

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

**RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E SERVIZI**

Con riferimento all'Ordine di Servizio n 26 del 19.11.2014, si provvede a definire l'articolazione della funzione **RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E SERVIZI** e ad attribuire e/o confermare le seguenti responsabilità:

**RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E SERVIZI**

**Responsabile: Fabrizio Barbieri**

**PIANIFICAZIONE ORGANICI E COSTO DEL LAVORO**

**Responsabile: Andrea Bordini**

**Principali aree di responsabilità:**

- assicurare, in raccordo con le unità di business e le funzioni aziendali/Società del Gruppo, la definizione dei piani di evoluzione quali-quantitativa dell'organico di Gruppo, nell'ambito dei cicli di pianificazione pluriennale e di budget coordinati da Amministrazione, Finanza e Controllo;
- garantire l'elaborazione dei forecast e della reportistica sull'andamento delle dinamiche occupazionali, effettuando analisi sugli eventuali scostamenti e proponendo azioni correttive, nonché alimentare il relativo flusso informativo verso Amministrazione, Finanza e Controllo;
- identificare, di concerto con le funzioni aziendali/Società del Gruppo interessate, le azioni gestionali e di mobilità interfunzionale per il raggiungimento degli obiettivi di piano, sulla base dei fabbisogni organizzativi e professionali espressi e in coerenza con le cornici di budget degli organici definite;
- assicurare la definizione e il monitoraggio dei principali indicatori gestionali effettuando analisi sugli eventuali scostamenti e proponendo azioni correttive;

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

- garantire la definizione del budget di costo del lavoro, anche valutando gli impatti derivanti dalla contrattazione collettiva, e dei costi esterni afferenti l'area risorse umane, nonché monitorarne l'avanzamento e proporre le eventuali azioni correttive.

## **ORGANIZZAZIONE E PROCESSI**

**Responsabile: Daniela D'Auria**

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire le attività di analisi e progettazione dell'assetto organizzativo in coerenza con gli obiettivi strategici di Gruppo, curando, inoltre, l'elaborazione delle connesse comunicazioni organizzative;
- curare l'aggiornamento del sistema di codifica delle funzioni e della documentazione organizzativa, contribuendo inoltre, in raccordo con le competenti funzioni, al processo di conferimento dei poteri e delle deleghe;
- assicurare la mappatura ed il disegno del sistema dei processi aziendali, anche nell'ottica di strutturare un sistema normativo integrato curandone, in collaborazione con gli owner di processo, la formalizzazione, la diffusione ed il relativo aggiornamento e gestendo le attività inerenti il sistema di governo delle procedure, anche con riferimento a quelle rilevanti ai fini del D.Lgs. 231/01;
- garantire l'elaborazione di analisi di benchmark organizzativo e di processo, identificando aree di miglioramento e sviluppare, in collaborazione con le funzioni coinvolte, progetti di reingegnerizzazione finalizzati al miglioramento dell'efficacia ed efficienza degli stessi, individuando, inoltre, modelli e linee guida per il relativo dimensionamento;
- supportare, anche attraverso l'elaborazione di indirizzi e linee guida, l'evoluzione degli assetti organizzativi delle Società del Gruppo, in coerenza con gli obiettivi strategici definiti;
- assicurare, in collaborazione con le funzioni Corporate e in service per la funzione HR Business Partner Corporate, la definizione dei modelli di funzionamento micro-organizzativi, degli assetti professionali micro-organizzativi e delle analisi di dimensionamento per le funzioni Corporate;
- contribuire alla definizione dei sistemi di incentivazione commerciale per la funzione Mercato Business e Pubblica Amministrazione, nonché del sistema di indicatori del Premio di Risultato per le funzioni Corporate, in service per la funzione HR Business Partner Corporate;

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

- fornire supporto specialistico agli HR Business Partner in ambito Mercato Privati, Posta, Comunicazione e Logistica e BancoPosta, per la progettazione e la verifica di coerenza dei modelli micro-organizzativi e professionali individuati;
- garantire la progettazione e la manutenzione evolutiva del sistema professionale dell’Azienda e delle Società del Gruppo, supportando le competenti funzioni nella corretta implementazione dello stesso;
- curare, in collaborazione con la funzione Sviluppo, Compensation e Change Management, il processo di valutazione dei ruoli manageriali, nonché effettuare la valutazione delle figure e dei ruoli professionali, anche ai fini dello sviluppo inquadramentale;
- assicurare l’identificazione dei fabbisogni IT a supporto dei processi di risorse umane, definendo, in raccordo con la funzione Sistemi Informativi, i connessi progetti di investimento e curando le relative attività di progettazione e realizzazione.

## **SVILUPPO, COMPENSATION E CHANGE MANAGEMENT**

**Responsabile: Fabrizio Barbieri (a.i.)**

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire, a livello di Gruppo, la definizione, l’attuazione e l’aggiornamento delle politiche, delle metodologie e degli strumenti di sviluppo delle risorse umane, ivi compresi i sistemi di valutazione delle prestazioni;
- assicurare l’elaborazione e la gestione delle metodologie e degli strumenti di valutazione del potenziale;
- assicurare analisi di segmentazione della popolazione aziendale, finalizzate a individuare e sviluppare professionalità “chiave” in linea con gli obiettivi aziendali, sviluppando, inoltre, specifici strumenti e politiche di sviluppo e governandone l’applicazione;
- garantire la strutturazione delle attività di sviluppo finalizzate ad assicurare un adeguato processo di ricambio manageriale;
- garantire, anche sulla base di analisi e studi comparativi con il mercato del lavoro esterno, l’elaborazione di politiche retributive e di linee guida di politica meritocratica atte a supportare il raggiungimento degli obiettivi aziendali e a valorizzare il merito, coordinando il processo di attuazione delle stesse e supportando le competenti funzioni centrali e territoriali per gli aspetti applicativi;
- assicurare il corretto svolgimento del processo di valutazione delle prestazioni supportando le strutture organizzative nella gestione dello stesso e assicurandone la consuntivazione;

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

- garantire la definizione e l'implementazione dei sistemi di incentivazione manageriale coordinando, inoltre, in raccordo con le funzioni coinvolte, i relativi processi di consuntivazione;
- contribuire, in collaborazione con le funzioni coinvolte, alla definizione dei sistemi di incentivazione commerciale, nonché, in collaborazione con la funzione Organizzazione e Processi, al processo di valutazione dei ruoli manageriali;
- garantire, sulla base delle linee di sviluppo strategico del Gruppo, l'impostazione e la progettazione di piani e iniziative di change management atti a sostenere efficacemente i processi di cambiamento attesi, secondo un approccio basato sull'utilizzo integrato di tutte le leve e gli strumenti propri dei processi HR;
- supportare le unità di business e le funzioni/Società del Gruppo nell'individuazione di esigenze di change management e nella progettazione e realizzazione delle connesse iniziative.

## **CORPORATE UNIVERSITY**

**Responsabile: Manuela Gallo**

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire, in una logica di governance unitaria a livello di Gruppo, la definizione e la reingegnerizzazione di tutti i processi e servizi di formazione, al fine del costante adeguamento del profilo di competenze professionali e manageriali alle esigenze del business e dei clienti;
- assicurare, in raccordo con le linee di business e le funzioni aziendali, l'analisi dei bisogni, la progettazione e l'erogazione dei contenuti formativi sia di carattere manageriale che tecnico-specialistico, anche con riferimento a specifici target di popolazione e/o figure professionali particolarmente rilevanti per le strategie aziendali;
- assicurare la pianificazione degli interventi formativi, nonché l'elaborazione e gestione del relativo budget, ivi compreso il governo del processo di formazione finanziata;
- curare, a supporto dei processi di change management e di implementazione dei nuovi modelli manageriali, la progettazione e realizzazione degli interventi di formazione istituzionale nonché di specifiche iniziative di comunicazione interna, avvalendosi, in tal caso, delle competenze presenti nella funzione Comunicazione, Relazioni Esterne Centrali e Territoriali;
- garantire lo sviluppo, l'implementazione e la certificazione del sistema dei docenti interni, allo scopo di valorizzare le competenze interne e incrementare il grado di diffusione dei know-how particolarmente rilevanti per gli obiettivi d'impresa, anche attraverso lo sviluppo del sistema di knowledge management;

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

- assicurare la gestione univoca delle relazioni e dei rapporti con Università, Istituti di formazione ed Enti di ricerca anche allo scopo di realizzare alleanze e partnership finalizzate alla “costruzione” delle competenze chiave;
- assicurare la gestione e l’evoluzione delle piattaforme di formazione, degli strumenti di didattica innovativi e della logistica di erogazione, anche in una logica di ottimizzazione dei costi complessivi;
- garantire la valutazione dei fornitori dei servizi di formazione, nonché il coordinamento delle attività di verifica di efficacia e qualità della formazione erogata, definendo inoltre le connesse metodologie.

## **RELAZIONI INDUSTRIALI**

**Responsabile: Paolo Faieta**

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire la gestione delle relazioni con le Organizzazioni Sindacali a livello nazionale, sulla base di quanto contrattualmente definito in materia di relazioni azienda-sindacato;
- assicurare 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;
- supportare le funzioni Risorse Umane Regionale nella gestione della contrattazione per le tematiche demandate a livello territoriale, al fine di assicurare uniformità e coerenza di comportamenti a livello aziendale;
- garantire lo studio ed il monitoraggio dell’evoluzione normativa e dottrinale in materia giuslavoristica verificandone gli eventuali impatti e/o ambiti di applicazione in Azienda, contribuendo, inoltre, alla definizione di “politiche attive” del lavoro;
- curare l’elaborazione di studi sugli scenari di relazioni industriali a livello nazionale e internazionale con particolare riferimento agli orientamenti della contrattazione collettiva in settori produttivi analoghi e/o contigui;
- garantire consulenza alle funzioni aziendali nell’interpretazione di disposizioni di legge e contrattuali inerenti il rapporto di lavoro, ivi compresi i profili assicurativi e previdenziali, curando l’elaborazione di disposizioni normative interne e assicurandone la diffusione e la verifica di applicazione;
- formulare proposte di interventi normativi in materia di legislazione del lavoro in raccordo con la funzione Affari Regolamentari e Istituzionali, curando, inoltre, l’interlocuzione con gli enti previdenziali;
- assicurare l’individuazione di linee guida, obiettivi e aree di azione finalizzate a progredire sui temi della sostenibilità, anche attraverso attività di benchmarking

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

nazionale e internazionale mirate a verificare il posizionamento dell'Azienda sulle tematiche d'interesse e individuare nuove opportunità di sviluppo;

- pianificare e promuovere, in raccordo con le funzioni competenti, iniziative finalizzate a consolidare i principi dello sviluppo sostenibile, sulla base degli obiettivi definiti;
- garantire lo sviluppo di politiche di welfare per i dipendenti, nonché progettare servizi aziendali a carattere sociale per i dipendenti, coordinando, inoltre, le attività di realizzazione;
- assicurare, in coerenza con le norme contrattuali e/o legislative, le attività di amministrazione per il personale non dirigente e, ove previsto, il relativo service per le Società del Gruppo, anche attraverso l'elaborazione, la diffusione e il monitoraggio dell'applicazione di procedure operative, fornendo inoltre supporto alle strutture territoriali per le attività alle stesse demandate;
- garantire la gestione degli adempimenti previdenziali, assistenziali e fiscali relativi al personale non dirigente.

## **CONTENZIOSO DEL LAVORO**

**Responsabile: Antonio Melone**

### **Principali aree di responsabilità:**

- assicurare, in raccordo con le funzioni coinvolte, il presidio delle tematiche di precontenzioso a livello centrale e territoriale, anche attraverso attività di consulenza e supporto specialistico;
- assicurare, in raccordo con le funzioni coinvolte, il presidio del contenzioso del lavoro relativo alla sede centrale, nonché quello concernente tematiche trasversali e di rilevanza strategica, garantendo inoltre l'elaborazione e la diffusione di linee guida per l'efficace gestione delle attività di contenzioso svolte a livello territoriale, verificandone l'applicazione;
- curare, in raccordo con le funzioni coinvolte, il coordinamento delle fasi di istruttoria e di definizione dei procedimenti disciplinari di competenza, assicurando, inoltre, la gestione del contenzioso correlato, nonché la supervisione ed il controllo di quello riconducibile ai provvedimenti adottati dalle strutture territoriali;
- coordinare le attività relative all'agenda legale, nonché curare il rapporto professionale con i legali interni ed esterni incaricati;
- curare, in raccordo con la funzione Pianificazione Organici e Costo del Lavoro, la valorizzazione del fondo vertenze con il personale e il monitoraggio continuo dei costi connessi ai fenomeni vertenziali, garantendo, inoltre, l'interfaccia verso la funzione

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

Relazioni Industriali per la definizione degli indirizzi da intraprendere in materia di contenzioso collettivo;

- curare l'elaborazione e la diffusione della reportistica di competenza, nonché garantire il monitoraggio dell'andamento dei filoni vertenziali e stragiudiziali, anche attraverso analisi periodiche sulle tendenze evolutive degli stessi;
- assicurare, in raccordo con le funzioni coinvolte, il presidio del contenzioso amministrativo di competenza Risorse Umane, Organizzazione e Servizi, coordinando le fasi di istruttoria e supportando la definizione delle linee difensive;
- monitorare l'andamento dei fenomeni di contenzioso del lavoro nelle Società del Gruppo, garantendo inoltre la diffusione di indirizzi e linee guida.

## **GESTIONE DIRIGENTI, COORDINAMENTO TERRITORIALE E SELEZIONE**

**Responsabile: Pierluigi Renzi**

### **Principali aree di responsabilità:**

- assicurare la definizione delle politiche di gestione del personale, fornendo inoltre indirizzi per la corretta applicazione delle stesse;
- garantire l'elaborazione e la gestione delle metodologie e degli strumenti di recruiting interno ed esterno e curare, per Poste Italiane e per le Società del Gruppo, i processi di selezione del personale da mercato esterno e interno;
- coordinare, in raccordo con le competenti funzioni centrali e territoriali, i processi di mobilità territoriale interregionale sulla base dei processi e delle procedure aziendali definite;
- garantire le attività di gestione del personale dirigente di Gruppo;
- assicurare, in coerenza con le norme contrattuali e/o legislative, le attività di amministrazione per il personale dirigente e, ove previsto, il relativo service per le Società del Gruppo, garantendo, inoltre, la gestione dei connessi adempimenti previdenziali, assistenziali e fiscali;
- ottimizzare l'efficacia dell'azione gestionale, fornendo supporto alle funzioni Risorse Umane Regionale nella gestione dei processi ad esse delegate, anche al fine di regolare e standardizzare i flussi informativi centro/territorio.

Allo scopo di garantire un coordinamento univoco ed uniformità di applicazione delle politiche di risorse umane a livello territoriale, le funzioni **RISORSE UMANE REGIONALE**, ferme restando le attuali competenze territoriali e le attribuzioni di responsabilità già assegnate, vengono coordinate, in via diretta, dalla funzione **GESTIONE DIRIGENTI**,

23.12.2014

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/14

**COORDINAMENTO TERRITORIALE E SELEZIONE.** Contestualmente, i presidi Risorse Umane operanti nelle Filiali di Mercato Privati e nelle RAM e CMP di Posta, Comunicazione e Logistica vengono allocati, ferme restando le attuali sedi territoriali, alle dipendenze delle funzioni **RISORSE UMANE REGIONALE**, in base alle rispettive sedi di riferimento.

**HR BUSINESS PARTNER CORPORATE**

**Responsabile: Roberto Ledda**

**Principali aree di responsabilità:**

- garantire, in coerenza con le politiche definite, le attività di gestione e sviluppo relative al personale non dirigente delle funzioni Corporate e delle Società del Gruppo ad esse afferenti (nel rispetto delle prerogative gestionali delle stesse derivanti dai contesti normativi di riferimento), anche attraverso la diffusione alle strutture Risorse Umane Regionale di indirizzi utili al perseguimento degli obiettivi delle funzioni Corporate;
- identificare, di concerto con le funzioni interne, i fabbisogni quali-quantitativi di risorse, contribuendo, in raccordo con la funzione Pianificazione Organici e Costo del Lavoro, alla definizione del budget degli organici per il perimetro di competenza, assicurandone, inoltre, l'articolazione di dettaglio, il monitoraggio, l'analisi degli scostamenti e proponendo azioni correttive;
- garantire il monitoraggio dei principali indicatori gestionali per il perimetro di competenza indirizzando, in raccordo con la funzione Pianificazione Organici e Costo del Lavoro, le opportune azioni correttive;
- assicurare, per il perimetro di competenza, la corretta declinazione dei piani retributivi e delle politiche meritocratiche, in raccordo con la funzione Sviluppo, Compensation e Change Management;
- contribuire, in raccordo con le funzioni interne e la funzione Sviluppo, Compensation e Change Management, alla definizione di eventuali sistemi di incentivazione dedicati a popolazioni specifiche, nonché assicurare la declinazione degli obiettivi annuali relativi al sistema MBO;
- curare, in raccordo con la funzione Sviluppo, Compensation e Change Management, la crescita professionale delle risorse Corporate, attraverso la valutazione delle performance e la valorizzazione delle potenzialità individuali;
- assicurare l'analisi e la rilevazione dei fabbisogni formativi per il personale di competenza, interfacciando la Corporate University per la definizione ed erogazione dei connessi progetti formativi curando altresì, in stretto raccordo con le funzioni competenti, le iniziative di comunicazione interna;



23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

- assicurare la definizione dei modelli di funzionamento micro-organizzativi, degli assetti professionali e le analisi di dimensionamento delle funzioni Corporate, avvalendosi del service fornito dalla funzione Organizzazione e Processi;
- contribuire alla definizione dei sistemi di incentivazione commerciale per la funzione Mercato Business e Pubblica Amministrazione, nonché del sistema di indicatori del Premio di Risultato per le funzioni Corporate, avvalendosi del service fornito dalla funzione Organizzazione e Processi;
- supportare la funzione Relazioni Industriali nella gestione delle trattative con le Organizzazioni Sindacali di livello nazionale per le tematiche di specifico interesse delle funzioni Corporate.

Si conferma inoltre che, nell'ambito di **POSTA, COMUNICAZIONE E LOGISTICA, BANCOPOSTA e MERCATO PRIVATI**, le attività di risorse umane saranno garantite da figure di **HR Business Partner** che, pur essendo allocati presso le funzioni cliente, saranno integrati operativamente e funzionalmente nei processi di Risorse Umane, Organizzazione e Servizi.

Analoga forma di coordinamento è da considerarsi operativa per quanto concerne i presidi di risorse umane presenti nelle Società del Gruppo.

## **IMMOBILIARE**

**Responsabile: Vincenzo Falzarano**

### **Principali aree di responsabilità:**

- assicurare la definizione dei piani di sviluppo immobiliare e la pianificazione dei relativi interventi, recependo ed integrando le esigenze dei clienti interni in ottica di ottimizzazione dei costi complessivi;
- assicurare le attività di ricerca delle locazioni passive e degli immobili da acquisire per uso strumentale, nonché la contrattualizzazione delle locazioni attive;
- garantire la gestione delle locazioni e gli adempimenti ordinari relativi al patrimonio residenziale di Poste Italiane;
- curare l'amministrazione del patrimonio immobiliare aziendale, compresi i connessi adempimenti fiscali e amministrativi, nonché coordinare le vendite immobiliari negli aspetti procedurali e contrattuali;
- assicurare, per quanto di competenza, la definizione e l'applicazione di standard per la gestione dei servizi di edificio, di manutenzione ordinaria e straordinaria, di pulizia

23.12.2014	<b>ORDINE DI SERVIZIO</b>	n. 34/14
------------	---------------------------	----------

e delle utenze con l'obiettivo di ottimizzare i relativi costi, nonché gestire i servizi generali;

- garantire l'ottemperanza alle disposizioni di cui alla l. 10/1991 sull'uso dell'energia nonché le attività di misurazione e profilazione dei centri aziendali di consumo e di individuazione delle fonti di risparmio durevoli;
- assicurare, la definizione ed il coordinamento del programma lavori degli immobili aziendali curando l'elaborazione di linee guida per la progettazione e la redazione di progetti standard nonché lo sviluppo centralizzato di progetti caratterizzati da elevata complessità;
- garantire la validazione ed il coordinamento dei progetti elaborati dalle strutture territoriali sulla base delle linee guida, procedure e standard tecnico-economici definiti, nonché la vigilanza ed il controllo dell'esecuzione dei lavori, comprese le fasi di collaudo;
- curare, la progettazione e l'esecuzione dei lavori edili ed impiantistici relativi alle sedi centrali garantendone il necessario livello qualitativo, di immagine e di funzionalità;
- garantire, con riferimento a progetti immobiliari di elevata complessità o particolare rilevanza strategica, la progettazione, pianificazione e gestione operativa dell'esecuzione degli interventi, assicurando la conformità delle realizzazioni alle specifiche formulate dal cliente interno;
- garantire l'adeguamento dei processi interni finalizzato all'erogazione di servizi immobiliari alle Società del Gruppo, in coerenza con il modello aziendale e nel rispetto delle prerogative gestionali delle singole Società.

Restano confermate le attuali articolazioni territoriali in ambito Immobiliare e le assegnazioni di responsabilità precedentemente definite.

Si conferma infine che allo scopo di garantire unitarietà di governo dei processi e degli indirizzi in materia immobiliare, tutti i presidi aziendali e delle Società del Gruppo riconducibili al suddetto processo, riportano funzionalmente alla funzione Immobiliare.

## **GESTIONE PROGETTI**

**Responsabile: Diego Giacchetti**

**Principali aree di responsabilità:**

- garantire, coordinando l'apporto delle funzioni interne, la partecipazione ed il contributo della funzione Risorse Umane, Organizzazione e Servizi alla realizzazione del programma di trasformazione aziendale;

23.12.2014

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/14

- assicurare la vista integrata dello stato di avanzamento delle iniziative di evoluzione dei processi e degli strumenti HR evidenziando eventuali criticità di carattere trasversale;
- assicurare il coordinamento delle attività di elaborazione e adeguamento del corpus normativo relativamente ai processi di risorse umane;
- assistere il responsabile Risorse Umane, Organizzazione e Servizi nello svolgimento degli adempimenti di diretta competenza;
- assicurare le attività di program management su iniziative e progetti di cambiamento di particolare rilievo, identificate dal responsabile della funzione Risorse Umane, Organizzazione e Servizi.

L'AMMINISTRATORE DELEGATO E  
DIRETTORE GENERALE  
Francesco Caio  
(originale firmato)