

# **Linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**

## **ALLEGATO 1**

### **Declinazione del framework adottato da Open Fiber**

## Sommario

FRAMEWORK DI RIFERIMENTO ADOTTATO DA OPEN FIBER .....	3
1. AMBIENTE DI CONTROLLO .....	3
2. VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI .....	4
3. ATTIVITÀ DI CONTROLLO .....	5
4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE .....	6
5. MONITORAGGIO .....	7

## FRAMEWORK DI RIFERIMENTO ADOTTATO DA OPEN FIBER

Open Fiber opera per la realizzazione di un sistema di controllo interno in linea con quanto previsto dal CoSO Report. Tale framework fa riferimento a 5 componenti:

1. Ambiente di controllo
2. Valutazione e Gestione dei rischi
3. Attività di controllo
4. Informazione e comunicazione
5. Monitoraggio dei sistemi di controllo

### 1. AMBIENTE DI CONTROLLO

L'ambiente è la base del sistema di controllo interno aziendale. Esso rappresenta il contesto su cui insistono tutti gli altri componenti del sistema di controllo interno, fornendo cultura, disciplina e organizzazione. L'ambiente di controllo viene influenzato da:

- integrità e valori etici;
- assetto organizzativo;
- modalità di delega delle responsabilità;
- competenza e sviluppo professionale del personale.

In concreto:

1. Open Fiber ha adottato un management model in cui gli attori sono i responsabili dei processi e del controllo interno associato ed in cui le strutture di staff forniscono supporto per contribuire ad assicurare l'eccellenza operativa.
2. L'organizzazione della Società è su quattro livelli:
  - le Unità Operative, identificate come entità distinte "generatrici" di ricavi e costi determinati in modo che la redditività possa essere misurata. Le Unità Operative hanno la responsabilità di ottimizzare il capitale investito al fine di soddisfare i rendimenti attesi e di attuare il loro controllo interno;
  - i Centri di Supporto (Staff), assicurano servizi specifici e pertinenti al fine di consentire alle Unità di raggiungere i loro obiettivi. Secondo la governance adottata dalla società, alcuni Centri di Supporto possono essere responsabili del controllo interno di secondo livello;
  - il Vertice Aziendale, definisce le strategie d'insieme e l'organizzazione, assicurando il presidio del controllo unitario ed il rispetto degli equilibri finanziari globali. Con il supporto del Top Management, esercita un ruolo di supervisione sul funzionamento complessivo del Sistema di Controllo Interno delineato;
  - il Consiglio di Amministrazione, gioca il ruolo di garante ultimo del sistema di controllo interno dell'impresa operando in armonia con le aspettative degli Shareholders.

3. La Società persegue l'eccellenza nelle operazioni:
  - le Unità Operative adottano un atteggiamento di trasparenza, di responsabilizzazione delle azioni intraprese, di qualità nella rendicontazione così come i Centri di Supporto adottano un approccio di servizio alle operazioni;
  - la Società promuove la fiducia tra le figure coinvolte basata su un'adeguata comunicazione degli obiettivi e delle strategie, favorisce l'implementazione di procedure interne semplici e appropriate, opera nel miglioramento continuo anche attraverso politiche di formazione e sviluppo di carriera delle risorse;
  - la Società adotta regole che definiscono i poteri di spesa in coerenza con le responsabilità attribuite.
4. La Società si è dotata di un Codice di Etico che sancisce i principi e le regole di condotta con l'obiettivo di raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti.

## 2. VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI

La valutazione dei rischi rappresenta il processo di identificazione e misurazione degli eventi pregiudizievoli del raggiungimento degli obiettivi. Tale valutazione dipende dalla tolleranza al rischio e si completa con la definizione delle azioni per la gestione dei rischi individuati. Il processo opera tenendo conto dello scenario micro e macro-economico, della situazione normativa e delle condizioni operative aziendali. Alla luce della continua trasformazione di tali fattori, vengono individuati i necessari meccanismi che consentono di identificare e fronteggiare i rischi specifici collegati a dette evoluzioni.

Nello specifico:

1. Open Fiber adotta un sistema di gestione dei rischi finalizzato tanto a proteggere la Società da situazioni sfavorevoli che potrebbero impedire la realizzazione degli obiettivi o aggredire l'integrità degli assets aziendali quanto a supportare il processo decisionale di scelta delle opportunità presenti sul mercato.
2. In prima istanza i rischi devono essere identificati e gestiti dalle Unità Operative. Tutti i Centri di Supporto, oltre l'obiettivo di ridurre i rischi inerenti la propria attività, apportano il loro contributo al fine di identificare e ridurre i rischi complessivi dei processi.
3. Il processo di gestione dei rischi è coerente con il processo di Pianificazione e Budgeting. La valutazione e l'aggiornamento dei rischi sono strettamente legate all'identificazione degli obiettivi, alla strategia ed al contesto di riferimento. La Direzione Audit supporta e promuove le attività di analisi del rischio. Tutte le funzioni aziendali partecipano al processo di valutazione beneficiando del sostegno del Vertice Aziendale.
4. La Società avoca al Board in particolare la gestione dei rischi correlati alle seguenti aree:
  - scelta del Top Management ed individuazione dei criteri per la remunerazione/piani di incentivazione;
  - adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società;
  - esame e approvazione dei piani strategici pluriennali e del budget annuale;



- approvazione investimenti rilevanti. Il business si accompagna ad una forte intensità di capitale, i rischi associati sono dunque maggiori e le decisioni di investimento fortemente centralizzate anche per quello che riguarda M&A, convenzioni strategiche, grandi contratti ed operazioni con parti correlate;
5. Gli obiettivi indirizzano l'analisi e la valutazione dei rischi. È definito un sistema degli obiettivi chiaro, coerente, adeguatamente diffuso e periodicamente aggiornato. Gli obiettivi pluriennali sono declinati negli obiettivi specifici annuali ed a cascata negli obiettivi individuali.

### 3. ATTIVITÀ DI CONTROLLO

Le attività di controllo sono definite nell'insieme delle politiche/linee guida e delle procedure/istruzioni che assicurano l'esplicitazione degli standard operativi e l'applicazione delle direttive indicate dal management. Tali attività vengono poste in essere dall'organizzazione a tutti i suoi livelli e funzioni.

In particolare, le politiche e le procedure:

- agevolano l'adozione dei provvedimenti necessari per fronteggiare i rischi che potrebbero pregiudicare la realizzazione degli obiettivi aziendali;
- comprendono un insieme di diverse attività, come approvazioni, autorizzazioni, verifiche, esami della performance operativa, protezione dei beni aziendali e separazione dei compiti.

In concreto:

1. I processi seguono la logica:

- obiettivi chiari e coerenti con le mission del management e la strategia dell'impresa;
- mezzi adeguati;
- informazioni che permettono di misurare la realizzazione degli obiettivi, i metodi e le procedure per operare bene i compiti definiti;
- supervisione sistematica:
  - per la verifica dell'avanzamento degli obiettivi e per l'evoluzione in funzione del contesto,
  - per la conformità delle operazioni con l'ambiente legislativo e regolamentare,
  - per assicurare l'adozione di misure correttive a garanzia del progresso continuo.

2. Livelli di Controllo:

- i. le Unità Operative ed il management sono responsabili dei processi/ attività produttive di propria competenza e pertanto sono i primi responsabili del controllo interno (controllo di primo livello);
- ii. i Centri di Supporto specifici individuati e i comitati operativi eventualmente istituiti presidiano i rischi legati all'operatività ed al raggiungimento degli obiettivi in specifiche aree di business (controllo di secondo livello);
- iii. la Direzione Audit (controllo di terzo livello) assicura la funzionalità globale del Sistema attraverso valutazioni indipendenti effettuate per conto del vertice aziendale e degli organismi previsti dalle disposizioni o comunque adottati dalla Società (es. Organismo di Vigilanza).

3. I principali processi regolamentati, in coordinamento permanente tra gli attori, sono:

- l'approvazione e il controllo degli investimenti/disinvestimenti
- la gestione e il monitoraggio del Credito
- la security, l'ambiente, la salute e lo sviluppo sostenibile
- le risorse umane e in particolar modo la gestione delle carriere
- la comunicazione esterna
- la privacy e la sicurezza dell'informazione
- la governance dell'Information Technology
- la disciplina delle tematiche di natura etica ed il modello organizzativo 231/01
- l'acquisto di beni e servizi
- la qualità nella progettazione e costruzione della rete
- la qualità dei servizi erogati ai clienti
- il trasferimento dei rischi (insurance)
- la veridicità e la trasparenza dell'informativa finanziaria
- il controllo interno e l'Audit

Questi processi sono oggetto di politiche, linee guida o insieme di procedure.

#### 4. INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

Le informazioni pertinenti devono essere individuate, rilevate e diffuse nei modi e nei tempi appropriati per consentire alle persone di assolvere le proprie responsabilità.

Le informazioni relative agli aspetti operativi ed economico-finanziari, nonché al rispetto degli obblighi legali e regolamentari, vengono elaborate principalmente attraverso i sistemi informativi. Essi trattano non solo dati interni, ma anche informazioni su eventi, attività e situazioni esterne comunque necessarie per le decisioni aziendali e per le rappresentazioni dirette a terzi.

Comunicazioni efficaci devono inoltre sussistere trasversalmente alla struttura organizzativa. Un efficiente sistema di comunicazioni contribuisce alla consapevolezza di tutto il personale sull'importanza delle responsabilità in materia di controllo, sul proprio ruolo nell'ambito del sistema di controllo interno e su come le singole attività siano correlate al lavoro degli altri.

In particolare:

1. Il sistema di reporting finanziario, riconciliato periodicamente con la contabilità generale, e le informazioni di business (tra cui indicatori societari, di sicurezza, ambientali, ecc.) rappresenta il supporto centrale per la conduzione e l'indirizzo della Società.
2. I sistemi di informazione integrati dei quali la Società si è dotata sono in linea con l'insieme delle best practices di settore e garantiscono adeguati livelli di controllo interno anche per la presenza di sistemi di autorizzazione e tracciabilità delle informazioni.
3. I sistemi con controllo di integrità ed in generale lo strumento di internet costituiscono vettori privilegiati dalla Società per i collegamenti con i terzi fornitori e clienti.
4. Il management comunica agli attori del controllo interno le responsabilità assegnate, anche in ambito gestione dei rischi, ed i legami delle attività con i processi aziendali.
5. I flussi di comunicazione, interni ed esterni all'azienda, sono individuati e la comunicazione trasversale è orientata a criteri di efficacia, efficienza e tempestività.



## 5. MONITORAGGIO

Il monitoraggio riguarda l'insieme delle attività volte a verificare che il sistema di controllo sia correttamente disegnato e operativo. Si concretizza in attività di supervisione continua, in valutazioni periodiche oppure in una combinazione dei due metodi.

La supervisione viene attuata nell'ambito della gestione corrente e comprende normali attività di monitoraggio effettuate da dirigenti e funzionari, nonché, attraverso iniziative realizzate dal personale nello svolgimento delle proprie mansioni.

Le valutazioni periodiche vengono svolte in funzione dalla valutazione dei rischi e dall'efficacia delle procedure di supervisione.

Le carenze nel controllo interno sono segnalate e verificate.

In particolare:

1. il personale è responsabile di verificare regolarmente la funzionalità dei presidi di gestione, nelle componenti che li costituiscono, così da partecipare al mantenimento dell'efficacia del sistema di controllo interno aziendale;
2. il monitoraggio continuo è parte integrante delle normali attività operative;
3. la Direzione Audit contribuisce alla realizzazione delle attività di monitoraggio attraverso specifici interventi di valutazione dell'adeguatezza e della funzionalità del sistema di controllo interno del processo/funzione aziendale oggetto della verifica e del relativo sistema di gestione dei rischi;
4. realizzazione degli obiettivi sono segnalate alle figure incaricate di prendere i necessari provvedimenti. Le informazioni sulle disfunzioni sono utilizzate per la definizione di appropriate azioni correttive.
5. l'estensione e l'efficacia del monitoraggio continuo, la funzionalità del processo di segnalazione nonché l'individuazione ed attuazione delle azioni di remediation incidono sulla definizione del piano di audit. I risultati delle valutazioni di audit sono sottoposti all'attenzione del Vertice aziendale.

