti Università e Istituti di *design* e moda. In palio per la scuola vincitrice, un premio che consiste in una **borsa di studio** del valore di 20.000 euro per il conseguimento di master o corsi di perfezionamento in Italia o all'estero. Il *restyling* delle divise porta la firma di Beatrice Bazzano, la ventiduenne studentessa dell'Istituto Modartech di Pontedera.

A febbraio 2017 è partito il progetto pilota, della durata di 30 giorni, per la sperimentazione delle nuove divise: i portalettere di Merano (BZ), Cavalese (TN), Courmayeur (AO) e Cuneo (CN) sono stati i primi a indossare il nuovo *kit* di abbigliamento da lavoro realizzato secondo il *design* che ha vinto il *contest*. Il progetto pilota permetterà a Poste Italiane di valutare in modo approfondito la resa dei nuovi materiali delle divise. Il nuovo abbigliamento interpreta in modo efficace le esigenze operative dei portalettere, immaginando una tenuta particolarmente pratica e comoda sia nella versione invernale, sia estiva, ricca di dettagli utili al lavoro quotidiano dei postini.

Per promuovere l'iniziativa Poste Italiane ha realizzato una campagna di comunicazione dedicata al fine di dare visibilità sia alle scuole sia agli studenti, creando, inoltre, l'*hashtag* #postestyle per rendere più facilmente riconoscibile il progetto e promuovere lo scambio di informazioni e opinioni attraverso i *social network*.

Il concorso di idee sulle nuove divise dei portalettere conferma l'impegno del Gruppo nel quadro di un processo di cambiamento e sviluppo aziendale in atto e rappresenta un tassello importante che si inserisce nel più ampio concetto di responsabilità sociale d'impresa mirato a sostenere il talento dei giovani studenti.

PostepayCrowd

PostepayCrowd è l'iniziativa nata tre anni fa dalla collaborazione tra Postepay ed Eppela (principale piattaforma italiana di *reward crowdfunding*), con la quale Poste Italiane promuove la realizzazione di progetti creativi e iniziative imprenditoriali a supporto dei giovani.

Attraverso Postepaycrowd vengono selezionati i migliori progetti che abbiano connotazione innovativa, un'appetibilità sul mercato e che offrano servizi digitali (*App mobile* per servizi, *e-commerce*, *social innovation*, progetti in ambito *maker* e produzioni musicali).

Ogni mese sono pubblicati nuovi progetti: quelli che raggiungono l'obiettivo del 50% della raccolta tramite le donazioni online dai propri sostenitori, vengono cofinanziati per il residuo 50% da Postepay (fino all'importo di 5.000 euro per iniziativa).

Dal 2014 ad oggi Poste Italiane ha sostenuto il lancio e lo sviluppo di circa 190 prodotti o servizi di successo nei settori di tecnologia, *design*, creatività, *games* e musica, con una **raccolta fondi totale di oltre 2,5 milioni di euro**.

Sono più di 50 milioni le visualizzazioni dei progetti dalla pagina web dedicata, con 600.000 utenti iscritti alla *newsletter* mensile dedicata ai progetti in co-finanziamento.

7.5.1 Il sostegno di Poste Italiane durante le emergenze

Nel 2017 è proseguita l'attività di coordinamento tra Poste Italiane e la Protezione Civile nazionale, a seguito delle sequenze sismiche che hanno interessato l'Italia Centrale e l'isola di Ischia. Poste Italiane è stata inserita nel Sistema d'Allertamento nazionale dei maremoti generati da sisma, che assicura il recepimento e la gestione delle allerte diramate dal **Dipartimento della Protezione Civile**. L'Azienda è destinataria dei messaggi di allerta emessi dalla Sala Situazione Italia del Dipartimento della Protezione Civile nazionale ed è inserita nei principali strumenti di pianificazione delle emergenze come il programma nazionale di soccorso per il rischio sismico, il rischio idrogeologico e il piano di emergenza per l'area vesuviana-flegrea, assicurando un'attività di informazione e prevenzione sul territorio.

IL PROGETTO SISMA

La ricostruzione del Centro Italia, a seguito dei vari eventi sismici verificatisi tra agosto 2016 e gennaio 2017, si pone in linea con gli obiettivi di diverse organizzazioni non profit, tra cui la **Croce Rossa Italiana**, basati sull'analisi delle necessità e delle vulnerabilità delle comunità colpite dal sisma. Si ritiene infatti che promuovere resilienza sociale nei territori colpiti sia la risultante di un insieme di azioni sinergiche in grado di creare un clima di fiducia per riattivare le relazioni andate perdute.

Vi sono state, inoltre, azioni rivolte direttamente ai Clienti, come la sospensione del pagamento delle rate per prestiti ricevuti fino ad un massimo di dodici mesi, al fine di venire incontro alla situazione di disagio economico.

A seguito della collaborazione tra Croce Rossa Italiana e Poste Italiane è stato possibile pianificare diversi interventi all'interno del cratere sismico. Sono stati individuati degli investimenti in infrastrutture in tre comuni italiani fortemente colpiti dal sisma:

Norcia	Realizzazione di un centro polifunzionale con spazi ludico-ricreativi dedicati allo sport e ad altre attività che possano favorire l'incontro tra generazioni.
Arquata del Tronto	Lavori preliminari di preparazione al Protocollo di Intesa per la costruzione di un Centro Polifunzionale.
Amatrice	Amatrice è il simbolo del sisma che ha messo in ginocchio il Centro Italia nell'agosto del 2016. Per tale ragione, proprio in questo luogo, oltre alle iniziative per ricomporre il tessuto economico e sociale, assume un'importanza particolare ricordare il centro prima della scossa e celebrare la grande solidarietà mostrata. Obiettivo del progetto «Museo della memoria» è quello di tenere viva la memoria storica, architettonica e culturale dei Comuni colpiti dalla prima scossa. Una costruzione che sia inoltre testimonianza dei tanti interventi dei volontari soccorritori che hanno sostenuto e aiutato le popolazioni nelle difficili ore e nei giorni post sisma.

Inoltre, nell'ambito delle azioni a sostegno delle popolazioni colpite dal sisma, l'Azienda è intervenuta a favore dei propri dipendenti coinvolti, con l'erogazione di 45 sussidi nei confronti delle persone che hanno subito gravi danni.

Noi ci siamo

“Noi ci siamo” è un'iniziativa di solidarietà promossa e realizzata dalla Fondazione Poste Insieme Onlus, in favore dei bambini e ragazzi rimasti **orfani** di uno o entrambi i genitori, in seguito agli **eventi sismici** che hanno interessato l'Italia centrale nel 2016, e alla tragedia che ha coinvolto gli ospiti dell'**Hotel Rigopiano** del gennaio 2017. Il progetto, interamente finanziato attraverso il ricavato della vendita del folder filatelico “Spaghetti all'Amatriciana”, è stato realizzato attraverso un set di progetti personalizzati a valenza educativa, formativa e sociale, rivolti a sostenere **24 tra bambini, ragazzi e giovani nel loro percorso di recupero e reinserimento dopo il trauma connesso agli eventi sismici, a causa dei quali hanno perduto uno o entrambi i genitori**.

Il programma “Noi ci siamo” è stato concepito e realizzato in stretto raccordo con le competenti istituzioni locali ed ha visto il coinvolgimento della **rete di volontariato aziendale** attraverso la quale dei **“tutor volontari”** si sono resi disponibili – affiancando ognuno un bambino/ragazzo beneficiario – nel percorso formativo ritenuto a lui più idoneo, così come in tutti quei casi in cui si siano manifestate altre necessità/richieste “di sostegno”.

L'iniziativa sostenuta dalla Fondazione è stata presentata ai bambini/ragazzi beneficiari, ai loro *tutor*, nonché ai rappresentanti delle istituzioni locali il 13 marzo 2017, presso la sede centrale di Poste Italiane.

7.5.2 L'alfabetizzazione finanziaria: Il Risparmio che fa Scuola

Il progetto «Il Risparmio che fa Scuola» nasce nel 2014, a seguito di un Protocollo d'Intesa firmato da Poste Italiane, Cassa Depositi e Prestiti e Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, in cui le parti si sono impegnate, per il successivo triennio, a promuovere iniziative di sensibilizzazione sulla cultura e i valori del risparmio nelle scuole primarie e secondarie di primo grado. Gli studenti della scuola secondaria di secondo grado sono stati coinvolti attraverso il lancio di un video contest per raccontare la propria idea del risparmio.

A fine 2017 il Protocollo è stato rinnovato, con una durata quinquennale, per rilanciare il progetto attraverso l'ideazione di un programma di formazione: l'obiettivo è fornire ai giovani, di tutti i gradi scolastici, le competenze economico-finanziarie e di cittadinanza necessarie per utilizzare il risparmio come strumento di sviluppo per il Paese.

La seconda e rinnovata edizione del progetto ha come scenario un mondo in rapido e continuo cambiamento in cui Poste Italiane e Cassa Depositi e Prestiti desiderano operare per preparare le giovani generazioni alla costruzione del futuro attraverso la messa in campo di iniziative volte all'educazione e alla responsabilità.

Pertanto, promuovendo una visione dinamica, etica e valoriale del risparmio come strumento di progresso e benessere per tutti, si contribuisce alla costruzione di una cittadinanza consapevole, attiva e partecipativa.

Il programma, inoltre, si inserisce nella «**Strategia nazionale per l'educazione finanziaria, assicurativa e previdenziale**» che ha il compito di promuovere e programmare iniziative di sensibilizzazione ed educazione finanziaria, favorendo la collaborazione tra i soggetti pubblici e privati.

Il percorso ideato, nelle sue tre fasi, sviluppa *life skill* quali:

- empatia, creatività, capacità di comunicazione, spirito di iniziativa, lavoro di gruppo;
- orientamento al risultato, all'innovazione, al cambiamento;
- capacità di porsi e risolvere problemi, scegliere e prendere decisioni.

La valutazione critica del tema "risparmio", promossa dal progetto, sviluppa la capacità di effettuare scelte di consumo critico e responsabile tenendo conto delle diverse variabili connesse e delle ricadute sul sistema Paese nel suo complesso, in termini di risparmio di risorse ma anche di progresso economico e opportunità di lavoro.

A supporto della comprensione e dello sviluppo delle competenze di docenti e studenti sono stati ideati strumenti e attività da svolgere sia in aula sia a casa, differenziati per scuole primarie, secondarie di primo livello e secondarie di secondo livello:

“Il “Risparmio che fa Scuola” è un programma che promuove una cultura economica e finanziaria intesa in senso ampio e valoriale, con un approccio laboratoriale e collaborativo. Tale progetto fornisce le informazioni necessarie per mettere gli studenti in condizione di diventare protagonisti del proprio percorso di apprendimento”



“Il “Risparmio che fa Scuola” ha un elevato valore sociale in quanto verrà proposto a tutte le scuole del territorio italiano con una *redemption* attesa, alla fine del quinquennio, di un milione di studenti”

- strumenti *online* (portale dedicato con aree studenti/docenti con video, giochi *online*, *wall/forum* di confronto);
- strumenti *offline* (*kit* didattici comprensivi di guide metodologiche, gioco in scatola, album, *magazine*, *poster*).

Numeri del progetto “Il Risparmio che fa Scuola” nel quinquennio



L'inclusione finanziaria dei minori

In ambito finanziario sono state progressivamente introdotte negli anni nuove tipologie di prodotti e servizi, per rispondere ai differenti bisogni della clientela. Il Libretto Postale dedicato ai minori è per esempio una soluzione semplice per avvicinare i più piccoli al mondo del risparmio. Le tipologie di Libretti differiscono a seconda dell'età del minore (“IO cresco” 0-12 anni; “IO conosco” 12-14 anni e “IO capisco” 14-18 anni) e presentano tre diversi livelli di autonomia per i risparmiatori. Analogamente il Buono fruttifero dedicato ai minori e il piano di risparmio “Piccoli e buoni” sono prodotti specifici per tale categoria di clientela.

7.5.3 La Filatelia in Italia

La Filatelia è l'arte di collezionare francobolli e prodotti filatelici. Esistono moltissimi tipi di collezioni filateliche, tra cui: emissioni tematiche, interi postali e buste primo giorno.

In questa ottica, Poste Italiane ha sviluppato negli ultimi anni una serie di iniziative tese a rilanciare il valore della Filatelia, curando in particolare l'estetica dei prodotti filatelici, attraverso una costante ricerca grafica che ha consentito di conquistare l'interesse di nuove generazioni di collezionisti.

In una mostra realizzata nel 2016 al Quirinale, “La donna” è stato il tema nei francobolli della Repubblica Italiana con particolare attenzione al suo apporto nella storia nazionale. Nel 2017, la mostra è divenuta itinerante ed è stata esposta nelle dieci grandi città italiane che ospitano “Spazi Filatelia”.

Seguendo il solco della connotazione artistica della Filatelia, per la prima volta in Italia, nel 2017 è stata realizzata una litografia filatelica che ha avuto ad oggetto il dipinto di Filippino Lippi “Madonna e Angeli”, uno dei tondi rinascimentali più noti nella storia dell'arte italiana e mondiale.

La missione divulgativa culturale dei francobolli si concretizza attraverso la realizzazione di bollettini illustrativi che accompagnano le emissioni filateliche e che possono definirsi il manifesto culturale di ogni francobollo emesso dallo Stato italiano.

Sono state inoltre celebrate con un dentellato rilevanti istituzioni culturali e museali, come il Museo Storico dell'Arma dei Carabinieri, quello della Guardia di Finanza e quello della Liberazione.

“La Filatelia è una forma espressiva connotata da una profonda valenza culturale: il francobollo è una piccola icona, che si fa ambasciatrice culturale dell'eccellenza italiana nel mondo”

Una particolare menzione va poi riconosciuta ai prodotti filatelici collegati all'emissione dedicata ai Trattati di Roma, che rappresentano la base dell'attuale Unione Europea.

Da ultimo, è stato celebrato con un francobollo il 70° anniversario della promulgazione della Carta Costituzionale italiana, che ha costituito per Poste Italiane un momento altamente significativo per dare il giusto risalto ai valori fondanti della Repubblica.

Su questa passione comune a numerosi cittadini, Poste Italiane ha deciso di creare due progetti dedicati a categorie socialmente sensibili: i più giovani e i detenuti.

“Questo nuovo percorso intrapreso dalla Filatelia Italiana guida verso un orizzonte in cui i messaggi culturali hanno una grande importanza e costituiscono l'esaltazione di opere dell'ingegno o storie di vita che, nella loro esemplarità, sono semplicemente uniche”

7.5.3.1 La Filatelia e la Scuola

Il progetto “Filatelia e Scuola” ha come obiettivo quello di avvicinare i giovani al collezionismo filatelico, una passione che consente di arricchire le conoscenze e che rappresenta una sana gestione del tempo libero. I ragazzi, attraverso la Filatelia, possono sviluppare abilità trasversali, quali l'osservazione, la riflessione, l'ordine e la collaborazione, acquisendo – attraverso il gioco – conoscenze storiche, geografiche, scientifiche e artistiche.

Tale iniziativa trovava il suo fondamento nel **Protocollo d'Intesa stipulato tra Poste Italiane e Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca** il 26 gennaio del 2006, rivisto e siglato nell'ottobre 2017 in una nuova versione che contempla, come già segnalato, anche l'introduzione in Azienda dell'Istituto dell'Alternanza Scuola-Lavoro. Il protocollo ha permesso di contattare le scuole primarie e secondarie al fine di veicolare i valori legati al mondo della filatelia e le sue interconnessioni con le materie di studio del ciclo scolastico indicato.

Progetto “Filatelia e Scuola”: anno scolastico 2016-2017

Area Territoriale	Filiale	Istituti	Classe	Numero alunni
Nord Est	4	16	22	490
Nord Ovest	9	9	14	395
Lombardia	7	12	37	815
Centro	8	17	33	913
Centro Nord	9	29	67	1.678
Centro 1	4	4	14	220
Sud	3	4	7	334
Sud 1	2	2	5	151
Sicilia	5	6	133	2.693
Totale	51	99	332	7.689

7.5.3.2 La Filatelia nelle carceri

Il progetto di carattere sociale nasce nell'ambito di sviluppo e diffusione del collezionismo filatelico, con lo scopo preciso di **aiutare i detenuti in quel processo di riabilitazione e reinserimento nella società con attività volte alla loro risocializzazione** mediante relazioni continue con la società esterna.

L'idea di sviluppare un progetto educativo in carcere nasce nel 2010 su impulso di un gruppo di reclusi del carcere di Bollate che, appassionati di francobolli, hanno dato autonomamente vita ad un circolo filatelico all'interno della struttura che li ospitava.

Attraverso la Filatelia i partecipanti al progetto hanno la possibilità di approfondire tematiche sulle materie più disparate come storia, musica, arte, geografia, religione, tutto visto attraverso il valore intrinseco che il francobollo racchiude in sé.

Sulla scorta di questa esperienza di Milano, nel 2013 è stato sottoscritto un protocollo tra il **Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria del Ministero della Giustizia**, il **Dipartimento per le Comunicazioni del Ministero dello Sviluppo Economico**, la Federazione fra le Società Filateliche Italiane e Poste Italiane, grazie al quale sono stati avviati progetti analoghi in altre Case Circondariali.

In particolare grazie al progetto i detenuti possono:

- sviluppare abilità trasversali, quali la riflessione, l'ordine, la collaborazione;
- essere agevolati nell'apprendimento delle conoscenze storiche, geografiche, scientifiche, artistiche;
- incrementare il loro grado di socializzazione;
- partecipare alle finalità educative e rieducative del carcere;
- riappropriarsi di quei sani valori propri della Filatelia.

Il progetto ha coinvolto ben **17 Istituti**: Torino, Novara, Genova, Milano Opera, Milano San Vittore, Pavia, Venezia, Padova, Trieste, Volterra, Prato, Firenze Sollicciano, Firenze Gozzini, Roma Rebibbia e Pescara, cui si sono aggiunti successivamente Latina e Paliano.

In questo ambito il Ministero della Giustizia e in particolare il Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, si impegna a favorire l'inserimento della Filatelia negli Istituti di detenzione, mediante interventi di supporto e di sensibilizzazione delle proprie strutture territoriali.

La **Federazione fra le Società Filateliche Italiane** e l'**Unione Stampa Filatelica Italiana** supportano il progetto fornendo materiale tecnico e formatori incaricati di curare anche la formazione dei *tutor* e dei volontari che già operano all'interno degli istituti di pena, i quali a loro volta svilupperanno il progetto a contatto con i detenuti.

Le fasi del progetto prevedono:

- l'istituzione di un circolo filatelico nel singolo Istituto aderente;
- il coinvolgimento dei detenuti nella realizzazione di una collezione collettiva che diventa patrimonio comune del circolo;
- l'organizzazione di corsi di formazione per volontari *tutor* (individuati tra i detenuti con particolare interesse e sensibilità) che svolgeranno a loro volta attività di sensibilizzazione e diffusione della filatelia nella popolazione carceraria;
- l'organizzazione di eventi filatelici all'interno del carcere, attivando nel caso il servizio filatelico ad hoc per l'annullo speciale;
- l'esposizione dei lavori dei detenuti nell'ambito di eventi filatelici esterni al carcere.

Poste Italiane nel promuovere tale progetto realizza anche manifestazioni rivolte ai detenuti promuovendo la costituzione e lo sviluppo di circoli filatelici interni e supportando le attività mediante la realizzazione di appositi *kit* per i formatori e i partecipanti, nonché di annulli speciali e cartoline dedicate.

7.6 Il sostegno economico alle iniziative culturali e sociali

Nel 2017 Poste Italiane ha confermato il proprio impegno a favore delle comunità sostenendo inoltre una serie di iniziative culturali e progetti di inclusione sociale a valenza nazionale e territoriale.

7.6.1 Il sostegno alle iniziative culturali

"Domeniche in Musica"	Rassegna organizzata dall'Accademia Nazionale di Santa Cecilia con la finalità di avvicinare le famiglie alla musica. I concerti prevedono un'introduzione all'ascolto tenuta da un musicologo. Nell'ambito dell'iniziativa l'Azienda riserva degli inviti ai propri dipendenti.
"Fabbrica Young Artist Program"	Il Teatro dell'Opera di Roma offre la possibilità ai migliori studenti, già formati presso Accademie e/o Conservatori, di intraprendere un percorso di <i>training on the job</i> finalizzato all'inserimento nel mondo del lavoro. Per gli spettacoli in programmazione, l'Azienda ha riservato dei biglietti omaggio ai propri dipendenti.
"Seminamusica"	Programma formativo del Teatro San Carlo di Napoli rivolto a studenti delle scuole primarie, secondarie di I° e II° grado. Sono state coinvolte nel progetto 16 scuole primarie e 1.900 bambini e 60 scuole secondarie di I° e II° grado con oltre 800 ragazzi. Per gli spettacoli in programmazione, l'Azienda ha riservato dei biglietti omaggio ai propri dipendenti.
"Cantiamo l'Opera", "Prove d'orchestra aperte" e "Rassegna Baby BoFè"	Iniziativa del Teatro Comunale di Bologna rivolte agli studenti delle scuole primarie e secondarie (I° e II° grado) del capoluogo emiliano e della sua provincia, finalizzate a favorire la diffusione della cultura musicale presso un pubblico più giovane di quello tradizionale dell'opera. Per gli spettacoli in programmazione, l'Azienda ha riservato dei biglietti omaggio ai propri dipendenti.
"Educational/stagione Young"	Programma didattico del Teatro Carlo Felice di Genova rivolto a bambini e ragazzi in età scolare per avvicinarli al teatro e alla musica. Per gli spettacoli in programmazione, l'Azienda ha riservato dei biglietti omaggio ai propri dipendenti.
Concorso Pianistico Internazionale di Roma	Organizzato sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica e con il Patrocinio della Commissione Nazionale Italiana per l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'educazione, la scienza e la cultura (UNESCO) si propone di far emergere nuovi talenti nel panorama musicale.
"Festival Sole Luna"	Evento internazionale promosso dall'"Associazione Sole e Luna - Un Ponte tra le culture", dedicato al film documentario nell'ambito di un più ampio programma di iniziative tra cui concerti, mostre, incontri con autori e presentazione di libri.
"Palcoscenico della legalità"	Promosso da The CO ₂ Crisis Opportunity Onlus, è un progetto nazionale in cui il teatro diventa strumento di educazione alla legalità attraverso laboratori nelle scuole, nelle carceri minorili e uno spettacolo itinerante.
"A mano disarmata"	Forum internazionale dell'informazione contro le mafie promosso dall'omonima Associazione. L'edizione 2017, intitolata "Donne della Mafia e dell'Antimafia - Le Camorriste", ha previsto attività didattiche in 70 scuole e seminari di formazione per i giornalisti.
"Trame: Festival dei libri sulle mafie"	Promosso dall'Associazione Antiracket Lamezia Onlus, che si pone come appuntamento di discussione, analisi e confronto sui temi della legalità e del diritto.
"Parole Ostili"	Incontro organizzato dall'omonimo Comitato con l'obiettivo di promuovere un dibattito pubblico sul contrasto alla violenza dei linguaggi in rete.
Erogazione di due borse di studio per i master e i corsi promossi da Mefop S.p.A.	Iniziativa rivolta agli studenti delle Università La Sapienza e Luiss Guido Carli.
Erogazione di una borsa di studio intitolata alla memoria del dipendente Stefano Lalli	Iscrizione e frequenza gratuita al Master in <i>Management and Technology - Major in Digital Ecosystem</i> della LUISS Business School.

7.6.2 Il sostegno alle iniziative sociali

“Race For the Cure”	Promossa dalla Susan G. Komen Onlus, è una manifestazione sportiva per la sensibilizzazione sul tema del cancro al seno e per la raccolta fondi da destinare a progetti di prevenzione. Poste Italiane ha presidiato l’evento con iniziative dedicate e partecipato alla stessa manifestazione con una rappresentanza di propri dipendenti.
“Christmas Jumper Day”	Campagna promossa da Save the Children che invita a procurarsi un maglione natalizio e organizzare un evento o una festa coinvolgendo amici, familiari e colleghi allo scopo di raccogliere fondi ed effettuare donazioni a favore dei progetti della Onlus.
“The Bridge - Un Ponte per Lampedusa”	Si tratta di un progetto che ha come obiettivo la realizzazione di uno stadio comunale per attività sportive e sociali a beneficio del territorio.
“Giovani Promesse”	È un programma promosso da Calciosociale che comprende una serie di attività sportive, pedagogiche e formative per 40 ragazze e ragazzi romani.
“Con il Cuore”	Evento benefico trasmesso in diretta su Rai Uno promosso dal Sacro Convento di Assisi in favore delle missioni francescane nel mondo.
“Concerto di Natale in Vaticano”	Evento benefico in favore di un progetto sul Cyberbullismo della Fondazione Scholas Occurrentes e del progetto “Bambini fuori dalle miniere” in Congo della Fondazione Don Bosco nel Mondo.
“Scuole inclusive”	Promosso dal Consorzio Sintesi Onlus, è un progetto educativo sulle tematiche della disabilità, della diversità e del bullismo che ha coinvolto docenti, ragazzi e genitori di 30 scuole di Roma.
“Punto Fundraising”	Progetto della Fondazione Tommasino Bacciotti Onlus a sostegno dell’apertura del nuovo centro di assistenza per le famiglie dei bambini ricoverati presso l’Ospedale Oncologico Meyer di Firenze.
“La bellezza dei margini”	Iniziativa promossa dall’Istituto Leonarda Vaccari che ha visto la realizzazione di una <i>web series</i> in grado di raccontare la quotidianità di lavoratori disabili e i loro contesti socioculturali.
“Una vita da social”	Campagna promossa dalla Polizia Postale, in collaborazione con il Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, nell’ambito delle iniziative di sensibilizzazione e prevenzione dei rischi e pericoli della rete per i minori: 45 tappe nazionali sui temi dei <i>social network</i> , del Cyberbullismo, dell’adescamento <i>online</i> e sull’importanza della sicurezza della <i>privacy</i> . In tre anni di attività, sono stati incontrati oltre 1 milione di studenti sia nelle piazze sia nelle scuole, 106.125 genitori, 59.451 insegnanti per un totale di 8.548 istituti scolastici, 30.000 km percorsi e 150 città raggiunte sul territorio e una pagina Facebook con 108.000 <i>like</i> e 12 milioni di utenti mensili sui temi della sicurezza <i>online</i> .

7.7 Indicatori di *performance* (KPI – GRI Standards)

[FS14] Gli ATM per l'inclusione

	U.m.	2016	2017
ATM dotati di tastiere per ipovedenti e non vedenti	N°	7.249	7.257
ATM dotati di guida vocale	N°	5.269	5.847

[FS14] Uffici per l'integrazione culturale

	U.m.	2016	2017
Monoetnici	N°	2	2
Multietnici	N°	21	25
Numero clienti serviti	N°	2.751.153	3.311.214
Totale operazioni effettuate	N°	5.379.679	5.503.076

Incidenza dei nuovi clienti nelle categorie più a rischio di esclusione finanziaria sul totale delle nuove acquisizioni¹

	U.m.	2016	2017
Nuove aperture di conti correnti retail			
Incidenza dei titolari di conto corrente giovani (<i>under 35</i>)	%	24,6	25,4
Incidenza dei titolari di conto corrente <i>senior</i> (<i>over 65</i>)	%	24,0	24,4
Incidenza dei titolari di conto corrente "nuovi italiani"	%	16,5	17,6
Nuove aperture di Postepay standard²			
Incidenza dei titolari di Postepay <i>standard</i> giovani (<i>under 35</i>)	%	39,1	38,0
Incidenza dei titolari di Postepay <i>standard senior</i> (<i>over 65</i>)	%	6,4	7,0
Incidenza dei titolari di Postepay <i>standard</i> "nuovi italiani"	%	12,4	12,6
Nuove aperture di Postepay Evolution²			
Incidenza dei titolari di Postepay Evolution giovani (<i>under 35</i>)	%	44,4	45,9
Incidenza dei titolari di Postepay Evolution <i>senior</i> (<i>over 65</i>)	%	5,3	5,5
Incidenza dei titolari di Postepay Evolution "nuovi italiani"	%	19,6	20,6

1. Le categorie giovani e *senior* includono nuove aperture sia di italiani sia di immigrati, mentre le aperture che riguardano i "nuovi italiani" includono anche una quota parte di giovani e *senior*.

2. Per le sottoscrizioni delle Postepay standard ed Evolution sono esclusi i rinnovi avvenuti nell'anno.

Ambiente



8. Ambiente

38 milioni

Operazioni dematerializzate

-9.290

ton CO₂

grazie al programma di *Mobility Management*

74%

Uffici Postali dotati di modalità di gestione dematerializzata

8 mila ton CO₂

per 526 GWh consumati dagli immobili

Negli ultimi anni, l'attenzione ai temi ambientali è andata sempre più consolidandosi a livello nazionale e internazionale, grazie soprattutto agli interventi normativi e alla maggiore sensibilità da parte della società civile e imprenditoriale.

Poste Italiane ritiene necessario e fondamentale monitorare i propri impatti ambientali al fine di aumentare la consapevolezza sui temi di sostenibilità ambientale, definendo al contempo in via sistematica piani di azione settoriale. Qualità dei prodotti e servizi significa, infatti, anche perseguire un approccio teso alla corretta gestione degli impatti ambientali generati dalle proprie attività, in conformità non solo alle leggi e ai regolamenti applicabili, ma anche agli obiettivi internazionali ed italiani in materia di sviluppo sostenibile.

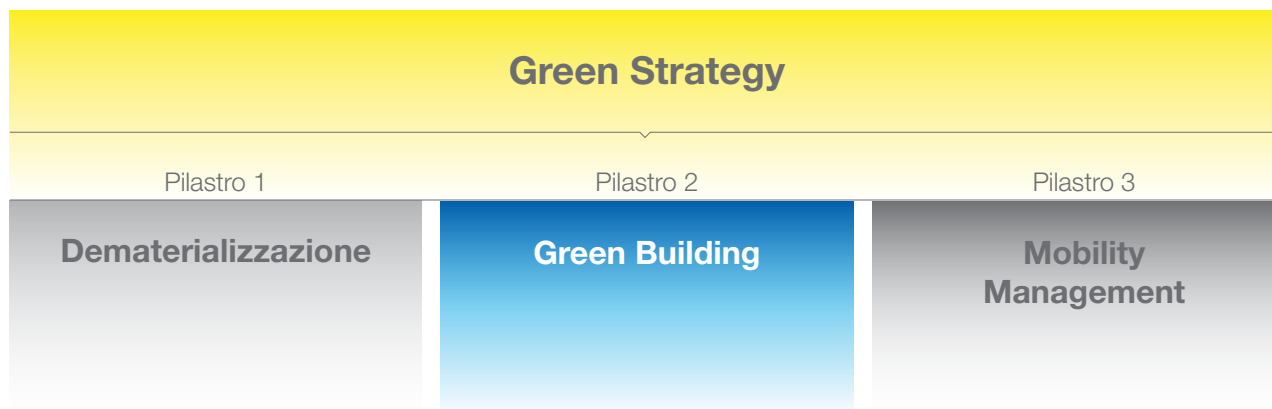
“Le Società SDA Express Courier e Postel hanno conseguito la certificazione ISO14001 del proprio sistema di gestione ambientale”

Al fine di aumentare la consapevolezza dell'impatto che le azioni quotidiane hanno sull'ambiente di tutti coloro che operano stabilmente o temporaneamente nelle società del Gruppo, già diversi anni fa Poste Italiane ha realizzato la **“Carta dei valori ambientali”**. Ad un'unica funzione centrale è attribuita la responsabilità di garantire l'ottemperanza alle disposizioni normative vigenti sull'uso dell'energia, il monitoraggio e la misurazione dei consumi, l'individuazione delle fonti di risparmio e la definizione di progetti di efficientamento. A dimostrazione dell'impegno verso la protezione e salvaguardia dell'ambiente ed in ottica di un miglioramento continuo, l'Azienda ha, inoltre, concentrato i propri sforzi sull'implementazione di una **Green Strategy** che renda il Gruppo sempre più efficiente e a minor impatto ambientale in tutti i *business* in cui opera.

8.1 La Green Strategy di Poste Italiane

La **Green Strategy** di Poste Italiane è ispirata alla definizione di **Green Economy** adottata dalle Nazioni Unite nel 2008, vale a dire “una economia in grado di aumentare il benessere e l'equità sociale, riducendo in modo significativo i rischi ambientali e il depauperamento degli ecosistemi”; in altri termini, “un'economia a basse emissioni di carbonio, efficiente nell'uso delle risorse e socialmente inclusiva” (**UNEP, United Nations Environment Programme - Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente**). “Green”, quindi, non è solo sinonimo di ambiente, ma abbraccia un campo più ampio, caratterizzato dalla consapevolezza dello stretto rapporto tra ambiente e società e richiede un approccio integrato che consideri le interrelazioni tra queste due dimensioni.

A partire da questa prospettiva, sono stati individuati due obiettivi strategici generali che guidano tutta l'attività della *Green Strategy* di Poste Italiane: la tutela dell'ambiente, a cominciare dal clima, e la promozione dell'inclusione sociale. Questi due obiettivi sono stati declinati non solo in termini di governo dell'organizzazione di Poste Italiane, ma anche di *mission* più ampia che Poste Italiane intende perseguire e che si concretizza nell'ambizione di porsi come soggetto attivo di un processo di profonda innovazione del sistema Paese.



8.1.1 Dematerializzazione: l'era della digitalizzazione

All'interno della *Green Strategy* è stato declinato il processo di **digitalizzazione** avviato da Poste Italiane, con la consapevolezza che lo strumento dell'innovazione digitale presenta potenzialmente un importante "doppio dividendo", e cioè può contribuire a ridurre le pressioni sull'ambiente attraverso la **dematerializzazione**. Quest'ultima non è solo sostituzione di documenti cartacei con analoghi digitali, ma innovazione di sistema che porta ad esempio a razionalizzare la logistica, riducendo gli spostamenti di oggetti e persone. La stessa costituisce, inoltre, un importante motore dell'**inclusione sociale** perché estende le modalità di accesso a servizi, informazioni e prodotti.

“Nel 2017, le nuove modalità di gestione dematerializzata sono state estese al 78% degli Uffici Postali, raggiungendo quindi la copertura di 9.943 Uffici Postali e circa 5.000 sale consulenza (75%)”

In particolare, nel corso del 2017, sono stati implementati diversi interventi in ottica di dematerializzazione, volti a realizzare processi completi di lavorazione in modalità elettronica. Tali operazioni consentono, infatti, di eliminare la stampa e la conservazione cartacea degli atti di ufficio e di notificare al Cliente la propria copia contrattuale tramite *email*, attraverso l'introduzione di originali elettronici sottoscritti con firma elettronica e conservati a norma.

Sono stati individuati due ambiti prioritari all'interno dei quali inserire progetti e attività. Da un lato, sono state analizzate quelle attività, e i relativi effetti, che agiscono su "Processi e Procedure", interessando i sistemi di gestione e i rapporti con dipendenti e fornitori. Dall'altro lato, sono state incluse quelle attività di innovazione digitale che riguardano direttamente i "Prodotti e Servizi" offerti da Poste Italiane ai propri clienti. Le prime, quindi, generano un vantaggio interno all'organizzazione, in termini di migliore efficienza dei processi, riduzione dei costi e dei tempi e maggiore sicurezza. Le seconde, invece, offrono ai clienti prodotti sempre più innovativi, capaci di garantire *performance* di livello elevato e/o di migliorare la qualità stessa della vita degli utenti.

Il processo di digitalizzazione al servizio di clienti interni ed esterni



CONTRATTI E TRANSAZIONI

Nel 2017 sono state ampliate le modalità di dematerializzazione a nuovi contratti e transazioni quali: *full acquiring* Poste Vita, nuovo conto *consumer*, polizza danni, trasformazione Libretto cartaceo in dematerializzato, *Cessione* del quinto pensionati, Bollo ACI.

In particolare, le modalità di dematerializzazione sono state estese ad un numero crescente di contratti: il totale dei contratti dematerializzati sottoscritti negli Uffici Postali dotati di piattaforma GECT (Gestione Elettronica di Contratti e Transazioni) è stato pari ad oltre 7 milioni, registrando un significativo incremento rispetto al 2016 (+107%).

Anche le transazioni sono state caratterizzate dal processo di dematerializzazione e nel 2017, negli Uffici Postali dotati di piattaforma GECT, sono state eseguite circa 26,3 milioni di transazioni e 4,4 milioni di operazioni consistenti in versamenti con distinta digitale.

Nel 2017,
38 milioni
di operazioni
dematerializzate, di cui
oltre **7 milioni**
di contratti (+107%
vs 2016)

LA DOCUMENTAZIONE RELATIVA ALLA GESTIONE DEL PERSONALE

La dematerializzazione ha interessato anche alcuni processi di amministrazione del personale (richieste di assegno per nucleo familiare e di detrazioni fiscali, autorizzazioni/consuntivazione delle trasferte, comunicazioni di variazioni anagrafica).

Inoltre, a partire dal 2010 è in atto la sostituzione dei supporti tradizionali alla documentazione amministrativa per ciò che attiene le procedure relative al personale (fascicolo del dipendente) in favore del documento informatico. Il **fascicolo elettronico del dipendente** viene gestito secondo due modalità: una *full digital*, nella quale il fascicolo viene generato e acquisito sin dall'inizio in formato digitale, eliminando il consumo di carta; una *ibrida*, nella quale si procede alla digitalizzazione della documentazione cartacea esistente, evitando la generazione di nuove stampe, a cui si associano grandi vantaggi in termini di sicurezza, praticità di gestione, accessibilità.

“A fine 2017, le nuove modalità di gestione dematerializzata riguardano il 90% delle principali pratiche effettuate dai clienti e il 96% delle transazioni corrispondenti”

Inoltre, degni di nota sono anche i due progetti di dematerializzazione, avviati nel 2017, che prevedono l'adeguamento al formato elettronico dei *ticket restaurant* e del sistema di timbrature relativo al processo autorizzativo di permessi e schede presenze.

Infine, sono stati digitalizzati alcuni processi di amministrazione del personale che non prevedono più stampa e gestione del cartaceo:

- richieste di assegno per nucleo familiare;
- richieste di detrazioni fiscali;
- autorizzazioni/consuntivazione delle trasferte;
- comunicazioni di variazione anagrafica.

“Alla fine del 2017 sono state dematerializzate oltre 90 milioni di pagine, 110.000 fascicoli primari e circa 170.000 tra fascicoli secondari e contabili. In riferimento ai costi evitati, si stima circa 1,1 milioni di Euro per messa a norma degli archivi e 200.000 euro di costi ordinari annui di gestione.”

LA DOCUMENTAZIONE RELATIVA AL PROCESSO DI ACQUISTO E AI FORNITORI

Per la gestione dell'**Albo fornitori** è stata implementata una piattaforma digitale, utilizzata per la gestione *online* delle gare, in generale, per tutte le attività di *e-Procurement* disciplinate dalla normativa vigente. Inoltre, anche il **fascicolo del fornitore**, analogamente al fascicolo del dipendente, è stato digitalizzato secondo due modalità – *full digital* e ibrida – citate precedentemente.

Come detto, il processo di trasformazione digitale ha focalizzato l'attenzione anche sul Cliente, innovando e ristrutturando l'offerta di servizi al fine di rispondere in maniera sempre più completa alle sue esigenze (per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo 4.2 “*Digital Transformation*” del presente documento).

Nell'ottica di semplificazione e velocizzazione dei processi aziendali, è stato realizzato anche il progetto di **“Dematerializzazione delle Richieste di Acquisto (RDA)”**. Tale progetto consiste nell'implementazione di un flusso di approvazione delle RDA supportato interamente dai sistemi informatici, con il contestuale superamento dei flussi documentali cartacei. Partito sperimentalmente nel 2017, verrà esteso progressivamente a tutto il territorio nazionale.

INIZIATIVE SPECIFICHE DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Anche le società del Gruppo hanno deciso di intraprendere iniziative specifiche dedicate alla dematerializzazione.

Tra queste, **Poste Vita e Poste Assicura** hanno già avviato da tempo un processo di dematerializzazione per la gestione di tutte le polizze e della documentazione cartacea della corrispondenza in entrata e uscita: la maggior parte dei documenti aziendali (per esempio contratti, fatture, ecc.) vengono archiviati e utilizzati dalle funzioni in forma “digitalizzata” favorendo la rapidità di accesso alle informazioni e nel contempo la riduzione di uso di carta. Le stesse Società hanno favorito l'uso razionale di carta da parte delle stampanti e delle fotocopiatrici prevedendo un sistema di accredito dell'utilizzatore tramite *password*, che ha incentivato l'impiego delle scansioni rispetto alla produzione di fotocopie, e implementando un sistema di monitoraggio delle stampanti da remoto al fine di verificare, in tempo reale, la numerica di stampe realizzate.

BancoPosta Fondi SGR ha avviato dal 2013 un progetto che ha coinvolto la struttura amministrativa, consentendo la digitalizzazione del protocollo aziendale e la creazione di scrivanie virtuali. Inoltre, al fine di incrementare la consapevolezza sull'uso della carta, sono state fornite al personale della Società specifiche istruzioni concernenti le modalità di approvvigionamento della risorsa.

Infine, è importante citare un'iniziativa di **Postel** in cui l'ammodernamento tecnologico implica anche sostenibilità ambientale. La Società, che utilizza 10 mila tonnellate di carta per servire circa 4 mila imprese prevalentemente attive nei settori *banking* e *utility*, ha provveduto infatti a rinnovare i macchinari per la stampa e per l'imbustamento, acquistando attrezzature moderne, veloci e dotate di sistemi di controllo automatici che hanno permesso di limitare i consumi e gli scarti di produzione. Per favorire ulteriormente un minor consumo di materie prime e ridurre l'impatto ambientale, Postel ha anche introdotto carte a grammatura leggera (60-70 g/m²) e sostituito il Polivinilcloruro (PVC) della finestrina trasparente delle buste con materiali biologici biodegradabili.

8.1.1.1 L'impatto sui consumi di carta

Il passaggio all'utilizzo del **fascicolo elettronico del dipendente** *full digital* ha permesso di creare 128.000 cartelle digitali. Ipotizzando che in media ciascuna cartella venga consultata due volte l'anno e che la sezione consultata sia di almeno due pagine, si stima un risparmio su base annua di 512.000 fogli, pari a 2,5 tonnellate di carta.

Per quanto riguarda la digitalizzazione dei processi di amministrazione del personale si stima un saving di carta di 1.700.000 fogli¹⁸, pari su base annua a 8,5 tonnellate di carta.

11 ton di carta

risparmiate dalla
documentazione
del personale

Soluzioni di carta sostenibile

I consumi di carta del Gruppo per il 2017 ammontano a 19.460 tonnellate, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente. L'attenzione all'ambiente da parte dell'Azienda si denota anche nella scelta di carta riciclata o certificata: nel biennio 2016-2017, oltre il 96% della carta in risme è riciclata e il 29% della carta in bobine è certificata come proveniente da produzioni ecocompatibili FSC (*Forest Stewardship Council*) marchio che identifica materiali come il legno e i suoi derivati (pasta di cellulosa e carta) provenienti da foreste controllate e gestite secondo criteri di sostenibilità sociale e ambientale. Nel complesso, la carta riciclata ha costituito nel 2017 circa il 32% dei consumi totali. In tale ottica, **Postel**, società del Gruppo impegnata a fornire servizi di archiviazione digitale che consentono la dematerializzazione e l'elaborazione elettronica dei documenti, è attiva anche nel settore servizi di stampa presso i centri di Milano, Roma e Genova, dotati di impianti per la stampa massiva (bollette, fatture estratti conto) e l'imbustamento con una capacità produttiva di oltre 4 miliardi di fogli stampati all'anno. Per minimizzare l'impatto legato all'utilizzo di carta, sono state adottate soluzioni di carta leggera e buste con finestrelle in materiale biodegradabile che rispettano il sistema di gestione della Catena di Custodia FSC®, che garantisce la rintracciabilità dei materiali come il legno e i suoi derivati (pasta di cellulosa e carta) provenienti da foreste gestite responsabilmente.

8.1.2 Efficientamento energetico del Patrimonio immobiliare



Poste Italiane possiede un patrimonio immobiliare vasto e una sua gestione efficiente permette l'ottimizzazione delle *performance* energetiche e un impatto ambientale ridotto. Nel 2017, sono proseguite le iniziative finalizzate all'abbattimento degli sprechi tramite l'installazione e l'attivazione di rilevatori di consumi di energia che consentono di monitorarne l'andamento, analizzare i consumi, condurre misurazioni presso le sedi più energivore ed eseguire il corretto settaggio di temperature e orari di funzionamento dei sistemi di raffreddamento e riscaldamento.

8.1.2.1 La gestione del patrimonio immobiliare

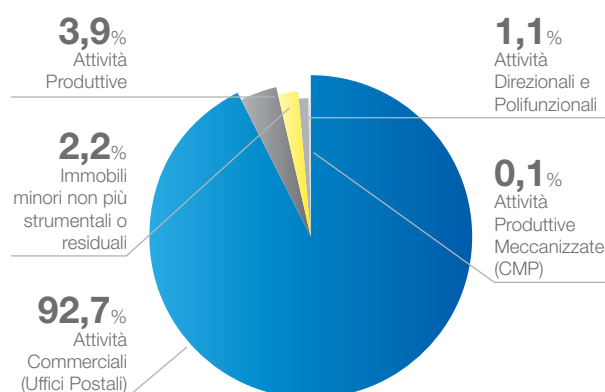
Il patrimonio immobiliare gestito dal Gruppo Poste Italiane è composto da 4 *Data Center* e da oltre 13.700 immobili per circa 5,5 milioni di metri quadrati di superficie lorda, così ripartiti, in base al loro utilizzo prevalente:

- **12.727 Attività Commerciali (Uffici Postali).** Immobili di piccola metratura, elevata numerosità e dispersione territoriale, per una superficie lorda complessiva di 2,2 milioni di metri quadri e una superficie media di 140 metri quadri;
- **152 Attività Direzionali e Polifunzionali.** Immobili complessi e di grandi dimensioni, per una superficie lorda complessiva di 1,2 milioni di metri quadri;

18. Il numero è calcolato nel seguente modo:

- assegni familiari; 19.300 richieste su base annua per 6 fogli ciascuna;
- detrazioni fiscali; 130.000 detrazioni annue per 1 foglio ciascuna;
- autorizzazione delle trasferte; 1.390.093 autorizzazioni annue per 1 foglio ciascuna;
- variazioni anagrafiche; 65.000 fogli utilizzati in un anno.

- **16 Attività Produttive Meccanizzate (CMP).** Immobili di elevata superficie e complessità impiantistica, per tipologia di macchinari ed attività industriali, per una superficie lorda complessiva di 0,47 milioni di metri quadri;
- **529 Attività Produttive.** Immobili ospitanti lavorazioni di tipo industriale, per una superficie lorda complessiva di 1,16 milioni di metri quadri;
- **301 immobili minori** non più strumentali o utilizzati per attività residuali non riconducibili ai precedenti usi, per una superficie lorda complessiva di 0,46 milioni di metri quadri.



Il riutilizzo degli immobili in chiave sociale

Gli immobili non più ritenuti idonei ad essere utilizzati per le attività commerciali, logistiche o direzionali del Gruppo – e quindi non più inclusi tra quelli "strumentali", seppur mantengano il loro valore intrinseco immobiliare – sono generalmente gestiti in modo da ridurre sensibilmente gli impatti economici. Tuttavia, in taluni casi, Poste Italiane ritiene che tali beni immobiliari dismessi possano creare un valore aggiunto se affidati ad associazioni operanti nel Terzo Settore. Ad oggi, il Gruppo ha concesso gratuitamente l'utilizzo di alcuni locali all'interno dei propri edifici a diverse organizzazioni, in particolare:

- un locale presso la sede Roma Eur alla Fondazione Poste Insieme Onlus;
- Museo delle Comunicazioni, che occupa una superficie di circa 1.600 metri quadri nel complesso immobiliare Roma Eur, al Ministero per lo Sviluppo Economico;
- due locali nel complesso Roma Eur, alla Fondazione *Global Cyber Security Center*;
- circa 200 metri quadri nell'immobile di Messina (località Pistinina) all'Associazione Oikoumene Onlus, che svolge attività in favore di persone disabili.

A livello Gruppo, il consumo prevalente di energia in ambito immobiliare è imputabile all'energia elettrica che copre il 72% del consumo complessivo, seguita dal consumo di gas metano da riscaldamento con il 23%, mentre il resto è dovuto al consumo di gasolio, GPL e teleriscaldamento (5%). Nel 2017, il 95,2% dell'energia elettrica è stata approvvigionata da fonti rinnovabili certificate Garanzie di Origine¹⁹ e una piccola quota, pari allo 0,4%, autoprodotta da impianti fotovoltaici di proprietà. La restante parte di energia elettrica, pari al 4,4%, è di tipo non rinnovabile e deriva dalla rete nazionale. La riduzione del ricorso a energia elettrica non rinnovabile è dovuta alla maggiore autoproduzione da impianti fotovoltaici (+48% rispetto al 2016) e al processo di internalizzazione delle attività di custodia e gestione dei dati presso data center di proprietà del Gruppo che utilizzano energia elettrica rinnovabile.

Annualmente l'Azienda fissa obiettivi di riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di CO₂ collegate ai consumi di energia elettrica e gas e promuove interventi tecnici e infrastrutturali di efficienza energetica.

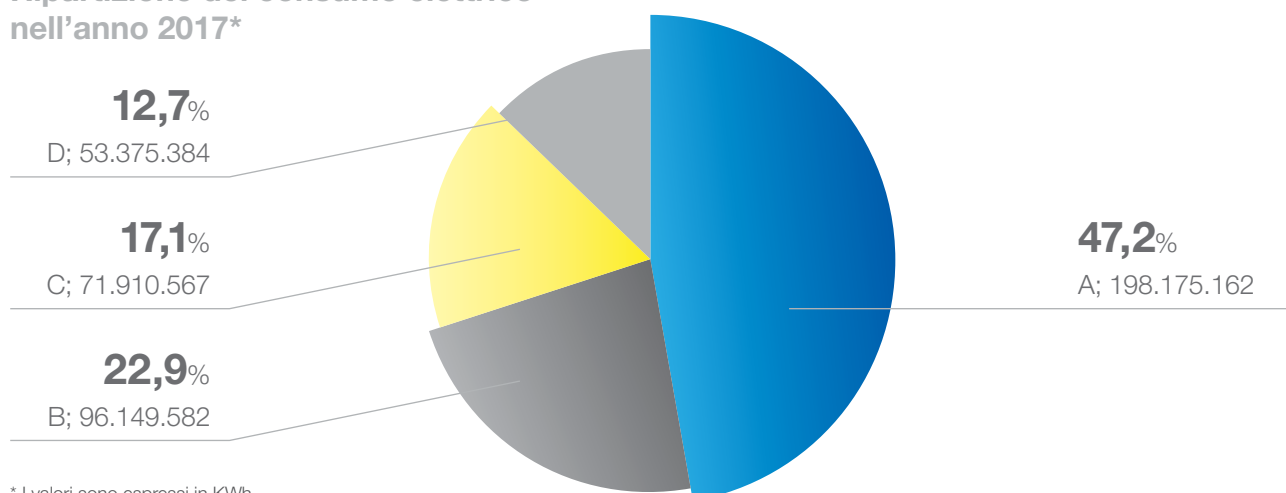
Il consumo elettrico del Gruppo nel 2017 è pari a 526 GWh, per un valore totale di emissioni di CO₂ pari a 8 mila tonnellate grazie alla significativa quantità di energia acquistata proveniente da fonte rinnovabile.

Al fine di identificare il comportamento energetico degli immobili, il patrimonio immobiliare della Capogruppo è stato clusterizzato in funzione dei livelli di consumo di energia elettrica registrati nei 13.701 punti di prelievo elettrico (POD), definendo le seguenti quattro classi energetiche (POD Classe A: >120 MWh, POD Classe B: 35 – 120 MWh, POD Classe C: 14 – 35 MWh, POD Classe D: < 14 MWh) come mostrato nel grafico che segue²⁰.

19. Le Garanzie di Origine (GO) sono titoli, rilasciati in formato elettronico, che attestano l'origine rinnovabile delle fonti utilizzate dagli impianti qualificati (GO qualifica propedeutica al rilascio delle GO che identifica gli impianti alimentati da fonti rinnovabili). Viene rilasciato un titolo GO per ogni MWh di energia immessa in rete da tali impianti.

20. I dati si riferiscono ai consumi che rientrano sotto i contratti con fornitore unico.

Ripartizione del consumo elettrico nell'anno 2017*



Dall'analisi è emerso che la Classe A è costituita principalmente da Uffici Direzionali e Centri di Meccanizzazione Postale, più un numero molto limitato di grandi Uffici Postali. In Classe B, C e D rientrano principalmente gli Uffici Postali e gli Edifici Industriali Minori.

8.1.2.2 La strategia energetica: riqualificazione degli immobili

La strategia di Poste italiane in materia di efficientamento energetico degli edifici può essere ricondotta a quattro assi strategici di intervento:

- fonti rinnovabili.** Al fine di promuovere le fonti rinnovabili, Poste Italiane ha puntato sulla diffusione del fotovoltaico integrato negli edifici. L'energia elettrica prodotta dai 5 impianti fotovoltaici, già attivi da qualche anno e siti a Roma, l'Aquila, Bari, Fiumicino e Catania, e dai 2 nuovi impianti fotovoltaici entrati in esercizio nel 2014 – CMP (Centro Meccanizzazione Postale) di Modugno (Bari) e Ufficio Postale di Marina di Campo (Isola d'Elba) – ammonta a 1,9 TWh/anno;
- impianti termici ed elettrici ad alta efficienza.** Realizzazione di interventi di efficientamento energetico sugli immobili strumentali attraverso l'uso di tecnologie consolidate, al fine di ridurre i consumi elettrici e di gas metano. Gli interventi che ricadono in tale ambito possono essere suddivisi nelle seguenti tipologie:

Termoregolazione degli apparati

Verifica e installazione di nuovi sistemi intelligenti di ottimizzazione dell'energia termica su 2.800 sistemi complessi esistenti (*timer*, sensori di presenza, orologi astronomici), per un risparmio pari a circa il 15% del consumo annuo di gas.

Ottimizzazione degli impianti

Sperimentazione di sistemi di controllo sulle pompe di calore a infrarossi e dei sistemi di regolazione intelligenti per le caldaie, con analisi dei risultati e studio di soluzioni di gestione centralizzate in ottemperanza al D.lgs. 102 del 2014, sui 27 siti coinvolti nella prima fase. Nel corso del 2017 sono state avviate le attività riferite al progetto LED che prevedono la sostituzione dei corpi illuminanti contenenti lampade a fluorescenza (tipo neon) con corpi illuminanti a tecnologia LED.

Caldaie a condensazione

Sostituzione delle caldaie a basso rendimento con caldaie a condensazione ad alto rendimento in 116 siti, con notevole risparmio energetico sui consumi negli impianti di riscaldamento alimentati a metano e una riduzione dell'inquinamento atmosferico, con un risparmio stimato intorno al 20% dei consumi.

Le iniziative tese alla riduzione dei consumi di gas metano nel 2017 hanno generato un risparmio del 3% del consumo annuo di gas delle strutture immobiliari del Gruppo, pari a circa 20 mila GJ;

3. **tecnologie intelligenti.** Poste Italiane ha investito in modo particolare nell'area delle *Smart Technologies*, puntando in primo luogo sulla diffusione di sensori di presenza per l'accensione e spegnimento automatici degli impianti di illuminazione e, inoltre, sulla realizzazione di una rete capillare di telelettura e telecontrollo degli Uffici Postali e degli Edifici Industriali Minori. Quest'ultima azione è stata considerata strategica per poter gestire in modo efficiente, accentrando tutta l'informazione in un'unica *Control Room* nazionale, un patrimonio di oltre 12 mila edifici dislocati su tutto il territorio nazionale. La rete è stata creata per avere un funzionamento coerente degli impianti rispetto agli orari delle attività lavorative, con l'obiettivo di ridurre gli sprechi connessi ai consumi anomali fuori dai tempi di lavoro (notte e fine settimana). Il sistema, attraverso la clusterizzazione e il confronto tra le utenze, consente anche di intervenire sull'efficienza degli impianti, anticipando eventuali guasti e correggendo comportamenti poco virtuosi;
4. **incentivazione di comportamenti virtuosi.** L'Azienda ha svolto attività di comunicazione per mezzo dell'*intranet* aziendale e ha realizzato locandine da esporre nelle bacheche aziendali nelle aree produttive, al fine di divulgare i comportamenti virtuosi in ambito energetico. Inoltre, sono stati implementati moduli formativi *online* da somministrare ai responsabili e agli addetti dei siti operativi per un loro maggiore coinvolgimento. Infine, è stata creata una *Control Room* nazionale dove si analizzano giornalmente i casi identificati come "molto critici" o "critici", dal punto di vista dei consumi energetici, al fine di evidenziare i consumi non in linea con quelli attesi e ripristinare il corretto utilizzo degli impianti.

8.1.2.3 La strategia energetica: consumi di elettricità, gas e acqua

Misure specifiche sono state adottate anche per la gestione dei consumi energetici e di acqua, che hanno riguardato principalmente:

- definizione di obiettivi di contenimento di consumi di energia elettrica, gas e acqua;
- contrattualizzazione di un unico fornitore per l'energia elettrica ed uno per il gas, al fine di disporre di una base organica dei consumi delle singole utenze per ciascun mese di fornitura;
- acquisto di energia verde per tutte le utenze delle Società che hanno aderito al nuovo contratto di fornitura elettrica da parte del fornitore interno;
- analisi dei consumi elettrici e di gas misurati o forniti dai distributori, individuando sprechi o consumi anomali;
- attivazione di un progetto per il contenimento dei costi dell'acqua, che prevede la verifica dei contratti in essere con i fornitori dei siti a maggior consumo.



8.1.3 Logistica sostenibile

Ogni giorno, Poste Italiane raggiunge città, paesi e borghi per recapitare la corrispondenza ai cittadini, attraverso 28.635 portalettere che si muovono in maniera capillare su tutto il territorio nazionale, utilizzando una molteplicità di mezzi di trasporto. Proprio per tale ragione, gli sforzi tesi al miglioramento delle *performance* ambientali del Gruppo iniziano dalla gestione della flotta auto, potenzialmente in grado di incidere sulla riduzione delle emissioni di gas serra e di inquinanti atmosferici. Difatti, in linea con l'approccio dell'Azienda volto a privilegiare l'uso razionale ed efficiente di fonti rinnovabili e la razionalizzazione del consumo di energia da fonti fossili, Poste Italiane sta introducendo mezzi sempre più ecologici, come le auto ibride e i mezzi elettrici, e ottimizzando le rotte della logistica grazie a tecnologie di ultima generazione e alla richiesta di requisiti minimi ambientali ai fornitori dei trasporti esternalizzati, quali l'utilizzo di mezzi con classe non inferiore a Euro IV.

Per tale ragione nel 2016, è stata siglata una *partnership* con Nissan per la fornitura di una nuova flotta di 70 furgoni *full-electric* che si aggiunge ai 1.000 veicoli elettrici Free Duck (quadriciclo proposto da Ducati) che ogni giorno, da anni, consegnano la posta nei centri urbani percorrendo più di 2 milioni di km ed evitando l'emissione di oltre 300 tonnellate di CO₂ rispetto all'utilizzo di un tradizionale motociclo. A questi si aggiungono circa 1.700 veicoli a metano, più di 1.000 veicoli GPL e 41 mezzi ibridi.

In merito alla pianificazione e gestione dell'offerta commerciale di corrispondenza e pacchi e distribuzione, Poste Italiane presidia l'intero processo di accettazione, raccolta, smistamento, trasporto, recapito e gestione ritorni, avvalendosi

anche dei servizi delle società controllate **Postel** e **SDA Express Courier**. Parte dei servizi logistici, pari ai 2/3 in termini di consumi energetici, sono gestiti da Poste Italiane con l'ausilio di una rete di fornitori e attraverso SDA, la Società del Gruppo che si occupa dei servizi di corriere espresso per la clientela *business*.

La catena della logistica integrata del Gruppo è organizzata in 9 aree logistiche, 23 centri di smistamento (suddivisi in 16 CMP e 7 CP) e 2.051 Uffici di recapito. I siti fisici della catena logistica sono collegati attraverso una rete primaria composta da tratte autostradali e aeree integrate con un'organizzazione di corrieri indipendenti di SDA e vettori esterni stradali, ferroviari e aerei secondo necessità. Al fine di rendere la propria logistica ancora più sostenibile, Poste Italiane ha adottato il **PTV Smartour**, un *software* per la pianificazione e l'ottimizzazione dei trasporti e della distribuzione che gestisce gli ordini di consegna e ritiro delle merci grazie a un algoritmo volto all'ottimizzazione dei percorsi. Inoltre, con l'obiettivo di fornire istruzioni operative e di comportamento al personale che utilizza i veicoli, l'Azienda ha redatto il "Regolamento di utilizzo e manutenzione dei veicoli aziendali" che descrive le responsabilità e i compiti delle strutture organizzative centrali e territoriali nella gestione dei veicoli e definisce le attività e le responsabilità relative ai processi di manutenzione ordinaria e straordinaria dei veicoli.

I numeri della flotta per il trasporto su gomma e aereo

Nel 2017, 38.690 mezzi compongono la flotta aziendale, utilizzata per l'offerta commerciale di corrispondenza e pacchi, i quali risultano suddivisi in: motomezzi e quadricicli, automezzi per il recapito, furgoni e autocarri leggeri, berline di servizio. L'impegno del Gruppo è testimoniato dall'incremento nell'utilizzo di veicoli a minore impatto ambientale, in particolare: 4.369 veicoli ad alimentazione alternativa di cui 1.064 ad alimentazione elettrica, 119 ibride e circa 3.192 ad alimentazione benzina/metano e benzina/GPL. In seguito all'introduzione di veicoli a GPL, veicoli con cilindrata più basse e interventi per una migliore ottimizzazione dei carichi nei trasporti, le emissioni di CO₂ per chilometro percorso registrano una riduzione, passando nel 2017 da 215 g/km a 210 g/km.

Nel 2017, la Società del Gruppo che si occupa del servizio di trasporto aereo della corrispondenza per conto di Poste Italiane, **Mistral Air**, ha utilizzato una flotta in parte in *wet lease*, composta da 25 veicoli tra Boeing 737 (usati per i voli di linea e voli charter a medio e breve raggio) con una capienza di 148 posti totali, ATR con 68 posti (utilizzati per i voli di linea regionali) e ATR Cargo con una capacità di trasporto di 8 tonnellate di merce. Presente nell'elenco delle compagnie aeree operative nei 31 Stati membri EEA (European Economic Area), la Società è soggetta alla Direttiva Europea 2008/101/CE (EU ETS – *Emission Trading System*) e, in considerazione di tali impegni, particolare attenzione è posta alla tutela ambientale attraverso il monitoraggio delle emissioni e l'ottimizzazione dei consumi di carburante della flotta.

8.1.4 Mobility Management

Poste Italiane ha avviato un percorso di **Mobility Management**, a partire dalla fine del 2012, con l'obiettivo di migliorare gli spostamenti casa-lavoro del personale, che prevede un maggiore uso di trasporto pubblico, **car-pooling**, mobilità alternativa (bicycle), mobilità collettiva a basso impatto ambientale e ottimizzazione delle aree di ingresso e parcheggio delle sedi aziendali. Le azioni attuate negli ultimi anni sono molteplici ed eterogenee e hanno permesso a Poste Italiane di disporre di un quadro completo della mobilità casa-lavoro sulle principali sedi del territorio nazionale. Inoltre, sono state pianificate azioni concrete per migliorare gli spostamenti dei lavoratori in un'ottica di sostenibilità, agevolando e implementando la fruizione dei servizi di mobilità presenti sul territorio.

“Relativamente all'impatto ambientale, le azioni di *Mobility Management* hanno consentito nel 2017 un risparmio stimato²¹ di oltre 9.290 tonnellate di CO₂. In particolare, per gli spostamenti lavorativi è stimata una riduzione pari a 8.119 tonnellate di CO₂, mentre per quelli *extra-lavorativi* il risparmio è di 1.175 tonnellate. Il contenimento di emissioni nel 2017 è pari al 38% del totale delle emissioni prodotte”

21. La metodologia COPERT è stata introdotta dall'EEA (*European Environment Agency* - Agenzia Europea per l'Ambiente) per la redazione dei rapporti sullo stato dell'ambiente e dal *National Reference Center* per la realizzazione degli inventari nazionali delle emissioni, nell'ambito del progetto CORINAIR (*COOrdination INformation AIR*).

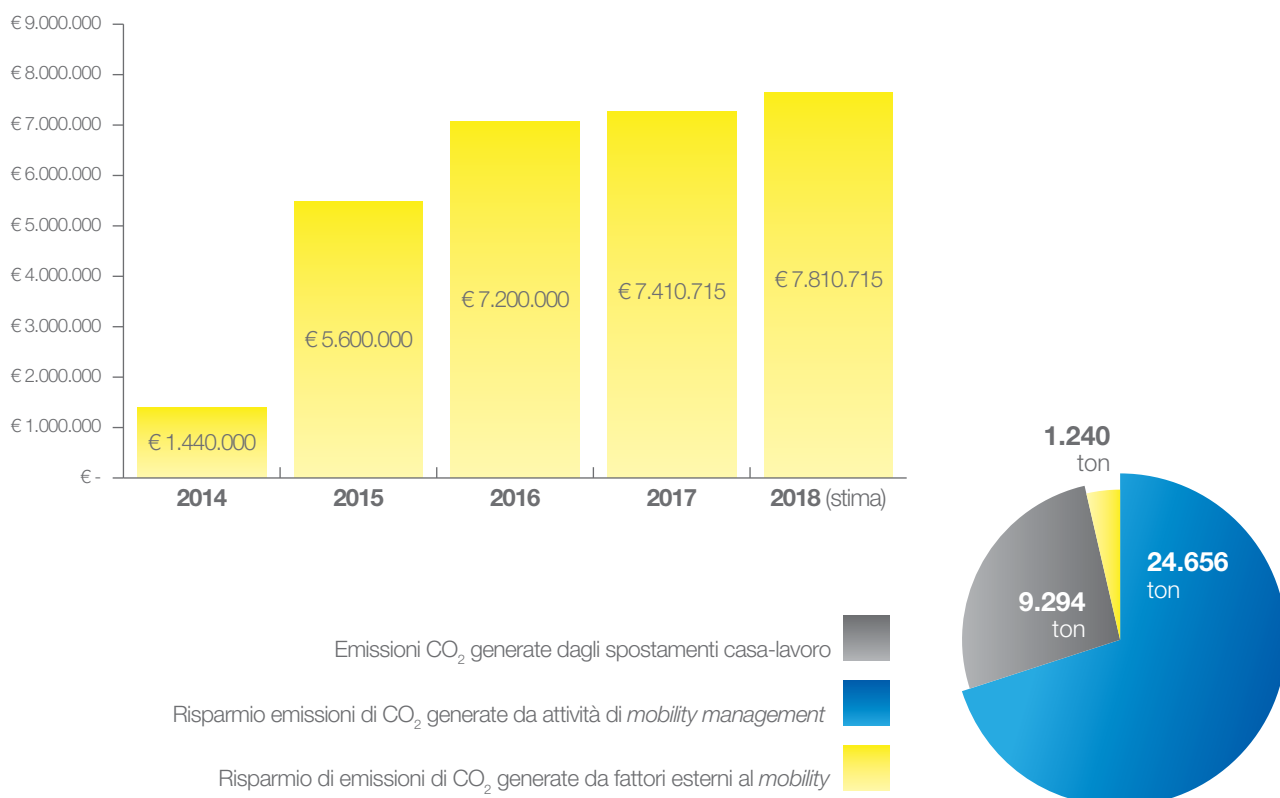
Obiettivo primario del percorso è quello di contribuire alla riduzione delle emissioni di CO₂ in atmosfera, favorendo soluzioni di mobilità sostenibile nelle aree urbane.

In tale ottica, Poste Italiane aderisce all'**Osservatorio sulla Mobilità e i Trasporti dell'Eurispes**, ha provveduto alla nomina di un *Mobility Manager* e adotta politiche di *Mobility Management* per l'intero Gruppo.

I risultati ottenuti collocano l'Azienda in una posizione di assoluto rilievo nel panorama nazionale, come confermato da alcuni *benchmark* condotti sulle attività di *mobility management* di altre aziende italiane. Grazie all'utilizzo del modello di calcolo **COPERT** (*Computer Programme to calculate Emissions from Road Traffic*) diffuso in Europa per la stima delle emissioni di inquinanti atmosferici dovuti ai trasporti stradali, è stato possibile determinare la quantità di emissioni inquinanti generate dagli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente di Poste Italiane: le emissioni risultano quantificabili in 24.656 tonnellate di CO₂, pari a 940 chilogrammi per dipendente, compensabili, in termini di CO₂, con circa 6.164 ettari di bosco, pari alla superficie di 8.629 campi da calcio.

Nell'analisi sono stati altresì considerati i risparmi generati da fattori esterni alle attività di *Mobility Management*, quali l'evoluzione del parco auto e la variazione della numerosità del personale dipendente, che impattano per un totale di quasi 1.240 tonnellate annue di CO₂ aggiuntive. L'aggregazione dei dati permette di individuare la stima del valore monetario dei costi economici esterni evitati grazie alle azioni di *Mobility Management* che, per il 2017, risulta essere pari a oltre 7,4 milioni di euro.

Le emissioni in atmosfera evitate dalle iniziative di *Mobility Management*



LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DI SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Una leva fondamentale per ottenere impatti positivi sull'ambiente è costituita dai comportamenti dei singoli dipendenti: attraverso la loro pratica quotidiana, si possono ottenere benefici duraturi nel tempo. Per questo, Poste Italiane ha inserito, tra le iniziative di *Mobility Management* del 2017, anche delle campagne di informazione interna.

In particolare, l'azione di comunicazione e di sensibilizzazione alle tematiche di *Mobility Management* si è svolta attraverso l'utilizzo dei molteplici canali di dialogo con il personale dipendente in continuità con gli anni precedenti, grazie a iniziative rivolte ai lavoratori e alle loro famiglie. Tra queste si possono citare:

- la realizzazione di un video animato sulla mobilità sostenibile destinato ai figli dei dipendenti del Gruppo in età scolare (6-12 anni). Come in tutti gli ambiti della sostenibilità ambientale, anche per la mobilità il miglioramento dello stile di vita dei singoli e l'ottenimento di risultati concreti e duraturi sul lungo periodo passano soprattutto per la formazione e l'educazione delle giovani generazioni. È per questo motivo che è stato realizzato il cartone animato **"EduMobility"** – dapprima proiettato nell'ambito dell'evento annuale **"Poste Aperte"** e, successivamente, reso disponibile in via permanente sulla intranet aziendale – inteso a sensibilizzare i giovani sui temi della mobilità sostenibile, con l'obiettivo di trasformare l'apprendimento in comportamento. Il cartone animato, presentato da un personaggio animato chiamato **"Professor Mobility"**, mostra ai bambini una serie di informazioni relative alla mobilità e all'ambiente, nonché alcuni accorgimenti relativi alla sicurezza del tragitto tra casa e scuola;
- la pubblicazione, nel settembre 2016, in via permanente sull'intranet aziendale del video **"pillole di eco-driving"**, che compendia una serie di raccomandazioni relative a veicolo e tecnica di guida, volte a incoraggiare una guida ecologica, economica e sicura;
- la creazione di un *e-book*, che illustra una serie di buone pratiche e vantaggi economici legati all'assunzione di stili di vita eco-sostenibili con la finalità di indurre un ripensamento della mobilità in chiave sostenibile.

Poste Italiane partecipa da anni anche alle iniziative di sensibilizzazione **"M'illumino di meno"** ed **"Earth Hour"**. La prima è una campagna organizzata dalla trasmissione Caterpillar di Radio2 che nel 2017 ha trattato i temi del risparmio energetico e della condivisione contro lo spreco di risorse. **"Earth Hour"**, invece, è una campagna internazionale promossa per l'Italia dal *World Wildlife Fund* (WWF), che consiste nello spegnimento delle luci per un'ora, dalle 20:30 alle 21:30 in tutto il mondo.

Le due iniziative, simili e vicine nel tempo, sono state svolte in parallelo, andando a costituire un vero e proprio **"mese verde"** dedicato all'attenzione per l'ambiente. Elemento comune a entrambe è stato lo spegnimento o abbassamento delle luci in edifici su tutto il territorio nazionale, cui si è aggiunto il coinvolgimento dei dipendenti sul tema **"Illuminazione e spreco delle risorse"**, con l'esortazione a condividere le azioni con cui dare un contributo concreto all'ambiente. In particolare, sono state attuate le seguenti iniziative:

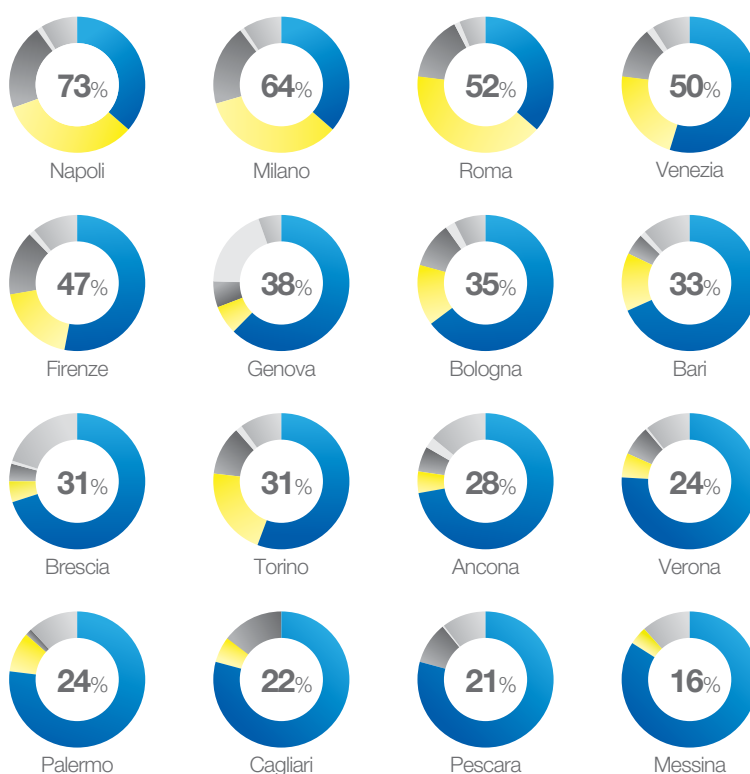
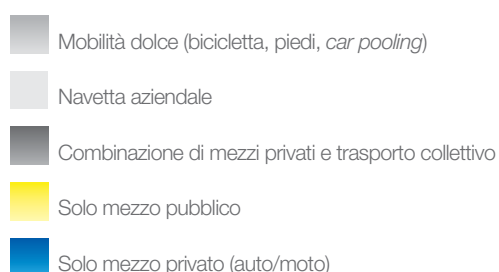
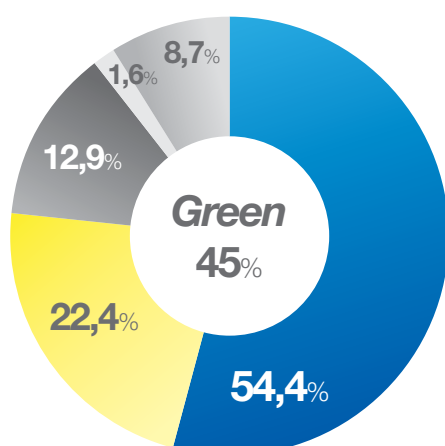
- spegnimento o abbassamento delle luci in 325 edifici dislocati nelle sedi di Torino, Milano, Genova, Venezia, Trieste, Trento, Bologna, Firenze, Ancona, Teramo, L'Aquila, Roma, Perugia, Campobasso, Napoli, Potenza, Lecce, Reggio Calabria, Catania e Cagliari;
- ammodernamento del decalogo sul risparmio energetico, diffuso sulla *intranet* aziendale e per locandina;
- coinvolgimento, sulla scia della trasmissione radio, dei dipendenti, invitati a raccontare le azioni messe in atto in ufficio e nella vita privata, attraverso la rubrica audio **"Parola per parola"** oppure sulla *intranet* aziendale;
- diffusione di un comunicato stampa sul tema e *post* sugli *account* Facebook e Twitter, per coinvolgere anche i cittadini.

8.1.4.1 Come si muovono i dipendenti: la survey

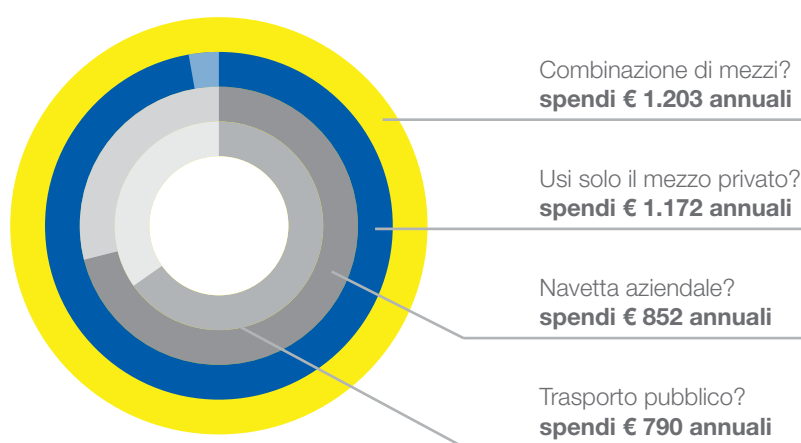
Nel 2017 Poste Italiane ha concluso la quinta *survey* sul *Mobility Management*. L'indagine sugli spostamenti casa-lavoro ha coinvolto 18 città, 38 sedi e oltre 26 mila persone con l'obiettivo di conoscere le modalità di spostamento casa-lavoro, le abitudini e le preferenze di mobilità dei dipendenti e gli impatti ambientali generati dalla loro mobilità sistematica casa-lavoro.

Il **"Piano Spostamenti Casa-Lavoro"** ha analizzato l'offerta di trasporto sul territorio e l'accessibilità delle sedi di Poste Italiane, nonché le modalità di spostamento casa-lavoro e i desideri di mobilità dei dipendenti. L'analisi relativa all'accessibilità dei luoghi di lavoro e all'offerta di trasporto sul territorio è stata eseguita sede per sede, studiando la geo-localizzazione del personale e, in parallelo, l'accessibilità a ciascuna sede tramite auto privata (in termini di viabilità, flussi di traffico e parcheggi disponibili), trasporti pubblici locali (TPL) e bicicletta.

I risultati hanno evidenziato una situazione variegata. I dipendenti delle città più grandi (Roma, Milano e Napoli) sono risultati essere i più propensi all'utilizzo dei mezzi pubblici e, quindi, i meno inclini all'utilizzo dei soli mezzi privati. Genova, invece, risulta essere l'unica città in cui l'utilizzo delle navette aziendali è rilevante. I dipendenti di Brescia, Cagliari e Ancona, infine, sembrano essere i più virtuosi per quanto riguarda l'utilizzo della cosiddetta **"mobilità dolce"** (bicicletta, piedi, *car pooling*) per recarsi a lavoro.



A tali rilevazioni fanno contorno i dati relativi alle spese riconducibili a ciascuna scelta di mobilità, come riportato nel grafico di seguito. Confrontando i due estremi in termini di spesa rilevati nella *survey*, è possibile notare come la scelta di muoversi attraverso i mezzi pubblici si traduca in un risparmio economico, in media, pari a 413 euro per anno. Il 54,4% dei rispondenti, tuttavia, ha dichiarato di preferire l'utilizzo dei mezzi privati per ragioni legate al risparmio di tempo che ne consegue, nonostante la maggiore spesa associata a tale scelta.



413€

il risparmio annuale
di chi sceglie
i mezzi pubblici

8.1.4.2 Gli spostamenti “green”

L'impegno di Poste Italiane per incentivare la mobilità sostenibile si è concretizzato nei seguenti progetti:

Il Portale Poste Mobility Office	Il Portale Poste <i>Mobility Office</i> , accessibile dalla intranet aziendale, da postazione e dal <i>web</i> , è finalizzato all'erogazione di servizi, su scala nazionale e locale, che agevolino i dipendenti nei loro spostamenti casa-lavoro, con particolare riferimento al risparmio di costi e tempi. Nello specifico, il progetto promuove il trasporto collettivo e l'introduzione di forme innovative e meno inquinanti, intese a ridurre l'uso individuale dell'auto privata e offre, inoltre, informazioni sul <i>Mobility Management</i> in Poste Italiane e <i>link</i> utili per la mobilità sostenibile.
Navette aziendali	Il servizio di navette aziendali è, storicamente, una delle azioni più rilevanti messe in campo da Poste Italiane per agevolare il raggiungimento di sedi di lavoro particolarmente isolate o distanti dai mezzi pubblici di trasporto. Le navette congiungono la sede di lavoro con punti di aggregazione del trasporto pubblico locale, dove i dipendenti convergono. Questo permette al dipendente di risolvere situazioni in cui l'uso esclusivo del Trasporto Pubblico Locale comporterebbe un dispendio eccessivo di tempo ed energie, incentivando il dipendente alla scelta dell'auto privata come mezzo di trasporto. Il servizio di navette consente ogni giorno a circa 4 mila dipendenti di arrivare in ufficio, utilizzando 100 linee di navette aziendali, distribuite in 11 città servite nel 2017 (Roma, Milano, Genova, Bologna, Ancona, Firenze, Cagliari, Salerno, Bari, Lamezia Terme e Catania).
Piano Spostamenti Casa-Lavoro	Il Piano Spostamenti Casa-Lavoro rappresenta uno strumento fondamentale che, attraverso le risposte dei dipendenti ad appositi questionari, permette al <i>Mobility Management</i> di avere tutte le informazioni necessarie a fissare le strategie d'intervento prioritarie e le azioni necessarie da mettere in campo per il raggiungimento degli obiettivi di ottimizzazione.
Agevolazioni per il trasporto pubblico	Poste Italiane ha messo in atto degli accordi con alcuni operatori di Trasporto Pubblico Locale di grandi città, che permettono ai dipendenti del Gruppo di ottenere un abbonamento annuale ad un prezzo scontato rispetto al valore dell'abbonamento venduto al pubblico. Inoltre, Poste Italiane si impegna ad anticipare all'azienda di trasporti l'intero importo dell'abbonamento, rateizzandone – senza oneri per il dipendente – il costo sulla busta paga, fino ad un massimo di 12 rate mensili. Il progetto ha interessato le città di Roma, Milano, Venezia, Bologna, Torino, Brescia, Ancona, Catania e Verona, esteso nel 2017 alle città di Napoli e Cagliari e ai figli dei dipendenti nelle città di Torino, Brescia e Cagliari.
Car Pooling	Dall'ottobre 2016 è partita la campagna #iofaccioCarpooling , il nuovo servizio di <i>Car Pooling</i> aziendale che consente ai dipendenti del Gruppo Poste Italiane delle sedi di Milano (Piazza Vesuvio) e di Roma (Polo Roma Eur) – tramite il portale PMO (Poste <i>Mobility Office</i>) – di formare giornalmente equipaggi di almeno tre persone a bordo di una sola auto per recarsi al lavoro. Inoltre, nella fase iniziale dell'iniziativa, Poste Italiane ha offerto l'agevolazione aggiuntiva di utilizzo gratuito di un limitato numero di posti auto presso i garage convenzionati (30 posti a Milano e 60 a Roma).
Carsharing	Il progetto è teso a diffondere la cultura dell'uso differenziato del trasporto pubblico condiviso a basso impatto ambientale, alternativo all'auto privata. Il <i>Mobility Management</i> di Poste Italiane nel 2014 ha siglato un accordo – senza oneri – con l'operatore Car2Go , grazie al quale sono stati offerti ai dipendenti di Poste e ai loro familiari agevolazioni tariffarie come l'iscrizione gratuita al servizio Car2Go (valore 19 euro), e un bonus gratuito di guida di 60 minuti per i dipendenti (valore 14,90 euro) e di 30 minuti per i familiari (valore 8,70 euro). Nel 2016, il <i>Mobility Management</i> di Poste ha lanciato la campagna #IoVadoInCarsharing con la distribuzione ai dipendenti del Gruppo di 2.800 <i>voucher</i> gratuiti di 60 minuti di guida da fruire nelle città di Torino, Milano, Firenze e Roma. La campagna è stata replicata anche nel 2017, con la distribuzione ai dipendenti del Gruppo di 900 <i>voucher</i> da fruire nelle stesse città e sempre del valore di 60 minuti di guida.
Corsi Eco-Driving	A fine 2014, il <i>Mobility Management</i> ha avviato il piano formativo di corsi di <i>eco-driving</i> (in aula con simulatore di guida), per promuovere un corretto <i>know-how</i> riguardante tecnica e comportamento di guida eco-sostenibile al fine di ridurre le emissioni di CO ₂ negli spostamenti sistematici casa-lavoro. Nello stesso periodo, inoltre, è stato avviato una sessione pilota di corsi sull' <i>eco-driving</i> conclusasi nel mese di maggio 2015. Si reputa che, a seguito della frequentazione, l'applicazione delle tecniche di <i>eco-driving</i> permetta a ogni guidatore <i>non-fleet</i> di ridurre del 10-15% il consumo di carburante, il che comporta un notevole risparmio sia in termini economici che di emissioni di gas serra. Questo risparmio, in aggiunta, non viene solo messo in pratica nei giorni in cui il dipendente usa la macchina per recarsi al lavoro, ma in tutti i giorni in cui utilizza l'automobile anche per scopi personali. Dagli esiti di una specifica analisi di <i>benchmark</i> condotta sul tema della diffusione dell' <i>eco-driving</i> tra le grandi aziende italiane ed europee, si è potuto constatare come Poste Italiane rappresenti la prima <i>Big Company</i> italiana e, una delle prime in Europa, nella formazione alla guida ecologica e a basso impatto emissivo del suo personale <i>non-fleet</i> , esaltando dunque il carattere innovativo del progetto sia a livello nazionale sia europeo. A chiusura della sessione pilota di corsi sull' <i>eco-driving</i> , che ha riguardato la formazione di 500 dipendenti, il progetto si è evoluto nella trasposizione video dei contenuti, divenuti “ pillole di eco-driving ”, ai fini di una massimizzazione della fruizione da parte dell'intera popolazione aziendale, in via permanente, attraverso la <i>intranet</i> .

Cyclist facilities

Ogni dipendente che percorre il tragitto casa-lavoro in bici o a piedi ha un impatto emissivo pari a zero, inferiore anche all'impatto dei dipendenti che si spostano col mezzo pubblico. Per questo motivo, è fondamentale favorire la mobilità del personale che decide di utilizzare la bicicletta nello spostamento sistematico casa-lavoro e creare servizi per i podisti. Il primo intervento infrastrutturale del piano di investimento del *Mobility Management* ha riguardato la sede di Poste Italiane del Polo Centrale Roma Eur (Viale Europa), nell'ambito di un più ampio progetto di riqualificazione degli spazi dell'atrio e dei piani seminterrati, dove è stato possibile allestire una **"Changing Room"**, offrendo, oltre che posti per le biciclette (40 nuovi oltre ai 40 già esistenti), anche una serie di nuove strutture per l'accoglienza dei ciclisti e podisti in sede: spogliatoi con armadietti, docce, servizi e una sala *stretching* sono a disposizione dei dipendenti che arrivano al lavoro correndo o in bicicletta. L'accesso è garantito attraverso un ingresso dedicato, utilizzando il *badge* aziendale.

A seguito di questa iniziativa, i lavori di realizzazione di spogliatoi sono stati poi estesi anche alle sedi di Roma Ostiense e Mestre-Venezia (di prossima apertura). L'obiettivo è quello di diffondere la pratica nelle principali sedi del territorio nazionale, estendendo quindi il progetto d'investimento in tutte le città dove si è maggiormente espressa la propensione all'utilizzo della bicicletta negli spostamenti casa-lavoro. A conferma di ciò, la **"Changing Room"** del Polo Centrale Roma Eur, aperta nel marzo 2017, ha registrato 600 iscritti nella prima settimana di apertura.

Inoltre, nel 2016 il *Mobility Management* ha realizzato la prima campagna **#IoVadoInBici** con distribuzione di pettorine e zainetti personalizzati ai dipendenti *bike friendly* da utilizzare in occasione del *Bike-to-Work-Day* e durante la **Settimana Europea della Mobilità Sostenibile**. L'iniziativa è stata replicata anche nel 2017 in 16 città del territorio, cui è seguita la campagna **#MyPostoBiciVerona**, dedicata ai dipendenti del locale CMP utilizzatori della bici negli spostamenti casa-lavoro, la quale ha previsto l'assegnazione di un posto bici per un anno, locato in convenzione da Poste Italiane con il gestore del complesso immobiliare della stazione di Porta Nuova.

Nel 2017, Poste Italiane ha offerto una testimonianza della sua iniziativa nell'ambito del *Bike Summit*, **"La Bici è un'Impresa. Aziende che pedalano"**, organizzato a Roma da Legambiente.

8.2 Le iniziative nazionali e internazionali di riduzione delle emissioni climalteranti



In tema di salvaguardia della qualità dell'aria e di riduzione dei fenomeni legati al cambiamento climatico, Poste Italiane ritiene fondamentale impegnarsi a garantire un uso efficiente e razionale delle risorse energetiche per migliorare le proprie prestazioni e ridurre le emissioni clima-alteranti legate alle attività direttamente gestite dal Gruppo.

Nel corso del 2017, l'Azienda ha partecipato attivamente ad una serie di attività internazionali in ambito di responsabilità ambientale declinati, annualmente, in progetti sviluppati dai principali organismi internazionali di settore. In particolare: *l'Unione Postale Universale (UPU)*, *l'International Post Corporation²² (IPC)*, società cooperativa composta dalle maggiori aziende postali a livello mondiale), *l'Associazione degli Operatori postali pubblici europei²³ (PostEurop)* e *il Comitato del Dialogo Sociale della Commissione Europea*.

UPU – UNIONE POSTALE UNIVERSALE

Nel 2016, il *Bureau International* dell'UPU ha lanciato il progetto OSCAR (*Online Solution for Carbon Analysis and Reporting*), una procedura semplificata per la rendicontazione delle emissioni inquinanti prodotte dalle attività degli operatori designati nei 192 Paesi membri dell'Unione, applicando i principi fissati dal *GreenHouse Gas Inventory Standard for the postal sector*. L'adesione attiva del Gruppo al progetto, sin dal lancio, ha consentito un monitoraggio, su base annuale, delle proprie emissioni che concorre alla riduzione delle emissioni di CO₂ a livello mondiale. Nel 2017, Poste Italiane si è posizionata nella fascia medio-alta delle *performance* in termini di sostenibilità ambientale, contribuendo all'obiettivo di riduzione di circa 18 mila tonnellate di CO₂ da emissioni dirette rispetto all'anno precedente.

22. Società di servizi tecnologici avanzati costituita da 24 operatori postali, fra cui i maggiori *player* mondiali che lavorano circa l'80% dei volumi di traffico globali.

23. Associazione internazionale senza fini di lucro che rappresenta gli operatori postali europei e che conta oggi 53 membri.

IPC – INTERNATIONAL POST CORPORATION

In ambito IPC (*International Post Corporation*), le attività tese alla riduzione dell'impatto delle attività postali sull'ambiente rientrano nel progetto EMMS (*Environmental Monitoring and Measurement System*) creato nel 2008 con l'obiettivo di monitorare le emissioni di CO₂ e valutare il livello di sostenibilità delle *performance* dei partecipanti. Ad oggi, il programma conta 20 operatori partecipanti provenienti da tutto il mondo (18 dei 24 membri dell'IPC, a cui si aggiungono gli operatori del Brasile e del Sud Africa) che, complessivamente, gestiscono circa 51.700 chilometri quadrati di superficie di edifici di proprietà, una flotta di 576 mila veicoli e circa 1 milione e 700 mila persone.

Nella rendicontazione effettuata nel 2017 sui dati consolidati del 2016, il contributo di ogni partecipante ha comportato una riduzione delle emissioni di CO₂ di oltre il 26% rispetto al dato 2008, anno di riferimento, passando da 8.360 mila tonnellate a 6.458 mila tonnellate di CO₂, con un risparmio complessivo di oltre 12.7 milioni di tonnellate di CO₂ nell'arco degli otto anni dalla creazione del programma. Analogamente, nello stesso periodo si è registrata una flessione dei consumi di carburante rispetto al dato 2008, con un risparmio di oltre 460 milioni di litri di carburante nel corso degli otto anni (pari a circa 403 milioni di euro); e, parimenti, il consumo di energia elettrica dell'insieme dei partecipanti è passato da 9,95 TWh a 7.77 TWh, con un risparmio di circa 11.6 TWh in otto anni (pari a circa 1 miliardo di euro).

Gli eccellenti risultati conseguiti confermano l'impegno degli operatori postali a contenere l'impatto sull'ambiente e testimoniano, altresì, una crescente professionalità e competenza in materia, tale da rendere l'EMMS il primo programma di sostenibilità a livello di settore basato sullo scambio di *best practice* e un modello efficace e concreto per lo sviluppo sostenibile.

Sono state, infine, avviate collaborazioni con importanti associazioni internazionali attive nel settore (es. *WWF*, *World Resources Institute - WRI*, *Carbon Disclosure Program - CDP*, *United Nations Global Compact - UNGC*) a cui il programma EMMS fa riferimento, al fine di armonizzare non soltanto le misurazioni, ma anche la reportistica.

Complessivamente, anche nel 2017 il Gruppo Poste Italiane si è posizionato nella fascia medio-alta delle *performance* in termini di sostenibilità ambientale contribuendo all'obiettivo di riduzione – nella misura pari a 18 mila tonnellate di CO₂ – delle emissioni dirette rispetto all'anno precedente.

POSTEUROP

Nell'ambito delle attività di PostEurop esiste un Comitato dedicato alla Responsabilità Sociale d'Impresa con l'obiettivo di sostenere e promuovere l'adempimento degli impegni dei propri membri relativamente alle problematiche sociali ed etiche.

Nel 2017, il Gruppo Poste Italiane ha partecipato alla edizione annuale della pubblicazione "*The Postal Sector, leading the way in Corporate Social Responsibility*" con i seguenti progetti interni:

- Piano Salute, dedicato alla prevenzione primaria e secondaria dei dipendenti, attraverso l'erogazione di visite di prevenzione gratuite, nonché l'organizzazione di una serie di seminari per promuovere un corretto stile di vita;
- PosteOrienta, dedicato ai figli dei dipendenti, con l'obiettivo di aiutarli e sostenerli nella scelta degli indirizzi scolastici attraverso una serie di incontri e un portale dedicato;
- *Changing Room*, rivolto ai dipendenti che hanno scelto di utilizzare la bicicletta come mezzo nei loro spostamenti casa-lavoro, a sostegno della mobilità urbana a basso impatto ambientale.

CDS (COMITATO DIALOGO SOCIALE EUROPEO PER IL SETTORE POSTALE)

Nel corso del 2017, una collaborazione partecipativa è stata garantita da Poste Italiane all'interno dei gruppi di lavoro attivi nel Comitato Dialogo Sociale europeo per il settore postale (CDS), in particolare: **"Evoluzione del settore postale"** e **"Formazione, Salute e Sicurezza"**. La Presidenza di quest'ultimo gruppo è stata affidata a Poste Italiane.

Il primo gruppo di lavoro, volto all'analisi dell'impatto della liberalizzazione del mercato sull'organizzazione aziendale, sulla legislazione sociale, sul servizio universale e, più in generale, sull'analisi dell'evoluzione del settore postale in termini di prodotti e servizi, ha finalizzato, attraverso una pubblicazione, i risultati dello studio "*Mobilising Social partners in the European postal sector*", finanziato dalla Commissione Europea e teso all'analisi del ruolo delle parti sociali nella riorganizzazione delle aziende postali. Al termine di questo studio è stata siglata una dichiarazione congiunta tra aziende e Organizzazioni Sindacali del Comitato Dialogo Sociale europeo per il settore postale.

Il gruppo di lavoro ha, inoltre, presentato alla Commissione Europea un nuovo progetto denominato “*Trend research for the European postal sector in 2030*” che ha ricevuto l’approvazione al finanziamento.

Sotto il diretto coordinamento di Poste Italiane, il secondo gruppo di lavoro si è dedicato all’implementazione dello studio, approvato e finanziato dalla Commissione Europea, “*Promoting Social Dialogue in the postal sector in an enlarged Europe*”. Lo studio, oltre ad essere indirizzato alla diffusione della conoscenza del CDS e del Dialogo Sociale europeo come luogo di riferimento per le relazioni industriali a livello aziendale, effettua un’analisi dell’impatto della digitalizzazione sui nuovi servizi del settore, quali l’*e-commerce*, e sui programmi di formazione varati dalle aziende postali. Il progetto prevede la realizzazione di tre seminari internazionali e di una conferenza finale a Bruxelles. Nel corso del 2017, il gruppo di lavoro si è dedicato sia alla strutturazione e presentazione del progetto, sia all’organizzazione del primo dei tre seminari regionali previsti, tenutosi a Praga. La chiusura del progetto è prevista entro il 2019.

ANNULLO FILATELICO PER IL G7 AMBIENTE

La Filiale di Bologna, in occasione del “**G7 Ambiente**” che si è svolto l’11-12 giugno 2017, ha approntato uno speciale annullo filatelico. L’anno precedente, un francobollo aveva celebrato i 30 anni del Ministero dell’Ambiente.

Il Confronto internazionale

A testimonianza dell’impegno costante di Poste Italiane e del suo continuo confronto con i leader internazionali di settore, l’Azienda ha svolto un’analisi di benchmark focalizzata sulle principali azioni e iniziative, riconducibili ad un percorso di *Green Strategy*, messe in campo o programmate da alcuni dei più importanti operatori postali europei ed internazionali. L’impegno ambientale di tali soggetti può includere una molteplicità di azioni che si collocano a diversi livelli di attuazione in rapporto più o meno integrato con i Piani di sviluppo industriali dei gruppi postali inclusi nell’analisi.

Gli operatori postali selezionati per il *benchmark* sono tutti soggetti attivi nel programma “*Environmental Measurement and Monitoring System*” (EMMS) dell’*International Post Corporation (IPC)*, nell’ipotesi che questo programma abbia attratto le organizzazioni postali più attive in materia di sostenibilità e *Green Economy*. All’iniziativa aderisce anche Poste Italiane che, quindi, analogamente agli altri operatori, ha assunto i medesimi impegni di riduzione delle emissioni.

Oltre ai documenti IPC, il lavoro di ricerca è stato condotto a partire dalle informazioni fornite dai singoli operatori postali attraverso documenti di settore predisposti dalle organizzazioni (per esempio rapporti ambientali, report di sostenibilità) e dalle informazioni messe a disposizione attraverso i canali web, sulla base della disponibilità dei dati aggiornati all’anno più recente. Il lavoro di comparazione tra le informazioni di carattere ambientale fornite dai diversi operatori ha consentito di individuare, in primo luogo, le iniziative maggiormente ricorrenti e, successivamente, segnalare le *best practice* allo scopo di fornire evidenze concrete delle iniziative possibili per ciascun ambito di analisi.

A partire dalle informazioni così raccolte per ogni settore, è stata predisposta una tabella di sintesi, nella quale vengono elencate le iniziative che risultano di maggior interesse in chiave di *Green Strategy*.

L’analisi verte sui seguenti temi: rifiuti; efficienza delle risorse e *circular economy*; mobilità e logistica; efficienza energetica e rinnovabili; certificazioni; fornitori, *Value Chain* e *Green Public Procurement (GPP)*; prodotti postali *green*; prodotti finanziari *green*; strategie e obiettivi ambientali.

Infine, è stata effettuata una comparazione dell’impegno complessivo di ciascun operatore, che ha illustrato la presenza o meno di azioni *green* nei vari settori ed evidenziato le migliori pratiche rendicontate.

8.3 La gestione responsabile dei rifiuti



La gestione responsabile dei rifiuti, disciplinata dal D.lgs. n. 152 del 2006 (anche noto come “Testo Unico dell’Ambiente”), rappresenta un valore distintivo per Poste Italiane, che si impegna sul tema in maniera consapevole al fine di garantire la prevenzione, ossia la riduzione dei rifiuti prodotti, e il recupero di materia ed energia. Nello svolgimento delle attività aziendali, l’Azienda genera prevalentemente due categorie di rifiuti: assimilabili agli urbani e speciali (pericolosi e non pericolosi).

“Nel 2017, il 57% dei rifiuti pericolosi è stato destinato al recupero”

In riferimento ai rifiuti assimilati agli urbani, Poste Italiane ha sottoscritto con l’**AMA**, l’Azienda Municipale Ambiente di Roma Capitale, un Protocollo Sperimentale d’Intesa per la raccolta differenziata all’interno delle strutture della Sede Centrale del Complesso Roma Eur attraverso contenitori dedicati. Una parte di questi rifiuti (per esempio carta, plastica) viene direttamente avviata a recupero attraverso operatori autorizzati alla gestione di rifiuti speciali – seguendo, in tal caso, gli stessi adempimenti previsti per i rifiuti speciali e l’Azienda beneficia delle riduzioni della tassa/tariffa stabilite dai regolamenti in vigore.

In ottica di gestione uniforme e creazione di una cultura aziendale, il Gruppo promuove programmi di informazione e formazione volti a sensibilizzare il personale sia sul posto di lavoro sia nella sfera privata in merito all’adozione di comportamenti corretti in fase di conferimento del rifiuto.

Per quanto riguarda, invece, i rifiuti speciali prodotti da Poste Italiane, la quota maggiore è rappresentata dai non pericolosi (es. rifiuti di imballaggi in carta, cartone, plastica, pedane in legno, ecc.). Tuttavia, all’interno di alcuni centri postali e presso i *Data Center* del Gruppo, in considerazione delle sostanze impiegate, può avere origine la produzione di alcuni rifiuti speciali, i quali rientrano nella categoria di rifiuti speciali pericolosi (es. contenitori di inchiostri per la stampa e reflui di inchiostro). I rifiuti speciali, in linea con quanto previsto dal Testo Unico Ambientale, sono avviati a recupero/smaltimento nell’ambito di contratti in ciclo passivo che l’Azienda stipula con società autorizzate nel rispetto degli adempimenti attinenti la movimentazione e tracciabilità dei rifiuti (es. formulari, registro carico/scarico, MUD - Modello Unico Dichiarazione Ambientale). Convenzioni di cessioni stipulate in ciclo attivo, invece, governano la quota parte di rifiuti speciali riciclabili che vengono avviati a riciclo/recupero.

Dall’anno 2012, Poste Italiane ha avviato diverse iniziative al fine di passare da una gestione dei rifiuti basata sullo smaltimento in discarica ad un sistema integrato volto alla transizione verso un’economia più forte e circolare, in cui le risorse siano utilizzate in modo più sostenibile.

L’obiettivo di “chiudere il cerchio” del ciclo di vita dei prodotti e di ricavarne il massimo valore si inserisce in un processo più ampio che mira alla graduale eliminazione, a partire dalla fase di acquisto, di prodotti e materiali che a fine vita danno origine a rifiuti pericolosi, privilegiando prodotti analoghi ma maggiormente eco-compatibili. Inoltre, alla luce dell’impegno aziendale teso a garantire una gestione sempre più efficiente e sostenibile dei rifiuti ed alla conseguente riduzione di quelli generati, Poste Italiane ha avviato e mantenuto attivi progetti per il riutilizzo “virtuoso” di beni e apparecchiature/attrezzature obsolete per l’Azienda, ma dotate ancora di una “seconda vita”. Tali beni come apparecchiature elettroniche obsolete (circa 2500 pezzi) e alcune tipologie di veicoli (circa 250) sono stati sottratti nel 2017 dal ciclo di gestione dei rifiuti e “ceduti” a terzi per il riutilizzo.

Analogamente si è proceduto anche per le attrezzature e gli arredi dismessi della mensa aziendale di Roma, ceduti gratuitamente a primarie organizzazioni del Terzo Settore per il loro riutilizzo nelle mense sociali rivolte alle persone in difficoltà.

In ottica di riduzione degli sprechi alimentari, a partire dal 2012, Poste Italiane aderisce al programma “**Siticibo**” promosso dalla Fondazione Banco Alimentare Onlus con lo scopo di recuperare gli alimenti residui della mensa aziendale di Roma Eur.

II “Pacco Solidale”

In base alla normativa vigente, **SDA Express Courier** ha l'obbligo di custodire e conservare a proprie spese per un dato periodo di tempo (da 6 a 12 mesi a seconda della tipologia) i cosiddetti “colli anonimi” o “colli abbandonati” non recapitati per cause di forza maggiore, nonché provvedere, al termine del periodo in questione, al loro smaltimento o alla loro distruzione.

SDA Express Courier unitamente alla funzione Responsabilità Sociale d'Impresa di Poste Italiane, ha programmato l'attivazione di un percorso di recupero e riuso a fini sociali dei beni contenuti nei “colli anonimi e abbandonati”.

Il Gruppo Poste Italiane – ad ulteriore conferma della prossimità a famiglie e territori, e della sua diffusa capacità di intercettarne anche i fabbisogni sociali – intende concorrere in maniera organica alla strategia aziendale e societaria, mediante la realizzazione di un'attività sperimentale denominata **“Pacco solidale”**, volta a rendere disponibili gratuitamente a persone e famiglie in stato di indigenza o di svantaggio sociale i beni costituiti dal contenuto dei pacchi il cui recapito è stato impossibile per cause di forza maggiore;

Sulla base di un'analisi relativa alla tipologia di beneficiari e di diffusione capillare sul territorio, è stata individuata la **Caritas**, quale *partner* ideale per la predetta iniziativa con particolare riferimento alla rete nazionale di Empori della Solidarietà che, partendo da quello aperto a Roma, si sono diffusi sull'intero territorio nazionale toccando le 60 unità.

Il progetto prevede che la Caritas:

- metta a disposizione il proprio deposito industriale ed ulteriori spazi nel complesso “Emporio della Solidarietà” di Roma, dove stoccare i beni ricevuti;
- prenda in carico, selezioni e registri i beni ricevuti, curandone l'effettiva destinazione a fini sociali mediante la successiva riassegnazione e riuso agli utenti degli “Empori Solidali” o, in caso di beni non utilizzabili o necessari a tale scopo o di valore significativo, curarne la vendita a terzi mediante apposite aste o iniziative di raccolta fondi, anche *online*, con modalità, termini e procedure conformi alla normativa vigente;
- provveda, ove necessario, agli eventuali adempimenti inerenti gli obblighi di legge relativi allo smaltimento degli stessi;
- coinvolga le Caritas diocesane, cui afferiscono gli “Empori Solidali” individuati, destinando loro la quota parte di beni ricevuti sulla base del relativo bacino di utenza.

Si prevedono, inoltre, per i beni di maggior pregio e non adatti o necessari ai fini del diretto sostegno degli utenti degli Empori, forme di valorizzazione economica mediante attività di raccolta fondi e vendita a terzi, con apposite “aste solidali”. Tali fondi sono espressamente vincolati all'attivazione di percorsi di riqualificazione professionale e reinserimento lavorativo dei medesimi soggetti svantaggiati attraverso la costituzione di un apposito “fondo”.

È altresì prevista la partecipazione attiva della rete di volontariato aziendale attraverso l'attività di supporto svolta dalla competente funzione Responsabilità Sociale d'Impresa di Poste Italiane.

L'utilizzo del “fondo” potrà prevedere – sempre mediante appositi progetti e percorsi personalizzati da sottoporre all'approvazione del Nucleo di valutazione – anche il finanziamento di eventuali *stage* formativi o tirocini di inserimento lavorativo presso aziende e società partner di SDA Express Courier S.p.A. rivolti a componenti delle famiglie annoverate quali utenti degli Empori, in particolare disoccupati e inoccupati di lungo periodo per i quali è prossimo il compimento del semestre di ammissione ai servizi degli Empori.

8.4 Indicatori di performance (KPI – GRI Standards)

[GRI 301-1] Materiali usati per peso o volume

Tipologia di materie prime/materiali	U.m.	2016	2017
Carta riciclata e naturale	ton	22.717	19.460
Focus - Postel			
Carta e cartone	ton	19.726	18.743

[GRI 301-2] Materiali riciclati usati

Tipologia di materie prime/materiali	U.m.	2016	2017
Carta	%	27,89	31,55

[GRI 302-1] Consumi energetici totali di Gruppo¹

	U.m.	2016	2017
Energia elettrica rinnovabile	GJ	1.791.787	1.812.424
Energia non rinnovabile	GJ	2.783.864	2.937.824
<i>di cui:</i>			
Energia elettrica approvigionata dalla rete nazionale	GJ	94.811	83.377
Gas metano	GJ	671.061	657.874
GPL	GJ	9.997	35.057
Gasolio	GJ	517.351	860.664
Benzina	GJ	553.425	173.278
Jet Fuel	GJ	919.688	1.104.614
Teleriscaldamento	GJ	17.531	22.960
Totale energia	GJ	4.575.651	4.750.248

1. Comprende l'energia riferita alle strutture Immobiliari e quella collegata al business della logistica su gomma e del trasporto passeggeri e posta via aerea.

[GRI 305-1] Emissioni GHG dirette (Scope 1); [GRI 305-2] Emissioni GHG indirette (Scope 2); [GRI 305-3] Altre emissioni GHG indirette (Scope 3)

Emissioni di CO ₂ totali del Gruppo	U.m.	2016	2017
Emissioni dirette - Scope 1 ¹	ton	180.797	193.774
Emissioni indirette - Scope 2 ²	ton	10.804	9.901
Emissioni di altro tipo - Scope 3	ton	170.675	157.916

1. I fattori utilizzati per la conversione dei combustibili in CO₂: GPL (1,5704 kgCO₂/litro) Metano (2,6928 kgCO₂/Kg) Benzina (2,3839 KgCO₂/litro), Gasolio (2,74790 KgCO₂/litro) Jet Fuel (2,4910 kgCO₂/litro). Fonte: *Methodology Paper for Emission Factors 2017* redatto dallo UK Department for Environment Food & Rural Affairs (Defra) e Regolamento 601/2012 sul sistema EU ETS (per il calcolo delle emissioni di CO₂ del trasporto aereo).

2. Poste Italiane acquista certificati di garanzia di origine rinnovabile per una quota pari a circa il 95% dei propri consumi di energia elettrica. I GRI Sustainability Reporting Standards prevedono due metodologie di calcolo delle emissioni dello Scope 2, il "Location-based method" e il "Market-based method". Il "Market-based method" (metodologia utilizzata da Poste Italiane) si basa sulle emissioni di CO₂ emesse dai fornitori di energia da cui l'organizzazione acquista, tramite un contratto, energia elettrica (in questo caso certificati di garanzia di origine da fonte rinnovabile dell'energia) e per il restante 5%, fattori di emissione della rete elettrica nazionale (fattore di emissione: 375 g CO₂/KWh, Fonte: Terna 2015). Il metodo Location-based, invece, si basa sui fattori di emissione medi relativi alla generazione di energia regionali, subnazionali o nazionali. Applicando il metodo Location-based il totale delle emissioni di Gruppo di Scope 2 nel 2016 è pari a 199.871 tonnellate di CO₂ e nel 2017 pari a 198.347 tonnellate (fattore di emissione: 375 gCO₂/kWh, Fonte: Terna 2015).

Dati sulla flotta aziendale

	U.m.	2016	2017
Totale km percorsi	N°	328.223.769	336.360.628
Totale veicoli	N°	50.528	38.690
di cui veicoli tradizionali	N°	45.176	34.321
di cui veicoli alternativi	N°	5.676	4.693
di cui:			
Biciclette	N°	324	324
Veicoli elettrici	N°	1.091	1.064
Auto ibride	N°	32	113
Veicoli alimentati a benzina-metano	N°	2.963	2.210
Veicoli alimentati a benzina-GPL	N°	-	982
Veicoli alimentati a gasolio-metano	N°	339	-
Veicoli alimentati a GPL	N°	927	-
Percentuale veicoli alternativi	%	11,2	12,1
CO ₂ /km	gr	215	210

[GRI 302-1; GRI 305-1; GRI 305-2] Consumi di energia ed emissioni di CO₂ interni della flotta aziendale su gomma

	U.m.	2016	2017
Gasolio	GJ	422.061	739.837
Benzina	GJ	553.678	173.279
Metano	GJ	55.890	60.553
GPL	GJ	1.693	23.351
Energia elettrica certificata garanzia di origine	GJ	1.540	1.682
Totale energia	GJ	1.034.862	998.702
Emissioni dirette – Scope 1	ton	72.873	71.676
Emissioni indirette – Scope 2 ¹	ton	-	-

1. L'energia elettrica utilizzata per alimentare i veicoli proviene tutta da fonti rinnovabili.

[GRI 302-2; GRI 305-3] Consumi di energia ed emissioni di CO₂ interni della logistica su gomma in appalto¹

	U.m.	2016	2017
Energia esterna al Gruppo	GJ	1.861.003	1.675.733
Emissioni di altro tipo esterne al Gruppo – Scope 3	ton	137.488	123.753

1. Una parte dei servizi logistici, pari a circa 2/3 in termini di consumi energetici e una quota significativa di risorse umane dedicate, sono gestiti da Poste Italiane e SDA Express Courier (la società del Gruppo che si occupa dei servizi di corriere espresso per la clientela *business*) con l'ausilio di una rete di fornitori.

Dati sulla flotta per il trasporto aereo

	U.m.	2016	2017
Mezzi	N°	28	25
Mail	N°	2.648	3.247
Charter	N°	4.985	9.512

[GRI 302-1; GRI 305-1] Consumi di energia ed emissioni²⁴ del trasporto aereo postale e charter

	U.m.	2016	2017
Energia interna al Gruppo	GJ	919.688	1.104.614
Emissioni dirette – Scope 1 ¹	ton	65.692	78.901

1. Fattore di conversione: ton di Jet fuel * 3,15.

[GRI 302-1] Consumi energetici interni riferiti alle strutture immobiliari per fonte

	U.m.	2016	2017
Energia rinnovabile	GJ	1.790.247	1.810.741
Energia elettrica autoprodotta da fotovoltaico	GJ	4.779	7.057
Energia elettrica certificata garanzia di origine ¹	GJ	1.785.468	1.803.684
Energia non rinnovabile	GJ	848.114	836.190
<i>di cui:</i>			
Energia elettrica approvvigionata dalla rete nazionale ²	GJ	94.811	83.377
Gas metano	GJ	615.172	597.321
GPL	GJ	8.304	11.705
Gasolio	GJ	112.296	120.827
Teleriscaldamento	GJ	17.531	22.960
Totale energia	GJ	2.638.361	2.646.932

1. Sono inclusi i consumi energetici delle agenzie SDA pari a 10.719 GJ.

2. Include l'energia dei data center esterni senza titolarità di utenza.

Peso dei consumi di energia elettrica riferiti alle strutture immobiliari per tipologia di business

	U.m.	2016	2017
Uffici Postali	%	55	55
Uffici direzionali	%	14	14
Impianti industriali (Centri di meccanizzazione postale)	%	14	14
Centri Logistici per il recapito	%	13	13
Data Center	%	4	4

[GRI 305-1; GRI 305-2] Emissioni dirette e indirette di CO₂ riferite alle strutture immobiliari

	U.m.	2016	2017
Emissioni dirette – Scope 1	ton	43.512	43.197
Emissioni indirette – Scope 2 ¹	ton	10.771	9.901
Totale emissioni		54.283	53.098

1. Include le emissioni di CO₂ dei data center esterni senza titolarità di utenza.

24. Include i voli effettuati da Alitalia per Poste Italiane

[GRI 306-2] Rifiuti prodotti per tipologia e metodo di smaltimento

	U.m.	2016	2017
Totale Rifiuti pericolosi	ton	142,5	346,0
<i>di cui:</i>			
destinati a recupero	ton	17,0	277,7
smaltimento in discarica	ton	0,7	2,5
destinati a incenerimento	ton	-	0,4
destinati ad altro tipo di smaltimento	ton	124,8	65,4
Totale Rifiuti non pericolosi	ton	21.821,6	25.790,6
<i>di cui:</i>			
destinati a recupero	ton	21.205,3	25.190,1
smaltimento in discarica	ton	218,3	182,5
destinati a incenerimento	ton	-	-
destinati ad altro tipo di smaltimento	ton	398,0	418,0
Totale rifiuti	ton	21.964,1	26.136,6

[GRI 303-1] Prelievi idrici per fonte

	U.m.	2016	2017
Acque fornite da acquedotti pubblici o da altre società di gestione dei servizi idrici	m ³	91.307	94.023

La dematerializzazione delle pratiche e transazioni corrispondenti

Tipologie di pratiche (dati in migliaia)	2016		2017	
	N. Pratiche totali	% Dematerializzate	N. Pratiche totali	% Dematerializzate
Buoni	819	89	1.289	94
Conti Correnti	705	84	417	86
Libretti	417	78	674	93
Postepay Evolution ¹	-	-	1.227	91
Polizze Vita ¹	-	-	274	70
MiFID	1.270	96	2.571	96
Poste Mobile	22	44	815	70
Totale Pratiche²	3.233	89	7.267	90

Transazioni corrispondenti ³	U.m.	2016	2017
Totale Transazioni	mln	28,0	31,5
Totale Transazioni elettroniche	mln	27,0	30,3
Transazioni dematerializzate	%	96,4	96,2

1. Servizi di dematerializzazione attivati nel secondo semestre 2016.

2. L'incremento dei volumi di pratiche dematerializzate nel biennio 2016 e 2017 è legato all'aumento degli Uffici Postali abilitati (circa 8.000 nel 2016 e circa 10.000 nel 2017) e dei nuovi ambiti contrattuali attivati.

3. L'incremento dei volumi delle transazioni elettroniche nel biennio 2016 e 2017 è riconducibile alla "digitalizzazione" di alcune operazioni con conseguente eliminazione della ricevuta. Nel corso del 2017, infatti, i volumi delle operazioni digitalizzate sono stati pari a circa 30 milioni.

Nota metodologica

Standard applicati

Nel 2017, Poste Italiane è tornata a pubblicare il Bilancio di Sostenibilità in accordo agli *standard* più diffusi a livello internazionale: i GRI *Standards* della *Global Reporting Initiative* secondo l'opzione “*in accordance – Core*”, pubblicati dal *Global Reporting Initiative* (GRI) nel 2016 e comprensivi del supplemento dedicato al settore *Financial Services* emesso nel 2013 dal GRI (“*Financial Services Sector Disclosures*”). Quest'anno il presente documento, che sarà pubblicato con cadenza annuale, è redatto su base volontaria e non è, dunque, soggetto ad *assurance* esterna. Il Bilancio di Sostenibilità 2017 testimonia il percorso intrapreso dal Gruppo Poste Italiane verso l'adozione della sostenibilità come modello gestionale basato sul coinvolgimento di tutte le parti interessate, al fine di dare evidenza delle azioni intraprese rispetto agli obiettivi di sostenibilità assunti e di rispondere in maniera trasparente alle aspettative dei suoi *stakeholder*.

Per la definizione dei contenuti del Bilancio sono stati seguiti i principi di rendicontazione dei GRI *Standards*, tra cui il principio di materialità per l'identificazione degli aspetti significativi da rendicontare (per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo 3.1 “I temi rilevanti di Poste Italiane”) e la presentazione delle *performance* conseguite dal Gruppo in riferimento a tali aspetti e agli obiettivi di sostenibilità. In particolare, in considerazione del principio di rilevanza, il grado di approfondimento con cui i diversi argomenti sono trattati nella rendicontazione è stato determinato in base al loro peso negli obiettivi e nelle strategie del Gruppo Poste Italiane e alla loro rilevanza per gli *stakeholder*, determinati attraverso un processo strutturato di analisi di materialità.

Rispetto ai temi materiali identificati, il tema Investimenti e sviluppo prodotti ESG, che interessa in particolare le società del Gruppo Poste Vita e Banco Posta Fondi SGR, è quello su cui il Gruppo valuterà un percorso di sviluppo futuro in linea con le migliori *best practice* nazionali e internazionali.

Le informazioni e i dati inclusi nel presente documento sono riferiti all'anno 2017 e i *trend* di *performance* al biennio 2016–2017, laddove disponibili. Le informazioni qualitative e quantitative derivano dai sistemi informativi aziendali del Gruppo e da un sistema di *reporting* non-finanziario appositamente implementato per soddisfare i requisiti del “*GRI Sustainability Reporting Standards*”. I dati sono stati elaborati mediante calcoli puntuali e, ove specificatamente indicato, mediante stime. I dati stimati riguardano alcune voci dei consumi energetici interni ed esterni all'organizzazione; in particolare i dati sui consumi di energia elettrica (per la salvaguardia e relativi ai *Data Center* non gestiti direttamente), del gas metano e del teleriscaldamento delle strutture immobiliari del Gruppo, sono stati calcolati considerando i costi sostenuti e la tariffa media, mentre i consumi di gasolio e GPL sono stati stimati sulla base di dati storici e valori reali di scarico a serbatoio. I consumi collegati alla logistica sono tutti stimati sulla base delle percorrenze e/o dal consumo medio dei mezzi e dal carico trasportato, a eccezione delle auto aziendali.

Per identificare il contributo di Poste Italiane al raggiungimento dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (*Sustainable Development Goals – SDGs*), è stato svolto un raccordo tra le azioni intraprese da Poste Italiane e gli SDGs seguendo le indicazioni del documento “*SDG Compass*” messa a punto da GRI, UN *Global Compact* e WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), approfondito da un'analisi dei singoli Obiettivi e relativi 169 *target* ad essi connessi.

Perimetro del Bilancio

Il perimetro di rendicontazione comprende i dati della “Società madre” (Poste Italiane S.p.A.) e delle sue “Società figlie” consolidate integralmente per la reportistica finanziaria. Le eccezioni a questo perimetro sono esplicitamente riportate all'interno del documento.

I principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi materiali e che derivano dalle attività del Gruppo sono illustrati all'interno della sezione Gestione dei Rischi della Relazione sulla Gestione.

La tabella seguente delinea le relazioni tra i temi materiali di Poste Italiane e i GRI *Standards* corrispondenti e illustra, per ogni tema materiale, il relativo impatto generato sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione.

Impatto dell'aspetto			
Temi materiali identificati dal Gruppo Poste Italiane	Topic - specific GRI Standard di riferimento	Interno	Esterno
Capitale umano	Occupazione	Gruppo Poste Italiane	-
	Formazione e istruzione		
	Diversità e pari opportunità	Gruppo Poste Italiane	-
Corporate Governance	Anticorruzione	Gruppo Poste Italiane	Fornitori
	Diversità e pari opportunità		
Customer experience e qualità dei prodotti	-	Gruppo Poste Italiane	Clienti, Fornitori
Digitalizzazione e innovazione	-	Gruppo Poste Italiane	Business Partner, Comunità
Gestione responsabile della catena di fornitura	Valutazione ambientale dei fornitori	Gruppo Poste Italiane	Fornitori
	Valutazione sociale dei fornitori	Gruppo Poste Italiane	Fornitori
Green building	Materiali	Gruppo Poste Italiane	Clienti, Fornitori, Ambiente, Comunità
	Energia		
	Acqua		
	Emissioni		
	Effluenti e rifiuti		
Inclusione	Comunità locali	Gruppo Poste Italiane	Clienti Comunità
Logistica sostenibile	Energia	Gruppo Poste Italiane	Clienti, Fornitori, Ambiente, Comunità
	Emissioni		
Relazioni con le parti sociali	Relazioni industriali	Gruppo Poste Italiane	-
Salute e sicurezza	Salute e sicurezza sul lavoro	Gruppo Poste Italiane	Fornitori
Sicurezza informatica e continuità del business	Privacy dei clienti	Gruppo Poste Italiane	Clienti Comunità
Sostenibilità economico-finanziaria	Performance economica	Gruppo Poste Italiane	-

Per maggiori informazioni e approfondimenti sulle tematiche e gli indicatori riportati all'interno del presente Bilancio, contattare:

Poste Italiane S.p.A.
Funzione Corporate Affairs/Governo dei Rischi di Gruppo/Responsabilità Sociale d'Impresa
Viale Europa, 190
00144 Roma – Italia

Indice dei contenuti GRI-Standards (GRI Content Index)

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti
GRI 101: Foundation 2016		
GRI 102: INFORMATIVA STANDARD GENERALE		
GRI 102: Standard generali	Profilo dell'organizzazione	
	102-1 Nome dell'organizzazione	13 (1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese)
	102-2 Attività, principali marchi, prodotti e/o servizi	18-21 (1.3 I settori di operatività del Gruppo)
	102-3 Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Viale Europa 190, Roma, Italia
	102- 4 Nome e numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione	13 (1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese)
	102-5 Assetto proprietario e forma legale	13 (1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese)
	102-6 Mercati serviti	13 (1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese); 18 (1.3 I settori di operatività del Gruppo)
	102-7 Dimensione dell'organizzazione	13 (1.1 Il Gruppo Poste Italiane: un'infrastruttura al servizio del Paese); 24 (1.5 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)
	102-8 Caratteristiche della forza lavoro	121-122 (6.8 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)
	102-9 Descrizione della catena di fornitura	87-90 (5.2 I fornitori)
	102-10 Variazioni significative nel corso del periodo di riferimento dell'organizzazione e della catena di fornitura	17 (1.2 Struttura del Gruppo)
	102-11 Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	52-53 (3.3 Le certificazioni del Gruppo) L'approccio precauzionale richiamato dal principio 15 della Dichiarazione di Rio delle Nazioni Unite è applicato da Poste Italiane a protezione dell'ambiente nello sviluppo e all'introduzione di nuovi prodotti e servizi e nella pianificazione di nuove attività operative
	102-12 Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte relativi alla sostenibilità	43 (Capitolo 3 La Sostenibilità in Poste Italiane) 108-109 (6.5.1.1 L'impegno verso le donne) 161-166 (8.1.4 <i>Mobility Management</i>)
	102-13 Appartenenza come membro ad associazioni e organizzazioni nazionali o internazionali	44 (Capitolo 3 La Sostenibilità in Poste Italiane) 166-168 (8.2 Le iniziative nazionali ed internazionali di riduzione delle emissioni climalteranti) 119 (6.7.3 Le altre iniziative di dialogo sociale)

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti
GRI 102: Standard generali	Strategia	
	102-14 Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	6-8 (Lettera dell'Amministratore Delegato)
	102-15 Principali impatti, rischi e opportunità	Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziaria: Nota Metodologica
	Etica e Integrità	
	102-16 Valori, principi, standard e norme di comportamento dell'organizzazione	153-154 (8.1 La <i>Green Strategy</i> di Poste Italiane) 34 (2.2.2 Il Codice Etico) 35-36 (2.2.3 Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo)
	Corporate Governance	
	102-18 Struttura di governo dell'organizzazione	27 (2.1 Il modello di <i>governance</i>)
	102-19 Processo per la delega dei poteri in ambito economico, sociale e ambientale dal più alto organo di governo verso i dirigenti e altri impiegati	Nell'ambito dell'organizzazione, la funzione Responsabilità Sociale d'Impresa istituita all'interno della struttura di Governo dei Rischi di Gruppo (che non riporta direttamente al CdA) promuove, in ambito sociale, ambientale, etico e di <i>governance</i> della sostenibilità, gli obiettivi aziendali e la relativa realizzazione e comunicazione dei risultati. La funzione, inoltre, monitora i rischi connessi con gli aspetti maggiormente significativi in termini di sostenibilità, in grado di incidere negativamente sulla reputazione e identità aziendale. L'Amministratore Delegato si relaziona direttamente con diverse classi di <i>stakeholder</i> e delega tramite ordini di servizio interni alle funzioni aziendali compiti specifici nei rapporti con gli <i>stakeholder</i>
	102-20 Responsabilità a livello dirigenziale sui temi economici, ambientali e sociali	
	102-21 Consultazione degli <i>stakeholder</i> sui temi economici, ambientali e sociali	
	102-22 Composizione dei membri del più alto organo di governo e dei suoi comitati	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 7.2 Comitato controllo, rischi e sostenibilità (già Comitato controllo e rischi)
	102-23 Presidente del più alto organo di governo	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.6 Amministratore Delegato
	102-24 Nomina e selezione del più alto organo di governo	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6 Consiglio di amministrazione; 6.1 Attuale composizione e durata in carica (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), TUF); 6.8 Amministratori indipendenti; 6.10 Valutazione del funzionamento del consiglio di amministrazione e dei comitati; 6.11 Politiche di diversità (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d)-bis, TUF)
	102-25 Conflitti di interesse	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 14 Altre procedure di governo societario (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), TUF)
	102-26 Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo di obiettivi, valori e strategie su temi economici, ambientali e sociali	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.6 Amministratore Delegato; 7.2 Comitato controllo, rischi e sostenibilità (già comitato controllo e rischi)
	102-27 Misure prese per sviluppare ed accrescere le conoscenze del più alto organo di governo sui temi economici, sociali e ambientali	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.3 Ruolo e funzioni (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), TUF); 6.8 Amministratori indipendenti; 6.10 Valutazione del funzionamento del consiglio di amministrazione e dei comitati
	102-28 Valutazione delle <i>performance</i> dei componenti del più alto organo di governo	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.10 Valutazione del funzionamento del consiglio di amministrazione e dei comitati
	102-29 Identificazione e gestione degli impatti economici, ambientali e sociali	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.3 Ruolo e funzioni (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), TUF)

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti
GRI 102: Standard generali	102-30 Efficacia del processo di gestione dei rischi economici, ambientali, sociali	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 7.2 Comitato controllo, rischi e sostenibilità (già Comitato controllo e rischi)
	102-31 Frequenza del controllo del più alto organo di governo su aspetti economici, ambientali, sociali, inclusi rischi e opportunità	
	102-33 Processo per la comunicazione di eventi critici al più alto organo di governo	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 5.5 Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismi di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lett. e), TUF); 7.2 Comitato controllo, rischi e sostenibilità (già Comitato controllo e rischi)
	102-36 Processo per la determinazione della remunerazione	Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari: 6.12 Compensi
	Coinvolgimento degli stakeholder	
	102-40 Elenco di gruppi di <i>stakeholder</i> con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	47 (3.2 Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>)
	102-41 Accordi collettivi di contrattazione	95 (Capitolo 6 Le persone di Poste Italiane)
	102-42 Processo di identificazione e selezione degli <i>stakeholder</i> con i quali intraprendere attività di coinvolgimento	47 (3.2. Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>)
	102-43 Approccio all'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	47-51 (3.2. Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>); 80-83 (5.1.1 La <i>customer experience</i> e la qualità dei servizi); 83-84 (5.1.2 Il dialogo con i consumatori)
	102-44 Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> e relative azioni	50-51 (3.2.1 Le considerazioni emerse durante il <i>Multi-stakeholder Forum</i> 2018); 84-85 (5.1.3 Le procedure di conciliazione); 85-86 (5.1.4 La gestione dei reclami)
	Pratiche di rendicontazione	
	102-45 Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	176-177 (Nota metodologica: Perimetro del Bilancio)
	102-46 Definizione dei contenuti inclusi nel report e del perimetro dei temi contenuti nel <i>report</i>	176 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>) 45 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane)
	102-47 Elenco dei temi materiali	46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane)
	102-48 Ridefinizione delle informazioni fornite nei <i>report</i> precedenti e motivazione di tali riformulazioni	Non applicabile. Il presente Bilancio di Sostenibilità costituisce la prima applicazione dei GRI <i>Standards</i> della <i>Global Reporting Initiative</i> .
	102-49 Modifiche significative rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Non applicabile. Il presente Bilancio di Sostenibilità costituisce la prima applicazione dei GRI <i>Standards</i> della <i>Global Reporting Initiative</i> .
	102-50 Periodo di rendicontazione	176 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>)
	102-51 Data di pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità più recente	Bilancio di Sostenibilità 2012
	102-52 Periodicità di rendicontazione	176 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>)
	102-53 Contatti utili per richiedere informazioni sul <i>report</i>	177 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>)
	102-54 Dichiarazione di conformità ai GRI <i>Standards</i>	176 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>)
	102-55 GRI <i>content index</i>	178-186 (Indice dei contenuti GRI <i>Standards</i> (GRI <i>Content Index</i>))
	102-56 <i>Assurance</i> esterna	176 (Nota metodologica: <i>Standard Applicati</i>)

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
Temi materiali			
GRI 200: INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICI			
Performance economica			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 51 (3.2.2 Il valore economico generato e distribuito agli <i>stakeholder</i>); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 201: Performance Economica	201-1 Valore economico diretto, generato e distribuito	55 (3.5 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Anticorruzione			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	35-36 (2.2.3 Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo); 45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 87-88 (5.2.1 La gestione delle gare d'appalto e l'Albo fornitori) 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 205: Anticorruzione	205-1 Operazioni a rischio corruzione	40 (2.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards))	
	205-2 Comunicazione e formazione su procedure e politiche relative all'anticorruzione	40 (2.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
GRI 300: INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALI			
Materiali			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 157 (8.1.1.1 L'impatto sui consumi di carta); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
GRI 301: Materiali	301-1 Materiali usati per peso e volume	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
	301-2 Materiali riciclati usati	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Energia			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 157-159 (8.1.2 Efficientamento energetico del patrimonio immobiliare); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 302: Energia	302-1 Consumi energetici all'interno dell'organizzazione	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
	302-2 Consumi energetici all'esterno dell'organizzazione	172 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Acqua			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 160 (8.1.2.3 La strategia energetica: consumi di elettricità, gas e acqua); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 303: Acqua	303-1 Prelievi idrici per fonte	174 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Emissioni			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 153-154 (8.1 La <i>Green Strategy</i> di Poste Italiane); 160-161 (8.1.3 Logistica sostenibile); 161-162 (8.1.4 <i>Mobility Management</i>); 166-168 (8.2 Le iniziative nazionali ed internazionali di riduzione delle emissioni climalteranti); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
GRI 305: Emissioni	305-1 Emissioni GHG dirette (Scopo 1)	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
	305-2 Emissioni GHG indirette (Scopo 2)	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
	305-3 Altre emissioni GHG indirette (Scopo 3)	171 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Effluenti e rifiuti			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 169 (8.3 La gestione responsabile dei rifiuti); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 306: Effluenti e rifiuti	306-2 Rifiuti prodotti per tipologia e modalità di smaltimento	174 (8.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI Standards)	
Valutazione ambientale dei fornitori			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 88-89 (5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 308: Valutazione dei fornitori su criteri ambientali	308-1 Percentuale di nuovi fornitori analizzati utilizzando criteri ambientali	88 (5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali)	Informazione non disponibile. L'attuale sistema di <i>reporting</i> non ha permesso di riportare la percentuale di nuovi fornitori valutati secondo criteri ambientali. Si prevede di rendicontare l'informazione nei prossimi cicli di rendicontazione.

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
GRI 400: INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALI			
Relazioni industriali			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 116-120 (6.7 Le Relazioni Industriali); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 402: Relazioni industriali	402-1 Periodo minimo di preavviso legato a cambiamenti organizzativi	118 (6.7.1.1 Gli altri accordi con le Organizzazioni Sindacali)	
Salute e sicurezza			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 113-115 (6.6 Garantire l'impegno alla salute e sicurezza del personale); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 403: Salute e sicurezza	403-2 Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di decessi collegati all'attività lavorativa	122-123 (6.8 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	Informazione non disponibile. L'attuale sistema di <i>reporting</i> non ha permesso di riportare il tasso di assenteismo e la <i>disclosure</i> sulle ditte appaltatrici. Si prevede di rendicontare l'informazione nei prossimi cicli di rendicontazione.
	403-3 Lavoratori con alta incidenza o rischio di malattie legate al tipo di lavoro svolto	115 (6.6.2 I numeri della sicurezza)	Informazione non disponibile per il Gruppo. L'attuale sistema di <i>reporting</i> ha permesso di riportare l'informazione solo in riferimento alla Capogruppo. Si prevede di rendicontare l'informazione nei prossimi cicli di rendicontazione.

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
Formazione e istruzione			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 98-105 (6.3 Crescere professionalmente in Poste Italiane); 105-107 (6.4 La <i>Corporate University</i> di Poste Italiane); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 404: Formazione	404-1 Numero di ore di formazione medie annuali fornite ai dipendenti	123 (6.8 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	Informazione non disponibile. L'attuale sistema di <i>reporting</i> non ha permesso di riportare la divisione per genere. Si prevede di rendicontare l'informazione nei prossimi cicli di rendicontazione.
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni sulle prestazioni e sullo sviluppo della carriera	124 (6.8 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	
Diversità e pari opportunità			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane) 28-29 (2.1.1 Criteri di nomina e composizione degli organi societari); 107-110 (6.5 La diversità che crea valore); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 405: Diversità e pari opportunità	405-1 Diversità nella composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria	41 (2.4 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>); 124 (6.8 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	
Valutazione sociale dei fornitori			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 88-89 (5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 414: Valutazione dei fornitori su criteri sociali	414-1 Percentuale di nuovi fornitori che sono stati valutati secondo criteri sociali	89 (5.2.2 La selezione secondo criteri sociali e ambientali)	Informazione non disponibile. L'attuale sistema di <i>reporting</i> non ha permesso di riportare la percentuale di nuovi fornitori valutati secondo criteri sociali. Si prevede di rendicontare l'informazione nei prossimi cicli di rendicontazione.

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Riferimenti	Note/omissioni
Privacy dei clienti			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 66-75 (4.4 La <i>Cyber Security</i>) 75 (4.5 Creazione della Funzione <i>Privacy</i>); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
GRI 418: Privacy dei clienti	418-1 Numero di reclami documentati relativi alla violazione della <i>privacy</i> e alla perdita dei dati dei consumatori	76 (4.6 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	
Comunità locali			
GRI 103: Informativa generale sull'approccio manageriale	103-1 Descrizione del tema materiale e del perimetro di riferimento	45-46 (3.1 I temi rilevanti di Poste Italiane); 127-130 (7.1 L'inclusione socio-economica); 176-177 (Nota metodologica. Perimetro del Bilancio)	
	103-2 Approccio manageriale e delle sue componenti		
	103-3 Valutazione dell'approccio manageriale		
	FS14 Iniziative per migliorare l'accesso ai servizi finanziari per le persone svantaggiate	150 (7.7 Indicatori di <i>performance</i> KPI – GRI <i>Standards</i>)	

Pagina volutamente lasciata in bianco

Poste Italiane S.p.A.

Sede Legale in Roma – Viale Europa, n. 190
Capitale sociale € 1.306.110.000,00 interamente versato
Codice Fiscale e Registro delle Imprese di Roma n. 97103880585/1996
R.E.A. di Roma n. 842633
Partita I.V.A. n. 01114601006

Progetto a cura di
Corporate Affairs
Comunicazione
Poste Italiane S.p.A.

Maggio 2018

Questo documento è consultabile anche sul sito web
www.posteitaliane.it

Progetto grafico

IBG WAVE

Impaginazione e stampa



Questo volume è stampato su carta FSC® amica delle foreste.
Il logo FSC identifica prodotti che contengono carta proveniente da foreste gestite secondo i rigorosi standard ambientali, economici e sociali definiti dal Forest Stewardship Council®



Poste Italiane S.p.A.
Sede legale: Viale Europa, 190
00144 Roma - Italia
www.posteitaliane.it

Posteitaliane