

SENATO DELLA REPUBBLICA

———— XVIII LEGISLATURA ————

Doc. XV
n. 445

RELAZIONE DELLA CORTE DEI CONTI AL PARLAMENTO

**sulla gestione finanziaria degli Enti sottoposti a controllo
in applicazione della legge 21 marzo 1958, n. 259**

**SOGEI - SOCIETÀ GENERALE D'INFORMATICA S.P.A.
(SOGEI S.P.A.)**

(Esercizio 2019)

—————
Comunicata alla Presidenza il 20 luglio 2021
—————



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE SUL RISULTATO DEL
CONTROLLO ESEGUITO SULLA GESTIONE
FINANZIARIA DELLA SOCIETÀ GENERALE
D'INFORMATICA S.p.A. - SOGEI.

2019

Relatore: Presidente di Sezione: Giovanni Coppola

Ha collaborato

per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati:

dott. Angelo Delli Quadri



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

nell'adunanza del 17 giugno 2021, tenutasi in videoconferenza, ai sensi dell'art. 85, comma 8 bis, del decreto legge 17 marzo 2020 n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020 n. 27, come modificato dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126 di conversione del decreto legge 14 agosto 2020 n. 104, e , da ultimo, dall'articolo 6, comma 2, del decreto legge 1 aprile 2021, n. 44, convertito, con modificazioni, nella legge 28 maggio 2021, n. 76 nonché secondo le "Regole tecniche e operative" adottate con i decreti del Presidente della Corte dei conti del 18 maggio 2020, n. 153 e del 27 ottobre 2020 n. 287;

visto l'articolo 100, secondo comma, della Costituzione;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n.1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994, n. 20;

visto il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri in data 19 giugno 2003, con il quale la Società Generale d'Informatica S.p.A - Sogei. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti;

visto il bilancio di esercizio dell'Ente suddetto, relativo all'esercizio finanziario 2019, nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte in adempimento dell'art. 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente di sezione Giovanni Coppola e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito



CORTE DEI CONTI

sulla gestione finanziaria della Società Generale d'Informatica S.p.A. - Sogei per l'esercizio 2019;

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, si possano, a norma dell'articolo 7 della citata l. n. 259 del 1958, comunicare alle dette Presidenze, il bilancio di esercizio - corredato dalle relazioni degli organi di amministrazione e di revisione - e la relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce quale parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'articolo 7 della l. n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio di esercizio per l'esercizio 2019 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - della Società Generale di Informatica (Sogei) S.p.A., l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Ente stesso.

RELATORE

Giovanni Coppola

PRESIDENTE

Manuela Arrigucci

DIRIGENTE

Fabio Marani

depositata in segreteria



CORTE DEI CONTI



CORTE DEI CONTI

SOMMARIO

PREMESSA	1
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ E QUADRO NORMATIVO	2
2. ASSETTO ORGANIZZATIVO.....	12
2.1 ORGANI.....	16
3. PERSONALE	18
4. PRINCIPALI ATTIVITÀ.....	25
5. CONTENZIOSO	32
6. ATTIVITÀ CONTRATTUALE.....	34
6.1 L'attività contrattuale con amministrazioni dello Stato.	34
6.2 Attività contrattuale per lavori e per l'acquisizione di beni e servizi	38
7. BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019	47
7.1 Conto economico.....	47
7.2 Stato patrimoniale	60
7.3 Analisi di bilancio	69
7.4 Rendiconto finanziario	71
7.5 Analisi per missioni e programmi e categorie economiche.....	73
7.6 Destinazione dell'utile e tagli di spesa.....	76
8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	79

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Emolumenti organi sociali	16
Tabella 2 - Consistenza risorse umane per genere	18
Tabella 3 - Andamento dell'organico	19
Tabella 4 - Andamento dell'organico	19
Tabella 5 - Costo del lavoro anni 2016 - 2019.	23
Tabella 6 - Ambiti e progetti del piano triennale 2017-2019	26
Figura 1 - Numero contratti per Stazione Appaltante - 2019.....	40
Tabella 7 - Risultati attività contrattuale - anno 2019.....	44
Tabella 8 - Conto economico.....	48
Tabella 9 - Valore della produzione per area.....	50
Tabella 10 - Consumi di materie e servizi	54
Tabella 11 - Dettaglio costi per servizi	57
Tabella 12 - Canoni passivi di locazione annui.....	58
Tabella 13 - Incidenza del costo del personale.....	59
Tabella 12 - Conto economico riclassificato.....	60
Tabella 15 - Stato patrimoniale	61
Tabella 16 - Immobilizzazioni materiali	63
Tabella 17 - Crediti verso clienti.....	64
Tabella 18 - Dettaglio fondo per rischi e oneri	66
Tabella 19 - Stato patrimoniale riclassificato	69
Tabella 20 - Indici di bilancio.....	70
Tabella 21 - rendiconto finanziario	72
Tabella 22 - Spese per missioni e programmi - valori di cassa	74
Tabella 23 - Entrate e spese per titoli e categorie economiche - valori di cassa	76

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 - Numero contratti per Stazione Appaltante - 2019.....	40
Figura 2- Valore contratti per Stazione Appaltante - 2019.	40
Figura 3- Numeri contratti per Stazione Appaltante - 2015- 2019.....	41

PREMESSA

Con la presente relazione la Corte riferisce al Parlamento, ai sensi dell'articolo 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259 il risultato del controllo, eseguito con le modalità di cui all'articolo 12 della stessa legge, sulla gestione finanziaria della "Società generale d'informatica S.p.A." - Sogei relativamente all'esercizio 2019, nonché sui principali fatti di gestione intervenuti successivamente.

Sulla gestione dell'esercizio 2018 la Corte ha riferito al Parlamento, con determinazione dell'12 giugno 2020 n. 52, pubblicata in Atti parlamentari, XVIII legislatura, doc. XV n. 316.

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ E QUADRO NORMATIVO

Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. è stata costituita con decreto legge 30 gennaio 1976, n. 8 come società a prevalente partecipazione pubblica anche in considerazione della necessità di realizzare l'anagrafe tributaria, prevista alla luce della riforma fiscale del 1974. Nel 1997 è stata acquistata da Telecom Italia, assumendo un assetto societario privatistico; rilevata la natura delle attività espletate e la strategicità dell'azienda, nel 2002 il Ministero dell'economia e delle finanze (Mef) ne ha riacquistato la proprietà.

Attualmente Sogei è interamente partecipata dal Mef; ha per oggetto prevalente la prestazione di servizi strumentali all'esercizio delle funzioni pubbliche attribuite al Mef e alle agenzie fiscali e, in particolare, ogni attività finalizzata alla realizzazione, allo sviluppo, alla manutenzione e alla conduzione tecnica del sistema informativo della fiscalità (Sif) e del sistema informativo dell'economia¹.

Relativamente ai rapporti tra Sogei e il Mef, il Dipartimento del Tesoro esercita i diritti dell'azionista, mentre il Dipartimento delle Finanze esercita sulla Società il c.d. "controllo analogo" nell'ambito del rapporto di *in house providing*, d'intesa con il Dipartimento dell'amministrazione generale, del personale e dei servizi per quanto attiene le direttive concernenti le attività informatiche di cui all'art. 4, comma 1, lett. c), dello Statuto Sogei ("*le attività informatiche riservate allo Stato ai sensi del d.lgs. n. 414 del 1997, e successivi provvedimenti di attuazione, nonché le attività di sviluppo e gestione dei sistemi informatici ivi comprese le attività di supporto, assistenza e consulenza direttamente o indirettamente collegate con le attività di cui sopra*"). Si ricordano a riguardo le disposizioni contenute agli articoli 5 e 192 del d.lgs. n.50 del 2016 e ss.mm.ii. (cd. codice dei contratti pubblici)².

L'articolo 5 stabilisce le condizioni per escludere una concessione o un appalto pubblico dall'ambito di applicazione del codice, individuando tre requisiti: controllo analogo, attività prevalente e partecipazione pubblica alla totalità del capitale sociale del soggetto *in house*.

L'articolo 192 detta, invece, uno speciale regime per gli affidamenti *in house*, prevedendo l'istituzione presso l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) di un apposito elenco delle amministrazioni e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti *in house*

¹ A partire dal 1° luglio 2013 per effetto dell'intervenuta scissione per incorporazione del ramo economia di Consip.

² Non oggetto di modifica, per la parte che qui interessa, da parte del d.lgs. 19 aprile 2017, n. 56, recante "*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50*" (in G.U. n. 103 del 5 maggio 2017 - Suppl. Ord. n. 22; in vigore dal 20 maggio 2017).

(comma 1), stabilendo l'obbligo di una valutazione preventiva di congruità e di motivazione da parte delle amministrazioni che intendono procedere ad un affidamento *in house* (comma 2) e individuando obblighi di trasparenza e pubblicazione degli atti connessi all'affidamento medesimo (comma 3).

Si ricorda che sono numerose le disposizioni normative che hanno stabilito la cosiddetta "*in house orizzontale*", consentendo ad altre amministrazioni di affidare servizi a società pubbliche in regime di *in house providing* con il Ministero dell'economia e delle finanze.

Ne costituisce un esempio l'art. 19, comma 5, del d.l. 1° luglio 2009, n. 78, convertito con modificazioni dalla l. 3 agosto 2009, n. 102, ha consentito l'affidamento di interventi pubblici da parte delle amministrazioni dello Stato a società *in house*, come Invitalia e CONSAP.

Con riferimento all'oggetto sociale, e nel rapporto *in house providing* con il Ministero dell'economia e delle finanze, le principali attività di Sogei si sviluppano nell'ambito:

- dell'area fiscale, in relazione al ciclo dichiarativo (persone fisiche e imprese), all'accertamento, alla riscossione coattiva, alle attività di verifica (controlli formali e sostanziali), al sistema catastale e al patrimonio pubblico;
- del monitoraggio della spesa pubblica e della finanza statale e locale;
- del sistema contabile dei Ministeri (Sicoge), della piattaforma di certificazione dei debiti della p.a. e della gestione dei pagamenti della p.a.;
- della gestione delle buste paga delle amministrazioni pubbliche (circa 20 milioni di cedolini/anno);
- della sanità, con riferimento al rilascio e alla gestione del codice fiscale, al monitoraggio della spesa sanitaria, all'acquisizione dei certificati medici, delle ricette mediche e degli scontrini di spesa farmaceutica;
- delle dogane, in relazione al sistema fiscale doganale (frontiere, porti e aeroporti), l'Iva e alle accise su prodotti energetici, alcool e tabacchi;
- delle entrate erariali del gioco cd. "regolato" (scommesse ippiche e sportive, apparecchi, gioco *on line*, controllo e convalida dei giochi, giochi numerici a totalizzatore nazionale);
- dello sviluppo di nuovi applicativi per la prevenzione e la repressione di fenomeni di evasione fiscale.

Con espresse disposizioni di legge sono state affidate a Sogei attività nei confronti di altre amministrazioni dello Stato:

- lo svolgimento a favore del Ministero dell'interno di attività per la progettazione, l'implementazione e la gestione dell'anagrafe nazionale della popolazione residente (Anpr);
- le attività di cui al comma 4-ter dell'articolo 33-septies del d.l. n. 179 del 2012, , convertito, con modificazioni, dalla l. n. 221 del 2012, e modificato dall'art. 35, comma 1, lett. f), d.l. n. 76 del 16 luglio 2020, convertito, con modificazioni, dalla l. n.120 del 2020, relative alla realizzazione di un polo strategico nazionale (PSN) per l'attuazione e la conduzione dei progetti e la gestione dei dati, delle applicazioni e delle infrastrutture delle amministrazioni centrali di interesse nazionale previsti dal piano triennale di razionalizzazione dei Ced delle pubbliche amministrazioni.

In tale ottica riveste carattere di assoluta rilevanza l'articolo 51 del d.l. n. 124 del 26 ottobre 2019, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 157 19 del dicembre 2019, recante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili", il quale prevede espressamente che la Società *"al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa ed al fine di favorire la sinergia tra processi istituzionali affini, favorendo la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, in coerenza con le strategie del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione"*, può offrire servizi informatici strumentali al raggiungimento degli obiettivi propri delle pubbliche amministrazioni e delle società pubbliche da esse controllate riportate al secondo comma dello stesso articolo 51 come indicato nel seguito della Relazione. Come previsto dall'articolo 13 del TUSP e chiarito nelle *"Linee guida per l'iscrizione nell'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house"* adottate dall'ANAC con delibera del 15 febbraio 2017, n. 235, l'art. 4 dello statuto stabilisce, inoltre, che Sogei può svolgere, in misura minoritaria e residuale, a condizioni che permettano di conseguire *"economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale"*, ulteriori attività per conto di regioni, enti locali, società a partecipazione pubblica, anche indiretta, organismi ed enti pubblici, nonché istituzioni internazionali e sovranazionali e amministrazioni pubbliche estere, ivi comprese le attività verso l'agenzia per l'Italia digitale (AgId).

L'oggetto sociale prevede, poi, che Sogei sulla base di apposita convenzione si avvalga di Consip S.p.A. nella sua qualità di centrale di committenza per le acquisizioni di beni e servizi (articolo 26 comma 3 della legge n. 488 del 23 dicembre del 1999).

Dal 1° gennaio 2015, Sogei è stata inserita nel conto consolidato delle amministrazioni pubbliche, pubblicato annualmente dall'Istat³. L'inserimento in tale elenco ha comportato e comporta un significativo impatto a fini gestionali e di *governance*⁴.

Conseguentemente, la Società:

- dal 2015 ha versato al bilancio dello Stato, a titolo di risparmi per consumi intermedi, il 10 per cento della spesa sostenuta per i consumi intermedi nel 2010 (art. 8, comma 3, del d.l. n. 95 del 2012) e a partire dal 2017 un ulteriore importo pari al 5 per cento della spesa sostenuta per i consumi intermedi nel 2010 (art. 50, comma 3 d.l. n. 66 del 2014);
- nel 2019 si è attenuta al principio di riduzione di spesa per studi e consulenze, per relazioni pubbliche, convegni, mostre e pubblicità e per sponsorizzazioni, previsto dall'art. 6, comma 11, del d.l. n. 78 del 31 maggio del 2010 e dall'art. 1, comma 5, del d.l. n.101 del 31 agosto 2013. La riduzione, tenuto conto per il 2018 del limite di spesa del 20 per cento della spesa sostenuta nel 2009, è stata conseguita complessivamente e non sulle singole voci di spesa indicate dalla norma;
- dal 1° gennaio 2015 ha ottenuto la riduzione del 15 per cento del canone di locazione, previsto dall'art. 3, commi 1 e 4, del d.l. 95 del 2012 ed ha adeguato il valore nominale dei buoni pasto attribuiti al personale, portandoli a euro 7,00, come richiesto dall'art.5, comma 7, del d.l. n. 95 del 2012.

L'art.1, comma 506, della l. n. 208 del 2015, (legge di stabilità per il 2016) ha previsto che il versamento al bilancio dello Stato delle somme conseguenti ai risparmi, derivanti dall'applicazione dell'insieme delle disposizioni normative finalizzate al contenimento della spesa pubblica, sia effettuato in sede di distribuzione del dividendo, ove nel corso dell'esercizio di riferimento le società abbiano conseguito un utile, nei limiti dell'utile distribuibile ai sensi di legge. Per il 2019 la Società ha quindi versato euro 26,7 milioni.

³ Ai sensi dell'art. 1, comma 3, della legge n. 196 del 2009, Sogei è inserita nel comparto "Enti produttori di servizi economici" tra le unità istituzionali del Settore S13 - Amministrazioni pubbliche - SEC 2010. V., da ultimo, Comunicato Istat del 30 settembre 2020, pubblicato nella G.U. n. 242 del 30 settembre 2020.

⁴ Le principali norme di riferimento sono l'art. 8, comma 3, del d.l. n. 95 del 2012 e l'art. 50, comma 3 del d.l. 66 del 2014. L'art. 8 prevede che gli enti e gli organismi inseriti nell'elenco Istat riducano i costi per consumi intermedi in misura pari al 5 per cento nell'anno 2012 e al 10 per cento a decorrere dall'anno 2013 della spesa sostenuta per consumi intermedi nell'anno 2010, mentre l'art. 50 ha introdotto un'ulteriore riduzione delle spese per consumi intermedi del 5 per cento, sempre sui costi sostenuti nel 2010.

Nel corso del 2019 sono intervenute diverse disposizioni aventi un significativo riflesso sull'attività istituzionale e gestionale di Sogei:

- il D.P.C.M. 26 giugno 2019 n. 103 recante *“Regolamento di organizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze”*, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 221 del 20 settembre 2019. Il decreto detta norme sull'organizzazione del Ministero dell'economia e delle finanze e individua le competenze dei Dipartimenti in cui il Ministero è articolato: a) dipartimento del Tesoro; b) dipartimento della Ragioneria generale dello Stato; c) dipartimento delle Finanze; d) dipartimento dell'amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi. All'articolo 3 è prevista l'istituzione del *“Comitato permanente di indirizzo e coordinamento della fiscalità”* presieduto dal Ministro o dal Vice Ministro delegato per la materia tributaria e fiscale, ove nominato, composto in via permanente dal Direttore generale delle Finanze, che lo presiede in assenza del Ministro o del Vice Ministro, e dai direttori delle Agenzie fiscali, dal Comandante generale della Guardia di finanza, nonché fra l'altro, ove invitati, dai responsabili della Sogei.
- il decreto ministeriale della Presidenza del Consiglio dei ministri - dipartimento per le politiche della famiglia 27 giugno 2019 *“Rilascio della carta della famiglia”*, pubblicato in gazzetta ufficiale n. 203 del 30 agosto 2019. L'art.3 prevede che il dipartimento per le politiche della famiglia può avvalersi di Sogei per la realizzazione della carta della famiglia.
- il d.l. 21 settembre 2019 n.105, recante *“Disposizioni urgenti in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica e di disciplina dei poteri speciali nei settori di rilevanza strategica”*, pubblicato in gazzetta ufficiale n. 222 del 21 settembre 2019, convertito con l. 18 novembre 2019, n. 133. Il provvedimento ha istituito il perimetro di sicurezza nazionale cibernetica per assicurare un livello elevato di sicurezza delle reti, dei sistemi informativi e dei servizi informatici delle amministrazioni pubbliche, degli enti e degli operatori pubblici e privati aventi una sede nel territorio nazionale, da cui dipende l'esercizio di una funzione essenziale dello Stato, ovvero la prestazione di un servizio essenziale per il mantenimento di attività civili, sociali o economiche fondamentali per gli interessi dello Stato e dal cui malfunzionamento, interruzione, anche parziali, ovvero utilizzo improprio, possa derivare un pregiudizio per la sicurezza nazionale. Sono stabilite misure volte a garantire elevati livelli di sicurezza per i soggetti inclusi nel perimetro che intendano procedere all'affidamento di forniture di beni, sistemi e servizi ICT.

- il d.l. 26 ottobre 2019, n. 124, prevede all'art. 51 che la Sogei possa offrire servizi informatici, da erogare tramite apposite convenzioni, alla Presidenza del Consiglio, al Consiglio di Stato, all'Avvocatura dello Stato, al Comando generale del Corpo delle Capitanerie di porto, INVIMIT SGR e alla società per la gestione della piattaforma tecnologica dei pagamenti alle pubbliche amministrazioni (PagoPA). La disposizione, secondo quanto indicato nell'articolo in esame, è finalizzata a:
 - migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa;
 - favorire la sinergia tra processi istituzionali afferenti ad ambiti affini;
 - favorire la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, in coerenza con le strategie del piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.

La l. n. 160 del 27 dicembre 2019, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022", pubblicata in gazzetta ufficiale n. 304 del 30 dicembre 2019 e in particolare:

- il comma 97, *"al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa e di favorire la sinergia tra processi istituzionali afferenti ambiti affini, favorendo la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, incoerenza con le strategie del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione"* consente al Ministero della transizione ecologica di avvalersi della Sogei *"per servizi informatici strumentali al raggiungimento dei propri obiettivi istituzionali e funzionali, nonché per la realizzazione di programmi e progetti da realizzare mediante piattaforme informatiche rivolte ai destinatari degli interventi"* con le risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente;
- il comma 286 dispone che i massimali previsti dalla convenzione per la realizzazione e gestione delle attività informatiche dello Stato saranno rideterminati, a decorrere dall'anno 2020, utilizzando gli strumenti contrattuali di revisione, entro i limiti degli stanziamenti previsti nei pertinenti capitoli di bilancio; si prevede altresì che a Sogei non si applichino i limiti all'assunzione di esperti esterni previsti all'articolo 9, commi 28 e 29, del d.l. n. 78 del 31 maggio 2010, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 122 del 30 luglio 2010, al fine di garantire alla società stessa la necessaria flessibilità nella gestione delle collaborazioni strumentali al perseguimento degli obiettivi aziendali.

- il comma 588 dispone che la Ragioneria Generale dello Stato possa stipulare un apposito disciplinare con Sogei per la razionalizzazione ed ottimizzazione dei propri data center;
- i commi 590-602 dettano norme per la razionalizzazione e la riduzione della spesa pubblica delle pubbliche amministrazioni: si prevede, in primo luogo, la cessazione della applicazione di una serie di disposizioni, indicate in apposito allegato, adottate nel corso del tempo per il contenimento di varie tipologie di spese delle pubbliche amministrazioni; a fronte di ciò, le pubbliche amministrazioni (escluse regioni, enti locali, servizio sanitario nazionale, agenzie fiscali e casse previdenziali private) sono tenute, a decorrere dal 2020, a contenere la spesa per l'acquisto di beni e servizi entro il livello registrato mediamente negli esercizi finanziari dal 2016 al 2018. Resta comunque ferma l'applicazione delle disposizioni vigenti che recano vincoli relativi alla spesa di personale. Il superamento del livello di spesa stabilito è ammesso solo a fronte di un corrispondente aumento dei ricavi o delle entrate accertate;
- i commi 610-613 introducono disposizioni volte a promuovere iniziative di razionalizzazione delle spese di gestione operativa dei sistemi informativi, delle reti e dei servizi tecnologici delle PP.AA. e delle società di cui all'art. 1 della l. 31 dicembre 2009, n. 196, con esclusione delle convenzioni stipulate con Sogei e delle spese da quest'ultima sostenute.

Il decreto Legge 30 dicembre 2019, n. 162, recante "Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 305 del 31 dicembre 2019, convertito in legge, con modificazioni, con la legge n. 8 del 2020. L'art, 4, comma 2 proroga l'ambito di operatività dell'articolo 3, comma 1, del decreto legge n.95 del 2012, estendendolo all'anno 2020. Tale disposizione, allo scopo di contenere la spesa per locazioni passive da parte delle amministrazioni pubbliche, aveva disposto il "blocco", originariamente circoscritto al triennio 2012-2014, degli adeguamenti dell'Istituto nazionale di statistica relativi ai canoni dovuti sia dalle pubbliche amministrazioni inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione (come individuate dal predetto Istituto ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge n. 196 del 2009), sia dalle autorità indipendenti (inclusa la CONSOB) per l'utilizzo di immobili in locazione passiva di proprietà pubblica o privata.

Infine, si evidenzia che dal 31 dicembre 2019 alla data della presente relazione, sono intervenute le seguenti principali novità normative di interesse della Società:

- d.l. n.1 del 9 gennaio 2020, recante “Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca”, pubblicato in gazzetta ufficiale n. 6 del 9 gennaio 2020, convertito in legge, con modificazioni, con la l. 5 marzo 2020, n. 12. L’art. 3, comma 9-bis, ha previsto l’inserimento del Ministero dell’istruzione tra le Amministrazioni che si avvalgono di Sogei introducendo all'articolo 51, comma 2, del d.l. n. 124 del 26 ottobre 2019, la lettera *f-bis*).
- decreto legge n. 28 del 30 aprile 2020, recante “Misure urgenti per la funzionalità dei sistemi di intercettazioni di conversazioni e comunicazioni, ulteriori misure urgenti in materia di ordinamento penitenziario, nonché disposizioni integrative e di coordinamento in materia di giustizia civile, amministrativa e contabile e misure urgenti per l'introduzione del sistema di allerta Covid-19” (GU del 29 giugno 2020, n. 162). L’art. 6 istituisce una piattaforma unica nazionale per la gestione del sistema di allerta legata all'emergenza COVID-19, prevedendo che tale piattaforma venga realizzata esclusivamente con infrastrutture localizzate sul territorio nazionale e gestite da Sogei.
- decreto legge n. 34 del 19 maggio 2020, recante “Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19” (GU del 19 maggio 2020, n. 128). L’art. 234, comma 1, dispone che “al fine di realizzare un sistema informativo integrato per il supporto alle decisioni nel settore dell'istruzione scolastica, per la raccolta, la sistematizzazione e l'analisi multidimensionale dei relativi dati, per la previsione di lungo periodo della spesa per il personale scolastico, nonché per il supporto alla gestione giuridica ed economica del predetto personale anche attraverso le tecnologie dell'intelligenza artificiale e per la didattica a distanza, è autorizzata la spesa di euro 10 milioni per l'anno 2020. Gli interventi di cui al periodo precedente riguardano anche l'organizzazione e il funzionamento delle strutture ministeriali centrali e periferiche. Il Ministero dell'istruzione affida la realizzazione del sistema informativo alla società di cui all'articolo 83, comma 15, del decreto-legge n. 112 del 2008, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133”.
- decreto legge n.76 del 2020, recante “Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale” (GU del 16 luglio 2020, n.178) e, in particolare:

- l' art. 29 che prevede l'istituzione di una piattaforma unica nazionale informatica presso il MIT per consentire la verifica delle targhe associate a permessi di circolazione dei titolari di contrassegni, regolata da apposito decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, per la cui costituzione lo stesso MIT è abilitato ad avvalersi di SOGEI.
- l'art.31, comma 5, che prevede il riferimento esplicito ad un ruolo per SOGEI di "*innovation broker*" e consente una esclusione dall'ambito di applicazione della Convenzione in essere con Consip per tutte le acquisizioni contraddistinte da un significativo grado di innovatività. Si evidenzia che, a livello nazionale, tale figura è stata recentemente definita, nell'ambito del Piano triennale AGID 2019-2021, come "figura di raccordo che opera per facilitare l'incontro tra domanda pubblica di soluzioni innovative e l'offerta di mercato";
- l' art. 35 in materia di consolidamento e razionalizzazione delle infrastrutture digitali del Paese che ha modificato l'articolo 33 *septies* del d.l. n. 179 del 2012, che prevede lo sviluppo di un'infrastruttura ad alta affidabilità localizzata sul territorio nazionale per la razionalizzazione e il consolidamento dei Centri per l'elaborazione delle informazioni, destinata a tutte le pubbliche amministrazioni, che potranno quindi migrare i loro CED verso tale infrastruttura, verso il PSN Sogei o verso soluzioni *cloud*;
- decreto legge n. 157 del 30 novembre 2020, recante "Ulteriori misure urgenti connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19" (c.d. Decreto Ristori *quater*), con il quale viene introdotto l'articolo 17, che reca una disposizione in materia di razionalizzazione del modello contrattuale del Ministero dell'economia e delle finanze con la Sogei. In particolare, stabilisce che tutti i dipartimenti del Ministero dell'economia e delle finanze stipulino entro il 31 dicembre 2021 appositi accordi con Sogei per lo sviluppo e la conduzione dei sistemi informatici dipartimentali. Analoga facoltà è riconosciuta al Segretariato generale della Corte dei conti, per quanto riguarda i sistemi informativi relativi al sistema della finanza pubblica.

Da ultimo l'art. 7, comma 6 del d.l. n. 77 del 31 maggio 2021 affida a Sogei il compito di assicurare il supporto di competenze tecniche e funzionali all'amministrazione per l'attuazione del P.n.r.r., con svincolo dall'applicazione delle disposizioni in materia di co.co.co. e assunzioni di personale anche in deroga all'art. 19 del d. lgs. n. 175 del 2016.

2. ASSETTO ORGANIZZATIVO

Si rimarca come ancora, nonostante l'avvenuta incorporazione del ramo IT Consip, le due aree, "Finanze" ed "Economia", continuano a presentare caratteristiche contrattuali e modelli operativi diversi i quali avrebbero dovuto trovare un loro componimento nell'ambito dell'Accordo Quadro di cui all'articolo 1, comma 297, legge n. 190 del 2014, che non ha trovato ancora un assetto definito.

I rapporti contrattuali tra Sogei e il Ministero dell'economia e delle finanze relativi alla manutenzione, allo sviluppo e alla conduzione del sistema informativo della fiscalità (area "Finanze") sono disciplinati, nelle loro linee generali, da un contratto di Servizi Quadro (CSQ), prorogato *ex lege*⁵, nonché da contratti esecutivi ad esso correlati stipulati con le diverse articolazioni dell'Amministrazione e le Agenzie, anch'essi in regime di proroga.

L'attuale contratto quadro prevede che periodicamente tali servizi siano sottoposti ad un processo di *benchmarking* coordinato dal dipartimento delle finanze con la finalità di "*valutare la rispondenza degli istituti previsti dal CSQ stesso alle eventuali mutate esigenze del sistema informativo della fiscalità, provvedendo a rivedere le regole ivi previste, la tipologia dei servizi da erogare, i corrispettivi e la connessa remunerazione*" (art. 1).

In tale contesto, è intervenuto l'articolo 1, comma 297, della legge n. 190 del 2014, - che ha sostanzialmente modificato il quadro normativo di riferimento dei rapporti tra le articolazioni del Mef e la Sogei. Tale norma prevedeva che entro il 30 giugno 2015, Sogei S.p.A. e il dipartimento dell'amministrazione generale, del personale e dei servizi del Ministero dell'economia e delle finanze, unitariamente per tutte le strutture organizzative del Ministero, avrebbero dovuto stipulare un apposito "Accordo quadro non normativo" nel quale sarebbero stati disciplinati i servizi erogati e fissati i relativi costi, le regole e i meccanismi di monitoraggio.

Il termine del 30 giugno 2015 per la stipula del suddetto "accordo quadro non normativo", indicato dalla legge di stabilità del 2015, secondo l'ufficio legislativo del Ministero dell'economia e delle finanze che ha espresso un apposito parere, deve ritenersi meramente ordinatorio e non perentorio.

⁵ Il contratto di Servizi Quadro 2006-2011 è stato prorogato, in ultimo, per effetto dell'art. 5, commi 4, 5 e 6 del d.l. 2 marzo 2012, n. 16, recante "*Disposizioni urgenti in materia di semplificazioni tributarie, di efficientamento e potenziamento delle procedure di accertamento*", convertito nella l. 26 aprile 2012, n. 44 e nella l. 27 dicembre 2017, n. 205, comma 1126.

Nel 2019 sono proseguite le attività propedeutiche alla definizione del suindicato accordo quadro fino ad ora senza significativi risultati. Deve ancora una volta sottolinearsi la criticità dalla gestazione del nuovo accordo quadro che non ha visto significativi progressi, costituendo tale situazione di *impasse* un fattore negativo per la dinamica gestionale.

La posizione di Sogei, al riguardo, è che uno degli ostacoli che non hanno consentito di definire l'Accordo Quadro risiede nell'esigenza, da parte di Sogei, di ricorrere a Consip quale stazione appaltante per le gare informatiche, oltre a non poter concorrere alla definizione delle esigenze informatiche della P.A., della quale è sostanzialmente la società di riferimento, con un significativo incremento delle aree amministrative gestite ed un apprezzabile *progress* dei progetti in itinere.

Di non minore complessità si sta rilevando la gestione unitaria dell'*Information Technology*, che dovrebbe determinare migliori funzionalità e risultati per i dipartimenti del Mef, le Agenzie fiscali, gli intermediari del sistema e i contribuenti.

Il sistema di regolazione per le prestazioni dell'area "Finanze" è disciplinato da un sistema convenzionale e contrattuale che riguarda i settori interessati, le linee di attività ed i prodotti attesi, per le prestazioni dell'area "Economia" i rapporti sono, disciplinati dalla Convenzione IT, stipulata il 3 settembre 2013, ai sensi dell'art. 4, comma 3-ter, del d.l. 6 luglio 2012, n. 95⁶.

In riferimento alla suddetta convenzione, si segnala che a fine 2017 la legge di bilancio 2018⁷ ha previsto che gli istituti contrattuali che disciplinano il rapporto di servizio tra il Ministero dell'economia e delle finanze e la società di cui all'articolo 59 del d.lgs. n. 300 del 1999, sono prorogati fino al completamento delle procedure in corso per la stipula del nuovo atto regolativo.

Il d.l. n. 157 del 30 novembre 2020, aveva recato ulteriori misure urgenti connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19 (c.d. Decreto Ristori *quater*), con l'articolo 17, che ha recato una disposizione in materia di razionalizzazione del modello contrattuale del Ministero dell'economia e delle finanze con la Sogei, superando di fatto il modello relazione previsto dalla norma precedentemente vigente (art. 1, comma 297, della l. n. 190 del 2014).

Successivamente tale norma è stata abrogata dall'art. 1, comma 2, L. 18 dicembre 2020, n. 176, a decorrere dal 25 dicembre 2020. A norma del citato comma 2 restano validi gli atti e i

⁶L'art.4, comma 3-ter, del d.l. 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla l. 7 agosto 2012, n. 135, ha disposto che le attività informatiche riservate allo Stato, ai sensi del d.lgs. 19 novembre 1997 n. 414 e successivi provvedimenti di attuazione, svolte da Consip sono trasferite a SOGEI.

⁷ Art.1, comma 1126, l. 27 dicembre 2017, n. 205.

provvedimenti adottati e sono fatti salvi gli effetti prodottisi e i rapporti giuridici sorti sulla base del presente decreto.

Con riferimento alla “Convenzione acquisti” che regola i rapporti tra la Sogei e la Consip nella sua qualità di centrale di committenza per le acquisizioni di beni e servizi si evidenzia, tra i principali fatti di rilievo verificatisi nel corso del 2019, la conclusione dell’iter di rinegoziazione della convenzione con Consip, il cui esito, in data 4 febbraio 2019, ha consentito di definire una disciplina contrattuale tesa a una maggiore qualificazione del rapporto con Consip, incentrato su logiche di efficacia ed efficienza e un reciproco “*commitment*” sulla tempestività delle procedure di approvvigionamento, al fine di garantire la sicurezza e la continuità delle specifiche attività informatiche dello Stato in materia di finanza e contabilità pubblica.

Il Codice etico, che non ha subito revisioni nel corso dell’anno del 2019, il modello ex d.lgs. n. 231 del 2001 e il piano di prevenzione della corruzione ex l. n. 190 del 2012 costituiscono, nel loro complesso, il MOG Sogei.

Relativamente al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. n. 231 del 2001 (MOG Sogei), nel corso del 2019 e all’inizio 2020 sono stati effettuati gli aggiornamenti per l’allineamento alle variazioni organizzative e per il recepimento delle novità legislative introdotte nel catalogo dei reati presupposto:

- legge n. 179 del 30 novembre 2017, (disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato), che ha aggiunto all’art. 6 del d.lgs. n. 231 del 2001 i commi 2-*bis*, 2-*ter* e 2-*quater*, allo scopo di disciplinare le segnalazioni di comportamenti illeciti (*whistleblowing*);
- nuovo Regolamento (UE) 679 del 27 aprile del 2016 sulla *privacy* (*General Data Protection Regulation - GDPR*), entrato in vigore il 25 maggio 2018;
- legge 9 gennaio 2019, n. 3 (misure per il contrasto dei reati contro la PA, nonché in materia di prescrizione del reato e in materia di trasparenza dei partiti e movimenti politici), che ha modificato il d.lgs. n. 231 dell’8 giugno 2001, inserendo il nuovo reato presupposto “traffico di influenze illecite”, ridefinendo il testo di taluni reati presupposto e rimodulando le sanzioni interdittive previste per i reati richiamati dall’art. 25, commi 2 e 3;

- ampliamento del quadro normativo con l'area dei reati tributari e di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati;
- aggiornamento del reato dei delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-bis, d.Lgs. n. 231 del 2001) con le nuove previsioni in materia di *cybersecurity*, ovvero Perimetro di sicurezza nazionale cibernetica (art. 1, d.l. n. 105 del 2019).

È stata inoltre aggiornata la procedura del *whistleblowing* che tiene conto del rilascio della piattaforma informatica, "Sistema di gestione delle segnalazioni di condotte illecite", disponibile sul sito istituzionale per le segnalazioni provenienti da segnalanti interni (dipendenti) e da segnalanti esterni (collaboratori, consulenti, fornitori, *partner*, ecc.).

Al fine di adempiere a tutti i dettami della l. n. 190 del 6 novembre 2012 e del d.lgs. n. 33 del 2013 come modificato dal d.lgs. n. 97 del 2016, in attuazione della delibera del Consiglio di amministrazione del 21 novembre 2018 con atto del medesimo giorno è stato nominato dall'amministratore delegato il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, deputato alla verifica della efficace attuazione del piano e dell'assolvimento degli obblighi normativamente previsti. Inoltre, in ottemperanza al "Regolamento (UE) 2016 del 679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 - relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali", il Consiglio di amministrazione, in data 19 marzo 2018, ha nominato il *Data Protection Officer*. In pari data, il Consiglio di amministrazione ha designato, per la durata di tre anni, rinnovabili, il responsabile delle funzioni di OIV a cui affidare, per quanto compatibili, le funzioni analoghe a quelle svolte dagli Organismi Indipendenti di Valutazione nelle pubbliche amministrazioni previste dalla legge e dalle disposizioni dell'ANAC per le società in controllo pubblico, con particolare riguardo alla attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza ai sensi dell'art. 1 della legge n. 190 del 2012 in conformità alle indicazioni fornite dall'Autorità nazionale anticorruzione.

La Società ha provveduto alla pubblicazione della precedente relazione di questa Sezione relativa all'esercizio 2018 (approvata con determinazione n. 52 del 12 giugno 2020).

Inoltre, al fine di consolidare il proprio percorso a garanzia dei comportamenti e dei principi che trovano fondamento nell'etica, nella disciplina aziendale e nella deontologia professionale, l'azienda - nella seduta del Consiglio di amministrazione del 10 settembre 2018 - ha nominato il "*chief ethics officer*", con riporto diretto al Consiglio di amministrazione.

Infine, nella seduta del Consiglio di amministrazione del 27 marzo 2019, è stato riconfermato il medesimo nominativo quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari ai sensi della legge del dicembre 2005 n. 262.

2.1 ORGANI

La Società è amministrata da un Consiglio di amministrazione che, ai sensi dell'art. 23-quinquies, comma 7, del d.l. n. 95 del 2012 è composto da tre membri, di cui due dipendenti dell'amministrazione economico-finanziaria ed il terzo con funzioni di amministratore delegato. Nella seduta dell'Assemblea degli azionisti del 3 agosto 2018 si è provveduto a rinnovare le cariche degli organi sociali per il triennio 2018-2020, con scadenza fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020. In particolare, l'assemblea ha riconfermato i componenti e le cariche del precedente Consiglio di amministrazione, nonché i medesimi compensi. Il nuovo Collegio sindacale, composto da 3 membri, è stato nominato nella medesima seduta e un dirigente di I fascia del Mef è stato chiamato a rivestire il ruolo di Presidente.

Per quanto riguarda i compensi degli organi societari, con delibera del Consiglio di amministrazione del 7 agosto 2018 il compenso annuo lordo, ex art. 2389, comma 3, cod. civ. da riconoscere all'amministratore delegato è stato fissato in euro 192.000 lorde pari all'80 per cento del compenso massimo di euro 240.000, corrispondente alla seconda fascia come determinata dal d.m. n. 166 del 24 dicembre 2013. Il compenso annuo lordo del Collegio sindacale è rimasto immutato rispetto al 2016 per un totale di euro 63.000 oltre ai costi previdenziali, rimborsi e spese di viaggio riconosciuti ai membri del Collegio. Non sono stati erogati gettoni di presenza ai membri del Consiglio di amministrazione e ai Sindaci.

Per quel che concerne l'anno 2019 i compensi relativi agli amministratori ed al Collegio sindacale sono rimasti invariati rispetto all'anno precedente. Non risultano esservi stati rimborsi spese.

Si riporta qui di seguito la tabella riepilogativa degli emolumenti deliberati per gli organi sociali per gli esercizi 2019 e 2018.

Tabella 1 - Emolumenti organi sociali

	<i>(in euro)</i>	
	2019	2018
Consiglio di amministrazione	46.000	46.000

	<i>di cui</i>		
Presidente		20.000	20.000
2 Componenti		26.000	26.000
Amministratore Delegato		192.000	192.000
Collegio sindacale		63.000	63.000
	<i>di cui</i>		
Presidente		27.000	27.000
2 componenti		36.000	36.000

Fonte: Bilancio SOGEI

In data 8 giugno 2020 l'Assemblea degli azionisti della Sogei ha approvato il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti, per il triennio 2020-2022 ad una società per un corrispettivo globale per il triennio di euro 50.700 oltre I.V.A..

In precedenza l'organismo di vigilanza della Società, previsto nel codice etico e nel modello 231, scaduto con l'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, era stato nuovamente nominato nella seduta del Consiglio di amministrazione del 10 settembre 2018. Esso ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello di organizzazione e gestione della Società idoneo a prevenire reati previsti dal d.lgs. n. 231 del 2001 e di curarne il suo aggiornamento.

L'Organismo opera sulla base di un apposito regolamento interno ed è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. È composto da tre membri: un professionista esterno con funzioni di Presidente, il Responsabile dell'Internal Auditing e un professionista esterno con profilo di alta esperienza legale nelle problematiche di specifica attinenza dell'Organismo stesso. L'Organismo di vigilanza riferisce al Consiglio di amministrazione e al Collegio sindacale tramite la predisposizione di un reporting periodico e, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, informa il Consiglio di amministrazione, per il tramite del proprio Presidente, su circostanze e fatti significativi del proprio ufficio o al verificarsi di situazioni straordinarie.

3. PERSONALE

Il personale in servizio, alla chiusura dell'esercizio in esame, è riportato nella tabella che segue, raffrontato con la situazione al 31 dicembre 2018. In totale, le unità sono pari a 2.144 in lieve decremento rispetto all'esercizio precedente (20 unità in meno pari a circa l'1 per cento). La riduzione è interamente riferibile agli impiegati. A livello di genere, la composizione rimane sostanzialmente invariata con una percentuale di donne pari a circa il 39 per cento. Un'ultima notazione attiene all'emergenza COVID19, in relazione alla quale, la Società si è impegnata per realizzare le condizioni di sicurezza per il personale e per l'utenza. A tal proposito, va considerato che già in occasione del consuntivo 2019 e nelle note al medesimo si è rilevata l'esigenza di un'analisi dell'impatto dell'emergenza nel contesto degli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio 2019 e delle eventuali obbligazioni contingenti delle quali si dovrà comunque tenere conto negli aggiornamenti del *budget* 2020.

Tali previsioni non riflettono ovviamente i potenziali impatti derivanti dagli eventi connessi alla pandemia Covid-19 e, pertanto, è prevedibile che subiranno delle variazioni. Contestualmente, a causa della continua evoluzione della diffusione della pandemia in termini di estensione e intensità geografica, nonché dell'elevata incertezza con riferimento alla sua durata, la Società non ritiene che, in questo momento, possano essere formulate previsioni attendibili e circostanziate in merito agli impatti di COVID-19 sui risultati economici e sulla posizione finanziaria e patrimoniale di Sogei per l'anno in corso.

Tuttavia, è ragionevole ipotizzare, pur in questa fase, che le forti incertezze e i timori per le ripercussioni sociali ed economiche dell'allarme sanitario, non costituiscono fattori critici alla base della continuità della gestione aziendale. Ciò è garantito da una limitata esposizione della Società ai principali rischi del settore di riferimento e dalla concreta volontà degli amministratori di intraprendere iniziative e decisioni nell'immediato futuro in linea con le esigenze operative e strategiche dell'attività aziendale.

Tabella 2 - Consistenza risorse umane per genere

	2019			2018		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	20	29	49	21	28	49
Quadri Manager	33	50	83	31	45	76
Quadri	160	240	400	157	253	410
Impiegati	625	987	1612	626	1003	1629
Totale	838	1306	2144	835	1329	2164

Fonte: SOGEI

La consistenza del personale nel 2019 scaturisce da una politica di assunzioni per 73 unità (di cui circa il 70 per cento di età tra i 30 e i 50 anni). Di converso si registrano 93 dimissioni (di cui circa l'81 per cento di età superiore ai 50 anni).

Tabella 3 - Andamento dell'organico

Valore generazionale	Assunzioni		Dimissioni	
	2019	2018	2019	2018
Fino a 29 anni	20	104	9	3
Da 30 a 50 anni	51	10	9	3
Oltre 50 anni	2	0	75	25
Totale	73	114	93	31

Fonte: SOGEI

La tabella seguente riporta anche l'indicazione della consistenza espressa in anni-persona (a/p)⁸ per ciascuno degli esercizi. Le politiche di gestione del personale hanno comportato una rimodulazione del personale sotto l'aspetto anagrafico. Anche a seguito di ciò e della riduzione del numero del personale nel 2019 si registra una lieve flessione del costo medio pro-capite.

Tabella 4 - Andamento dell'organico

	2019	2018
Anni persona	2.170,3	2.121,8
Organico a fine periodo	2.144	2.164
Costo medio pro-capite (migliaia di euro)	74,1	75,7

Fonte: SOGEI

In merito all'anzianità del complesso dei dipendenti, si evidenzia che la popolazione Sogei è in gran parte composta da personale con più di 50 anni di età, in particolare circa il 40 per cento della popolazione ha più di 55 anni e solo il 17 per cento ne ha meno di 40. Questa distribuzione trae origine dalla storia industriale di Sogei, dalla conseguente politica di assunzione e da uno scarso turnover negli anni passati. Data questa composizione, il valore medio dell'età anagrafica è elevato.

L'evoluzione dell'organico Sogei è sostanzialmente legata al progetto "Valore Generazionale".

⁸ Gli anni persona indicano un'unità di misura calcolata come media annuale delle risorse disponibili nei mesi di riferimento.

Tale progetto, volto a riqualificare le competenze della società ed a contenerne il costo del lavoro è stato avviato nel 2018⁹ dopo la sua approvazione, avvenuta nell'adunanza del 21 dicembre 2017, per il triennio 2018-2020.

Esso è mirato a garantire elevati livelli competitivi, per stare al passo con le nuove competenze e l'innovazione tecnologica.

Questo *turnover* delle competenze viene realizzato tramite l'assunzione di neolaureati, o comunque personale giovane con esperienza, ed una contestuale incentivazione all'esodo dei dipendenti con elevata anzianità. Nel 2019 la significativa adesione al piano esodi, rispetto al 2018, è stata facilitata grazie all'attuazione della normativa pensionistica cosiddetta "quota 100".

I dati, sopra riportati, evidenziano come l'applicazione del progetto Valore generazionale, avviato nel 2018, abbia permesso un'inversione di tendenza rispetto al naturale aumento dell'età media consentendo l'avvio di un percorso di ridefinizione della distribuzione dell'organico tra fasce di età andando a ripopolare quella degli under 30.

Sulla base di tale progetto, nel 2017 è stato appostato un fondo pari a euro 8.300.000 che, nel corso del 2018, è stato utilizzato per euro 2.247.000. L'importo che residuava nel fondo al 31 dicembre 2018 è stato interamente utilizzato nel corso dell'esercizio 2019 e il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 7 ottobre 2019, ha deliberato il rinnovo del piano "Valore Generazionale" per il triennio 2020-2022, prevedendo un accantonamento di euro 11 milioni nel Bilancio 2019.

Il dimensionamento del piano assunzioni è stato invece definito sulla base dei fabbisogni già rilevati nel corso del 2017 e prevede l'entrata in organico di 145 risorse (tra neolaureati e risorse con esperienza) con contratti a contribuzione agevolata. A febbraio 2018, si è dato in parte avvio al piano tramite la pubblicazione, sul sito aziendale, di un avviso di selezione per l'assunzione di personale neolaureato con profili IT e *Corporate*; ciò ha permesso l'assunzione, nel 2018, di 114 risorse. Nel corso del 2019 si sono succedute in totale 73 assunzioni e 93 cessazioni, di cui 18 sono uscite volontarie e 75 per pensionamento. Il tasso di turnover complessivo è pari al 7,7 per cento. Nell'evoluzione organizzativa e generazionale l'ingresso di nuove risorse continua ad essere un elemento di particolare rilevanza: la campagna di

⁹ Alla luce delle disposizioni di cui all'articolo 1 comma 928 della legge di stabilità 2018, in base al quale SOGEI non è interessata dai limiti assunzioni precedentemente imposti dalle normative specifiche e relative alle pubbliche amministrazioni.

recruiting avviata nel 2019 è stata consistente in termini numerici ed esigente nei requisiti e nella selezione.

Sogei, secondo quanto disposto dall'articolo 19 commi 2, 3 e 4 del testo unico in materia di società a partecipazione pubblica¹⁰, ha adottato un nuovo regolamento - approvato dal Consiglio di amministrazione del 7 ottobre 2019 - che ha definito criteri e modalità per la ricerca e la selezione del personale dipendente. Tale regolamento è stato pubblicato nel sito istituzionale "Lavora con noi" ove sono stati pubblicati anche 10 avvisi di selezione: 2 relativi alla ricerca di personale neolaureato per 100 posizioni totali, 3 per la ricerca di personale esperto per 3 posizioni totali, 5 relativi alla ricerca di altrettante posizioni per un profilo *manager*. Nel corso del 2019 sono pervenute 458 candidature suddivise in 370 per neolaureati e 88 per esperti.

Si è dato corso, sempre nel 2019, all'assunzione di un totale di 66 persone di cui 14 neolaureati e 51 esperti risultanti dalle graduatorie di selezione svolte nel 2018, 1 esperto risultante dalla selezione del corrente anno. In aggiunta a tali assunzioni Sogei ha proceduto con l'inserimento di 7 persone dalla società COS con la figura di operatori CED. Il numero di dimissioni di neoassunti negli ultimi sei mesi del 2018 è stato pari a 5 (2 donne e 3 uomini) mentre lo stesso dato nell'anno 2019 è pari a 7 (4 donne e 3 uomini), per un totale di 12 dimissioni (6 donne e 6 uomini).

Le attività di formazione e sviluppo professionale e personale, anche nel 2019, hanno rafforzato e consolidato la linea strategica di *People Value* e *Digital Transformation* che l'Azienda sta valorizzando ormai da diversi anni. Nell'ambito delle iniziative sulla digitalizzazione per la riduzione del *digital divide* si è concluso a maggio 2019 il progetto formativo *Genesis* sulle *digital soft skill*, che ha coinvolto complessivamente circa il 20 per cento della popolazione aziendale in 32 edizioni (140 partecipanti nel 2019).

Nel 2019 sono stati formati 101 *Mentor* (53 donne e 48 uomini), dedicati ad accogliere nelle strutture organizzative neoassunti esperti e/o colleghi in seguito a mobilità interna.

In ottica *People Value*, con l'obiettivo di assicurare un coinvolgimento sempre maggiore della popolazione aziendale ed un apprendimento continuo, sono stati erogati nel 2019 percorsi di formazione e sviluppo professionale per un totale di 7.600 giornate (corrispondenti a 60.800 ore, pari ad una media di 8 ore a giornata), 5,8 per cento in più circa rispetto al 2018.

¹⁰ D.lgs. n. 175 del 2016.

Nella precedente relazione si era rimarcato come l'ormai avanzato progresso del "progetto valore generazionale" ponga l'esigenza di cominciare a verificarne l'impatto, in termini di maggiore efficienza attesa, da un lato ed in termini di compensazione degli oneri, tenendo conto di quelli da affrontare per la formazione dei nuovi assunti, dall'altro.

Pur nella consapevolezza che la valutazione d'impatto richiede un adeguato tempo di osservazione, alcuni elementi potrebbero essere evidenziati, come il *training* dedicato ai nuovi assunti, le procedure di affiancamento a soggetti esperti, la pianificazione della loro utilizzazione *in progress*.

Nel 2019 il costo del personale ha registrato l'andamento rappresentato nella tabella che segue.

Tabella 5 – Costo del lavoro anni 2016 - 2019.

Voci	Anno	Dirigenti	Impiegati	Totale (dirigenti + impiegati)	Valore pro capite	Increm. % pro capite
Retribuzioni	2016	7.699.532	107.917.936	115.617.468	54.508	0,9
	2017	7.648.733	109.200.334	116.849.067	55.287	1,4
	2018	7.284.683	109.279.510	116.564.193	54.936	-0,6
	2019	6.728.759	110.497.928	117.226.687	54.014	-1,7
Oneri sociali	2016	2.449.159	29.143.085	31.592.244	14.894	0,0
	2017	2.395.302	29.830.226	32.225.528	15.247	2,4
	2018	2.288.837	29.879.082	32.167.920	15.161	-0,6
	2019	2.284.319	29.674.056	31.958.375	14.725	-2,9
Quote di TFR	2016	468.138	7.208.004	7.676.142	3.619	3,3
	2017	474.177	7.241.157	7.715.334	3.651	0,9
	2018	453.850	7.255.592	7.709.442	3.633	-0,5
	2019	474.913	7.268.824	7.743.738	3.568	-1,8
Contributi welfare	2016	5.237	482.069	487.306	230	98,3
	2017	2.045	643.308	645.353	305	32,6
	2018	3.450	706.958	710.408	335	9,8
	2019	80.000	1.180.179	1.260.179	581	73,3
Previdenza integrativa	2016	333.521	519.484	853.005	402	3,9
	2017	331.785	617.870	949.655	449	11,7
	2018	315.408	678.356	993.764	468	4,3
	2019	234.045	690.185	924.231	426	-9,1
Assicurazioni	2016	137.981	2.250.220	2.388.201	1.126	-3,3
	2017	130.150	2.267.181	2.397.331	1.134	0,7
	2018	144.153	2.257.436	2.401.589	1.132	-0,2
	2019	191.546	1.613.204	1.804.750	832	-26,5
Totale costo del lavoro	2016	11.093.568	147.520.798	158.614.366	74.779	0,9
	2017	10.982.192	149.800.076	160.782.268	76.073	1,7
	2018	10.490.381	150.056.934	160.547.316	75.665	-0,5
	2019	9.993.582	150.924.377	160.917.959	74.145	-2,0

Fonte Sogei

1) Il totale del costo del lavoro per il 2017 e 2019 non tiene conto degli accantonamenti effettuati per il Fondo esodi che invece è incluso nei costi per il personale del conto economico e delle altre tabelle della presente relazione. Di conseguenza anche i valori pro-capite non tengono conto di tale costo.

Il costo del lavoro, pari a euro 160,9 milioni, si presenta leggermente in aumento (in valore assoluto +0,4 milioni di euro rispetto al 2018), per l'incremento degli anni persona interni (+48 rispetto al 2018), mentre il costo pro-capite annuo, pari a euro 74.145, registra rispetto al 2018, un decremento pari a circa 1,48 per cento, correlato principalmente all'effetto, per ora limitato, del progetto "Valore generazionale".

La dinamica è stata la seguente:

- assunzioni: 73 risorse (45,3 anni-persona), di cui 14 risorse (7,2 anni-persona) con contratto di apprendistato professionalizzante con un costo medio pro-capite pari a euro 39.000, e 59 risorse esperte (38,1 anni-persona) con un costo medio pro-capite pari a euro 59.000;
- dimissioni: 93 dipendenti (39,0 anni persona) con costo medio pro-capite pari a euro 71.000, di cui 65 risorse per incentivo all'esodo;
- -0,53 per cento al sostenimento di minori voci variabili (indennità, polizza sanitaria, ecc.).

4. PRINCIPALI ATTIVITÀ

Si riportano nella seguente tabella, le attività di maggior rilievo svolte da Sogei nell'esercizio 2019 in relazione ai differenti ambiti progettuali.

In considerazione della rilevante estensione di tali attività, rispetto alla tabella, si è ritenuto opportuno fornire uno spaccato, più circoscritto dei progetti gestiti, al fine di consentirne una lettura più agevole.

Tabella 6 - Ambiti e progetti del piano triennale 2017-2019

AMBITI PROGETTUALI	PROGETTI
FINANZA PUBBLICA	GESTIONE DEL DEBITO PUBBLICO (GEDI)
	PATRIMONIO PA
	PORTALE OPENBDAP
	CONTE- CONTABILITA' TERRITORIALE
	CPT-MONITORAGGIO PARERI
	GOST (GOVERNANCE&STRATEGY)
	MFB -MONITORAGGIO FONDAZIONI BANCARIE
	SERVIZI DELL'AGENZIA PER LA COESIONE TERRITORIALE
	E-FIM
	SIMEC- SISTEMA MONITORAGGIO EURO CARTE
	GARANZIE DELLO STATO
	E-GARANZIE
SISTEMA CATASTALE E PATRIMONIO DELLO STATO	PORTALE DELLA RISCOSSIONE
	REAL ESTATE MANAGEMENT SYSTEM (REMS)
	CALCOLO QUOTE
GIUSTIZIA DIGITALE	AVVOCATURA DELLO STATO 2020
	GIUDICO
	PORTALE DELLE VENDITE PUBBLICHE
	CARTESIO
CONTABILITA' PUBBLICA E BILANCIO DELLO STATO	DEMDEC
	RIFORMA DEL BILANCIO
	SOCOGE ENTI
	GESTIONE MONITORAGGIO PROGETTI
	SISTEMA PRELEGISLATIVA
SIMON WEB- SISTEMA DI MONITORAGGIO WEB	
PIATTAFORME APPLICATIVE NAZIONALI	NOIPA
	CLOUDIFY NOIPA - IL SSITEMA DI GESTIONE DEL PERSONALE PUBBLICO
	ANPR - ANAGRAFE NAZIONALE DELLA POPOLAZIONE RESIDENTE
	ANSC -ARCHIVIO NAZIONALE DELLO STATO CIVILE
	PAGOPA
CARTA DELLA FAMIGLIA	
FISCALITA'	FATTURAZIONE ELETTRONICA PA E TRA PRIVATI
	CONTROLLO AUTOMATIZZATO EX ART. 36-BIS DEL DPR N. 600/197
	EVOLUZIONE DEL CONTENZIOSO TRIBUTARIO
	DEFINIZIONE AGEVOLATA AI SENSI DELLA LEGGE N. 119/2018
	FISCALITA' INTERNAZIONALE
	DICHIARAZIONE PRECOMPILATA
	INDICATORI SINTETICI DI AFFIDABILITA' (ISA)
CORRISPETTIVI	
SISTEMA DOGANALE	ACCISE -TELEMATIZZAZIONE DAS
	DIGITALIZZAZIONE PROCEDURA PORTO ANCONA
	UUM&DS

AMBITI PROGETTUALI	PROGETTI
GIOCO REGOLATO	LOTTERIA SCONTRINI
	PALINSESTO COMPLEMENTARE IPPICO
	REGISTRO UNICO AUTOESCLUSIONI
INTELLIGENCE E CONTROLLI	FRODO
	LUDAM
	SISTEMA EUROPEO TRACCIAMENTO TABACCHI
	EVOLUZIONE SMART
MONITORAGGIO DELLA SPESA SANITARIA	FASCICOLO SANITARIO ELETTRONICO
	AMPLIAMENTO PLATEA INVIO SPESE EMDICHE
	ASSISTENZA SANITARIA TRANSFRONTALIERA NCPEH
MODELLI PREVISIONALI E ANALISI STATISTICHE	MODELLI PREVISIONALI E ANALISI STATISTICHE
SERVIZI E SOLUZIONI TRASVERSALI	PIATTAFORME DI GESTIONE E CONSERVAZIONE DOCUMENTALE
	PIATTAFORME E-LEARNING (REVISORI LEGALI)
	PIATTAFORME WEB

Fonte: Sogei

Per la finanza pubblica, nel 2019 Sogei ha proseguito con la realizzazione di Sistemi che hanno l'obiettivo di supportare il monitoraggio degli effetti finanziari delle misure previste dalla manovra di bilancio e dei principali provvedimenti adottati in corso d'anno, nonché di essere d'ausilio alle attività di controllo e consolidamento dei conti pubblici.

- Tra i principali progetti in tale ambito, va fatto cenno al processo di emissione e gestione del debito pubblico (GEDI) con lo scopo di governare le passività dello Stato, a livello centrale e locale, e di gestire la raccolta di capitale per far fronte al fabbisogno, attraverso la previsione e il monitoraggio del debito, l'emissione degli strumenti finanziari, la gestione delle operazioni ad essi connessi.
- Di particolare rilevanza è il portale OpenBDAP (banca dati amministrazioni pubbliche) che mira a diventare il punto di riferimento della Ragioneria Generale dello Stato sui dati di finanza pubblica. All'interno del portale, il sistema mette a disposizione i dati funzionali ai processi amministrativi degli utenti istituzionali (Enti, Camera dei Deputati e il Senato della Repubblica, Guardia di finanza). Nel corso del 2019 sono state completate le attività su diverse aree tematiche (Conti Pubblici, Investimenti Pubblici, Finanza degli Enti Territoriali e degli Enti del Sistema Sanitario Nazionale) e sono state ampliate, in ottica evolutiva le aree trasversali. Nel prossimo futuro sono previsti arricchimenti progressivi che porteranno il portale OpenBDAP a costituire l'unico strumento di diffusione *web* di tutti i dati di contabilità e finanza pubblica della Ragioneria Generale dello Stato.

- Il Con.Te. (Contabilità Territoriale) è un sistema gestionale della Corte dei conti integrato nella piattaforma FITNET (Finanza Territoriale *Network*) che consente l'acquisizione telematica dei dati dei questionari allegati alle "Linee guida" per le relazioni degli organi di revisione economico-finanziaria sui bilanci di previsione e sui rendiconti degli enti territoriali (Regioni, Province autonome ed enti locali). Tale sistema viene aggiornato costantemente.
- Per la giustizia digitale e l'informatica applicata al diritto, Sogei con il nuovo sistema della Corte dei conti GiuDiCo (Giustizia Digitale Contabile) utilizzato prevalentemente dal personale amministrativo e dai magistrati della Corte, ha proseguito nell'opera di dematerializzazione dei giudizi che si svolgono dinanzi alle Sezioni giurisdizionali dell'Istituto, ed è in corso di ulteriore implementazione per la consultazione degli atti processuali da parte degli avvocati. L'Avvocatura dello Stato (ADS) è, a sua volta, coinvolta nel progetto.
- Per la contabilità pubblica ed il bilancio dello Stato, l'attuazione dei processi di dematerializzazione ha avuto approccio progressivo in base alle sottofamiglie dei DMT (Decreti del Ministero del Tesoro) e, nello specifico, sono stati completamente dematerializzati i decreti di Reiscrizione Residui Passivi Perenti (DMT Patrimoniali) aventi origine dal sottosistema dell'area Patrimonio.
- Il Progetto SICOGE Enti supporta i processi amministrativo-contabili delle Pubbliche Amministrazioni, rispondendo in termini modulari alle esigenze di bilancio e di contabilità. Come previsto dalla Legge di bilancio 2018 e dai DM successivi, gli ordini di acquisto di beni e servizi effettuati dagli enti del Sistema Sanitario Nazionale dovranno essere effettuati esclusivamente in formato elettronico e trasmessi per il tramite del Nodo di Smistamento degli Ordini (NSO). Nel corso del 2019 è stato realizzato nell'ambito del sistema Sicoge Enti un nuovo modulo che consente agli enti di compilare e inviare un ordine elettronico alla piattaforma NSO e di gestirne gli esiti.

Le infrastrutture immateriali rappresentano una delle aree di intervento contenute nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione per il triennio 2019-2021.

- Il nuovo progetto Cloudify NoiPA è il programma pluriennale (2016-2022) di trasformazione digitale di NoiPA (sistema di gestione del Personale del Ministero dell'economia e delle finanze, eroga servizi stipendiali alle PA italiane) in corso di

realizzazione presso il Mef, avente il proposito di realizzare un sistema unico di gestione del personale di tutta la pubblica amministrazione italiana, per accrescere la quantità e la tipologia dei servizi attualmente messi a disposizione da NoiPA, innovandone il modello di erogazione. Nel corso del 2019 sono stati progressivamente realizzati e rilasciati i primi servizi agli utenti e alle Amministrazioni.

Si fa cenno anche ad altri progetti di particolare rilievo che hanno un impatto rilevante per la collettività.

- Il progetto dell'Archivio Nazionale dello Stato civile (ANSC) è finalizzato a centralizzare i registri di stato civile in un'unica banca dati nazionale a disposizione di tutti i comuni e di tutti gli enti che ne abbiano competenza (consolati, tribunali, distretti Ospedalieri ecc.). L'ANSC consente di interagire automaticamente con il sistema di anagrafe nazionale ANPR, al fine di predisporre le operazioni anagrafiche conseguenti all'emissione o rettifica di un atto a garanzia di una maggiore certezza e qualità del dato (per cui ad una registrazione di un evento di stato civile corrisponderà immediatamente la comunicazione della relativa operazione anagrafica che l'ufficiale di anagrafe dovrà solo confermare).
- Il progetto fatturazione elettronica è nato per introdurre l'obbligo di emissione e ricezione delle fatture elettroniche riferite alle operazioni di cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate tra soggetti residenti, stabiliti o identificati in Italia, nonché quello di trasmissione telematica dei dati relativi alle operazioni di cessione di beni e di prestazione di servizi effettuate e ricevute verso e da soggetti non stabiliti nel territorio dello Stato. Dal 1° gennaio 2019 la fatturazione elettronica è obbligatoria tra privati, sia nel caso in cui la cessione del bene o la prestazione di servizio è effettuata tra due operatori IVA (operazioni B2B, cioè *Business to Business*), sia nel caso in cui la cessione/prestazione è effettuata da un operatore IVA verso un consumatore finale (operazioni B2C, cioè *Business to Consumer*). Al 31 dicembre 2019 le fatture inviate sono state oltre 2 miliardi da parte di oltre 3,8 milioni di operatori.
- Il progetto di evoluzione del contenzioso tributario, a seguito dell'emanazione del d.l. 23 ottobre 2018, n. 119, convertito con la legge 17 dicembre 2018, n. 136, si è focalizzato sul deposito telematico di ricorsi e appelli in Commissione tributaria a partire dal 1° luglio 2019 (salvo casi residuali in cui sarà ancora consentito il deposito cartaceo). Nel corso del 2019 è stato esteso l'utilizzo del Processo Telematico Tributario (PTT) a tutti i

soggetti pubblici e privati legittimati al deposito di atti processuali. Parallelamente sono state realizzate nuove funzionalità di ausilio alla consultazione dei dati processuali ed è stata completata la digitalizzazione dei provvedimenti giurisdizionali

Per l'Agenzia delle dogane e dei monopoli, la Sogei supporta il comparto dogane nei processi orientati a contribuire alla fiscalità interna e alla tutela degli interessi finanziari del Paese e dell'Unione Europea.

- La telematizzazione del DAS (Documento di Accompagno Semplificato) si colloca nel percorso "Full Digital" di sostituzione degli adempimenti cartacei nel settore delle accise. È attualmente utilizzata ai soli fini della circolazione interna e riguarda quindi soltanto i movimenti ad accisa assolta in ambito nazionale, con vantaggi, per l'Agenzia, quali una maggiore efficacia dei controlli grazie alla disponibilità dei dati prima dell'uscita delle merci dal deposito.

Per quanto riguarda il comparto Monopoli, Sogei realizza soluzioni tecnologiche avanzate che permettono all'Agenzia delle dogane e dei Monopoli di svolgere le attività di controllo e gestione del comparto dei giochi pubblici.

- Il progetto lotteria degli scontrini ha lo scopo di incentivare i consumatori a richiedere il rilascio della certificazione fiscale in modo da contrastare l'evasione fiscale (IVA e Imposte sui redditi) da "occultamento dei corrispettivi" sulle vendite e sulle prestazioni "al minuto". Il sistema predisposto è composto da: un sistema di raccolta ed elaborazione dei dati trasmessi; un sistema di estrazione premi; un portale *web* per il cittadino con autenticazione all'accesso.

Per il Monitoraggio della spesa sanitaria, nel 2019 sono state avviate le attività di revisione dei servizi *web* resi disponibili dal sistema TS, della grafica e dei contenuti, sulla base di una specifica "*user interface kit*".

- Il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) è lo strumento attraverso il quale il cittadino può tracciare e consultare tutta la storia della propria vita sanitaria, condividendola con i professionisti sanitari per garantire un servizio più efficace ed efficiente. Per il 2020 si prevede la messa in produzione del portale nazionale per l'accesso da parte dei cittadini e degli operatori sanitari nonché la realizzazione di ulteriori servizi di sussidiarietà.

Sogei supporta RGS, DT, DF e Corte dei Conti attraverso l'attività di elaborazione di modelli di previsione e analisi statistiche nello sviluppo e gestione di strumenti di supporto alle decisioni utili alle analisi condotte dal Mef per la produzione dei documenti programmatici,

per le attività legate alla sorveglianza europea sul bilancio pubblico e sugli squilibri macroeconomici (attuazione riforme) e in generale per la definizione della politica fiscale del Governo.

Nel corso del 2019 le attività si sono focalizzate essenzialmente su quattro ambiti: fiscale, macroeconomico, finanza pubblica e indagini campionarie. Per quanto riguarda gli aspetti di finanza pubblica è stato effettuato un costante monitoraggio mensile per la verifica del rispetto o insorgenza di eventuali scostamenti dal target previsto come l'inserimento della così detta "quota 100" nel modello della spesa pensionistica.

Per quanto riguarda le indagini campionarie svolte per la Corte dei conti si segnala un ampliamento consistente del numero delle Regioni che hanno partecipato all'indagine di *audit* sui propri bilanci.

5. CONTENZIOSO

Tra i contenziosi che riguardano Sogei si segnala in particolare il ricorso dei lavoratori Almaviva *contact* S.p.A.

Il contenzioso è relativo a una vertenza giuslavoristica che ha avuto come protagonisti dapprima alcuni lavoratori di COS S.r.l. (anno 2007) e, successivamente, lavoratori di Almaviva *contact* S.p.A. (dal 2012 in poi), impiegati nell'esecuzione dell'appalto relativo al "servizio di *contact center* per gli utenti del Sistema Informativo della Fiscalità", gestito da quest'ultima società fino alla data di naturale scadenza del contratto (31 luglio 2014).

La vertenza ha ad oggetto la pretesa interposizione fittizia di manodopera negli appalti succedutisi nel tempo, con richiesta di reintegrazione nel posto di lavoro e pagamento di somme a titolo di differenze retributive asseritamente maturate, e si articola cronologicamente in tre fasi:

- prima fase: avviata nel 2007, che ha visto protagonisti 45 ricorrenti e, attualmente decisa con sentenze passate in giudicato;
- seconda fase: avviata nel periodo 2012-2013, coinvolge 39 ricorrenti;
- terza fase: relativa al periodo marzo-aprile 2015, coinvolge 46 ricorrenti (30 dei quali facevano già parte dei 39 ricorrenti di cui alla seconda fase).

In disparte la prima fase, ormai conclusasi, in merito alla seconda fase del contenzioso, tutti i ricorsi sono stati affidati a giudici diversi del Tribunale di Roma e sono stati riuniti per connessione oggettiva in 4 giudizi c.d. "portanti" (raggruppanti la posizione di 37 lavoratori), ad eccezione di 2 posizioni, che sono state trattate dal Tribunale in forma individuale.

In sintesi, in primo grado, tranne un giudizio c.d. "portante" (raggruppante la posizione di 10 lavoratori) in cui Sogei è risultata soccombente, la Società ha visto accogliere le proprie domande in merito alla posizione di 29 ricorrenti.

In secondo grado, in relazione alle 39 posizioni di cui sopra, i lavoratori hanno proposto appello avverso le 5 sentenze di primo grado che hanno rigettato le loro domande (3 di cui ai giudizi "portanti" e le 2 sentenze "individuali") e Sogei ha proposto appello avverso l'unica sentenza del Tribunale che ha accolto le domande dei lavoratori.

Per uno di tali giudizi, proposto avverso una delle citate sentenze "individuali", la controparte ha depositato il ricorso in appello che però non è stato notificato a Sogei e quindi la Corte d'appello con sentenza ha dichiarato l'improcedibilità del ricorso.

Quanto agli altri giudizi, la Corte d'Appello ha finora:

- accolto l'appello proposto da Sogei avverso l'unica sentenza di primo grado che aveva accolto le domande dei lavoratori, riformando, pertanto, integralmente la sentenza del Tribunale (raggruppante la posizione di 10 lavoratori);
- rigettato l'appello proposto dai lavoratori avverso due sentenze di cui ai giudizi c.d. "portanti" (raggruppante la posizione di complessivi 17 lavoratori) e dell'altra sentenza "individuale" (relativa ad una sola posizione).

Resta pertanto pendente soltanto un appello, proposto dai lavoratori avverso una sentenza di cui ai giudizi c.d. "portanti" e raggruppante la posizione dei rimanenti 10 lavoratori, la cui udienza di discussione si è tenuta in data 30 novembre 2020 (precedentemente fissata per il 1° giugno 2020 e poi rinviata). La Corte di Appello di Roma con sentenza n. 2740 del 2020 ha rigettato l'appello dei dieci ricorrenti compensando le spese. Si è ancora in attesa della pubblicazione delle motivazioni della sentenza.

Si evidenzia che relativamente ai giudizi già definiti dalla Corte d'Appello, tutti in senso favorevole a Sogei, i lavoratori hanno finora proposto ricorso in Cassazione avverso quattro delle richiamate sentenze (raggruppanti la posizione di 28 lavoratori) e le relative udienze sono ancora in attesa di fissazione.

Da ultimo, con riferimento alla terza fase del contenzioso, riunito per connessione oggettiva dal tribunale ordinario di Roma in sette giudizi c.d. "portanti" e concluso favorevolmente per Sogei per tutte le posizioni, si fa presente che relativamente a uno di tali giudizi (quello proposto da alcuni dei 39 lavoratori di cui ai procedimenti relativi alla seconda fase di cui sopra, già ricorrenti nell'unico giudizio di primo grado concluso in senso favorevole agli stessi, per il pagamento delle asserite retribuzioni maturate successivamente alla cessazione del rapporto di appalto tra Sogei e Almagora *contact* S.p.A.), i lavoratori hanno proposto appello avverso la sentenza di primo grado, ma la Corte d'Appello, con sentenza n. 1336 del 28 marzo 2017, ha rigettato la loro domanda, confermando la sentenza di primo grado. Avverso tale sentenza d'appello, i lavoratori hanno proposto ricorso in Cassazione e la Suprema Corte, con ordinanza del 9 aprile 2019, ha rigettato il ricorso dei lavoratori confermando la sentenza d'appello. I lavoratori hanno chiesto la revocazione della suddetta ordinanza, proponendo un nuovo ricorso avanti la Corte di Cassazione.

6. ATTIVITÀ CONTRATTUALE

6.1 L'attività contrattuale con amministrazioni dello Stato.

Le attività contrattuali prevalenti sono volte alla regolazione dei rapporti con le strutture organizzative del Mef, del Ministero dell'interno e delle altre amministrazioni dello Stato. Di seguito i dettagli.

Ministero dell'economia e delle finanze

Per quanto riguarda l'area "finanze", la società cura le attività finalizzate alla realizzazione, alla manutenzione e alla conduzione tecnica del sistema informativo della fiscalità e dal 1° luglio 2013, per effetto dell'intervenuta scissione per incorporazione del ramo IT di Consip, sviluppa sistemi, applicazioni e servizi per le esigenze di automazione e informatizzazione dei processi operativi e gestionali per l'intero Ministero dell'economia e delle finanze. Consip, dal canto suo, ha rilevato da Sogei tutte le attività di *procurement* ed è divenuta stazione appaltante unica per le acquisizioni di beni e servizi.

Come anticipato al paragrafo 2 della presente relazione, il rapporto tra Sogei S.p.A. e il Ministero dell'economia e delle finanze per la manutenzione sviluppo e conduzione del sistema informativo della fiscalità, è disciplinato, nelle sue linee generali, da un contratto di servizi quadro (Csq), prorogato *ex lege* e da contratti esecutivi con le diverse articolazioni dell'amministrazione e le agenzie, ad esso correlati, anch'essi in regime di proroga.

Per i servizi relativi all'area "economia", i rapporti sono disciplinati dalla Convenzione IT, stipulata il 3 settembre 2013 tra Sogei e Mef, ai sensi dell'art. 4, comma 3-ter, del d.l. n. 95 del 2012, poi prorogata in data 30 dicembre 2016, per il periodo 1° gennaio 2017 - 31 dicembre 2017.

Al riguardo, si ricorda che, come sopra anticipato, alla data della presente relazione gli istituti contrattuali che disciplinano il rapporto di servizio tra il Ministero dell'economia e delle finanze e la Sogei (con riferimento alla Convenzione Mef-Cdc) sono stati prorogati fino al completamento delle procedure in corso per la stipula del nuovo atto regolativo, per effetto di quanto previsto dall'art. 1 comma 1126 della legge n. 205 del 2017, ai sensi del quale "al fine di garantire la continuità operativa e gestionale necessaria per il conseguimento degli obiettivi strategici relativi alle attività informatiche riservate allo Stato ai sensi del d.lgs. n. 414 del 1997 e successivi provvedimenti di attuazione, gli istituti contrattuali che disciplinano

il rapporto di servizio tra il Ministero dell'economia e delle finanze e la società di cui all'articolo 59 del d.lgs. 30 luglio 1999, n. 300, sono prorogati fino al completamento delle procedure in corso per la stipula del nuovo atto regolativo”.

Ministero dell'interno

Sono proseguite le attività previste per la progettazione, implementazione e gestione dell'anagrafe nazionale della popolazione residente (Anpr). Tali attività sono state svolte dapprima nell'ambito del IX e X contratto esecutivo per la prosecuzione delle attività fino al 15 settembre 2018, cui hanno fatto seguito l'XI contratto esecutivo, stipulato il 22 novembre 2018, con efficacia fino al 31 dicembre 2018.

Per completezza si richiamano altresì il XII contratto esecutivo, stipulato il 6 marzo 2019, con efficacia fino al 15 settembre 2019, ed il XIII contratto esecutivo, sottoscritto in data 30 settembre 2019, con efficacia sino al 31 dicembre 2019.

É attualmente in avanzata fase di definizione il XIV contratto esecutivo per la prosecuzione delle attività.

Agenzia per la Coesione Territoriale

Sono inoltre proseguite le attività relative alle convenzioni con l'Agenzia per la coesione territoriale, nell'ambito della convenzione sottoscritta l'11 luglio 2013 e prorogata dapprima fino al 30 giugno 2017, successivamente fino al 31 dicembre 2018, e, infine, con atto integrativo del 31 dicembre 2018, al 31 marzo 2019, il cui oggetto è l'erogazione del supporto per lo sviluppo delle applicazioni informatiche e delle relative infrastrutture e per servizi professionali relativi alle procedure di affidamento a Consip.

Si evidenzia inoltre che a tale convenzione ha fatto seguito, in data 28 giugno 2019, la stipula del “contratto tra Agenzia per la coesione territoriale e Sogei S.p.A. per lo sviluppo, la manutenzione e la conduzione del sistema informativo dell'Agenzia”, con efficacia fino al 31 marzo 2022.

Dipartimento per la Programmazione e il Coordinamento della Politica Economica

Sono proseguite altresì le attività inerenti la convenzione con il dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica (Dipe), struttura della Presidenza del Consiglio dei ministri, relativa alla gestione del codice unico di progetto (Cup), sottoscritta il 20 ottobre 2017, con scadenza al 19 ottobre 2018. Successivamente a tale data le attività precedentemente svolte per il Dipe rientrano nell'ambito delle attività erogate per il dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, nell'ambito della convenzione IT in essere, a seguito di uno specifico accordo tra le amministrazioni.

Ministero della giustizia

È stata sottoscritta il 17 luglio 2017 la convenzione per la realizzazione di servizi e prestazioni funzionali alla prima fase di implementazione del registro delle procedure di espropriazione forzata immobiliari, delle procedure di insolvenza e degli strumenti di gestione delle crisi e, in particolare, delle funzionalità relative alla gestione delle vendite giudiziarie attraverso il portale delle vendite pubbliche. A partire da tale data Sogei ha conseguentemente messo a disposizione del Ministero l'infrastruttura IT a supporto della piattaforma *Cloud IaaS*.

Successivamente, in data 11 dicembre 2019, è stata stipulata tra il Ministero della giustizia e la Sogei, per la conduzione ed evoluzione infrastrutturale del Portale delle vendite pubbliche, la "convenzione per la gestione dei servizi accessori alla digitalizzazione della giustizia e alla gestione dei sistemi informativi sviluppati dal Ministero della giustizia" e l'"accordo convenzionale attuativo della convenzione per la gestione dei servizi accessori alla digitalizzazione della giustizia e alla gestione dei sistemi informativi sviluppati dal Ministero della giustizia per la conduzione ed evoluzione infrastrutturale del portale delle vendite pubbliche del Ministero della giustizia". L'Accordo Convenzionale attuativo prevede una durata di 3 anni a decorrere dalla data di sottoscrizione e quindi fino al 10 dicembre 2022.

Equitalia Giustizia

Il 29 dicembre 2017 è stato sottoscritto il nuovo contratto finalizzato all'erogazione di servizi di natura informatica in favore di Equitalia Giustizia S.p.A. da parte di Sogei per l'anno 2018, a cui ha fatto seguito il contratto sottoscritto il 28 dicembre 2018 con riferimento al periodo 1°

gennaio 2019 – 30 giugno 2020. Per le attività successive al 30 giugno 2020 si è provveduto a sottoscrivere un nuovo Contratto tra Sogei ed Equitalia Giustizia avente validità dal 1° luglio 2020 al 31 dicembre 2020.

Altri ambiti di attività

Si segnalano i seguenti ulteriori rapporti contrattuali:

- la convenzione per l'adeguamento delle applicazioni informatiche per la gestione dell'applicazione "18app" in favore dei nati nel 2000, stipulata il 21 dicembre 2018 con il Ministero per i beni e le attività culturali, con durata fino al 31 marzo 2020; In data 4 marzo 2020 è stata sottoscritta una nuova Convenzione con il Ministero per i beni e le attività culturali con durata fino al 31 maggio 2021;
- l'atto integrativo del 9 ottobre 2017 alla convenzione tra la Sogei, il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (Miur) e l'Agenzia per l'Italia digitale (AgId), con durata fino al 30 agosto 2019, avente per oggetto la realizzazione del sistema denominato "carta del docente", a seguito dell'adattamento del sistema per la gestione del beneficio ai diciottenni denominato "18App", delle relative applicazioni informatiche e procedure gestionali; al fine di assicurare la continuità della gestione della piattaforma si è proceduto alla stipula in data 28 ottobre 2019 della nuova convenzione tra il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e la Sogei, per l'evoluzione e la gestione della carta del docente, decorrente dal 1 settembre 2019 fino al 31 dicembre 2022;
- accordo di servizio con Geoweb S.p.A. (partecipata da Sogei) per il servizio di *housing* dell'infrastruttura tecnica di esercizio di Geoweb, stipulato in data 27 dicembre 2017, di durata triennale;
- protocollo d'intesa con l'Arma dei carabinieri e con la LUISS del 6 luglio 2017 per una collaborazione professionale e scientifica volta alla condivisione dei progetti di ricerca ed innovazione che possono avere interesse applicativo in altri ambiti istituzionali o in altre pubbliche amministrazioni;
- la convenzione - ancora in corso di validità - per il monitoraggio della spesa sanitaria tramite il sistema di interscambio per la fatturazione elettronica tra il Ministero

dell'economia e delle finanze-dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, l'Agenzia delle entrate e Sogei;

- la nuova convenzione con l'Avvocatura dello Stato, stipulata in data 29 novembre 2017, con durata fino al 31 dicembre 2020 con definizione di un atto integrativo di proroga per tutto il 2021, finalizzata all'erogazione di servizi informatici specialistici per l'attuazione del progetto "Avvocatura dello Stato 2020", finanziato nell'ambito del piano operativo nazionale (PON) *governance* e capacità istituzionale 2014-2020; *tale convenzione è legata alla consolidata collaborazione tra SOGEI e Corte dei conti e si pone in tale linea.*
- il protocollo di intesa tra l'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e SOGEI, per la condivisione di esperienze e competenze su soluzioni IT, sottoscritto il 6 luglio 2018 e con scadenza il 5 luglio 2021;
- il protocollo d'intesa tra l'istituto nazionale di statistica e SOGEI, per la condivisione e lo scambio di conoscenze ed esperienze su soluzioni IT, sottoscritto il 6 luglio 2018 e con scadenza il 5 luglio 2021;
- il contratto tra Consip e Sogei, per l'erogazione di servizi IaaS del sistema informativo Consip, dei servizi documentali, di conservazione, di gestione operativa, e di supporto tecnologico, sottoscritto il 4 ottobre 2018 con durata triennale.

6.2 Attività contrattuale per lavori e per l'acquisizione di beni e servizi

L'approvvigionamento di beni, servizi e lavori necessari a garantire le attività produttive che Sogei svolge per i propri clienti istituzionali, avviene, già dal 2013, in buona parte mediante il ricorso alla Convenzione Acquisti, stipulata con Consip in osservanza al disposto dell'articolo 4, comma 3-ter, del d.l. n. 95 del 2012, convertito dalla legge n. 135 del 2012 ed alla convenzione lavori, stipulata con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti - provveditorato interregionale per le OO.PP. per il Lazio, l'Abruzzo e la Sardegna e per il resto viene svolto direttamente da Sogei.

L'affidamento in *outsourcing* alle centrali di committenza esterne della fase di affidamento degli approvvigionamenti ha consentito alla Sogei, sin dal 2013, di focalizzare l'attenzione sulle fasi di programmazione e progettazione degli approvvigionamenti, nonché di esecuzione del contratto. È stata, pertanto, effettuata una significativa attività di

programmazione, finalizzata ad una corretta gestione degli affidamenti, con l'obiettivo di garantire la continuità dei servizi mediante l'allineamento della programmazione interna dei processi alle tempistiche di approvvigionamento previste dalla convenzione acquisti e dai nuovi adempimenti.

L'attività contrattuale complessiva del 2019, in termini di valore economico, ha registrato una diminuzione rispetto al 2018 di circa l'1 per cento (419 milioni nel 2019 rispetto a 423 milioni nel 2018).

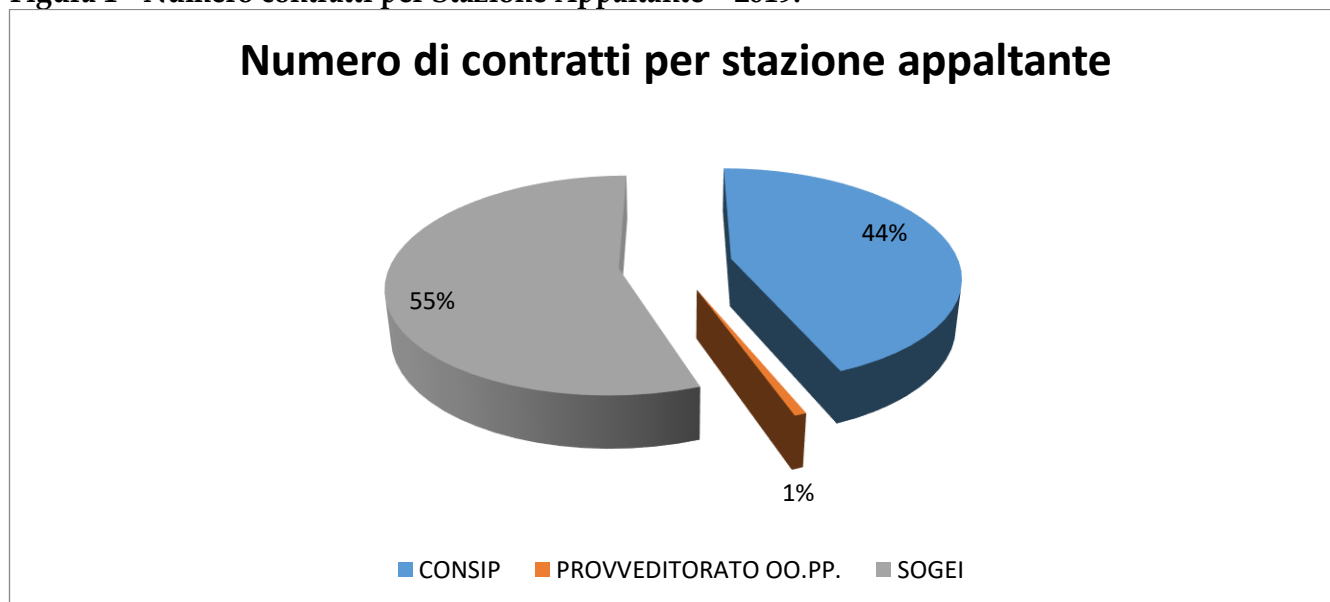
Il numero complessivo dei contratti stipulati nell'annualità in esame è stato pari a 555 con un aumento del 20 per cento rispetto ai contratti del 2018 (pari a 463) ed è risultato così ripartito:

- 448 sono inerenti all'area finanze (relativi a fabbisogni per la realizzazione di obiettivi di sviluppo e conduzione del sistema informativo della fiscalità - SIF - ivi inclusi i contratti per il funzionamento aziendale), per un valore massimale complessivo pari a euro 147,1 milioni;
- 71 inerenti all'area Economia delle strutture organizzative del Mef, per un valore massimale complessivo pari a euro 126,3 milioni;
- 36 condivisi tra all'area finanze e all'area economia (relativi a fabbisogni condivisi tra SIF e SIE), per un massimale complessivo pari a euro 145,7 milioni.

Le procedure di scelta del contraente relative ai suddetti 555 contratti, dal predetto valore di euro 419,11 milioni, sono state gestite dai seguenti soggetti, come si rileva dai grafici n. 1 e 2:

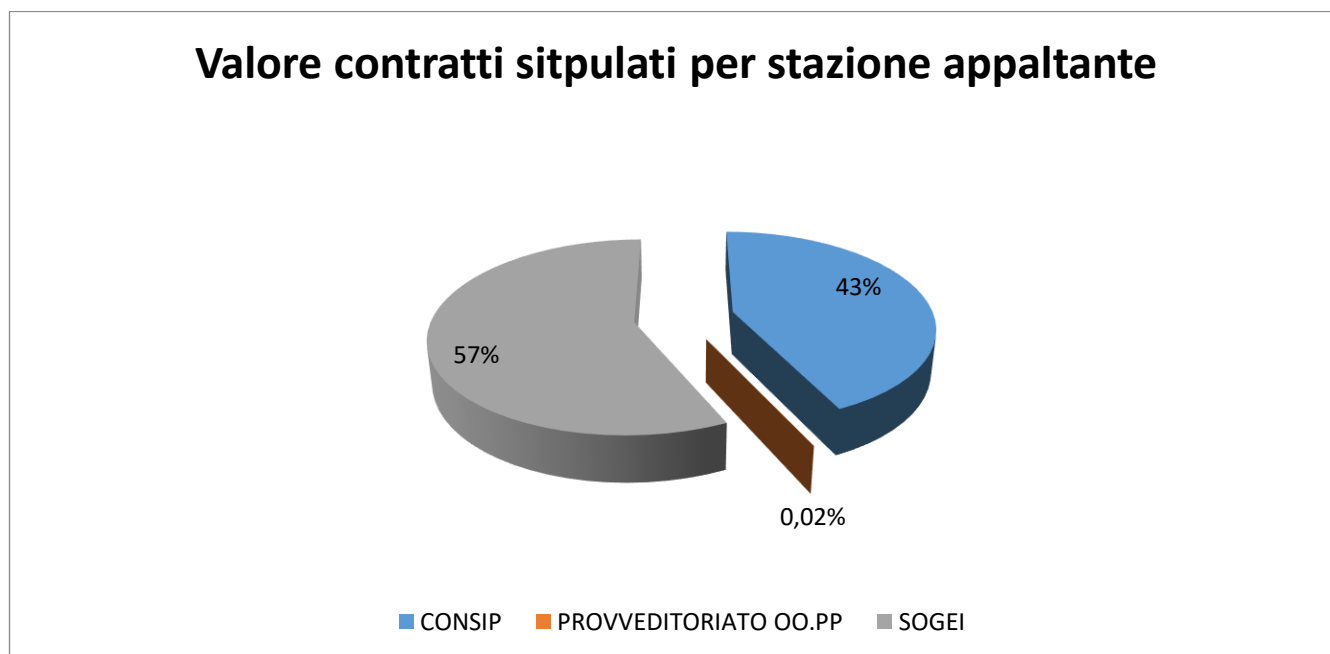
- Consip, con affidamento di n. 243 contratti per un valore di euro 182,1 milioni;
- Provveditorato, con affidamento di n. 4 contratti per un valore di euro 0,07 milioni;
- Sogei, con affidamento di n. 308 contratti per un valore di euro 236,9 milioni.

Figura 1 - Numero contratti per Stazione Appaltante - 2019.



Fonte Sogei

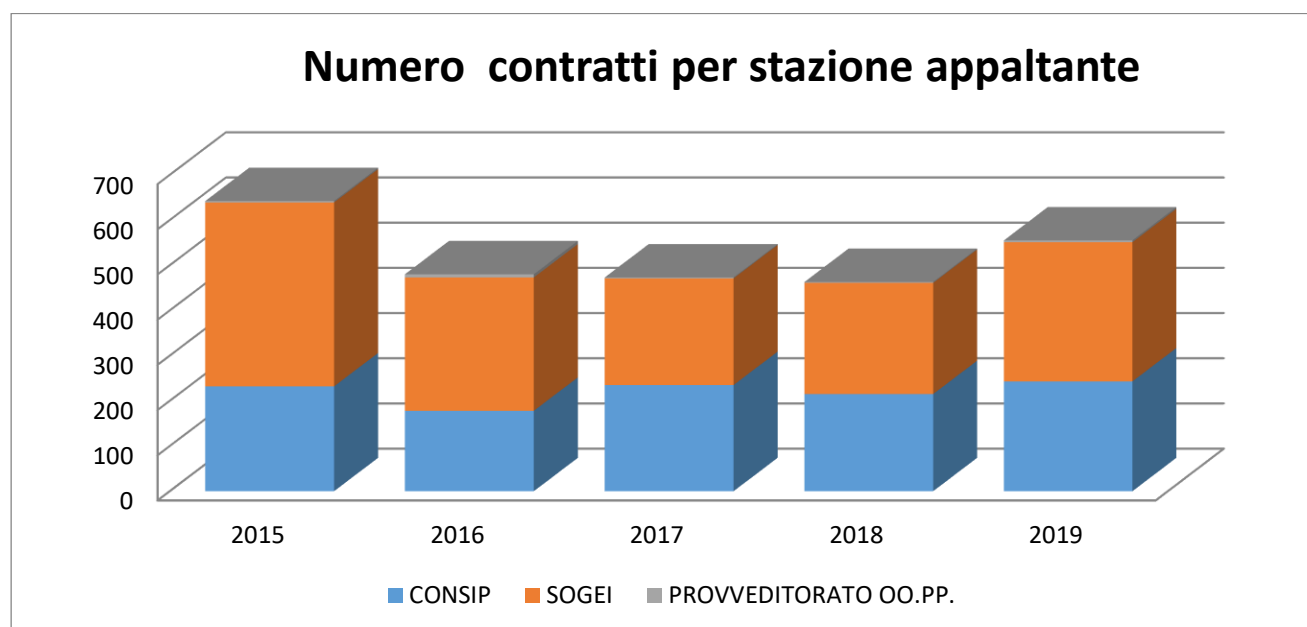
Figura 2- Valore contratti per Stazione Appaltante - 2019.



Fonte: Sogei

Con particolare riferimento ai risultati della ridefinizione di politiche e strategie di approvvigionamento, è da evidenziare un andamento che, con chiara evidenza a partire dal 2014, risulta tendenzialmente decrescente in termini di numero di contratti stipulati. A tal proposito si riporta un grafico dell'andamento.

Figura 3- Numeri contratti per Stazione Appaltante - 2015- 2019.



Fonte: Sogei

Relativamente agli affidamenti gestiti da Sogei si precisa che essi sono riferiti a quelle categorie escluse dall'operatività della convenzione acquisti vigente con Consip come, ad esempio, affidamenti che non necessitano di negoziazione delle condizioni contrattuali e tariffarie, l'adesione a strumenti del programma di razionalizzazione degli acquisti, l'attivazione di servizi di formazione professionale mediante iscrizioni individuali a corsi a catalogo nonché integrazioni economiche di contratti in essere e proroghe tecniche.

Per quanto riguarda quest'ultima tipologia, la Corte sottolinea che la proroga tecnica è un istituto originariamente elaborato in via pretoria, sulla base del principio di continuità dell'azione amministrativa, e oggi disciplinato dall'art. 106, comma 11, del d.lgs. n. 50 del 2016 (cd. codice dei contratti pubblici).

Pertanto, il ricorso a detto istituto va collegato all'espletamento di una procedura per l'individuazione del nuovo contraente e deve essere limitato al tempo strettamente necessario alla conclusione della procedura.

Va rilevata la grande consistenza delle proroghe "tecniche" che sono almeno in parte attribuite al mancato varo dell'accordo quadro. Tale consistenza che emerge dal dettaglio seguente costituisce di per sé l'evidenza di una tendenza che non trova una reale giustificazione, anche se nella parte ad esse dedicata viene fornito lo stato dei procedimenti di aggiudicazione, in quanto le dimensioni del fenomeno mostrano una sostanziale

cristallizzazione in capo agli stessi contraenti di posizioni che si vanno a coprire ulteriori consistenti periodi di tempo di fatto sottratti ai possibili concorrenti

Infatti, nel corso del 2019 sono state stipulate ben 93 proroghe tecniche, di cui 36 senza incremento del massimale contrattuale:

- mancata conclusione di gare centralizzate - 5 proroghe (di cui 3 proroga senza incremento di massimale): rientrano in questa fattispecie le proroghe stipulate dalla Sogei a seguito di ritardi nell'attivazione di gare centralizzate Consip (convenzioni, accordo quadro applicativo, servizi per la connettività);
- ritardo nell'aggiudicazione definitiva - 25 proroghe (di cui 8 proroghe senza incremento di massimale): rientrano in questa fattispecie le proroghe dovute a ritardo nella conclusione di procedimenti gestiti da Consip per Sogei. In particolare, si tratta di procedure sulle quali è stato instaurato un contenzioso amministrativo, con problematiche insorte durante le verifiche della documentazione amministrativa o sul possesso dei requisiti o per le quali sono necessari tempi tecnici per la piena operatività del nuovo contratto;
- redazione atti di gara - 57 proroghe (di cui 25 proroghe senza incremento di massimale): le proroghe effettuate con questa motivazione hanno riguardato progetti particolarmente complessi, sovente volti ad unificare i fabbisogni di più amministrazioni con diverse esigenze, per i quali si è resa necessaria una consistente attività per la puntuale definizione del perimetro dell'acquisizione;
- avvio gara con tempistiche non compatibili con la procedura di acquisto - 2 proroghe: rientrano in questa fattispecie le proroghe dovute a ritardi nell'avvio della procedura di acquisto;
- problematiche nella fase di stipula - 3 proroghe: rientrano in questa fattispecie le proroghe, di breve durata, dovute a problematiche insorte nello svolgimento delle attività propedeutiche alla stipula e alla piena operatività dei contratti;
- protrarsi svolgimento procedura di gara: 1 proroga: rientrano in questa fattispecie le proroghe dovute al prolungarsi dei tempi di espletamento dell'acquisizione oltre le tempistiche standard previste da Convenzione Acquisti Consip.

Il valore delle proroghe tecniche sopradescritte ammonta complessivamente a euro 88,85 milioni con un'incidenza sul totale dell'attività contrattuale del 21 per cento.

Si illustrano nella tabella seguente i risultati dell'attività contrattuale.

Tabella 7 - Risultati attività contrattuale - anno 2019

Tab. 1/3

Tipologia processo	TOTALE COMPLESSIVO		STAZIONE APPALTANTE					DESTINAZIONE DI ACQUISTO						
	N. Contratti	Importo contratti (€)	N. Contratti			Importo contratti (€)			N. Contratti			Importo contratti (€)		
			CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	FINANZE	ECONOMIA	FINANZE/ECONOMIA	FINANZE	ECONOMIA	FINANZE/ECONOMIA
PROCEDURA APERTA	19	71.382.450	19			71.382.450	-	-	10	5	4	12.660.310	38.941.333	19.780.807
APPALTO SPECIFICO SU SDAPA ⁽¹⁾	8	36.218.014	8			36.218.014	-	-	2	1	5	4.879.014	233.087	31.105.914
APPALTO SPECIFICO SU ACCORDO QUADRO	3	386.100		3		-	386.100	-	3			386.100	-	-
ADESIONE CONVENZIONE CONSIP	57	44.765.051		57		-	44.765.051	-	47	10		37.577.488	7.187.563	-
PROROGA CONTRATTUALE SU ADESIONE CONVENZIONE CONSIP	24	59.746		24		-	59.746	-	24			59.746	-	-
ADESIONE/STIPULA CONVENZIONE ENTI PUBBLICI	27	86.540.290		27		-	86.540.290	-	16	10	1	46.015.125	33.905.011	6.620.154
PROCEDURA NEGOZIATA SU MEPA art. 36, c. 2 lett. b)	39	4.361.790	39			4.361.790	-	-	34	3	2	3.826.906	338.774	196.110

Tipologia processo	TOTALE COMPLESSIVO		STAZIONE APPALTANTE						DESTINAZIONE DI ACQUISTO					
	N. Contratti	Importo contratti (€)	N. Contratti			Importo contratti (€)			N. Contratti			Importo contratti (€)		
			CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	FINANZE	ECONOMIA	FINANZE/ ECONOMIA	FINANZE	ECONOMIA	FINANZE/ ECONOMIA
PROCEDURA NEGOZIATA art. 36, c. 2 lett. b)	1	64.953	1			64.953	-	-	1			64.953	-	-
AFFIDAMENTO DIRETTO PREVIA VALUTAZIONE COMPARATIVA PREVENTIVI SU MEPA art. 36, c. 2 lett. a)	38	604.459	37	1		597.179	7.280	-	34	4		505.206	99.253	-
AFFIDAMENTO DIRETTO PREVIA VALUTAZIONE COMPARATIVA PREVENTIVI art. 36, c. 2 lett. a)	4	70.310	3	1		69.810	500	-	4			70.310	-	-
PROCEDURA NEGOZIATA PREVIA PUBBL.E AVVISO TRASPARENZA PREVENTIVA	1	3.682.213	1			3.682.213	-	-		1		-	3.682.213	-
PROCEDURA NEGOZIATA SENZA PUBBL. BANDO SU MEPA	8	7.492.037	8			7.492.037	-	-	4	2	2	509.246	189.099	6.793.692

Tipologia processo	TOTALE COMPLESSIVO		STAZIONE APPALTANTE					DESTINAZIONE DI ACQUISTO						
	N. Contratti	Importo contratti (€)	N. Contratti			Importo contratti (€)			N. Contratti			Importo contratti (€)		
			CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	CONSIP	SOGEI	PROVV. OO.PP.	FINANZE	ECONOMIA	FINA ECON NZE/ OMIA	FINANZE	ECONOMIA	FINANZE/ ECONOMIA
PROC. NEGOZ. SENZA PUBBLICAZIONE BANDO	18	57.072.218	17	1		56.944.818	127.400	-	8	6	4	3.795.788	2.004.797	51.271.632
AFFID. DIRETTO SU MEPA art. 36, c. 2 lett. a)	73	902.099	73			902.099	-	-	69	2	2	804.184	44.965	52.950
AFFIDAMENTO DIRETTO art. 36, c. 2 lett. a)	105	578.441	37	65	3	380.761	136.987	60.693	101	4		552.401	26.040	-
INTEGRAZIONE ⁽²⁾	36	16.068.835		36		-	16.068.835	-	25	8	3	5.764.731	6.343.515	3.960.589
VARIANTE ⁽³⁾	1	7.591		0	1	-	-	7.591	1			7.591	-	-
PROROGA TEC.	57	88.853.698		57		-	88.853.698	-	40	8	9	29.634.757	33.342.276	25.876.665
PROROGA TEC. NON ONEROSA	36	-		36		-	-	-	25	7	4	-	-	-
Totale	555	419.110.294	243	308	4	182.096.124	236.945.887	68.283	448	71	36	147.113.853	126.337.927	145.658.514

Fonte Sogei

Note:(1) Ove citato l'acronimo "SDAPA" si riferisce ai procedimenti affidati da Consip mediante il sistema dinamico di acquisizione della pubblica amministrazione inteso quale processo di acquisizione interamente elettronico, aperto per tutto il periodo di validità dello stesso o di qualsivoglia operatore economico che soddisfi i criteri di selezione.

(2) Per "INTEGRAZIONE" si intende:

a) Integrazione (6/5) SERVIZI o FORNITURE ex art. 11 r.d. n. 2440 del 1943 nonché ex art. 27, c.3, d.m. 28 ottobre 1985 per aumento delle prestazioni fino a concorrenza di un quinto del prezzo complessivo del contratto; b) Integrazione ex art. 106, c. 12 D.Lgs. n. 50/2016;c) Esercizio facoltà di integrazione contrattualmente prevista per ulteriori forniture e/o servizi.

(3)Per"VARIANTE" si intende si intende la tipologia di processo d'acquisto ex art.106, c.1 lett.c) D.Lgs.n.50/2016,Variante in corso d'opera per circostanze impreviste imprevedibili.

7. BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019

Il bilancio in esame è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nell'adunanza del 7 maggio 2020 e dall'Assemblea degli azionisti l'8 giugno 2020 ed inviato a questa Corte in data 16 ottobre 2020, predisposto in conformità alle regole del codice civile ed ai principi dell'OIC.

7.1 Conto economico.

La tabella che segue, mostra, per gli anni 2018-2019, il conto economico secondo lo schema civilistico.

Tabella 8 - Conto economico

	2019	2018	Var. % 2019/2018
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	576.001.717	527.772.008	9,1
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	1.689.084	-1.074.272	257,2
Altri ricavi e proventi	7.243.022	12.740.019	-43,1
<i>di cui</i>			
<i>Plusvalenze da alienazioni</i>	-	877.781	-100,0
<i>Ricavi e proventi diversi</i>	7.243.022	11.862.238	-38,9
Totale valore della produzione (A)	584.933.823	539.437.755	8,4
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	28.048.854	22.166.213	26,5
Per servizi	281.443.682	255.155.020	10,3
Per godimento di beni di terzi	20.673.641	25.271.113	-18,2
Per il personale	171.917.958	160.547.315	7,1
<i>di cui</i>			
<i>Salari e stipendi</i>	117.226.687	116.564.193	0,6
<i>Oneri sociali</i>	31.527.635	32.483.327	-2,9
<i>Trattamento di fine rapporto</i>	7.743.737	7.709.442	0,4
<i>Altri costi</i>	15.419.899	3.790.353	306,8
Ammortamenti e svalutazioni	36.187.526	30.875.199	17,2
<i>di cui</i>			
<i>Ammort.to delle immobilizzazioni immateriali</i>	18.892.748	13.917.824	35,7
<i>Ammort.to delle immobilizzazioni materiali</i>	17.294.778	15.634.824	10,6
<i>Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>	-	1.322.551	-100,0
Accantonamenti per rischi	2.326.216	4.030.447	-42,3
Oneri diversi di gestione	3.507.216	3.854.923	-9,0
Totale costi della produzione	544.105.093	501.900.230	8,4
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	40.828.730	37.537.525	8,8
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI			
Proventi da partecipazioni	267.515	474.468	-43,6
<i>di cui</i>			
<i>Dividendi da imprese collegate</i>	267.515	474.468	-43,6
Altri proventi finanziari	109.698	519.575	-78,9
<i>di cui</i>			
<i>-interessi e commissioni da altri e proventi vari</i>	109.698	519.575	-78,9
Interessi e altri oneri finanziari	282.747	273.258	3,5
<i>di cui</i>			
<i>Interessi e commiss. ad altri ed oneri vari</i>	282.747	273.258	3,5
Utili e perdite su cambi	-10.009	-6.144	-62,9
<i>Utili e perdite su cambi</i>	-10.009	-6.144	-62,9
Totale proventi ed oneri finanziari	84.457	714.641	-88,2
Risultato prima delle imposte	40.913.187	38.252.166	7,0
Imposte sul reddito dell'esercizio	11.079.331	10.442.129	6,1
<i>Imposte correnti</i>	12.286.237	8.984.225	36,8
<i>Imposte differite</i>	-87.914	58.091	-251,3
<i>Imposte anticipate</i>	-1.118.992	1.399.813	-179,9
UTILE DELL'ESERCIZIO	29.833.856	27.810.037	7,3

Fonte: Bilancio Sogei 2019

L'utile dell'esercizio 2019, pari a euro 29.833.856, mostra un aumento del 7,3 per cento rispetto all'esercizio precedente. Tale risultato riflette l'andamento del risultato operativo (8,8 per cento), che, a sua volta è influenzato dal significativo aumento del valore della produzione (+8,4 per cento, passando da 539,4 milioni del 2018 a 584,9 milioni di euro del 2019 con variazione assoluta di euro 45,5 milioni circa) che neutralizza l'aumento dei costi della produzione (+8,4 per cento in valore assoluto euro +42 milioni circa).

Il valore della produzione passa, infatti, da euro 539.437.755 del 2018 a euro 584.933.823 del 2019. Nell'ambito dell'aggregato si registra un significativo aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni (in valore assoluto di circa euro 48 milioni) e delle variazioni dei lavoro in corso su ordinazione (pari a euro 1.689.084 nel 2019) che più che compensano la riduzione del 43,1 per cento rispetto al 2018 degli altri ricavi e proventi (e nel dettaglio l'azzeramento delle plusvalenze da alienazioni e la diminuzione di circa il 39 per cento dei ricavi e proventi diversi).

Anche i costi della produzione subiscono nel complesso, come indicato, un aumento del 8,4 per cento; nel dettaglio, le componenti che in valore assoluto rilevano un aumento significativo sono prevalentemente la voce "per il personale" (da circa euro 160 milioni a circa 172 milioni di euro e, nel particolare, "altri costi" che passano da euro 3,8 milioni circa del 2018 a euro 15,5 milioni del 2019) e la voce "per materie prime, sussidiarie di consumo e merci" (+26,5 per cento rispetto al 2018). Il descritto incremento della voce "altri costi del personale" è dovuto all'accantonamento di euro 11 milioni per oneri di ristrutturazione deliberato dal Consiglio di amministrazione del 7 ottobre 2019, al fine di proseguire il progetto "valore generazionale" anche nel periodo 2020-2022, dando continuità al progetto già avviato nel 2018. Mentre per "materie prime, sussidiarie di consumo e merci", l'incremento è dovuto prevalentemente alle forniture a rimborso dell'area Finanze, che aumentano di circa euro 6,6 milioni per maggiori acquisizioni di apparecchiature elettroniche, acquisite dalla società per agenzia delle entrate, delle dogane e dei monopoli e per il dipartimento delle finanze.

Ancora significativo l'incremento dei costi per servizi (che passano da euro 255.155.020 del 2018 a euro 281.443.682 del 2019, +10,3 per cento) avendo un peso sul totale dei costi pari al 51,7 per cento. Detto incremento è prevalentemente imputabile alle esternalizzazioni (con un incremento in valore assoluto di circa euro 9,7 milioni) relativi a oneri sostenuti per la realizzazione di attività, sviluppo e manutenzione *software*), le manutenzioni (incremento

assoluto rispetto al 2019 di circa euro 6,2 milioni) e i supporti specialistici (per circa 11,5 milioni). Questa Corte rilevando il peso economico della voce per costi per servizi invita la società ad una maggiore analiticità nelle classificazioni delle poste di costo secondo i noti principi di bilancio al fine di una corretta imputazione dei costi. Inoltre si invita la società a perseguire politiche di graduale riduzione dei costi per servizi.

Risulta fisiologico l'incremento degli ammortamenti e delle svalutazioni.

Gli aumenti illustrati finora assorbono le riduzioni dei costi per godimento dei beni di terzi (-18,2 per cento rispetto all'esercizio precedente) e gli accantonamenti per rischi (-42,3 per cento rispetto all'esercizio 2018), e degli oneri diversi di gestione (-9 per cento rispetto al 2018). In merito all'andamento degli accantonamenti per rischi la società ha provveduto – per il 2019 – ad accantonare solo circa euro 1,7 milioni per il fondo rischi mancato raggiungimento dei livelli di servizio e circa euro 550.000 per fondo rischi controversie.

Di seguito si riporta un esame dettagliato delle voci di ricavo e di costo.

Tabella 9 - Valore della produzione per area

(in migliaia di euro)

	2019	2018	Variaz. Ass. 2019-2018	Incidenza 2019	Incidenza 2018
Area finanze	377.463	341.221	36.242	65,3	64,8
<i>di cui</i>					
- Prestazioni professionali	348.234	321.114	27.120	60,3	61,0
- Forniture di beni e servizi a rimborso	29.220	20.107	9.113	5,1	3,8
Area economia	200.228	185.477	14.751	34,7	35,2
<i>di cui</i>					
- Prestazioni professionali	43.032	36.099	6.933	7,4	6,9
- Forniture di beni e servizi a rimborso	157.196	149.378	7.818	27,2	28,4
Totale	577.691	526.698	50.993	100,0	100,0

Fonte: Bilancio Sogei 2018 - rielaborato

La tabella sopra riportata illustra l'andamento, nei due esercizi considerati, dei ricavi per prestazioni professionali e per forniture di beni e servizi a rimborso, distinguendo tra area Finanze e area Economia.

In particolare, le prestazioni professionali si incrementano complessivamente per 34,1 milioni di euro, per l'aumento dei volumi di produzione erogati a favore di tutti i clienti, attestando lo sforzo produttivo posto in essere dalla società in attuazione alle linee di evoluzione produttive fissate nell'ambito del piano industriale 2019-2021. Infatti il piano individua nella

maggior saturazione dei fabbisogni espressi dai clienti, da realizzare attraverso l'erogazione di nuovi servizi e la maggior produttività, uno dei principali obiettivi economici da perseguire nel triennio.

L'aumento dei volumi dei servizi offerti neutralizza la revisione al ribasso formulata dal Dipartimento delle Finanze sui prezzi di alcuni servizi di sviluppo e di conduzione erogati dalla società, a seguito del *benchmark* periodico a cui è sottoposta la società, relativamente al contratto di Servizi Quadro che regola i rapporti contrattuali tra Sogei e le strutture organizzative dell'amministrazione finanziaria, il cui effetto per il 2019 è pari a circa euro 4 milioni, ottenuto valorizzando i volumi del 2019 con i prezzi del 2018 (euro 2,5 milioni sui servizi di natura progettuale e euro 1,5 milioni sui servizi di conduzione).

Analizzando nel dettaglio i dati di consuntivo registrati sulle diverse modalità di *pricing* si evidenzia che:

- la crescita dei ricavi per prodotti servizi specifici progettuali è stata determinata dalle maggiori attività realizzate in particolare per:
 - l'Agenzia delle Dogane e Monopoli, principalmente per l'attuazione della riorganizzazione dell'Agenzia, l'evoluzione del sistema delle accise, la realizzazione del progetto relativo alla lotteria degli scontrini, l'attuazione dei progetti finanziati nell'ambito PON Legalità (evoluzione dell'*European Maritime Single Window* dell'*e-manifest*, della digitalizzazione porti, monitoraggio e analisi di rischio per i giochi), l'ampliamento dei servizi cooperativi tra gli operatori doganali e gli utenti esterni;
 - l'Agenzia delle Entrate, principalmente per il proseguimento della realizzazione dei nuovi studi di settore, con l'istituzione degli indicatori sintetici di affidabilità e per l'implementazione del nuovo portale integrato dei servizi e di quello dei servizi telematici dell'Agenzia;
 - il Dipartimento delle Finanze, essenzialmente per le attività relative all'evoluzione del Sistema Informatico della Giustizia tributaria, con l'avvio del quale dal 1° luglio 2019, l'accesso alla piattaforma telematica rappresenta l'unica modalità di deposito di ricorsi e appelli in Commissione tributaria;
 - l'Agenzia per la Coesione Territoriale, per la nuova modalità di erogazione dei servizi progettuali realizzati nell'ambito del nuovo contratto stipulato ad aprile

2019, che ha modificato la modalità di fruizione dei servizi per il cliente, dal rimborso puro, in “servizi chiavi in mano”;

- l’incremento rilevato sulla classe dei ricavi dei Prodotti Servizi Specifici di esercizio, è legato alla crescita dei volumi di produzione dei servizi di conduzione applicativa, dovuto all’aumento dei Mips (+6,7 per cento rispetto al 2018) utilizzati nell’ambito della gestione del servizio di *hosting* sui *mainframe* erogato all’Agenzia Entrate - Riscossione, all’aumento delle chiamate nell’ambito del servizio di assistenza agli utenti (+29,8 per cento rispetto al 2018) correlato in particolare ai progetti fatturazione elettronica e processo telematico tributario, all’innalzamento dei consumi dei sistemi *Mainframe* (+6,4 per cento rispetto al 2018), all’aumento dei servizi resi nell’ambito dei sistemi open (+ 6,3 per cento rispetto al 2018), all’incremento del patrimonio software in manutenzione (+7,5 per cento rispetto al 2018), all’aumento dei volumi del servizio di *Disaster e Recovery* base (+47,6 per cento rispetto al 2018) e del servizio di *Disaster e Recovery* esteso (+21,6 per cento rispetto al 2018). Va inoltre evidenziato che hanno contribuito all’incremento dei volumi dei prodotti servizi di conduzione, anche i servizi erogati per la gestione dei sistemi dell’Agenzia per la Coesione territoriale, considerati nel 2018 tra le forniture a rimborso e i servizi di gestione dei sistemi dedicati al portale delle vendite del Ministero della giustizia, non presenti tra i ricavi nel 2018;
- l’aumento delle attività remunerate a tempo e spesa è dovuto in particolare al potenziamento delle attività di coordinamento dei progetti di evoluzione applicativa dei sistemi informativi dei Dipartimenti del Mef, remunerati nell’ambito convenzione Mef-CdC;
- l’incremento delle attività a *forfait* è legato all’attuazione dell’accordo specifico per la gestione del CED della Corte dei conti (stipulato il 1° agosto 2019), che ha esteso il servizio oltre che alla gestione della conduzione del CED, anche alla gestione della sicurezza del CED stesso, consentendo la riqualificazione delle risorse economiche dell’Amministrazione da oneri a rimborso a servizi professionali remunerati a *forfait*.

Il valore delle rimanenze finali riferito agli obiettivi non ancora conclusi, lavori in corso di ordinazione, calcolato con il criterio di valutazione della “percentuale di completamento”, risulta essere al 31 dicembre 2019 incrementato rispetto all’esercizio 2018 (euro 4,1 milioni nel 2019 contro 2,4 milioni di euro del 2018).

Le forniture di beni e servizi a rimborso presentano un incremento rispetto al 2018, di euro 16,9 milioni:

- nell'area Finanze si registra un incremento di euro 9,1 milioni legato in particolare alle maggiori acquisizioni di apparecchiature elettroniche, per l'Agenzia delle Entrate e l'Agenzia delle Dogane e Monopoli, di licenze *software* per la Guardia di Finanza e di supporti specialistici per l'Agenzia delle Dogane e Monopoli funzionali alla revisione dei processi di riorganizzazione e mappatura dei processi dell'Agenzia;
- nell'area Economia si registra una crescita di euro 7,8 milioni, per l'aumento dei servizi professionali informatici dovuto sia alla disponibilità dei finanziamenti comunitari che hanno consentito l'accelerazione della realizzazione di alcune soluzioni software strategiche del Dipartimento del Tesoro e del Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del personale e dei servizi, sia al progetto di revisione dei processi dell'Ispettorato generale per l'informatica e l'innovazione tecnologica della Ragioneria generale dello Stato, nonché all'incremento delle licenze, noleggio e manutenzione software per il potenziamento realizzato per la Corte dei conti strumentali al passaggio in *cloud* dei servizi erogati.

Come mostra la tabella seguente i consumi di materie e servizi presentano una variazione in aumento rispetto al 2018 pari ad euro 27,6 milioni, (+9,1 per cento, attestandosi sui euro 330 milioni) a causa dell'incremento registrato sia sulle classi di costi produttivi e di funzionamento (+8 per cento), che su quella dei costi per le forniture dei beni e servizi a rimborso (+10 per cento).

I costi produttivi e di funzionamento incidono sul totale per circa il 44 per cento, mentre il 56 per cento è il peso dei costi per forniture di beni e servizi a rimborso. Nell'ambito dei costi produttivi e di funzionamento oltre all'incremento dei costi diretti di produzione (+6,2 per cento) si registra una crescita dei costi di esternalizzazione produttiva (che in valore assoluto passano da euro 21,2 milioni circa del 2018 a euro 25,2 milioni circa del 2019). Questi ultimi sono dovuti agli oneri sostenuti per l'esecuzione di prestazioni professionali relative alle attività di sviluppo e manutenzione *software*, realizzazione dei prodotti servizi specifici che non sono coperti dalla capacità produttiva interna. Questa Corte segnala come l'incremento di detta voce negli anni costituisce una voce da monitorare costantemente e necessita di politiche aziendali e di bilancio che tendano alla sua riduzione.

Significativo l'andamento dei costi di esterni per R&D/progetti speciali, che presentano un significativo decremento rispetto al 2018 per circa euro 4 milioni attestandosi nel 2019 su euro 5,3 milioni, in quanto in tale classe di costo sono ricompresi oltre ai costi sostenuti per progetti di ricerca applicata, anche i costi che la Società ha sostenuto per la realizzazione delle iniziative del piano industriale 2019-2021 i cui progetti, nell'ambito dei programmi di evoluzione del Modello Operativo, dell'Innovazione e delle *Employee eXperience*, sono necessari al raggiungimento degli obiettivi strategici che la società si è fissata nel triennio. Si riducono i costi di supporto e di funzionamento (-2,9 per cento rispetto al 2018), i costi convenzione Consip (che passano da euro 6 milioni circa nel 2018 a euro 4,9 milioni circa del 2019).

Tabella 10 - Consumi di materie e servizi

(in migliaia di euro)

COSTI	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variaz. Ass. 2019/2018	Var. % 2019/2018	Incidenza 2019	Incidenza 2018
Costi produttivi e di funzionamento:	143.751	133.107	10.644	8,0	43,5	44,0
<i>di cui</i>						
- Costi diretti di produzione	79.431	74.824	4.607	6,2	55,3	56,2
- Costi di supporto e di funzionamento	28.121	28.951	-830	-2,9	19,6	21,8
- Costi di esternalizzazione produttiva	25.166	21.255	3.911	18,4	17,5	16,0
- Costi di esterni per R&D/progetti speciali	5.331	1.272	4.059	319,1	3,7	1,0
- Costi convenzione Consip	4.940	6.013	-1.073	-17,8	3,4	4,5
- Costi di formazione	763	793	-30	-3,8	0,5	0,6
Costi per forniture di beni e servizi a rimborso	186.415	169.485	16.930	10,0	56,5	56,0
Totale	330.166	302.592	27.574	9,1	100,0	100,0

Fonte: Bilancio Sogei 2018 - rielaborato

Nel dettaglio, i costi diretti di produzione (costi correnti direttamente correlati all'attività operativa) mostrano una variazione in aumento, rispetto al 2018, di euro 4,6 milioni, per l'effetto combinato di:

- maggiori costi dei servizi professionali non informatici (euro +2,2 milioni) per l'incremento del servizio di assistenza di primo e secondo livello erogato in particolare per meglio supportare l'esecuzione dei progetti relativi alla fatturazione elettronica e al processo telematico tributario;

- maggiori costi dei servizi professionali informatici (euro +3,3 milioni) dovuto all'aumento dei servizi richiesti per la conduzione e la gestione della sicurezza del CED della Corte dei conti e per la gestione dei sistemi dell'Agenzia per la coesione territoriale, classificati nel 2018 tra le forniture a rimborso, e in generale al maggiore utilizzo di supporti specialistici su tecnologie innovative;
- maggiori costi di canoni di manutenzione *hardware* (euro +1,3 milioni), dovuti all'entrata in manutenzione nel 2019 degli elaboratori *mainframe* e all'incremento della capacità elaborativa dei sistemi per l'innalzamento tecnologico delle piattaforme utilizzate (es. TERADATA), compensato solo parzialmente dalle dismissioni attuate nell'esercizio, che hanno riguardato piattaforme molto obsolete, con una incidenza poco significativa sui costi di manutenzione;
- minori costi per la manutenzione e il noleggio delle licenze software (euro -2,5 milioni), da considerare come effetto combinato dei risparmi conseguiti per l'azione di razionalizzazione attuata nelle politiche di acquisizione delle licenze software (es. IBM e RedHat i cui costi sono stati capitalizzati), e dei maggiori costi di manutenzione sostenuti per l'ampliamento del perimetro delle licenze utilizzate (es. IBM e Oracle PULA), necessario per far fronte alle richieste formulate per l'attuazione dei progetti applicativi e i cui benefici si manifesteranno nei futuri esercizi. I costi di esternalizzazione produttiva sono costituiti dagli oneri sostenuti per l'esecuzione di prestazioni professionali correlate alle attività di sviluppo *software* e ai prodotti servizi specifici, non coperte da capacità produttiva interna. Tali costi risultano incrementati di euro 3,9 milioni rispetto al 2018, in quanto strettamente correlati all'incremento dei volumi di attività realizzate dalla società, sia nell'ambito dei servizi progettuali, che dei servizi di conduzione.

I costi di supporto e funzionamento si riferiscono alla logistica e ai servizi necessari a garantire l'operatività della sede e le attività organizzative della Società. Su tale classe di costo si è registrato, rispetto al 2018, un decremento di euro 0,8 milioni, per effetto delle politiche di razionalizzazione e risparmio attuate in generale dall'Azienda, che hanno portato in particolare alla riduzione dei costi di locazione a seguito della rideterminazione del canone della sede, alla riduzione dei costi legati alle assicurazioni per la stipula di contratti a condizioni più favorevoli, alla riduzione dei costi per le utenze mobile. Si evidenzia che tale efficientamento contribuisce al conseguimento dei risparmi richiesti dall'insieme delle norme

di contenimento della riduzione spesa cui è sottoposta la Società per l'inserimento nell'elenco Istat, con particolare attenzione alle voci di spesa che presentano un limite specifico e che ricadono in particolare in tale classe di costi. I costi di formazione si presentano sostanzialmente in linea con il 2018. La Società ha proseguito nell'attuazione delle iniziative di sviluppo e di investimento dirette alla valorizzazione delle competenze distintive attraverso la formazione tecnologica e metodologica per il mantenimento del *know-how* di eccellenza, nonché allo sviluppo delle competenze soft finalizzate alla diffusione della cultura del cambiamento e alla crescita professionale e personale anche in ambito digitale.

I costi per la convenzione Consip¹¹ hanno registrato una riduzione di euro 1,1 milioni, dovuto alle nuove modalità di remunerazione previste dalla nuova convenzione acquisti che disciplina il servizio di *outsourcing* erogato da Consip, che prevedono dal 2019 un corrispettivo a consumo calcolato puntualmente sulla base del numero delle gare pubblicate e dei procedimenti di acquisto effettivamente conclusi nell'esercizio 2019.

¹¹ Si riferiscono ai corrispettivi riconosciuti a Consip per le attività svolte nella sua qualità di centrale di committenza per le acquisizioni di beni e servizi effettuate per SOGEI.

Tabella 11 - Dettaglio costi per servizi

(in euro)

Costi per servizi	2019	2018	Var. % 2019/2018	Incidenze sul totale dei costi per servizi		Incidenze sul totale dei costi		Incidenze sul totale dei costi (netto costo personale)	
				2019	2018	2019	2018	2019	2018
Esternalizzazioni*	178.192.941	143.694.587	24,0	63,31	56,32	32,75	28,63	38,61	42,10
Utenze, canoni, assicurazioni, spese postali e tipografiche	11.294.344	11.840.412	-4,6	4,01	4,64	2,08	2,36	3,18	3,47
Manutenzioni, sorveglianza, servizi gestione sede, pulizie	71.706.855	78.898.873	-9,1	25,48	30,92	13,18	15,72	21,20	23,11
spese per personale, corsi, convegni e congressi, ristorazione	3.511.977	3.331.747	5,4	1,25	1,31	0,65	0,66	0,90	0,98
Spese per gare, spese legali e notarili	391.752	451.686	-13,3	0,14	0,18	0,07	0,09	0,12	0,13
CDA, Collegio sindacale e controllo dei conti	155.780	152.365	2,2	0,06	0,06	0,03	0,03	0,04	0,04
Viaggi e trasferte, trasporti	1.354.160	1.055.450	28,3	0,48	0,41	0,25	0,21	0,28	0,31
Gestione dei sistemi	7.215.351	8.359.829	-13,7	2,56	3,28	1,33	1,67	2,25	2,45
Altro **	7.620.522	7.370.071	3,4	2,71	2,89	1,40	1,47	1,98	2,16
TOTALE	281.443.682	255.155.020	10,3	100,00	100,0	51,73	50,84	68,56	74,75

Fonte: Bilancio Sogei 2018 - rielaborato

Note: * comprende: esternalizzazioni, supporti specialistici, consulenze e collaborazioni, esternalizzazioni servizio di approvvigionamento, servizi professionali diversi, servizi EDP (electronic data processing).

** Comprende: costi di certificazione, rappresentanza e pubblicità, altri servizi di produzione, altri minori singolarmente non significativi.

Nel complesso i costi per servizi –come mostrato nella tabella precedente - aumentano del 10,3 per cento 2019 rispetto all’esercizio precedente, attestandosi su euro 281,5 milioni. In termini percentuali, i costi che registrano le diminuzioni più consistenti sono quelli classificati nelle categorie “gestione dei sistemi” (-13,7 per cento, passando da euro 8.359.829 milioni del 2018 a euro 7.215.351 milioni del 2019), “spese per gare, spese legali e notarili” (-13,3 per cento), “manutenzioni, sorveglianza, servi gestione sede, pulizie” (-9,1 per cento) e “utenze, canoni, assicurazioni, spese postali e tipografiche” (-4,6 per cento). Di converso aumentano le spese per “esternalizzazioni” (che passano da euro 143.694.587 del 2018 a euro 178.192.941 del 2019, +24 per cento). Incrementi si registrano, anche se con peso modesto in termini assoluti, per le spese per personale, corsi, convegni ecc (+5,4 per cento), CDA,

Collegio sindacala e controllo dei conti (+2,2 per cento), viaggi e trasferte (+28,3 per cento). Infine la voce Altro (costituito da costi di certificazione, rappresentanza e pubblicità, altri servizi di produzione e altri minori singolarmente non significativi) passa da euro 7.370.071 del 2018 a euro 7.620.522 del 2019.

Nell'ambito dei costi per godimento di beni di terzi sono iscritti i canoni di locazione, il cui dettaglio è il seguente.

Tabella 12 - Canoni passivi di locazione annui

Descrizione	Località	(in euro)	
		2019	2018
Unità Locale RM2	Roma	2.016.434	2.515.738
Porzione fabbricato per installazione antenna satellitare ricevente	Sanluri	n.a.	1.000
Porzione fabbricato per installazione antenna satellitare ricevente	Guspini	n.a.	833
Porzione fabbricato per installazione antenna satellitare ricevente	Vallermosa	n.a.	833
Porzione fabbricato per installazione antenna satellitare ricevente	Villasor	n.a.	833

Fonte: Sogei

Nota: n.a. indica "non applicabile" in quanto a fine 2018 è cessata la locazione di alcuni spazi in seno a fabbricati, utilizzati per l'installazione di antenne satellitari per alcune ricerche di georeferenziazione.

I canoni passivi restano sostanzialmente invariati, a parte una flessione del 19,8 per cento per la riduzione dei canoni delle porzioni di fabbricati Unità Locale RM2 a causa di una rinegoziazione dei canoni di affitto al ribasso in vista della scadenza contrattuale

In merito ai costi per il personale, si rileva un aumento nel 2019 di circa il 7,1 per cento (in valore assoluto registra una variazione di euro 11,4 milioni circa assestandosi nel 2019 a euro 171.917.958).

Per quanto riguarda il costo del lavoro, come si è detto, l'organico è diminuito di 20 unità del 2019 e un costo medio pro capite in diminuzione (euro 74.145 nel 2019, a fronte di euro 75.664 nel 2018). Il costo per il personale (tabella n. 14), spiega circa il 31,6 per cento dei costi totali sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente, così come l'incidenza sul valore della produzione (29,4 nel 2019, contro il 29,8 per cento nel 2018).

Tabella 13 - Incidenza del costo del personale

	2019	2018	Var. % 2019/2018
Costi personale	171.917.958	160.547.315	7,1
Costi totali	544.105.093	501.900.230	8,4
Valore della produzione	584.933.823	539.437.755	8,4
Incidenza costo del personale sui costi totali	31,6	32,0	n.c.
Incidenza costo del personale sul valore della produzione	29,4	29,8	n.c.

Fonte: Bilancio Sogei 2019 - rielaborato

Tornando allo schema del conto economico, gli ammortamenti, pari a euro 36.187 milioni sono aumentati del 17,2 per cento rispetto all'esercizio precedente, per l'incidenza delle quote di ammortamento correlate agli investimenti effettuati e la loro vita utile.

La voce "Accantonamenti per rischi" pari a euro 2.326.216 (euro 4.030.447 nel bilancio 2018), riguarda gli accantonamenti effettuati nel 2019 a fronte dei rischi e degli oneri stimati.

Gli "oneri diversi di gestione", pari a euro 3.507.216 (euro 3.854.923 nell'esercizio 2018), subiscono un decremento del 9 per cento, per effetto delle minor perdite su immobilizzazioni.

La voce "proventi da partecipazioni" passa da un saldo positivo di euro 714.641 nel 2018 a euro 84.457 nel 2019, dato dalla riduzione dei proventi per dividendi dall'impresa partecipata Geoweb S.p.A. (da euro 474.468 del 2018 a euro 267.515 del 2019) dagli interessi attivi maturati sul rimborso IRES ottenuto dalla Società a fronte di presentazione di istanza all'agenzia delle entrate per riconoscimento della deducibilità dell'IRAP¹² e all'aumento degli "oneri finanziari" per i minori interessi passivi maturati sul debito residuo relativo al finanziamento contratto per l'acquisizione di un immobile¹³.

Le operazioni in valuta registrano una perdita di euro 10.009 nel 2019 rispetto a quella registrata nel 2018 pari a euro 6.144.

La tabella seguente mostra il conto economico riclassificato.

¹² L'istanza di rimborso IRES per il riconoscimento della deducibilità IRAP sul costo del lavoro relativa agli anni 2008-2011 è stata parzialmente accolta con un versamento nel dicembre 2018 da parte dell'Agenzia delle Entrate per euro 4,4 milioni. La stessa Agenzia ha eccepito vizio di forma nella richiesta presentata per il periodo 2008 per il quale è stato rimborsato soltanto euro 1 milione a fronte di euro 2,3 milioni richiesti. La differenza di euro 1,3 milioni è stata oggetto di ulteriore e nuova richiesta e la somma è stata accantonata nel fondo svalutazione crediti tributari nel bilancio 2018.

¹³ Per l'acquisto dell'immobile di via Mario Carucci 99 la società ha contratto un finanziamento con Fintecna il cui debito residuo al 31 dicembre 2019 era pari a euro 15 milioni. Il debito originario di euro 100 milioni è stato rinegoziato a ottobre 2011 con rimborso del capitale residuo con rate semestrali costanti di euro 2,5 milioni con scadenza 15 gennaio e 15 luglio.

Tabella 12 - Conto economico riclassificato

	2019	2018	Var. % 2019/2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	576.002	527.772	9,1
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	1.689	-1.074	257,3
Valore della produzione	577.691	526.698	9,7
Consumi di materie e servizi esterni	-330.166	-302.592	-9,1
Valore aggiunto	247.525	224.106	10,4
Costo del lavoro	-160.918	-160.547	-0,2
<u>Margine operativo lordo normalizzato (*)</u>	86.607	63.559	36,3
Ammortamenti	-36.188	-29.553	-22,5
Altri stanziamenti rettificativi (svalutazioni crediti)	-	-1.323	100,0
Accantonamenti per rischi e oneri	-13.326	-4.030	-230,7
Proventi e oneri diversi	3.736	8.885	-58,0
Risultato operativo	40.829	37.538	8,8
Proventi netti da partecipazioni	268	474	-43,5
Rettifiche da attività finanziarie	-	-	-
Saldo proventi e oneri finanziari	-183	240	-176,3
Risultato prima dei componenti straordinari e delle imposte	40.913	38.252	7,0
Proventi ed oneri straordinari	-	-	-
Risultato prima delle imposte	40.913	38.252	7,0
Imposte sul reddito dell'esercizio	-11.079	-10.442	-6,1
Utile del periodo	29.834	27.810	7,3

Fonte: Bilancio Sogei 2019

(*)Per effetto della riclassificazione della componente relativa all'attuazione del progetto "Valore Generazionale", dal costo del lavoro vengono esclusi agli accantonamenti per rischi e oneri, per l'esercizio 2019

Il conto economico riclassificato mostra il margine operativo lordo, pari a euro 86,6 milioni, che risulta in crescita rispetto all'esercizio 2018 (euro 63,3 milioni nel 2018, +36,6 per cento); l'incidenza del MOL sul valore della produzione è pari a circa il 15 per cento (12,1 per cento nel 2018). Gli ammortamenti, pari a euro 36,2 milioni, sono aumentati rispetto all'esercizio 2018, sia per l'incremento degli ammortamenti relativi a investimenti effettuati negli esercizi precedenti, sia per l'incremento degli ammortamenti relativi al piano investimenti realizzato nel 2019, mentre il risultato operativo è pari a euro 40,8 milioni contro euro 37,3 milioni del 2018 con un aumento dell'8,8 per cento. Tale andamento si riflette sul risultato prima delle imposte (+7 per cento nel 2019 rispetto al 2018). Le imposte aumentano del 6,1 per cento nel 2019 attestandosi a circa euro 11 milioni.

7.2 Stato patrimoniale

Di seguito è riportato lo Stato patrimoniale civilistico.

Tabella 15 - Stato patrimoniale

ATTIVO	2019	2018	Var. % 2019/2018
B) Immobilizzazioni			
I. Immobilizzazioni immateriali	44.134.631	34.822.595	26,7
<i>di cui</i>			
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	44.072.457	34.686.478	27,1
Altre	62.174	136.117	-54,3
II. Immobilizzazioni materiali	108.671.738	114.414.049	-5,0
<i>di cui</i>			
Terreni e fabbricati	85.375.039	88.015.711	-3,0
Impianti e macchinario	21.974.712	24.306.940	-9,6
Attrezzature industriali e commerciali	20.064	32.806	-38,8
Altri beni	266.633	366.008	-27,2
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.035.290	1.692.584	-38,8
III. Immobilizzazioni finanziarie	355.917	403.809	-11,9
<i>di cui</i>			
Partecipazioni in:			
Imprese collegate	206.600	206.600	0,0
Crediti			
Verso altri	149.317	197.209	-24,3
<i>di cui entro 12 mesi</i>	15.449	47.590	-67,5
Totale immobilizzazioni	153.162.286	149.640.453	2,4
C) Attivo circolante			
I. Rimanenze	4.103.740	2.414.656	70,0
<i>di cui</i>			
Lavori in corso su ordinazione	4.103.740	2.414.656	70,0
II. Crediti	253.150.402	247.484.996	2,3
<i>di cui</i>			
Verso clienti	140.008.709	123.706.298	13,2
<i>di cui entro 12 mesi</i>		146.823	-100,0
Verso imprese collegate	29.530	39.280	-24,8
Verso imprese controllanti	102.678.384	106.898.027	-3,9
Verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	533.065	173.406	207,4
Crediti tributari	83.032	8.206.485	-99,0
Imposte anticipate	9.200.455	8.081.463	13,8
Verso altri	617.227	380.037	62,4
IV. Disponibilità liquide	48.776.251	67.031.268	-27,2
<i>di cui</i>			
Depositi bancari e postali	48.771.876	67.028.371	-27,2
Depositi bancari dedicati			
Denaro e valori in cassa	4.375	2.897	51,0
Totale Attivo circolante	306.030.393	316.930.920	-3,4
D) Ratei e risconti	1.312.321	379.146	246,1
<i>di cui entro 12 mesi</i>	117.391	14.158	729,1
TOTALE ATTIVO	460.505.000	466.950.519	-1,4

PASSIVO	2019	2018	Var. % 2019/2018
A) Patrimonio netto	161.382.225	159.358.406	1,3
<i>di cui</i>			
I. Capitale	28.830.000	28.830.000	0,0
IV. Riserva legale	5.766.000	5.766.000	0,0
VI. Altre riserve distintamente indicate	96.952.369	96.952.369	0,0
IX. Utile dell'esercizio	29.833.856	27.810.037	7,3
B) Fondi per rischi ed oneri	21.001.983	19.106.867	9,9
<i>di cui</i>			
Per imposte anche differite	-	87.914	-100,0
Altri	21.001.983	19.018.953	10,4
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	22.869.144	24.967.069	-8,4
D) Debiti	255.251.648	263.518.177	-3,1
<i>di cui</i>			
Debiti verso banche	20.000.000	20.000.000	0,0
Debiti verso altri finanziatori	15.087.750	20.117.000	-25,0
<i>di cui entro 12 mesi</i>	<i>10.000.000</i>	<i>15.000.000</i>	<i>-33,3</i>
Acconti	222.017	-	100,0
Debiti verso fornitori	190.733.489	198.723.250	-4,0
Debiti verso imprese collegate			
Debiti verso controllanti			
Debiti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	6.453.472	4.906.756	31,5
Debiti tributari	8.198.773	5.457.108	50,2
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	6.067.447	5.856.300	3,6
Altri debiti	8.488.700	8.457.763	0,4
E) Ratei e risconti:	0	0	0,0
TOTALE PASSIVO	460.505.000	466.950.519	-1,4

Fonte: Bilancio Sogei 2019

Nel 2019 l'attivo dello stato patrimoniale si è ridotto dell'1,4 per cento rispetto all'esercizio precedente interamente imputabile all'attivo circolante (che si riduce del 3,4 per cento).

In particolare, le "Immobilizzazioni" aumentano del +2,4 per cento, da euro 149,6 milioni nel 2018 a euro 153,1 milioni nel 2019.

Per quanto riguarda quelle "Immateriali" (+26,7 per cento) l'incremento è interamente imputabile alla voce "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili" (che passano da euro 34.686.478 del 2018 a euro 44.072.457 del 2019), relativa ai costi sostenuti per la stipula di contratti che attribuiscono il diritto di utilizzare *software* applicativo e operativo ed altri diritti su licenza. In particolare, tali investimenti sono relativi all'acquisizione di licenze per software di base, *middleware*, database, sicurezza, etc., per il mantenimento in efficienza dei sistemi *open* e *mainframe*.

La tabella seguente riporta un dettaglio delle immobilizzazioni materiali. Nel corso dell'esercizio le immobilizzazioni materiali hanno registrato un decremento netto di euro 5.742.311 (da euro 114.414.049 del 2018 a euro 108.671.738 del 2019), quale effetto di nuovi investimenti per euro 11.552.467, di dismissioni di beni completamente ammortizzati per euro 106.222, con conseguente rettifica di fondo per pari importo, e di ammortamenti per euro 17.294.778. Sono state inoltre riclassificate, nella voce "Terreni e fabbricati" e nella voce "Impianti e macchinario", immobilizzazioni per euro 1.426.390, riferite in prevalenza ad adeguamenti impiantistici precedentemente classificati tra le immobilizzazioni in corso.

Si rileva che tra le "Immobilizzazioni materiali", la voce "Terreni e fabbricati" si riferisce al complesso immobiliare in Roma, sede legale di Sogei¹⁴.

Tabella 16 - Immobilizzazioni materiali

		Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Immobilizzaz. in corso e acconti	Totale
2018	Costo	120.746.318	223.229.334	1.626.892	6.378.942	1.692.584	353.674.070
	Fondo di ammortamento	-32.730.607	-198.922.394	-1.594.086	-6.012.934		-239.260.021
	Valore netto	88.015.711	24.306.940	32.806	366.008	1.692.584	114.414.049
2019	Incrementi		10.777.318	2.813	3.240	769.096	11.552.467
	Decrementi		-106.222				-106.222
	Riclassificazioni	143.585	1.282.805			-1.426.390	0
	Rettifica fondo		106.222				106.222
	Ammortamenti	-2.784.257	-14.392.351	-15.555	-102.615		-17.294.778
	Costo	120.889.903	235.183.235	1.629.705	6.382.182	1.035.290	365.120.315
	Fondo di ammortamento	-35.514.864	-213.208.523	-1.609.641	-6.115.549	0	-256.448.577
Valore netto	85.375.039	21.974.712	20.064	266.633	1.035.290	108.671.738	

Fonte: Bilancio Sogei 2019

Nel corso dell'esercizio le immobilizzazioni finanziarie¹⁵ hanno subito un decremento netto di euro 47.892 (da euro 403.809 del 2018 a euro 355.917 del 2019, -11,9 per cento) per effetto dell'andamento dei crediti verso altri (che passando da euro 197.209 del 2018 a euro 149.317 del 2019, -11,9 per cento) per la diminuzione dei crediti verso il personale dirigente.

L'attivo circolante, da euro 316.930.920 del 2018 si riduce a euro 306.030.393 del 2019 (-3,4 per cento) per effetto della diminuzione netta dei crediti tributari (che passano da euro 8.206.485

¹⁴ Contabilmente i terreni, pari a euro 28.060.748, sono scorporati dal fabbricato, così come prescritto dall'OIC 16.

¹⁵ In detta voce rientrano, costanti rispetto al 2018, le "partecipazioni in imprese collegate" è costituita esclusivamente dalla quota di partecipazione al capitale della società Geoweb S.p.A., pari al 40 per cento del capitale sociale. La restante quota, pari al 60 per cento, è posseduta dal Consiglio Nazionale Geometri e Geometri Laureati.

del 2018 a euro 83.032 del 2019) e alla riduzione dei crediti verso imprese controllanti (-3,9 per cento passando da euro 106.898.027 del 2018 a euro 102.678.384 del 2019) e dei crediti verso imprese collegate (-24,8 per cento, assestandosi nel 2019 a euro 29.530).

Nel corso dell'anno i crediti dell'attivo circolante, pari a euro 253.150.402 (euro 247.484.996 nel bilancio 2018), hanno registrato un incremento netto di euro 5.665.406, a seguito di un incremento dei crediti commerciali, parzialmente compensato dalla diminuzione dei crediti tributari.

Tabella 17 - Crediti verso clienti

	2019	2018	Var. % 2019/2018	Incidenza 2019	Incidenza 2018
Agenzia del Demanio	1.579.484	1.541.980	2,4	1,1	1,2
Agenzia delle dogane e dei Monopoli	26.532.948	16.665.363	59,2	19,0	13,5
Agenzie delle Entrate	65.097.824	67.025.786	-2,9	46,5	54,2
Agenzia per la coesione territoriale	4.074.472	3.609.238	12,9	2,9	2,9
Avvocatura dello Stato	1.009.350	315.600	219,8	-	0,3
<i>Commission of the european community</i>	123.352	63.080	95,6	0,1	0,1
Corte dei conti	18.236.588	16.297.555	11,9	13,0	13,2
Equitalia	2.149.749	1.644.853	30,7	-	1,3
Gabinetto del Ministro ed altri uffici	1.021.931	1.146.079	-10,8	0,7	0,9
Ministero della giustizia	3.247.819	491.135	561,3	-	0,4
Guardia di finanza	8.575.436	4.727.658	81,4	6,1	3,8
Ministro dell'interno	7.544.609	9.211.872	-18,1	5,4	7,4
Presidenza del Consiglio dei ministri DIPE	155.026	647.496	-76,1	0,1	0,5
Altri minori	660.121	318.603	107,2	0,5	0,3
TOTALE	140.008.709	123.706.298	13,18	100,0	100,0

Fonte bilancio Sogei 2019

Analizzando nel dettaglio l'andamento dei crediti verso clienti, l'incremento è prevalentemente imputabile a quello dei crediti vantati verso l'Agenzia delle dogane e dei Monopoli (che passano da euro 16.665.363 del 2018 a euro 26.532.948 del 2019), spiegando più del 60 per cento della variazione registrata dai crediti tra l'esercizio 2019 e il 2018. Significativi anche gli aumenti dei crediti verso la guardia di finanza (+81,4 per cento rispetto all'esercizio precedente), nei confronti del Ministero della giustizia (che da euro 491.135 del 2018 si attestano a euro 3.247.819 del 2019). Dal lato delle riduzioni - tutte ampiamente assorbite dagli incrementi - in modo più significativo si contraggono i crediti verso l'Agenzia delle entrate (-2,9 per cento), verso il Ministero dell'interno (-18,1 per cento) e verso la

Presidenza del Consiglio dei ministri (passando da euro 647.496 del 2018 a euro 155.026 del 2019).

Tornando allo stato patrimoniale, dal lato del passivo si evidenzia l'aumento del patrimonio netto (1,3 per cento, da euro 159,3 milioni del 2018 a euro 161,4 milioni del 2019), dovuto al significativo aumento degli utili di esercizio¹⁶ (7,3 per cento, da euro 27,8 milioni nel 2018 a euro 29,8 milioni nel 2019).

Il capitale sociale pari a euro 28.830.000, interamente versato, è costituito da n. 28.830 azioni detenute dal dipartimento del Tesoro del Mef che rappresentano circa il 18 per cento del totale del patrimonio netto. Restano inalterate la "Riserva avanzo di fusione", costituita nel 2005 a seguito della fusione per incorporazione di Sogei IT S.p.A. in Sogei S.p.A., e la "Riserva da scissione", costituita in seguito alla fusione per incorporazione del ramo Consip, avvenuta il 1° luglio 2013.

È rilevante considerare che ai sensi dell'articolo 2430 del codice civile alla "Riserva legale" deve essere obbligatoriamente destinata la quota del 5 per cento degli utili annui, finché la stessa raggiunge un importo pari ad un quinto del capitale sociale. Si ribadisce che un livello di capitale sociale abbastanza ridotto rispetto al patrimonio netto ha consentito che la riserva legale sia stata interamente costituita già nell'esercizio 2006.

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce del passivo dello stato patrimoniale "Fondi per rischi e oneri", pari a euro 21.001.983 (euro 19.106.867 al 31 dicembre 2018, +10 per cento) e ne è illustrata la movimentazione avvenuta nell'esercizio. Tale andamento, in considerazione dell'azzeramento del fondo per imposte, anche differite, è imputabile all'incremento del fondo per oneri (+29,83 per cento rispetto al 2018) che assorbe interamente il decremento dei fondi per rischi (-5,16 per cento).

Di seguito il dettaglio.

¹⁶ L'utile 2019, come quello 2018, è stato interamente versato all'entrata del bilancio dello Stato e, in particolare, euro 16.692.530 milioni circa, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica secondo le disposizioni di cui all'articolo 1 comma 506 della legge n. 208 del 2015 e euro 13.141.326 milioni circa per il potenziamento delle strutture dell'Amministrazione finanziaria, secondo quanto dettato dall'art.1, comma 358, della legge finanziaria 2008.

Tabella 18 - Dettaglio fondo per rischi e oneri

	2018	GESTIONE			2019
		Utilizzi	Rilasci	Accantonamenti	
Fondi per imposte, anche differite	87.914		87.914		0
Fondi per rischi	10.546.576	1.734.651	1.136.158	2.326.216	10.001.983
<i>di cui</i>					0
<i>controversie</i>	5.497.646	16.700	409.521	555.700	5.627.125
<i>industriali gestione giochi</i>	500.000				500.000
<i>mancato raggiungimento livelli di servizio</i>	2.664.870	1.717.951	726.637	1.770.516	1.990.798
<i>industriali per malfunzionamento software</i>	1.884.060				1.884.060
Fondi per oneri	8.472.377	8.447.716	24.661	11.000.000	11.000.000
<i>di cui</i>					0
<i>per ricambio generazionale</i>	6.053.000	6.053.000		11.000.000	11.000.000
<i>altri oneri</i>	2.419.377	2.394.716	24.661		0
Totale	19.106.867	10.182.367	1.248.733	13.326.216	21.001.983

Fonte: Bilancio Sogei 2019

Nel dettaglio, il “fondo imposte differite” riguarda la differenza di imposte che si genera sulle rimanenze infrannuali tra la valorizzazione civilistica effettuata con il metodo della percentuale di completamento e quella, ai fini fiscali, effettuata con il metodo del costo sostenuto. Nell’esercizio si registra un decremento di euro 87.914.

All’interno dei fondi per rischi si registra:

- un incremento del fondo rischi per controversie, la cui consistenza è pari a euro 5.627.125 (euro 5.497.646 al 31 dicembre 2018) e che riguarda il rischio connesso alla compensazione contabile tra debiti e crediti verso un fornitore dichiarato fallito dal Tribunale di Milano a novembre 2010, per euro 1.188.001 (invariato rispetto al 31 dicembre 2018) e altre controversie, per complessivi euro 4.439.124 (euro 4.292.945 al 31 dicembre 2018), derivanti da contenziosi del lavoro. Nel corso del presente esercizio il fondo è stato utilizzato per euro 16.700 a seguito del pagamento delle spese legali relative al giudizio in essere con la Procura Regionale del Lazio della Corte dei conti, inerente alla vicenda delle maxipenali ai concessionari *newslot*, rilasciato per euro 409.521 a fronte di pre-contenziosi e contenziosi che si sono risolti a favore della Società e incrementato per euro 555.700 per l’adeguamento della quantificazione del rischio dei contenziosi in corso;
- il fondo rischi industriali gestione giochi, che ammonta a euro 500.000 (invariato rispetto al 31 dicembre 2018), è stanziato a fronte di rischi su eventuali disservizi contestati a Sogei, relativamente alle attività svolte nell’ambito della gestione dei

Totalizzatori nazionali delle scommesse ippiche e sportive. Il fondo non ha subito movimentazioni nel corso dell'esercizio;

- il fondo rischi mancato raggiungimento dei livelli di servizio, pari a euro 1.990.798 (euro 2.664.870 al 31 dicembre 2018), copre i rischi specifici per i potenziali oneri sottostanti i contratti attivi, a fronte del mancato raggiungimento dei livelli di servizio previsti nei Contratti attivi e Convenzioni stipulati con le Strutture Organizzative del Mef; in virtù di tali atti, l'Amministrazione finanziaria ha la facoltà di addebitare penali correlate ai livelli di servizio eventualmente non raggiunti; nel corso del presente esercizio il fondo è stato utilizzato per euro 1.717.951 e rilasciato per euro 726.637, a seguito della definizione, con alcune strutture dell'Amministrazione finanziaria stessa, degli oneri derivanti dal mancato raggiungimento dei livelli di servizio riferiti agli esercizi 2017 e 2018. L'incremento dell'anno, pari a euro 1.770.516, corrisponde ai probabili oneri per il mancato raggiungimento dei livelli di servizio 2019;
- il fondo rischi industriali per malfunzionamento *software*, pari a euro 1.884.060 (invariato rispetto al 31 dicembre 2018), è destinato a coprire i rischi connessi ad alcuni disservizi di Sogei nell'ambito delle attività di realizzazione e gestione software. Il fondo non ha subito movimentazioni nel corso dell'esercizio.
- il fondo oneri per ricambio generazionale, pari a euro 11.000.000 al 31 dicembre 2019 (euro 6.053.000 al 31 dicembre 2018), era stato appostato nel 2017 a seguito dell'approvazione, da parte del Consiglio di amministrazione di Sogei, del progetto denominato "Valore Generazionale", da condurre nel triennio 2018-2020; l'importo che residuava nel fondo al 31 dicembre 2018 è stato interamente utilizzato nel corso dell'esercizio 2019 e il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 7 ottobre 2019, ha deliberato il rinnovo del piano "Valore Generazionale" per il triennio 2020-2022, prevedendo un accantonamento di euro 11.000.000 nel bilancio 2019;
- il fondo per altri oneri, azzerato al 31 dicembre 2019 (euro 2.419.377 al 31 dicembre 2018), accoglieva gli oneri connessi alla *una tantum* prevista a titolo di chiusura della vacanza contrattuale per il mancato rinnovo del contratto integrativo aziendale, scaduto il 31 dicembre 2016. Nel 2019 il fondo è stato utilizzato per euro 2.394.716, a seguito della firma del contratto integrativo aziendale, che ha avuto luogo in data 21 marzo 2019, e rilasciato per i residui euro 24.661.

La tabella che segue rappresenta lo Stato patrimoniale riclassificato secondo criteri finanziari e mostra nel 2019 un capitale investito dedotte le passività di esercizio pari a euro 170,5 milioni contro euro 157,4 milioni nel 2018. L'incremento di euro 13,1 milioni è dovuto all'incremento del capitale di esercizio (che passa da circa euro 7,7 milioni del 2018 a euro 17,4 milioni del 2019) per effetto dell'aumento dei crediti commerciali e dalla diminuzione dei debiti della stessa natura.

La variazione di TFR, pari a circa euro -2 milioni (-8,4 per cento rispetto all'anno precedente) riflette sia la dinamica delle uscite del personale che quella dei trasferimenti a fondi diversi (fondo tesoreria INPS, fondo Cidif, fondo cometa, fondo Previndai e fondi aperti diversi).

Il capitale investito dedotte le passività di esercizio e il TFR è pari a euro 147,7 milioni (euro 132,4 milioni nel 2018). Dal punto di vista delle coperture, al netto del capitale proprio, si rileva la costanza dell'indebitamento a lungo termine e decremento dei debiti a breve termine.

Tabella 19 - Stato patrimoniale riclassificato

(in migliaia di euro)

	2019	2018	Var. % 2019/2018
A. Immobilizzazioni	153.162	149.641	-23,53
Immobilizzazioni immateriali	44.135	34.823	-267,41
Immobilizzazioni materiali	108.672	114.414	50,19
Immobilizzazioni finanziarie	356	404	118,81
B. Capitale di esercizio	17.401	7.771	-1239,22
Lavori in corso su ordinazione (Rimanenze di magazzino)	4.104	2.415	-699,38
Crediti commerciali	243.250	230.817	-53,87
Altre attività	11.213	16.668	327,27
Debiti commerciali	-197.187	-203.630	-100,00
Fondi per rischi ed oneri	-21.002	-19.107	-99,18
Altre passività	-22.977	-19.771	-162,16
Ratei e risconti attivi		379	1000,00
C. Capitale investito, dedotte le passività d'esercizio (A+B)	170.563	157.411	-83,55
D. Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	22.869	24.967	84,03
E. Capitale investito, dedotte passività d'esercizio e il TFR (C-D)	147.694	132.444	-115,14
coperto da :			
F. Capitale proprio	161.382	159.358	-12,70
Capitale versato	28.830	28.830	0,00
Riserve e risultati a nuovo	102.718	102.718	0,00
Utile dell'esercizio	29.834	27.810	-72,78
G. Indebitamento finanziario a medio/lungo termine	20.000	20.000	0,00
H. Disponibilità monetarie nette	-33.689	-46.914	-281,90
Debiti finanziari a breve	15.088	20.117	249,99
Disponibilità e crediti finanziari a breve	-48.776	-67.031	-272,34
Ratei e risconti di natura finanziaria, netti		-	-
Totale (G+H)	13.689	-26.914	1508,62
TOTALE (F + G + H) come in E	147.694	132.444	-115,14

Fonte: Bilancio Sogei 2019

7.3 Analisi di bilancio

La valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria dell'Azienda è stata effettuata attraverso l'analisi di alcuni indici di bilancio, opportunamente costruiti in base al modello di attività e le caratteristiche specifiche della Società riportati nella tabella seguente.

Tabella 20 – Indici di bilancio.

Natura indice	Indice	2019	2018	2017
Indici di redditività	ROE (in valore %)	18,49	17,45	13,24
	ROI (in valore %)	18,55	15,55	14,80
	Incidenza della gestione extracorrente (in valore %)	73,07	74,08	70,22
Indice di produttività	Ricavi pro capite dipendenti	269,44	243,39	254,77
	<i>turnover</i>	1,25	1,13	1,26
Indice di liquidità	liquidità corrente	1,38	1,34	1,45
Indice di struttura e di performance finanziaria	<i>Leverage</i>	2,85	2,93	2,83

Fonte: elaborazioni Corte dei Conti dati di bilancio Sogei.

La redditività complessiva del capitale proprio - data dall'indice ROE¹⁷ - migliora ancora nel 2019 rispetto agli anni precedenti - passando dal 13,24 per cento del 2017 al 18,49 per cento del 2019. Aumenta anche il rendimento del capitale investito nella società che - dato dall'indice di bilancio ROI¹⁸ - si attesta nell'ultimo esercizio a 18,55 per cento indicando comunque una buona redditività ed efficienza economica della gestione caratteristica. In lieve aumento la produttività dei dipendenti¹⁹; ciò è dovuto all'effetto combinato dell'aumento dei ricavi netti nonostante la riduzione del personale. Di notevole interesse è l'indice del *turnover*, dato dal rapporto tra ricavi netti e totale attivo, che mostra come il numero di volte in cui il capitale investito ritorna in forma liquida per effetto dei ricavi di vendita rimane sostanzialmente stabile nel triennio 2017 - 2019.

Si riscontra un lieve incremento della liquidità corrente²⁰ nel 2019, data dal rapporto tra l'ammontare delle attività che ritorneranno in forma liquida entro l'anno sull'ammontare dei debiti che diventeranno esigibili nello stesso arco temporale. Si rileva che per ogni euro di debito che diventerà esigibile nei successivi 12 mesi circa euro 1,38 delle attività saranno liquidate. La Sogei mostra un *leverage* in lieve flessione nel 2019, attestandosi a 2,85.

¹⁷ L'indice ROE -Acronimo di *Return on equity* - è dato dal rapporto tra risultato netto e capitale proprio.

¹⁸ L'indice ROI -Acronimo di *Return on investment* - è dato dal rapporto tra risultato operativo sull'intero delle fonti di copertura del fabbisogno finanziario (capitale proprio più capitale di terzi).

¹⁹ Indice dato dal rapporto tra i ricavi netti (valore della produzione e variazione lavoro in corso) sul numero dei dipendenti.

²⁰ Nelle attività correnti sono state ricomprese le disponibilità e crediti finanziari a breve, crediti commerciali e lavori in corso su ordinazione mentre tra le passività correnti debiti commerciali e debiti finanziari a breve.

7.4 Rendiconto finanziario

A sensi dell'articolo 6 del decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 27 marzo 2013 (e circolare della RGS n.13 del 24 marzo 2015) la società è tenuta anche alla redazione di un rendiconto finanziario, riportato nella tabella seguente.

Tabella 21 - rendiconto finanziario

	2019	2018	Var. % 2019/2018
A - Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa			
Utile (perdite) dell'esercizio	29.833.855	27.810.037	7,3
Imposte sul reddito	11.079.332	10.442.129	6,1
Interessi passivi (attivi)	404.252	-252.461	260,1
Dividendi	-267.515	-474.468	-43,6
Plusvalenze/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-877.119	100,0
1- Utile (perdite) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	41.049.923	36.648.118	12,0
Acconto ai fondi:			
- TFR	7.743.738	7.709.442	0,4
- Fondi rischi	13.326.216	5.147.459	158,9
Ammortamenti (rivalutazioni/svalutazioni per perdite durevoli di valore)	36.187.526	29.552.648	22,5
2- Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	98.307.403	79.057.667	24,3
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>			
- Decremento (incremento) dei lavori in corso su ordinazione	-1.689.084	1.074.272	-257,2
- Decremento (incremento) dei crediti commerciali	-12.432.676	-18.316.299	-32,1
- Decremento (incremento) delle altre attività	7.438.476	6.450.595	15,3
- Decremento (incremento) dei debiti commerciali	-6.443.045	44.591.145	-114,4
- Decremento (incremento) delle altre passività	-317.145	-120.684	-162,8
- Decremento (incremento) ratei e risconti attivi	-933.175	687.955	-235,6
- Decremento (incremento) ratei e risconti passivi	-	-134.262	100,0
- Annullamento variazione ratei e risconti passivi per interessi	-	134.262	100,0
3 - Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	83.930.754	113.424.651	-26,0
Interessi incassati / (pagati)	-317.706	188.957	-268,1
(imposte sul reddito pagate)	-8.537.558	-3.845.796	-122,0
Dividendi incassati	267.515	474.468	-43,6
- (TFR)	-9.841.662	-9.114.451	-8,0
-(fondi rischi)	-11.343.186	-12.361.159	-8,2
Flussi finanziari dell'attività operativa (A)	54.158.157	88.766.670	-39,0
B - Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimenti			
<i>Immobilizzazioni immateriali</i> (investimenti)	-28.204.783	-31.510.349	-10,5
<i>Immobilizzazioni materiale</i> (investimenti)	-12.118.893	-13.742.578	-11,8
disinvestimenti	672.647	916.101	-26,6
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i> (investimenti)	-	-291	100,0
disinvestimenti	47.892	60.124	-20,3
Flussi finanziari dell'attività di investimento (B)	39.603.137	-44.276.993	189,4
C -Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento			
<i>Mezzi di terzi</i> Rimborso di finanziamenti	-5.000.000	-5.000.000	0,0
<i>Mezzi propri</i> (Distribuzione di utili:risparmi di spesa)	-16.778.092	-16.727.488	-0,3
(Distribuzione di utili: dividendi)	-11.031.944	-3.354.940	-228,8
Flussi finanziari dell'attività di finanziamento (C)	-32.810.037	-25.082.428	30,8
Incremento (decremento) delle disponibilità liquidità	-18.255.017	19.407.249	-194,1
Disponibilità liquida al 1° gennaio	67.031.268	47.624.019	40,8
Disponibilità liquida al 31 dicembre	48.776.251	67.031.268	-27,2

Fonte: bilancio Sogei.

I flussi finanziari dell'esercizio hanno generato complessivamente un decremento delle disponibilità liquide pari a euro 18.255.017.

Nello specifico i flussi derivanti dall'attività operativa si riducono del 39 per cento rispetto all'esercizio 2018 a causa, tra le altre voci dell'andamento dei debiti e dei crediti commerciali. I flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento si confermano negativi e sono dovuti prevalentemente al rimborso della rata del finanziamento - pari a euro 5 milioni - erogato da Fintecna per l'acquisto dell'immobile sede della società, il riversamento in bilancio dello Stato delle riduzioni di spesa scaturite dalle normative di contenimento della spesa pubblica e alla distribuzione dell'utile residuo 2019.

7.5 Analisi per missioni e programmi e categorie economiche

La legge di contabilità e di finanza pubblica n. 196 del 31 dicembre 2009 all'articolo 1, comma 2, stabilisce il perimetro degli enti e organismi, anche costituiti in forma societaria, che sono inseriti nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione; a fronte di tale normativa e del d.lgs. n. 91 del 2001, che disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche, il decreto del Ministero dell'economia e delle finanze del 27 marzo 2013 ha stabilito per tali enti l'obbligo della redazione del conto consuntivo in termini di cassa che deve contenere - per il lato spese - la ripartizione per missioni e programmi. Lo stesso decreto ministeriale stabilisce il formato e le regole tassonomiche del conto consuntivo in termini di cassa²¹.

Nel 2019 la missione di spesa "politiche economico- finanziarie di bilancio", composta per il 66 per cento dal programma "regolazione giurisdizione e coordinamento del sistema della fiscalità" (+23,1 per cento rispetto all'esercizio precedente) e per il 34 per cento dal programma "analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio" (16,4 per cento rispetto al 2018), giustifica l'88,5 per cento della spesa. La missione "relazioni finanziarie con le autonomie territoriali" (1 per cento sul totale della spesa) aumenta rispetto all'anno precedente (da euro 4,5 milioni del 2018 a euro 5,9 milioni del 2019) . Infine, la missione "servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche" (10,1 per cento sul

²¹ La Sogei, per la presentazione di tale documento, ha elaborato le informazioni desunte da diverse fonti informative quali il prospetto del *cash flow* mensile, il bilancio di verifica, i movimenti contabili, il rendiconto finanziario e la contabilità analitica.

totale), con l'unico programma "servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza", aumenta nel 2019 dell'1,9 per cento, rispetto al 2018 .

Tabella 22 - Spese per missioni e programmi - valori di cassa

(in migliaia di euro)

Cod. missione	Missioni	Cod. programma	Programma	2018	2019	Incidenza percentuale 2018	Incidenza percentuale 2019	Variazione percentuale 2018/2019
29	Politiche economico - finanziarie di bilancio	1	Regolazione giurisdizione e coordinamento del sistema della fiscalità	294.598	362.611	56,5	58,4	23,1
		7	Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio	161.058	187.407	30,9	30,2	16,4
3	Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	9	Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	4.528	5.904	0,9	1,0	30,4
6	Giustizia	2	Giustizia Civile e Penale	0	2.536	0,0	0,4	-100,0
32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	3	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	61.639	62.825	11,8	10,1	1,9
TOTALE*				521.823	621.283	100,0	100,0	19,1

Fonte: Bilancio Sogei 2019

Note: *Eventuali disallineamenti con altri dati sono dovuti a processi di arrotondamento.

Dal lato delle riclassificazioni per titoli, dalla tabella che segue si rileva un netto peggioramento del saldo di cassa che passa da euro 19.407.00 del 2018 a euro -18.254.000 milioni del 2019, andamento causato dall'effetto dell'aumento delle spese (-19,1 per cento) che neutralizza l'incremento delle entrate (-11,4 per cento rispetto al 2018).

Si evidenzia che - al netto delle poste di giro - tutte le entrate sono di natura corrente e, in

particolare, extratributarie.

Nel 2019 le spese totali sono date, per l'85,2 per cento, dalle spese correnti che si attestano su euro 529.264 milioni, aumentando del 12,6 per cento rispetto all'esercizio 2018; nel dettaglio, nel 2019, a meno degli interessi passivi, aumentano tutte le voci di spesa corrente, con maggiore incidenza in valore assoluto della categoria "acquisto di beni e servizi" che si assesta a euro 312 milioni circa rispetto a euro 276,5 milioni dell'esercizio precedente.

La spesa in conto capitale aumenta significativamente, passando da euro 14,9 milioni circa del 2018 a euro 52 milioni circa, soprattutto per gli investimenti fissi lordi in relazione ad acquisizioni di *hardware*, licenze *software*, impianti e macchinari, nonché investimenti su fabbricati.

Per quanto riguarda le partite di giro, esse non risultano bilanciate tra le entrate e le spese. La società segue i principi civilistici di competenza economica e gli *standard* emanati dall'OIC. Si rinvencono quindi disallineamenti dovuti al momento dell'incasso o dell'erogazione che sono diversi, come nel caso della ritenuta d'acconto, prelevata mensilmente e del suo versamento trimestrale.

Tabella 23 - Entrate e spese per titoli e categorie economiche - valori di cassa
(in migliaia di euro)

	2018	2019	Incidenza percentuale 2018	Incidenza percentuale 2019	Variazione % 2019/2018
ENTRATE					
Entrate correnti	508.683	568.496	94,0	94,3	11,8
<i>di cui</i>					
<i>Entrate extratributarie</i>	508.683	568.496	94,0	94,3	11,8
Entrate in conto capitale					
Accensione di prestiti	-				
Entrate da partite di giro	32.547	34.533	6,0	5,7	6,1
Totale entrate	541.230	603.029	100,0	100,0	11,4
SPESE					
Spese correnti	470.037	529.263	90,1	85,2	12,6
<i>di cui</i>					
<i>Redditi da lavoro dipendente</i>	158.377	166.733	30,4	26,8	5,3
<i>imposte e tasse a carico dell'ente</i>	4.763	9.446	0,9	1,5	98,3
<i>Acquisto di beni e servizi</i>	276.514	311.957	53,0	50,2	12,8
<i>Interessi passivi</i>	330	283	0,1	0,0	-14,2
<i>Altre spese per redditi da capitale</i>	3.355	11.032	0,6	1,8	228,8
<i>Altre spese correnti</i>	26.698	29.812	5,1	4,8	11,7
Spese in conto capitale	14.887	51.967	2,9	8,4	249,1
<i>di cui</i>					
<i>Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni</i>	14.887	51.967	2,9	8,4	249,1
Rimborso prestiti	5.000	5.000	1,0	0,8	0,0
Uscite per conto terzi e partite di giro	31.899	35.053	6,1	5,6	9,9
Totale Uscite	521.823	621.283	100,0	100,0	19,1
SALDO	19.407	-18.254			194,1

Fonte: Bilancio Sogei 2019 - rielaborato

7.6 Destinazione dell'utile e tagli di spesa

Come già esplicitato in precedenza, ai sensi della legge n. 196 del 2009, articolo 1, comma 2, Sogei S.p.A. rientra nell'elenco Istat che individua il perimetro degli organismi ed enti, anche costituiti in forma societaria, che concorrono alla formazione del conto economico consolidato della pubblica amministrazione. Alla luce di quanto sopra Sogei S.p.A. è soggetta

alle normative cosiddette di *spending review*. Nel dettaglio, le modalità di adempimento della società in tale ambito sono state nel 2019:

- versamento di euro 16.010.564 milioni a titolo di riduzioni dei consumi intermedi (un aggiuntivo 5 per cento oltre il 10 per cento dei consumi intermedi del 2010 ai sensi dell'articolo 8, comma 3, del d.l. n. 95 del 2012); per la definizione del perimetro dei consumi intermedi, la Società ha tenuto conto di quanto definito nella circolare RGS n. 31 del 2012;
- versamento di euro 681.966 milioni per le riduzioni di spesa per consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza, ai sensi dei commi 7 e 8 dell'articolo 6, comma 11, del d.l. n. 78 del 2010; la Società ha provveduto a tali tagli complessivamente e non sulle singole voci di spesa elencate dalla norma stessa;
- risultano assolti gli adempimenti relativi ai buoni pasto (con la riduzione a euro 7 cadauno a partire dal 2015, ex d.l. n. 95 del 2012, articolo 5, comma 7, e un risparmio di euro 116.753), alle ferie e ai permessi (d.l. n. 95 del 2012, articolo 5, comma 8);
- per quanto attiene alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili, la spesa sostenuta nel 2019 - pari a euro 1.048.786 - rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, determinati in euro 2.298.260. Poiché il complesso immobiliare, che è sede sociale, ospita gli uffici della Società ospita il data center, la spesa sostenuta nel 2019 è stata distinta tra costi sostenuti per la destinazione uso ufficio e quelli sostenuti per la destinazione uso industriale; ai fini del rispetto dei limiti della norma sono stati considerati i soli costi di manutenzione ordinaria e straordinaria destinati a uso ufficio. La Società ha dichiarato che non effettuerà alcun versamento, poiché la spesa sostenuta nel 2007, anno di riferimento della norma, tenuto conto della separazione dei costi tra destinazione uso ufficio e uso industriale, è pari a euro 770.811, inferiore al limite di spesa previsto per il 2019;
- in materia di contratti di locazione passiva, l'art. 3, comma 1, del d.l. n. 95 del 2012, stabilisce che, anche per l'anno 2019, l'aggiornamento relativo alla variazione degli indici Istat, previsto dalla normativa vigente, non si applica al canone dovuto dalle amministrazioni inserite nell'elenco Istat, per l'utilizzo in locazione passiva di immobili per finalità istituzionali. Inoltre, al comma 4 dello stesso articolo, è stabilito che ai fini del contenimento della spesa pubblica, con riferimento ai contratti di locazione passiva stipulati dalle amministrazioni centrali inserite nell'elenco Istat,

aventi ad oggetto immobili a uso istituzionale, i canoni di locazione sono ridotti, a decorrere dal 1° luglio 2014, della misura del 15 per cento. La Società fin dal 2015 ha richiesto e ottenuto sul canone del contratto di locazione in essere con la società, la riduzione del 15 per cento, con un risparmio di euro 443.954. I canoni di locazione relativi alla sede sono diminuiti rispetto al 2018 in quanto, a seguito della scadenza del contratto di affitto al 31 marzo 2019, è stato concordato un canone annuo di importo inferiore rispetto al precedente;

- con riferimento all'uso di autovetture di servizio e buoni taxi, la spesa sostenuta nel 2019 dalla Società, pari a euro 13.513, rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, determinati pari a euro 25.057. L'applicazione della norma non dà luogo a versamenti in capitoli di entrata del bilancio dello Stato.

L'utile maturato, pari a euro 29.833.856, è riversato interamente al bilancio dello Stato come segue:

- per euro 16.692.530 da versare, ai sensi dell'art. 1, comma 506 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016) in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco Istat.

Tale importo è così ripartito:

- per euro 16.010.564, per risparmi per consumi intermedi, nel capitolo 3412, capo X del bilancio dello Stato;
- per euro 681.966, per risparmi su consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza, nel capitolo 3334, capo X del bilancio dello Stato;
- euro 13.141.326 da versare quale utile residuo, in adempimento di quanto dettato dall'art.1, comma 358, della Legge finanziaria 2008 (legge del 24 dicembre 2007 n. 244) per il potenziamento delle strutture dell'Amministrazione finanziaria, per il miglioramento della qualità della legislazione e per la semplificazione del sistema e degli adempimenti per i contribuenti.

8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Sogei S.p.A., interamente partecipata dal Mef, ha per oggetto prevalente la prestazione di servizi strumentali all'esercizio delle funzioni pubbliche attribuite al Mef e alle agenzie fiscali e, in particolare, ogni attività finalizzata alla realizzazione, allo sviluppo, alla manutenzione e alla conduzione tecnica del sistema informativo della fiscalità (Sif) e del sistema informativo dell'economia.

Il totale del valore della produzione, che nel 2018 era stato di euro 539,4 milioni, nel 2019 si attesta a euro 584,9 milioni (8,4 per cento); il totale dei costi della produzione, che nel 2018 era stato di euro 501,9 milioni, nel 2019 presenta un significativo aumento a euro 544,1 milioni (8,4 per cento rispetto al 2018), dovuto prevalentemente alla voce "personale" (da euro 160,5 a euro 171,9 milioni).

Nel 2019 l'utile di esercizio è stato di euro 29,8 milioni con un incremento del 7,3 per cento rispetto al 2018. Tale esito riflette l'andamento del risultato operativo (+8,8 per cento), in prevalenza dovuto alla riduzione degli accantonamenti per rischi e oneri a fronte di un margine operativo lordo (MOL) con una variazione del 36,3 per cento).

Il patrimonio netto aumenta di circa 2 milioni (pari a +1,3 per cento rispetto al 2018, passando da euro 159,4 milioni a euro 161,3 milioni), per effetto dell'incremento dell'utile di esercizio.

Si rimarca come ancora, nonostante l'avvenuta incorporazione del ramo IT Consip, le due aree, "Finanze" ed "Economia", continuano a presentare caratteristiche contrattuali e modelli operativi diversi i quali avrebbero dovuto trovare un loro componimento nell'ambito dell'Accordo Quadro di cui all'articolo 1, comma 297, legge n. 190 del 2014, che non ha trovato ancora un assetto definito.

La posizione di Sogei, al riguardo, è che uno degli ostacoli che non hanno consentito di definire l'Accordo Quadro risiede nell'esigenza, da parte di Sogei, di ricorrere a Consip quale stazione appaltante per le gare informatiche, oltre a non poter concorrere alla definizione delle esigenze informatiche della P.A., della quale è sostanzialmente la società di riferimento, con un significativo incremento delle aree amministrative gestite ed un apprezzabile progress dei progetti in itinere.

Si ritiene che debbano essere trovate modalità idonee a realizzare l'omogeneizzazione tra le due aree, eventualmente diverse dall'accordo quadro che non presenta alcun progresso in ordine alla sua definizione.

Tale situazione determina conseguenze di grande rilievo, come le proroghe tecniche, determinate dall'esigenza, originariamente da rinvenire proprio nella mancata realizzazione dell'accordo quadro o, per meglio dire nell'affidamento a quest'ultimo, per l'individuazione delle esigenze dei vari comparti del Mef.

Va infatti rilevata la grande consistenza delle proroghe "tecniche", come si è detto almeno in parte attribuite al mancato varo dell'accordo quadro. Tale consistenza costituisce di per sé l'evidenza di una tendenza che non trova una reale giustificazione, anche se nella parte ad esse dedicata viene fornito lo stato dei procedimenti di aggiudicazione, in quanto le dimensioni del fenomeno mostrano una sostanziale cristallizzazione in capo agli stessi contraenti di posizioni che si vanno a coprire ulteriori consistenti periodi di tempo di fatto sottratti ai possibili concorrenti.

Va comunque, tra i principali fatti di rilievo verificatisi nel corso del 2018 segnalato che è stato svolto l'iter di rinegoziazione della convenzione con Consip, il cui esito, a gennaio 2019, ha già consentito di definire una disciplina contrattuale tesa a una maggiore qualificazione del rapporto con Consip, incentrato su logiche di efficacia ed efficienza e un reciproco "commitment" sulla tempestività delle procedure di approvvigionamento, al fine di garantire la sicurezza e la continuità delle specifiche attività informatiche dello Stato in materia di finanza e contabilità pubblica. Nel 2018 e agli inizi del 2019 è stato adeguato il MOG Sogei, in conseguenza della riorganizzazione aziendale intervenuta a marzo del 2018 e delle novità legislative introdotte da diversi provvedimenti.

Il progetto denominato "Valore Generazionale", da condurre nel triennio 2018-2020, sia attraverso l'esodo incentivato (su base volontaria) di risorse in possesso di competenze non più funzionali agli obiettivi di *business* dell'Azienda e al contempo non più motivate ad una riqualificazione professionale, sia grazie all'avvio di un piano di assunzioni, ha avuto ulteriori evoluzioni (si prospetta un ampliamento al 2022) in termini di esodi ed accessi con la corrispondente dinamica del fondo ad esso destinato.

Nella precedente relazione si era rimarcato come l'ormai avanzato progresso del "progetto valore generazionale" ponga l'esigenza di cominciare a verificarne l'impatto, in termini di maggiore efficienza attesa, da un lato ed in termini di compensazione degli oneri, tenendo conto di quelli da affrontare per la formazione dei nuovi assunti, dall'altro.

Pur nella consapevolezza che la valutazione d'impatto richiede un adeguato tempo di osservazione, alcuni elementi potrebbero essere evidenziati, come il *training* dedicato ai

nuovi assunti, le procedure di affiancamento a soggetti esperti, la pianificazione della loro utilizzazione *in progress*.

Per quanto attiene al contenzioso, relativo a una vertenza giuslavoristica che, a differenza della gran parte di altre fattispecie analoghe, aveva portato ad una sentenza della Corte di Cassazione che, confermando la sentenza della Corte di Appello di Roma, aveva riconosciuto l'esistenza di un rapporto di lavoro subordinato tra la Società e i ricorrenti; la Sogei, nel novembre 2019, ha dato esecuzione alla sentenza, per tutti i 10 ricorrenti.

Va evidenziato che l'art. 7, comma 6 del d.l. n. 77 del 31 maggio 2021 affida a Sogei il compito di assicurare il supporto di competenze tecniche e funzionali all'amministrazione per l'attuazione del P.n.r.r., con svincolo dall'applicazione delle disposizioni in materia di co.co.co. e assunzioni di personale anche in deroga all'art. 19 del d. lgs. n. 175 del 2016.

Un'ultima notazione attiene all'emergenza COVID19, in relazione alla quale, la Società si è impegnata per realizzare le condizioni di sicurezza per il personale e per l'utenza. A tal proposito, va considerato che già in occasione del consuntivo 2019 e nelle note al medesimo si è rilevata l'esigenza di un'analisi dell'impatto dell'emergenza nel contesto degli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio 2019 e delle eventuali obbligazioni contingenti di cui si è tenuto conto negli aggiornamenti del *budget* 2020.

Tali previsioni non riflettono ovviamente i potenziali impatti derivanti dagli eventi connessi alla pandemia Covid-19 e, pertanto, è prevedibile che subiranno delle variazioni. Contestualmente, a causa della continua evoluzione della diffusione della pandemia in termini di estensione e intensità geografica, nonché dell'elevata incertezza con riferimento alla sua durata, la Società non ritiene che, in questo momento, possano essere formulate previsioni attendibili e circostanziate in merito agli impatti di COVID-19 sui risultati economici e sulla posizione finanziaria e patrimoniale di Sogei per l'anno in corso.

Tuttavia, è ragionevole ipotizzare, pur in questa fase, che le forti incertezze e i timori per le ripercussioni sociali ed economiche dell'allarme sanitario, non costituiscono fattori critici alla base della continuità della gestione aziendale. Ciò è garantito da una limitata esposizione della Società ai principali rischi del settore di riferimento e dalla concreta volontà degli amministratori di intraprendere iniziative e decisioni nell'immediato futuro in linea con le esigenze operative e strategiche dell'attività aziendale.

Il Consiglio di amministrazione nella seduta del 14 settembre 2020 ha approvato la *budget review* del 2020 dalla quale emerge che la situazione pandemica non ha compromesso i risultati attesi per l'esercizio 2020.



sogei

Report Integrato

Duemiladiciannove



Sogei è la piattaforma digitale dell'Amministrazione che offre soluzioni, competenze e asset, all'interno di un'infrastruttura strategica altamente affidabile.

Una risorsa unica del Paese, per efficienza, solidità e sicurezza, capace di tradurre le esigenze di innovazione dei propri Clienti in benefici per cittadini, imprese e istituzioni.

Andrea Quacivi – Amministratore Delegato

Indice

Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato

Sogei in sintesi

Organismi societari, di controllo e di governance

Relazione integrata sulla gestione

uno

Presentazione del Report Integrato / nota metodologica	16
1.1 Una visione integrata	16
1.2 Struttura del documento e riferimenti metodologici	17
1.3 Il processo di redazione ed approvazione	18

due

2 Il modello Sogei: innovazione / sostenibilità	22
2.1 Il ruolo di Sogei	22
2.2 Il rapporto contrattuale con la PA	24
2.3 La creazione di valore sostenibile e condiviso	26
2.4 Scenario di riferimento	28
2.5 La strategia - obiettivi	37

tre

3 Gli impatti di Sogei	52
3.1 L'importanza degli stakeholder e il loro coinvolgimento	52
3.2 Gli aspetti rilevanti: analisi di materialità	54

quattro

4 La Governance	66
4.1 Corporate Governance	68
4.2 Il modello di controllo e la gestione dei rischi	75
4.3 I sistemi di gestione dei processi	79
4.4 Governo della sicurezza e Privacy	81
4.5 La Governance IT	86
4.6 Partecipazione ad associazioni	89

cinque

5 La conoscenza: competenze per l'innovazione	94
5.1 Sogei per l'Agenda Digitale	95
5.2 La Digital Transformation in Sogei	97
5.3 La transizione digitale della PA	103
5.4 Ricerca e Laboratorio Digitale	104

sei

6 Le infrastrutture - la tecnologia	110
6.1 Infrastrutture tecnologiche	111
6.2 Il Cloud	114
6.3 Architetture e dati	115
6.4 Identity & Access Management e Cyber Security	116
6.5 SOGEI - Polo Strategico Nazionale	117

sette

7 I progetti e le attività	122
7.1 Finanza Pubblica	123
7.2 Sistema catastale e patrimonio dello Stato	130
7.3 Giustizia digitale	131
7.4 Contabilità pubblica e Bilancio dello Stato	134
7.5 Piattaforme applicative nazionali	137
7.6 Fiscalità	142
7.7 Sistema Doganale	154
7.8 Gioco Regolato	156
7.9 Intelligence e controlli	158
7.10 Monitoraggio della spesa sanitaria	161
7.11 Modelli previsionali e analisi statistiche	164
7.12 Servizi e soluzioni trasversali	166

otto

8 La performance economico-finanziaria	174
8.1 Analisi dei risultati reddituali	174
8.2 Valore generato e distribuito	184
8.3 La struttura patrimoniale e la gestione finanziaria	186
8.4 Elenco ISTAT: effetti economici	189
8.5 Testo Unico Partecipate: effetti economici	192
8.6 Rapporti con imprese collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti	193

nove

9 Le risorse umane	198
9.1 People Value - Le politiche	198
9.2 People Value - I dati	202
9.3 Total Reward	212
9.4 Salute e sicurezza	214
9.5 Procedimenti legali	216

dieci

10 L'ambiente	220
10.1 La sostenibilità ambientale per Sogei	221
10.2 Green IT - Code of Conduct on Green Data Center	222
10.3 Sintesi della composizione dei sistemi della Farm Sogei	223
10.4 Energia, emissioni e cambiamenti climatici	223
10.5 La risorsa idrica	229
10.6 I rifiuti	232
10.7 Progetti interni	233

undici

11 Il valore delle relazioni	238
11.1 Le relazioni con i clienti	239
11.2 La responsabilità della catena di fornitura	239
11.3 La comunicazione esterna e le relazioni con il territorio	241
11.4 Le relazioni industriali	243

dodici

12 Evoluzione prevedibile della gestione	246
---	------------

treddici

13 Indice degli indicatori / GRI standard e altri indicatori	252
---	------------

Bilancio di esercizio

1 Stato patrimoniale	260
2 Conto economico	262
3 Rendiconto finanziario	263

Nota integrativa **265**

Conto consuntivo in termini di cassa **321**

Attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari **343**

Relazione del Collegio sindacale al Bilancio di esercizio **347**

Relazioni della società di revisione **355**

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art.14 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n.39 **356**

Relazione della società di revisione indipendente sull'Informativa di sostenibilità **360**

Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato



Biagio Mazzotta
Presidente



Andrea Quacivi
Amministratore Delegato

Gentili Stakeholder,

il 2019 è stato un anno nel quale, ancora una volta, Sogei ha raggiunto risultati significativi in uno scenario di intensa trasformazione sociale e tecnologica. La forte determinazione, la passione e la capacità di innovare, cardini dei servizi resi al Sistema Paese per il tramite dei nostri Clienti, hanno contraddistinto anche in questo esercizio il nostro modo di operare.

Siamo un attore chiave del Sistema Italia, Polo Strategico Nazionale, risorsa di solidità e resilienza, punto di arrivo di un lungo percorso iniziato più di 40 anni fa che ci ha portato oggi a diventare un vostro partner strategico dell'innovazione tecnologica e digitale. Nel corso del 2019, il nostro ambito di intervento si è via via ampliato, modellandosi ai nuovi scenari tecnologici e digitali attraverso il rafforzamento di quattro direttrici: Partnership eXperience, Citizen eXperience, Customer eXperience ed Employee eXperience.

Lo sforzo profuso è stato indirizzato a consolidare livelli di execution in grado di supportare la Pubblica Amministrazione ed i nostri Clienti nella realizzazione di servizi innovativi e strategici, grazie ad elevate competenze tecniche e alla conoscenza strutturata delle norme (Partnership eXperience) ed a consentire una maggiore vicinanza alle esigenze dei cittadini attraverso il contributo fornito per semplificare la fruibilità dei servizi (Citizen eXperience). In linea con gli obiettivi contenuti nel Piano triennale 2019-2021, abbiamo orientato il nostro modello operativo all'ottimizzazione dell'attuale processo produttivo, con lo scopo di influire sul time to market e sulla Customer eXperience. Determinante, come sempre, è stato il coinvolgimento delle nostre persone.

Abbiamo investito fortemente sulle risorse umane attraverso l'attuazione del Progetto "Valore generazionale" che ha previsto anche nel corso del 2019 un ingresso consistente di nuove risorse, il potenziamento delle attività di sviluppo e formazione con un totale di circa 7600 giornate dedicate. #NoidiSogei è un percorso fatto non solo di conoscenza tecnologica, ma di persone accomunate da valori e aspirazioni, pur con competenze, prospettive e passioni diverse, che si mettono in gioco, orgogliose di portare il loro contributo a una storia di successo, in cui ogni unicità conta (Employee eXperience).

Per rendere conoscibile e trasparente i nostri lineamenti ed i nostri obiettivi abbiamo voluto tradurre l'impegno dell'Azienda per l'innovazione anche in una nuova immagine. Una scelta di etica di comunicazione espressa in una nuova identità visiva, che ha visto il coinvolgimento di tutte le Direzioni e che si è conclusa nell'anno con una brand identity completamente rinnovata.

Nel corso dell'anno abbiamo continuato ad agire "Evoluzione e Resilienza" che per noi significa, in primo luogo, mantenere in piena efficienza e sicurezza il nostro Data Center con la massima attenzione alla protezione dei dati, grazie anche ai rilevanti investimenti produttivi e infrastrutturali. Siamo stati impegnati in un continuo miglioramento dei diversi presidi di protezione, dalla sicurezza fisica dei sistemi, al monitoraggio costante della minaccia cyber attraverso l'evoluzione del Security Operations Center (SOC) e al rafforzamento della capacità di risposta agli attacchi informatici del nostro Computer Emergency Response Team (CERT). La nostra mission e l'entrata in vigore del GDPR, ci hanno imposto e impongono di tutelare gli interessi dei nostri Clienti, ovvero l'interesse collettivo, e proteggere la libertà e la dignità dei cittadini, che è un diritto costituzionale individuale.

Siamo coinvolti, insieme alle Amministrazioni, ad abbracciare il necessario cambiamento culturale che consiste nell'integrare il principio della privacy by design all'interno di tutti i processi quotidiani nella mentalità di ognuno di noi. La governance della sicurezza delle informazioni e della privacy costituisce per Sogei il fattore abilitante per l'innovazione digitale dei Clienti e del Paese.

L'innovazione è sempre stata il nostro lavoro: in uno scenario di così forte trasformazione sociale e tecnologica come quello odierno, siamo impegnati in un cambiamento che riguarda prima di tutto noi stessi. Nel 2019 abbiamo pianificato e implementato, primo esempio all'interno della PA Centrale, una strategia di Open Innovation finalizzata a coinvolgere i propri partner e *stakeholder* in un nuovo percorso di digitalizzazione dei processi che raccoglie idee e impulsi dall'esterno. Nel corso dell'anno sono stati avviati 23 progetti di tipo innovativo di cui 11 per processo e 12 per tecnologia, allo scopo di valutare le potenzialità di soluzioni atte a favorire l'introduzione di nuovi approcci e modelli di business.

La nostra purpose, "Siamo cittadini tra i cittadini".

Migliorare il livello di soddisfazione dei destinatari finali - clienti, cittadini e imprese - offrendo servizi semplici, veloci e completamente digitali è stato e sarà per noi l'obiettivo primario. Così si esprime la nostra volontà di trasformazione e la capacità di creare esperienza per la modernizzazione del Sistema Paese.

I progetti sviluppati e condotti per conto dell'amministrazione finanziaria, rappresentano una reale opportunità per conciliare sempre di più le esigenze di tutti noi cittadini semplificando gli adempimenti quotidiani per razionalizzare i processi dell'amministrazione e per contribuire alla riduzione dei costi della Pubblica Amministrazione anche attraverso la messa a disposizione di servizi gratuiti: la Fatturazione elettronica PA e tra privati, l'acquisizione dei corrispettivi giornalieri, il processo tributario telematico, il Sistema informativo del territorio, la Lotteria degli scontrini, il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), il Sistema europeo tracciamento tabacchi, l'applicativo SMART, la digitalizzazione del Porto di Bari, il Sistema di recupero dei crediti in materia di spese di giustizia (CARTESIO), la Carta della Famiglia, i Seggiolini anti-abbandono, la Giustizia Digitale, il Portale delle vendite pubbliche, il sistema di pagamento degli stipendi "NoiPA", SICOGI ENTI, Servizi gratuiti

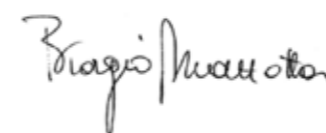
di trasmissione degli OPI e degli Ordini, Portale OpenBDAP, sistema di monitoraggio utilizzo risorse erogate da "Proteggi Italia" e "Decreto Crescita" e servizi dell'Agenzia per la coesione territoriale.

Il Bilancio 2019, redatto nella forma integrata, si è chiuso con un valore della produzione di 576 milioni di euro e un utile netto di 29,8 milioni di euro che sarà integralmente retrocesso all'Azionista per i suoi scopi di finanza pubblica. I risultati di carattere economico-finanziario sono strettamente connessi alle dimensioni che completano il nostro profilo: l'infrastruttura produttiva, le competenze ed il know-how, le risorse umane, gli impatti ambientali e l'utilizzo delle risorse naturali, le relazioni ed il contesto sociale all'interno del quale svolgiamo la nostra attività.

Questo report viene presentato mentre l'Italia si trova ancora nella fase di emergenza che ha fatto seguito alla diffusione della pandemia Covid-19. Abbiamo tempestivamente messo in atto un piano di emergenza per tutelare la salute e la sicurezza delle nostre persone e per assicurare la necessaria continuità operativa. A tale scopo, il gruppo di lavoro appositamente costituito ha avuto l'incarico di analizzare, da un lato, la sostenibilità dei progetti e dei piani operativi con i Clienti, dall'altro, la tempistica delle operazioni di investimento e delle loro correlazioni con i piani di business e di evoluzione tecnologica della nostra azienda.

Negli anni a venire saremo impegnati a trasformare l'Italia in un paese più moderno e competitivo, orientati come siamo a una nuova idea di futuro. Continueremo a lavorare con profondo impegno per garantire la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e per semplificare la vita dei cittadini accompagnando la politica industriale del Paese. L'energia, la volontà e l'intenso lavoro di #NoidiSogei sono alla base di questi traguardi. L'obiettivo, superata la fase di emergenza Covid-19, è quello di apportare nuove idee a supporto dello sviluppo e dell'innovazione digitale del Paese.

Guardando con fiducia e decisione ai prossimi anni, il nostro sincero ringraziamento va a tutti coloro che contribuiscono a rendere Sogei sempre migliore.



Biagio Mazzotta
Presidente



Andrea Quacivi
Amministratore Delegato



Sogei in sintesi



Business

Ricavi **576,0 MLN**

Utile **29,8 MLN**

EBITDA/Ricavi **15,0%**

Investimenti **39,8 MLN**

Cash flow operativo **54,2 MLN**

Posizione Finanziaria Netta **13,7 MLN**

Indicatore di tempestività dei pagamenti **-2,29 gg**



Ambiente

Energia elettrica da fonti rinnovabili **100%**

Consumi elettrici **35,5 MLN kWh**

Consumi idrici **125 Mega litri**

Power Usage Effectiveness (PUE) **1,73**



Persone

Dipendenti **2.144**

Uomini **61%**

Donne **39%**

Giornate di formazione **7.600**

Nuove assunzioni **+73**

Neolaureati **14/** Esperti **59**



Tecnologia

Server fisici e virtuali **6.180**

Memoria disco **28 petabyte**

Maniframe **4**

Memoria mainframe **2 petabyte**

Million Instructions Per Second (MIPS) **36.800**

Reti periferiche **2.870**

Banche dati **250**



Servizi

Entratel

356.755 Utenti registrati

34 MLN Trasmissioni/anno

177 MLN Documenti

SDI

3.893.163 Emittenti

30 MLN Fatture PA/anno

2 MLD Fatture privati

Sister

335.790 Utenti

2,6 MLN Atti registrati

46,4 MLN Ispez. Ipotecarie

49,5 MLN visure

NoiPA

2 MLN Cedolini mensili

TS Sanità

464.362 Medici

19.549 Farmacie

778 MLN Prescrizioni/anno

24,2 MLN Certificati malattia/anno

Contabilità e finanza pubblica

15.000 Enti per bilanci

26.000 Imprese per crediti commerciali

15 Ministeri e organi di rilievo costituzionale

Fisconline

11,8 MLN Utenti

9,5 MLN Transazioni/documenti per anno

Aida

23,7 MLN Dichiarazioni doganali/anno

1,9 MLN Dichiarazioni sommarie/anno

Giochi

65.155 Esercenti/Operatori registrati

10 MLD Transazioni/anno

350.000 Eventi ippici e sportivi gestiti



Dati

Fisco

41 MLN Contribuenti

48 MLN Dichiarazioni redditi / anno

1,5 MLD Dati fattura /anno

Dogane

442.929 Operatori

78,2 MLN File scambiati

Demanio

30.263 Fabbricati

56,9 MLD Valore fabbricati

Spese PA

1,4 MLN Titoli di spesa annui

Catasto

74,4 MLN Unità Immobiliari urbane

40,9 MLN Proprietari immobili

23,3 MLN Proprietari terrieri

85,7 MLN Particelle terreni

Bilancio e Finanza Pubblica

57.000 Bilanci consuntivi enti

226.000 Opere Pubbliche

Sanità

60 MLN Assistiti

610 MLN Doc. spesa per 730/anno

12,7 MLN Consensi Fascicolo Elettronico

Piattaforme applicative nazionali

5.309 Comuni in ANPR

44,6 MLN Residenti in ANPR

2 MLN Utenti in NoiPA

Giochi

7,3 MLN Conti di gioco (aperti)

321.477 Apparecchi AWP e VLT

76.817 Esercizi offerta di gioco fisico

1,4 MLD Biglietti scommesse /anno

5,8 MLD Giocate su giochi numerici/anno

GRI 102-18 / GRI 405-1

Organi societari, di controllo e di governance

Consiglio di Amministrazione
dal 3 agosto 2018 fino all'approvazione del Bilancio 2020

Biagio Mazzotta
Presidente

Andrea Quacivi
Amministratore Delegato

Valentina Gemignani
Consigliere

Collegio sindacale
dal 3 agosto 2018 fino all'approvazione del Bilancio 2020

Barbara Filippi
Presidente

Delia Guerrera
Sindaco effettivo

Benito Di Troia
Sindaco effettivo

Cinzia Vincenzi
Sindaco supplente

Antonio Di Carlo
Sindaco supplente

Corte dei conti

Giovanni Coppola
Magistrato titolare fino al 31.12.2019

Acheropita Rosaria Mondera
Magistrato titolare dal 01.01.2020

Barbara Pezzilli
Magistrato sostituto

Società di Revisione

RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A.

Organismo di Vigilanza

Carlo Longari
Presidente

Diana Strazzulli
Componente

Maurizio Olmeda
Componente

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Cristina Barbaranelli

Responsabile Anticorruzione e Trasparenza

Maurizio Olmeda

Titolare del potere sostitutivo per l'accesso civico

Sabrina Galante

Responsabile delle funzioni analoghe di Organismo Indipendente di Valutazione

Sabrina Galante

Data Protection Officer

Fabio Lazzini

Chief Security Officer

Fabio Lazzini

Responsabile transizione digitale

Paolino Iorio

Chief Ethics Officer

Giovanni Tarquini

The background features a dark blue gradient with a glowing, wavy grid pattern of light blue lines. Scattered across the grid are several bright orange and yellow glowing dots, creating a sense of depth and digital connectivity.

uno

Presentazione
del Report Integrato
/nota metodologica

GRI 102-45 / GRI 102-46 / GRI 102-48 / GRI 102-49 /
GRI 102-50 / GRI 102-51 / GRI 102-52 / GRI 102-53 /
GRI 102-54

1. Presentazione del Report Integrato /nota metodologica



1.1 Una visione integrata

La Relazione sulla Gestione costituisce, così come negli anni precedenti, il Report integrato di Sogei. Tale report ha l'obiettivo di fornire una visione completa della strategia, del modello operativo e di governance di Sogei e dei risultati conseguiti, ovvero della sua capacità di creare un valore sostenibile e condiviso, in grado quindi di durare nel tempo, a favore dei propri *stakeholder*. Tale capacità deriva dalle interdipendenze e dalla gestione integrata degli aspetti rilevanti di carattere economico-finanziario, produttivo, intellettuale, umano, ambientale e dal contesto sociale e di relazioni all'interno del quale Sogei svolge la propria attività.

1.2 Struttura del documento e riferimenti metodologici

IR Framework - I contenuti del Report integrato sono presentati seguendo le linee guida (IR Framework) proposte dall'IIRC (International Integrated Reporting Council). L'IR Framework prevede i seguenti principi guida: focus strategico e orientamento al futuro, connettività delle informazioni, relazioni con gli *stakeholder*, materialità, sinteticità, attendibilità e completezza, coerenza e comparabilità.

L'IR Framework indica anche gli elementi principali del contenuto di un bilancio integrato: presentazione dell'Organizzazione e dell'ambiente esterno, governance, modello di business, rischi e opportunità, strategia e allocazione delle risorse, performance, prospettive, base di preparazione e presentazione.

GRI Standards - L'informativa di sostenibilità, di carattere non finanziario, contenuta nel Report integrato, è stata redatta in conformità alle metodologie e ai principi previsti dai GRI Sustainability Reporting Standards (opzione "In accordance - core"), pubblicati dal Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), che costituiscono ad oggi lo standard più diffuso e riconosciuto a livello internazionale in materia di rendicontazione di informazioni di carattere non finanziario.

I principi generali applicati per la redazione dell'informativa di sostenibilità sono quelli stabiliti dai GRI Standards: rilevanza, inclusività, contesto di sostenibilità, completezza, equilibrio tra aspetti positivi e negativi, comparabilità, accuratezza, tempestività, affidabilità, chiarezza.

I contenuti, rappresentativi dei diversi ambiti di sostenibilità e coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti, sono stati definiti sulla base del principio di materialità, così come definito dai GRI Standards, con l'obiettivo di dare evidenza alle tematiche rilevanti e alle priorità strategiche, non soltanto per Sogei, ma anche rispetto agli interessi e alle aspettative dei propri *stakeholder*. Nello stesso tempo, le tematiche individuate sono coerenti

con quanto indicato dalle linee guida dell'IIRC, che definiscono materiali i temi che incidono significativamente sulla capacità, per un'organizzazione, di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

Le metodologie di calcolo dei vari indicatori di sostenibilità sono, ove necessario, illustrate in sede di presentazione dei dati. Nei diversi capitoli del documento vengono, inoltre, segnalate le informazioni quantitative per le quali è stato fatto ricorso a stime.

Altri indicatori di settore e attività - Allo scopo di migliorare il contenuto informativo del Report integrato, per la rendicontazione delle performance relative ai temi materiali sono stati individuati alcuni ulteriori indicatori specifici rispetto a quanto previsto dai GRI Standards (cfr. dettaglio nel capitolo 13 - Indice degli indicatori GRI Standards e altri indicatori). A tale scopo sono stati utilizzati, quali fonti metodologiche di riferimento studi di settore, analisi interne e i principi contenuti nel documento Software IT Services Standard 2018 pubblicato dal SASB - Sustainability Accounting Standard Board.

Indicatori BES - Il Report integrato è stato inoltre redatto tenendo conto dei principi degli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES), elaborati da un apposito Comitato istituito presso l'Istat, con rappresentanti anche del Ministero dell'Economia e delle Finanze e della Banca d'Italia, e introdotti con la riforma del Bilancio dello Stato (Legge n.163/2016). Con tale legge il BES è entrato nel processo di definizione delle politiche economiche, per considerare il loro effetto anche su alcune dimensioni fondamentali per la qualità della vita.

Principi contabili - Il Bilancio di esercizio, come indicato nella Nota Integrativa del presente documento, alla quale si rinvia, è stato redatto in conformità alle disposizioni del Codice civile, integrate dai Principi Contabili Nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

1.3 Il processo di redazione e approvazione

Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni qualitative e quantitative, contenuti nel Report integrato, si riferisce alla performance di Sogei nell'esercizio 2019. Al fine di restituire un quadro esaustivo e completo degli andamenti di Sogei, i dati pubblicati vengono presentati in forma comparativa.

Si sottolinea che Sogei non ricade nel campo di applicazione del D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016 che, attuando la Direttiva 2014/95/UE, ha previsto l'obbligo di redazione di una Dichiarazione Non Finanziaria, a partire dall'esercizio 2017, per gli enti di interesse pubblico che superano determinate soglie quantitative. Le informazioni di natura non finanziaria sono quindi esposte nel presente documento su base volontaria.

Il processo di predisposizione del Report integrato ha visto il coinvolgimento dei responsabili delle diverse funzioni e direzioni aziendali, al fine di definire i contenuti, le politiche praticate, i progetti realizzati e i relativi indicatori di performance.

Il presente documento, come richiesto dai GRI Standards, contiene un indice di riepilogo delle informazioni relative ai diversi ambiti trattati (GRI Content Index), in modo tale da consentire la tracciabilità degli indicatori e delle altre informazioni di sostenibilità quantitative e qualitative presentate all'interno del Report integrato.

Il Bilancio di esercizio 2019, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Sogei S.p.A. in data 7 maggio 2020.

L'informativa di sostenibilità contenuta nel Report integrato, redatta in conformità ai GRI Standards, è stata sottoposta a revisione da RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A in base alle indicazioni e ai principi contenuti nell'ISAE3000 (*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Revised*) dell'*International Auditing and Assurance Standard Board* (IAASB). RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A è anche incaricata della revisione legale del Bilancio di esercizio di Sogei. Le Relazioni della società di revisione sono riportate alla fine del presente documento.

La Relazione finanziaria annuale è disponibile, in italiano e in inglese, nel sito istituzionale di Sogei, all'indirizzo www.sogei.it. Per richiedere maggiori informazioni in merito è possibile rivolgersi all'indirizzo reportintegrato@sogei.it.





due

Il modello Sogei:
innovazione
/sostenibilità

2. Il modello Sogei: innovazione /sostenibilità



2.1 Il ruolo di Sogei

Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A., è controllata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) ed opera, esclusivamente sul territorio italiano, sulla base del modello organizzativo dell'in house providing. La sede societaria ed operativa di Sogei è a Roma (IT).

Sogei ha per oggetto prevalente la prestazione di servizi strumentali all'esercizio delle funzioni pubbliche attribuite al Ministero dell'Economia e delle Finanze e alle Agenzie fiscali, di seguito riportati:

- realizzazione, sviluppo, manutenzione e conduzione tecnica del Sistema Informativo della Fiscalità per l'Amministrazione finanziaria;
- realizzazione delle attività informatiche riservate allo Stato ai sensi del Decreto Legislativo n. 414 del 1997, e successivi provvedimenti di attuazione, ivi comprese le attività di supporto, assistenza e consulenza collegate a tali attività;
- attività di sviluppo e gestione dei sistemi informatici e ogni altra attività di carattere informatico in aree di competenza del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Le attività svolte comprendono inoltre ulteriori servizi di natura informatica per conto dell'Amministrazione Pubblica centrale, tra i quali:

- Ministero dell'Interno - Progettazione, implementazione e gestione dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), nonché tutte le attività ad esse connesse e strumentali;
- attività di cui al comma 4-ter dell'articolo 33-septies del D.L. n.179, 18 ottobre 2012, convertito con modificazioni, dalla L. 17 dicembre 2012, n.221, relative alla realizzazione di un Polo Strategico Nazionale (PSN) per l'attuazione e la conduzione dei progetti e la gestione dei dati, delle applicazioni e delle infrastrutture delle amministrazioni centrali di interesse nazionale previsti dal Piano Triennale di Razionalizzazione dei CED delle pubbliche amministrazioni;
- Ministero della Giustizia - erogazione dei servizi accessori alla digitalizzazione della giustizia e alla gestione dei sistemi informativi sviluppati dal Ministero della Giustizia, ai sensi dell'articolo 3, comma 7, del Decreto Legge 3 maggio 2016, n. 59, come novellato dall'articolo 16-bis del Decreto Legge 23 ottobre 2018, n. 119, convertito in Legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, Legge 17 dicembre 2018, n. 136;
- Ministero dei Beni e delle Attività Culturali - svolgimento delle attività necessarie a rendere operativa l'applicazione "18app";

- Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) e l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) - realizzazione e gestione del sistema denominato "Carta del Docente";
- Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia - per la gestione della Carta della Famiglia.

In misura residuale Sogei può svolgere anche attività conferite in base a disposizioni legislative e regolamentari, per conto di Regioni, Enti locali, società a partecipazione pubblica, tra le quali Equitalia Giustizia S.p.A., anche indiretta, organismi ed enti che svolgano attività di interesse pubblico o rilevanti nel settore pubblico, quali l'Avvocatura dello Stato e l'Agenzia per la Coesione Territoriale, nonché di Istituzioni internazionali e sovranazionali e amministrazioni pubbliche estere (ad esempio la partecipazione di Sogei ai bandi e ai progetti Horizon 2020), ivi comprese le attività verso l'AgID.

Sogei, sulla base di apposita Convenzione, si avvale di Consip S.p.A. nella sua qualità di centrale di committenza, per le acquisizioni di beni e servizi.

I ricavi dell'esercizio 2019 sono pari a 576 milioni di euro.

2.2 Il rapporto contrattuale con la PA

L'attività di Sogei viene svolta sulla base di specifici contratti e convenzioni sottoscritte con le Amministrazioni affidanti, suddivise in funzione dei diversi ambiti di attività: Sistema Informativo della Fiscaletà (SIF), regolato dal Contratto di Servizi Quadro (CSQ) e dai contratti esecutivi allo stesso collegati; Convenzione IT MEF-Cdc per i Dipartimenti del MEF e la Corte dei conti; Contratti e Convenzioni per le altre Amministrazioni.

2.2.1 Contratto di Servizi Quadro

Il rapporto contrattuale per il SIF si basa sul Contratto di Servizi Quadro, scaduto il 31 dicembre 2011, poi prorogato fino al 29 febbraio 2012 e attualmente in proroga ai sensi del D.L. 2 marzo 2012, n. 16, recante "Disposizioni urgenti in materia di semplificazioni tributarie, di efficientamento e potenziamento delle procedure di accertamento", nonché sui contratti esecutivi stipulati con le Strutture Organizzative dell'Amministrazione.

2.2.2 Convenzione MEF-Cdc

I rapporti tra Sogei, MEF e Corte dei conti sono proseguiti nell'ambito della Convenzione sottoscritta il 3 settembre 2013, poi prorogata fino al 31 dicembre 2017, e attualmente in proroga ai sensi dell'art. 1, comma 1126, della Legge 27 dicembre 2017, n. 205, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020", il quale ha disposto la proroga degli istituti contrattuali che disciplinano il rapporto di servizio tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e Sogei fino al completamento delle procedure in corso per la stipula del nuovo atto regolativo.

2.2.3 Altri contratti

Sono proseguite le attività previste per la progettazione, implementazione e gestione dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), ivi compresa l'erogazione dei servizi che garantiscono la continuità operativa degli attuali sistemi INA-SAIA (Indice Nazionale delle Anagrafi - Sistema di Accesso e Interscambio Anagrafico) e AIRE (Anagrafe degli Italiani Residenti all'Estero).

Tali attività sono state svolte nell'ambito del XII e XIII Contratto esecutivo, stipulati il 6 marzo 2019 e 30 settembre 2019, con efficacia, rispettivamente, fino al 15 settembre 2019 e 31 dicembre 2019.

Altri ambiti di attività – prestazioni

Controparte	Riferimento	Oggetto
Ministero della Giustizia	11 dicembre 2019 - Convenzione	Gestione dei servizi accessori alla digitalizzazione della giustizia e alla gestione dei sistemi informativi sviluppati dal Ministero della Giustizia
	Accordo convenzionale attuativo della convenzione	Conduzione ed evoluzione infrastrutturale del Portale delle vendite pubbliche
Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo	Convenzione (durata fino al 31 marzo 2020)	Svolgimento delle attività necessarie a rendere operativa l'applicazione "18app"
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) e l'AgID	Convenzione (durata fino al 30 agosto 2019)	Realizzazione del sistema denominato "Carta del Docente"
	28 ottobre 2019 (valevole fino al 31 dicembre 2022) - Convenzione MIUR	Evoluzione e gestione della carta del docente
Agenzia della coesione territoriale (ex Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica del Ministero dello sviluppo economico)	Convenzione	Svolgimento delle attività informatiche
	28 giugno 2019: Contratto (efficacia fino al 31 marzo 2022)	Sviluppo, la manutenzione e la conduzione del sistema informativo dell'Agenzia
Geoweb S.p.A.	27 dicembre 2017: Accordo di servizio (valido fino al 14 luglio 2020)	Servizio di housing dell'infrastruttura tecnica di esercizio di Geoweb
Equitalia Giustizia S.p.A.	Contratto (periodo 1° gennaio 2019 - 30 giugno 2020)	Servizi di natura informatica
Arma dei Carabinieri e Università LUISS	Collaborazione professionale e scientifica	Condivisione dei progetti di ricerca ed innovazione che possano avere interesse applicativo in altri ambiti istituzionali o in altre Pubbliche Amministrazioni
INAIL - Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro	Protocollo d'intesa	Condivisione di esperienze e competenze su soluzioni IT
ISTAT - Istituto Nazionale di Statistica	Protocollo d'intesa	Condivisione e scambio di conoscenze ed esperienze su soluzioni IT
Consip	Contratto	Servizi IaaS del sistema informativo Consip, dei servizi documentali, di conservazione, di gestione operativa e di supporto tecnologico



In data 27 novembre 2019 è stato stipulato tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia - e Sogei, con efficacia fino al 31 dicembre 2021, il "Contratto per la gestione della carta della famiglia ai sensi dell'art. 3, comma 6, del decreto del Ministro per la Famiglia e le Disabilità, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, recante criteri e modalità per il rilascio della carta della famiglia, adottato in data 27 giugno 2019.

2.2.4 Evoluzione del rapporto contrattuale

Con la Legge 23 dicembre 2014, n. 190, recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato" (Legge di Stabilità 2015), era stato stabilito, all'articolo 1, comma 297, che entro il 30 giugno 2015 Sogei S.p.A. e il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi (DAG) del Ministero dell'Economia e delle Finanze, unitariamente per tutte le Strutture Organizzative del Ministero, avrebbe dovuto stipulare un apposito Accordo Quadro non normativo in cui disciplinare i servizi erogati e fissare i relativi costi, le regole e i meccanismi di monitoraggio.

Il termine del 30 giugno 2015 per la stipula dell'Accordo Quadro non normativo, indicato dalla Legge di Stabilità 2015, deve ritenersi meramente ordinatorio e non perentorio, come evidenziato dall'Ufficio Legislativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze con apposito parere.

Nel corso del 2019 sono pertanto proseguite le attività propedeutiche alla definizione dell'Accordo Quadro non normativo.

2.3 La creazione di valore sostenibile e condiviso

L'approccio strategico alla creazione di un valore sostenibile e condiviso, che possa quindi durare nel tempo richiede, da parte delle imprese, la capacità di individuare e rispondere alle esigenze ed aspettative dei propri *stakeholder*, con l'obiettivo di generare un impatto positivo non soltanto a livello economico, ma anche ambientale e sociale nel breve, medio e lungo periodo.

Il disegno e l'attuazione di una strategia di creazione di valore condiviso deve partire dall'analisi degli scenari globali e locali e dalla identificazione degli obiettivi, azioni e potenziali impatti economici - ambientali e sociali di un'impresa. Sogei fonda la propria strategia sulla chiara identificazione del business e ruolo ricoperto, sul modello di governance e sulla capacità di individuare criteri, meccanismi e strumenti - business idea - in grado di garantire una gestione per obiettivi ed un processo di comunicazione trasparente verso gli *stakeholder*.

Posizionamento - La trasformazione digitale dell'Italia

Sogei è la Piattaforma Digitale dell'amministrazione finanziaria. Le soluzioni, le competenze, gli asset vengono offerti all'interno di un'infrastruttura strategica altamente affidabile che rende Sogei una risorsa unica per il Paese, in grado di tradurre le esigenze di innovazione per i propri clienti in benefici per cittadini, imprese e istituzioni. Sogei lavora per la trasformazione digitale dell'Italia.

Il futuro - L'innovazione come lavoro

Sogei ritiene che l'innovazione, in uno scenario di forte trasformazione sociale e tecnologica come quello attuale, sia il proprio lavoro. L'impegno per il cambiamento riguarda in primo luogo Sogei stessa ed il cambio di prospettiva.

La creazione di valore condiviso

La creazione di valore condiviso deve trovare la sua realizzazione nell'offerta di servizi semplici, veloci e completamente digitali. Obiettivo e ragione dell'attività di Sogei è rendere più facile la vita quotidiana di tutti, spostando il focus sull'esperienza dei cittadini. Partecipare con le istituzioni e i clienti alla modernizzazione e digitalizzazione dei processi del sistema Paese. Questa volontà di trasformazione, di capacità di creare esperienza, deve esistere anche nei confronti di clienti e *stakeholder*.

Le persone - Noi di Sogei

Il coinvolgimento delle persone di Sogei è di vitale importanza per il pieno compimento della trasformazione digitale del Paese, secondo la convinzione che ognuno è parte attiva di questo cambiamento. Noi di Sogei è un'esperienza fatta non solo di conoscenza tecnologica, ma di persone, valori, aspirazioni, competenze, prospettive e passioni diverse.

I valori
Innovazione
Know-how
Etica
Professionalità
Spirito di squadra

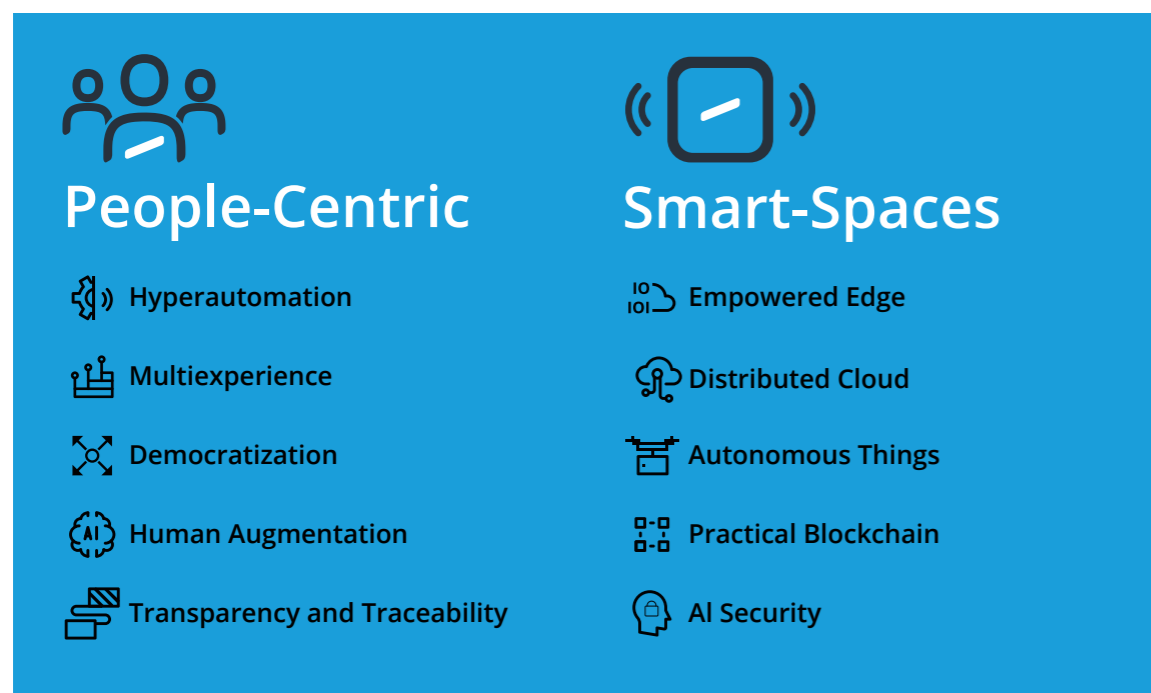


2.4 Scenario di riferimento

2.4.1 Mercato IT

Nel 2020, sicurezza dell'intelligenza artificiale, cloud distribuito, iperautomazione, multiexperience, autonomous things, tracciabilità e trasparenza, sono, secondo gli analisti, alcuni dei trend tecnologici che guideranno la digital disruption e creeranno opportunità per le organizzazioni che saranno in grado di coglierli e declinarli. Si tratta

di tendenze, strutturate attorno all'idea di "smart spaces incentrati sulle persone", che influenzeranno le persone (ad es. clienti, dipendenti) e i luoghi in cui vivono (ad es. casa, ufficio, auto) e che avranno in sé il potenziale sia di creare opportunità che di innescare cambiamenti significativi. Sogei, già da alcuni anni, ha iniziato a valutare queste tendenze per determinare quali trend possono giocare un ruolo cruciale nelle sue strategie di innovazione, per migliorare processi, prodotti e modelli di business esistenti, o crearne di nuovi.



In sintesi, il **primo blocco** di queste nuove tendenze è incentrato sul concetto di *people-centricity*:

- **Iperautomazione:** applicazione di tecnologie avanzate, tra cui l'intelligenza artificiale (AI) e l'apprendimento automatico (ML) per automatizzare le attività che un tempo richiedevano l'intervento dell'uomo;
- **Multiexperience:** sostituzione del concetto di "persone esperte in tecnologia" con quello di "tecnologie esperte dei comportamenti umani";

ni"; esperienze immersive che utilizzano realtà aumentata (AR), virtuale (VR), realtà mista (MR), interfacce uomo-macchina multicanale e tecnologie di rilevamento;

- **Democratizzazione:** la tecnologia fornisce alle persone un facile accesso a competenze tecniche o specifiche senza una formazione estesa (e costosa);
- **Human Augmentation:** si riferisce all'uso della tecnologia per migliorare le esperienze cognitive e fisiche di una persona;
- **Trasparenza e Tracciabilità:** si tratta di una serie di azioni, tecnologie e pratiche di supporto progettate per soddisfare i requisiti normativi, sancire un approccio etico all'uso dell'AI e di altre tecnologie avanzate e riacquistare fiducia agli occhi dei nostri interlocutori.

Il **secondo blocco** è focalizzato sui luoghi in cui le persone vivono:

- **Edge computing:** tecnologia di prossimità che consente di portare la capacità elaborativa vicino ai consumatori e alle aziende; questo perché le persone hanno sempre più bisogno di interagire con applicazioni e sistemi in tempo reale. Gartner stima che entro il 2023 oltre la metà dei dati aziendali mondiali sarà raccolta ed elaborata al di fuori del cloud e dei data center;
- **Cloud Distribuito:** si riferisce alla distribuzione di servizi Public Cloud in posizioni esterne ai data center fisici del provider cloud, ma che sono ancora controllati dal provider. Nel Cloud Distribuito, il provider cloud è responsabile di tutti gli aspetti dell'architettura, della consegna, delle operazioni, della governance e degli aggiornamenti del servizio cloud;
- **Autonomous Things:** oggetti autonomi, che includono droni, robot, navi ed elettrodomestici, che sfruttano l'intelligenza artificiale per svolgere compiti normalmente svolti dagli esseri umani;
- **Practical Blockchain:** la blockchain, associata a sistemi di tracciabilità e rintracciabilità garantiti da tag RFID e sensori, contribuirà a portare trasparenza e fiducia nelle filiere. Si ridurranno così i costi, minimizzando i tempi associati alle transazioni;
- **AI Security:** Gartner prevede che nei prossimi

anni le aziende useranno l'apprendimento automatico e l'intelligenza artificiale per migliorare la sicurezza degli utenti, ma ha anche avvertito che hacker e player malevoli useranno l'IA per sferrare i loro attacchi informatici.

Come rispondere, quindi, alle sfide organizzative e tecnologiche dell'innovazione digitale? Le imprese cercano di superare queste sfide, da un lato, attraverso la ricerca e lo sviluppo di competenze digitali insieme all'introduzione di nuove metodologie di lavoro, dall'altro, anche con nuovi modelli organizzativi. Come si evince da un recente studio della School of Management del Politecnico di Milano, in collaborazione con PoliHub, (studio che conferma le scelte organizzative di Sogei), più di un'impresa su tre prevede team dedicati a ogni specifico progetto di innovazione digitale, o comitati interfunzionali; un terzo delle imprese ha inserito un singolo ruolo dedicato o una Direzione innovazione.

La capacità di gestire l'innovazione è quindi strettamente legata alla diffusione di un'attitudine imprenditoriale. L'attivazione di percorsi di leadership indirizzati al change management da parte dei manager, formazione, percorsi di apprendimento, contest, hackathon interni e attività con startup sono strumenti indispensabili per stimolare la capacità innovativa dei dipendenti.

L'*Open Innovation*, è una realtà nel 73% delle grandi imprese e nel 28% delle PMI. Oltre il 70% delle grandi imprese adotta iniziative di *Open Innovation* incorporando stimoli esterni di innovazione all'interno dei processi aziendali (la cosiddetta *Inbound Open Innovation*), in particolare la collaborazione con università e centri di ricerca, startup intelligence e ricerca di collaborazioni con aziende consolidate. Un'impresa su tre poi organizza *Call4Ideas*, *Call4Startup* e contest e promuove *Hackathon*, *Datathon*, *Appathon*. Le imprese vogliono avviare formule nuove di collaborazione per aumentare la propria velocità e le opportunità di innovazione, accrescere le proprie competenze, sperimentare correndo dei rischi per verificare nuovi modelli di business.

La componente per i progetti di trasformazione e innovazione digitale traina la crescita della spesa ICT, alimentata dalle tecnologie emergenti e dai

cosiddetti "pillar" della Terza Piattaforma, soprattutto *Cloud e Big Data & Analytics*.

La spesa ICT

La spesa globale per hardware, software, servizi e telecomunicazioni dovrebbe raggiungere i 4,8 trilioni di dollari nel 2023, secondo l'*International Data Corporation (IDC)*. La previsione arriva nonostante il rallentamento dell'economia globale e la guerra commerciale tra gli Stati Uniti e la Cina, con l'IDC che prevede che gli acquisti delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (ICT) rag-

giungeranno un tasso di crescita annuale composto (CAGR) del 3,8% tra il 2019 e il 2023.

Secondo Gartner, rispetto ai tradizionali acquisti di sistemi di *data center*, di servizi IT e di comunicazione e di dispositivi, gli investimenti nel software rappresenteranno la maggior quota degli investimenti aziendali in ICT nel corso del 2020. Il *Software-as-a-service (SaaS)* è, infatti, considerato un fattore di traino, dato che le aziende, a causa del maggiore utilizzo di servizi cloud e dispositivi mobili, stanno adottando sempre più frequentemente servizi SaaS nei loro modelli operativi.

Spesa IT Worldwide (\$ Million, Constant currency)

	2019		2020		2021	
	Spesa	Crescita %	Spesa	Crescita %	Spesa	Crescita %
Data Center Systems	205	-2.5	210	2.6	212	1.0
Enterprise Software	457	8,8	507	10,9	560	10,5
Devices	675	-5,3	683	1,2	685	0,4
IT Services	1,031	3,7	1,088	5,5	1,147	5,5
Communications Services	1,364	-1,1	1,384	1,5	1,413	2,1
Overall IT	3,732	0,4	3,872	3,7	4,018	3,8

Fonte: INTERNATIONAL DATA CORPORATION (IDC)

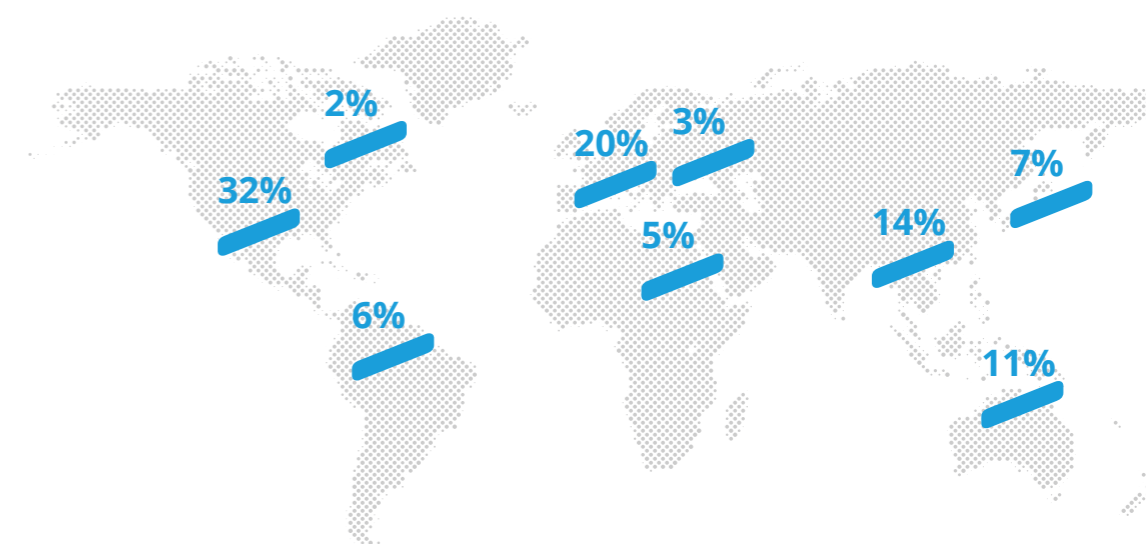
In definitiva nuovi investimenti in tecnologie e servizi che consentono la trasformazione digitale di modelli di business, prodotti, servizi e organizzazioni - come applicazioni, *analytics, middleware* e software di gestione dei dati, nonché server e capacità di archiviazione - saranno una fonte significativa di spesa.

Gli Stati Uniti continueranno ad essere il più grande mercato geografico con previsioni di spesa ICT che raggiungeranno 1,66 trilioni di dollari nel 2023. L'Europa occidentale sarà la seconda regione, con 927 miliardi di spesa ICT nel 2023, seguita

dalla Cina con 618 miliardi. La Cina sarà anche la regione in più rapida crescita con un CAGR a cinque anni del 6,1%.

La crescita considerevole del settore è una funzione di molte delle tendenze caratteristiche di questi anni. Economie, posti di lavoro e vite personali stanno diventando più digitali, più connesse e più automatizzate. Ondate di innovazione si accumulano nel tempo, alimentando il motore di crescita tecnologica, che sembra essere sulla cuspide di un altro importante passo in avanti.

The Global Information Technology Industry 2020



Fonte: INTERNATIONAL DATA CORPORATION (IDC)

La spesa ICT in Italia

In Italia, la spesa ICT 2019 supera i 31 miliardi di euro, dato che certifica una crescita del 2,3% sul 2018 (fonte Assintel Report 2020). Se nel 2019 la crescita è stata significativa - almeno rispetto alle performance degli ultimi anni - nel 2020 si assisterà a una frenata: la spesa è stimata a 31,5 miliardi con un tasso di crescita annuale dello 0,9%.

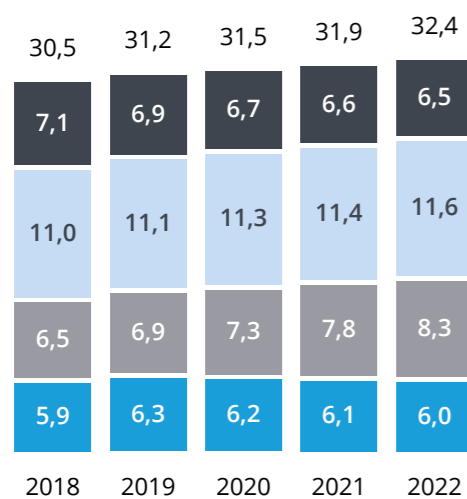
Nel 2022 gli investimenti toccheranno quota 32,4 miliardi. Il quinquennio 2018-2022 si chiuderà dunque con una variazione media annua (CAGR) dell'1,6%.

Nel 2020, il budget ICT delle aziende aumenterà, in media, fra il 2,8% e il 2,9%, trainato dalle grandi imprese, che prevedono un incremento nel 45% dei casi, concentrato soprattutto su tecnologie

come big data analytics, cyber security e sistemi ERP, mentre solo il 23% delle PMI destinerà più risorse, in particolare per sistemi ERP, CRM e mobile business.

Un contributo sostanziale al totale della spesa ICT italiana deriverà dalla trasformazione digitale della PA italiana, ad un punto di svolta. Per l'85% degli Enti della Pubblica Amministrazione, infatti, la priorità di investimento nel 2020 sarà migliorare il rapporto con i cittadini. Così diverrà strategica la spesa in Information Technology, che si prevede sarà di circa 4,2 miliardi di euro, contribuendo per il 13% al totale della spesa ICT, con l'obiettivo principale di realizzare un'inversione di tendenza rispetto alle performance digitali del Paese.

Il mercato digitale in Italia, 2018 2022 (Euro Miliardi)



■ HARDWARE ■ SOFTWARE ■ SERVIZI IT ■ SERVIZI DI TELECOMUNICAZIONE

/FONTE: IDC PER ASSINTEL REPORT 2020

Le previsioni del mercato digitale prima evidenziate potrebbero subire importanti variazioni in relazione al deterioramento delle prospettive economiche di breve termine per Cina e Stati

Uniti connesse alla minaccia posta dal "coronavirus", che impatterà anche sui mercati dell'intera Eurozona. La previsione di Standard & Poor's per quest'ultima è di un taglio dello 0,5%, per una crescita economica stimata che passa dall'1% allo 0,5%.

Indice DESI (Digital Economy and Society Index)

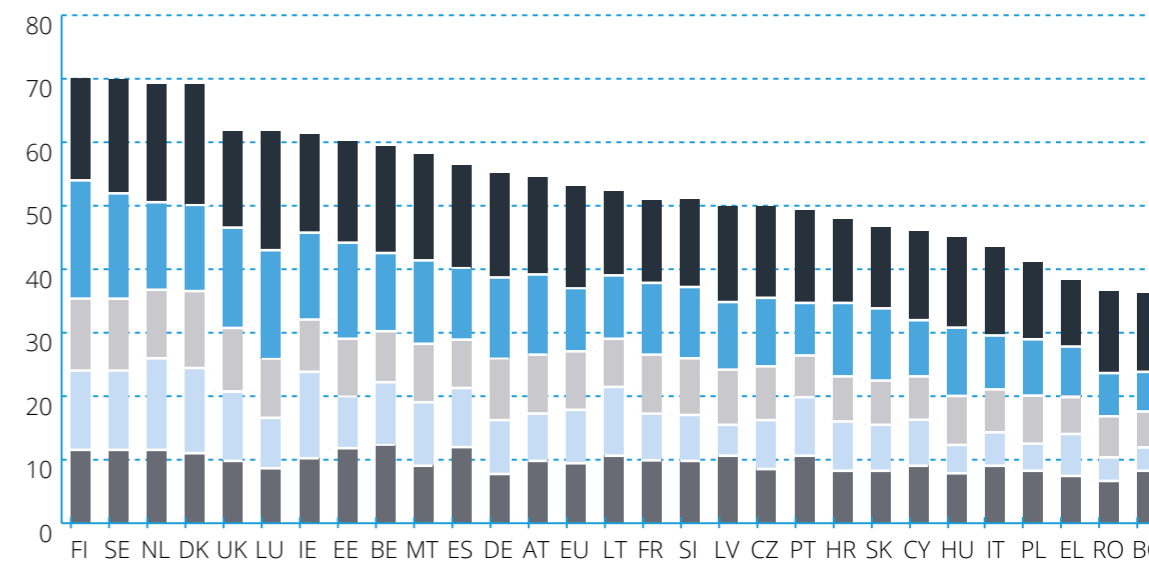
L'indice DESI anche per il 2019 colloca l'Italia al 24esimo posto tra i paesi dell'Unione Europea, la stessa posizione del ranking 2018.

L'Italia mostra progressi su gran parte dei fronti, ma in nessuno di questi riduce il divario verso gli altri Paesi europei in modo significativo. A fronte del miglioramento registrato sul fronte delle connessioni veloci e ultraveloci, si registra una situazione ancora non soddisfacente rispetto al tema "Cittadini e ICT", dove emerge una situazione di generale stagnazione, legata a fattori non ancora affrontati in profondità (livello di istruzione, competenze digitali), con qualche segnale positivo legato all'incremento dell'accesso a Internet degli adulti over 65 e della maggiore frequenza nell'utilizzo di Internet da parte di coloro che comunque già accedevano.

Disporre di competenze digitali adeguate risulta quindi un fattore critico di successo e una leva concorrenziale notevole, in grado di garantire la progettazione di servizi innovativi e di rispondere alle esigenze e alle aspettative dei clienti e dei cittadini, che sono in continua evoluzione. Ulteriore sfida, tra le principali, da affrontare per la Pubblica Amministrazione, rimane sicuramente il tema dell'integrazione, considerando la diversificazione - anche territoriale - dei sistemi IT e dei data center.

Le politiche di innovazione del settore pubblico in Italia continuano, comunque, a dare un forte impulso alla promozione dell'utilizzo di strumenti e processi digitali, con l'obiettivo di abilitare un modello di "open government" e cogliere in pieno tutte le opportunità che le tecnologie possono garantire alle Amministrazioni per migliorare e rendere più efficiente il loro rapporto con i cittadini.

Digital Economy and Society Index (Desi) 2019 ranking



■ 1 CONNECTIVITY ■ 2 HUMAN CAPITAL ■ 3 USE OF INTERNET SERVICES ■ 4 INTEGRATION OF DIGITAL TECHNOLOGY ■ 5 DIGITAL PUBLIC SERVICES

/FONTE: THE DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX (DESI) - EUROPEAN COMMISSION

Rimanere agganciati a queste direzioni di innovazione sarà fondamentale per partecipare e fruire, nei prossimi anni, di un volano di trasformazione necessario a integrare e interconnettere l'ecosistema PA.

2.4.2 Contesto tecnologico

Lo scenario di trasformazione "disruptive", che sta caratterizzando il mondo IT, richiede forti investimenti sugli elementi alla base del rinnovamento tecnologico: modelli, competenze e tecnologie.

Il business, spinto da questi nuovi driver tecnologici, muta continuamente e ciò che oggi è un elemento di successo, può passare rapidamente in secondo piano, superato da una soluzione più efficace. Questo richiede alle imprese di Information Technology di provare a guidare questa trasformazione piuttosto che subirla, anticipando quanto

più possibile l'introduzione dei nuovi paradigmi.

In questo senso, consolidare i risultati raggiunti in termine d'introduzione di nuove tecnologie, diventa fondamentale per essere sempre pronti ad usarli come base di un nuovo potenziale cambiamento.

Se le tecnologie evolvono con rapidità e con esse i modelli e l'organizzazione che le supportano, gli scenari e le linee generali di evoluzione, secondo cui la trasformazione avviene, sono più stabili, anche se sempre in fermento e stimolate da nuovi pattern, quali:

- Intelligenza Artificiale, soprattutto orientata a fornire capacità aumentate agli strumenti IT a supporto del business. Computer vision (capacità di analizzare le immagini al fine di riconoscere e comprendere gli oggetti), deep learning (tecnica

di *machine learning* per costruire, sviluppare e testare reti neurali per favorire predizioni statistiche e supportare il riconoscimento di modelli presenti in dati non strutturati) e *natural language generation* favoriranno sempre più le capacità di supporto alle decisioni o le operazioni direttamente automatizzate, grazie anche all'incremento delle informazioni organizzate secondo modelli Big Data, che alimentano il miglioramento continuo degli algoritmi e favoriscono l'emergere di informazioni "nascoste";

- *Distributed Ledger Technology* (blockchain). La capacità di far sviluppare piattaforme collaborative in piena sicurezza sta favorendo l'incremento di soluzioni basate su questo pattern, seguendo un trend che favorirà sempre di più lo sviluppo di soluzioni anche sovranazionali;
- Analisi avanzata dei dati, anche attraverso strumenti, appunto, di intelligenza aumentata;
- *L'edge computing* sarà sempre più centrale nel rispondere alle necessità degli utenti (nonché prima ricaduta dell'introduzione di reti 5G¹). *Internet of Things*, capacità funzionali ed elaborative sempre più elevate di device mobili e la crescita di dispositivi indossabili, stanno accelerando lo sviluppo e l'organizzazione di modelli ed architetture che abiliteranno applicazioni near-real-time sempre più orientate all'esperienza utente;
- *Serverless computing* (un approccio allo sviluppo di software e middleware del tutto indipendente dalle tecnologie infrastrutturali – cloud – che li supporta). Insieme all'*edge computing* (e per qualche verso anche al quantum computing che inizia ad affacciarsi con offerte commerciali), la tecnologia *serverless* offre nuove strade per sviluppare software ed erogare servizi, facilitando sia la mobilità dei servizi tra diverse infrastrutture cloud che la velocità e libertà dello sviluppo che non deve tenere conto di vincoli tecnologici dell'infrastruttura.

¹ L'imminente introduzione di reti 5G sta spingendo l'evoluzione di processori ad uso del Network sempre più potenti, che consentiranno di abilitare elaborazioni sul traffico internet superiori ai 10 terabyte/s sui device di rete. Questa tecnologia chiaramente sarà poi applicata anche ad altre tecnologie di network (quali wifi, edge networking ecc)

L'innovazione resta il driver principale dello sviluppo, di fatto però è diventato anche il motore della sopravvivenza delle aziende sia tecnologiche che non. Se la PA vuole guidare l'evoluzione dei servizi del Paese a supporto delle esigenze dei propri cittadini e dei vari ambiti produttivi, la stessa non può correre il rischio di non adeguare i propri data center o le proprie applicazioni di business a componenti allo stato dell'arte.

2.4.3 Quadro normativo

L'attività di Sogei si colloca nell'ambito di un ampio quadro normativo che regola i rapporti tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze, le sue Strutture Organizzative, le altre articolazioni della Pubblica Amministrazione committenti, gli intermediari e i cittadini. Nel seguito si indicano, in ordine cronologico, i principali e recenti provvedimenti normativi, di interesse per la Società, emanati nel 2019.

2.4.3.1 Regolamento di organizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze

D.P.C.M. 26 giugno 2019 n. 103 recante "Regolamento di organizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 221 del 20 settembre 2019.

Il Decreto detta norme sull'organizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze e individua le competenze dei Dipartimenti in cui il Ministero è articolato: a) Dipartimento del Tesoro; b) Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato; c) Dipartimento delle Finanze; d) Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi.

All'articolo 3 è prevista l'istituzione del "Comitato permanente di indirizzo e coordinamento della fiscalità" presieduto dal Ministro o dal Vice Ministro delegato per la materia tributaria e fiscale, ove nominato, composto in via permanente dal Direttore generale delle Finanze, che lo presiede in assenza del Ministro o del Vice Ministro, e dai direttori delle Agenzie fiscali, dal Comandante generale della Guardia di Finanza, nonché fra l'altro, ove invitati, dai responsabili di Sogei.

2.4.3.2 Carta della famiglia

Decreto Ministeriale della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia 27 giugno 2019 "Rilascio della Carta della famiglia", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 203 del 30 agosto 2019.

L'art. 3 prevede che il Dipartimento per le politiche della famiglia può avvalersi di Sogei per la realizzazione della Carta della famiglia.

2.4.3.3 Perimetro di sicurezza nazionale cibernetica

Decreto Legge 21 settembre 2019 n. 105, recante "Disposizioni urgenti in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica e di disciplina dei poteri speciali nei settori di rilevanza strategica", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 222 del 21 settembre 2019, convertito con Legge 18 novembre 2019, n. 133.

Il Provvedimento ha istituito il perimetro di sicurezza nazionale cibernetica per assicurare un livello elevato di sicurezza delle reti, dei sistemi informativi e dei servizi informatici delle amministrazioni pubbliche, degli enti e degli operatori pubblici e privati aventi una sede nel territorio nazionale, da cui dipende l'esercizio di una funzione essenziale dello Stato, ovvero la prestazione di un servizio essenziale per il mantenimento di attività civili, sociali o economiche fondamentali per gli interessi dello Stato e dal cui malfunzionamento, interruzione, anche parziali, ovvero utilizzo improprio, possa derivare un pregiudizio per la sicurezza nazionale.

Sono stabilite misure volte a garantire elevati livelli di sicurezza per i soggetti inclusi nel perimetro che intendano procedere all'affidamento di forniture di beni, sistemi e servizi ICT.

2.4.3.4 Inserimento di Sogei nel Conto Economico consolidato delle Amministrazioni Pubbliche

Comunicato ISTAT del 30 settembre 2019, recante l'"Elenco delle amministrazioni pubbliche

inserite nel conto economico consolidato individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, e successive modificazioni (Legge di contabilità e di finanza pubblica)", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 229 del 30 settembre 2019.

Sogei è inserita nella sezione Elenco delle "Amministrazioni Pubbliche - Amministrazioni Centrali", tra gli Enti produttori di servizi economici. Pertanto, viene confermata la permanenza della Società nel perimetro del conto economico consolidato dello Stato.

2.4.3.5 Decreto Legge 26 ottobre 2019, n. 124, recante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili"

Decreto Legge 26 ottobre 2019, n. 124, recante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 252 del 26 ottobre 2019, convertito in legge, con modificazioni, con la Legge 19 dicembre 2019, n. 157.

L'art. 51 dispone che la Sogei possa offrire servizi informatici, da erogare tramite apposite convenzioni, alla Presidenza del Consiglio, al Consiglio di Stato, all'Avvocatura dello Stato, al Comando generale del Corpo delle Capitanerie di porto, INVIMIT SGR e alla società per la gestione della piattaforma tecnologica dei pagamenti alle pubbliche amministrazioni (PagoPA).

La disposizione, secondo quanto indicato nell'articolo in esame, è finalizzata a:

- migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa;
- favorire la sinergia tra processi istituzionali afferenti ad ambiti affini;
- favorire la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, in coerenza con le strategie del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.

2.4.3.6 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022

Legge 27 dicembre 2019, n. 160, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022", pubblicata in Gazzetta Ufficiale n. 304 del 30 dicembre 2019.

La suddetta legge prevede alcune disposizioni di specifiche interesse per Sogei di seguito rappresentate.

Il **comma 97**, "al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa e di favorire la sinergia tra processi istituzionali afferenti ambiti affini, favorendo la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, incoerenza con le strategie del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione" consente al Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare di avvalersi di Sogei "per servizi informatici strumentali al raggiungimento dei propri obiettivi istituzionali e funzionali, nonché per la realizzazione di programmi e progetti da realizzare mediante piattaforme informatiche rivolte ai destinatari degli interventi" con le risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente.

Il **comma 286** dispone che i massimali previsti dalla Convenzione per la realizzazione e gestione delle attività informatiche dello Stato saranno rideterminati, a decorrere dall'anno 2020, utilizzando gli strumenti contrattuali di revisione, entro i limiti degli stanziamenti previsti nei pertinenti capitoli di bilancio; si prevede altresì che a Sogei non si applichino i limiti all'assunzione di esperti esterni previsti all'articolo 9, commi 28 e 29, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, al fine di garantire alla società stessa la necessaria flessibilità nella gestione delle collaborazioni strumentali al perseguimento degli obiettivi aziendali.

Il **comma 402** incarica la Presidenza del Consiglio dei ministri, tramite la società PagoPA, di sviluppare una "piattaforma digitale per le notifiche", prevedendo altresì che PagoPA affidi lo sviluppo della predetta piattaforma a Sogei, "anche attraverso il riuso di infrastrutture tecnologiche esistenti".

Il **comma 588** dispone che la Ragioneria Generale dello Stato possa stipulare un apposito disciplinare con Sogei per la razionalizzazione ed ottimizzazione dei propri data center.

I **commi 590-602** dettano norme per la razionalizzazione e la riduzione della spesa pubblica delle pubbliche amministrazioni: si prevede, in primo luogo, la cessazione della applicazione di una serie di disposizioni, indicate in apposito allegato, adottate nel corso del tempo per il contenimento di varie tipologie di spese delle pubbliche amministrazioni; a fronte di ciò, le pubbliche amministrazioni (escluse regioni, enti locali, servizio sanitario nazionale, agenzie fiscali e casse previdenziali private) sono tenute, a decorrere dal 2020, a contenere la spesa per l'acquisto di beni e servizi entro il livello registrato mediamente negli esercizi finanziari dal 2016 al 2018. Resta comunque ferma l'applicazione delle disposizioni vigenti che recano vincoli relativi alla spesa di personale. Il superamento del livello di spesa stabilito è ammesso solo a fronte di un corrispondente aumento dei ricavi o delle entrate accertate.

I **commi 610-613** introducono disposizioni volte a promuovere iniziative di razionalizzazione delle spese di gestione operativa dei sistemi informativi, delle reti e dei servizi tecnologici delle PP.AA. e delle società di cui all'art. 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, con esclusione delle Convenzioni stipulate con Sogei e delle spese da quest'ultima sostenute.

2.4.3.7 Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica

Decreto Legge 30 dicembre 2019, n. 162, recante "Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 305 del 31 dicembre 2019, convertito in legge, con modificazioni, con la Legge 28 febbraio 2020, n. 8.

L'art. 4, comma 2 proroga l'ambito di operatività dell'articolo 3, comma 1, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, estendendolo all'anno 2020. Tale disposizione, allo scopo di contenere la spesa per locazioni passive da parte delle amministrazioni pubbliche, aveva disposto il «blocco», originariamente circoscritto al triennio 2012-2014, degli adeguamenti dell'Istituto nazionale di statistica relativi ai canoni dovuti sia dalle pubbliche amministrazioni inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione (come individuate dal predetto Istituto ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge n. 196 del 2009), sia dalle autorità indipendenti (inclusa la CONSOB) per l'utilizzo di immobili in locazione passiva di proprietà pubblica o privata.

2.4.3.8 Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'Istruzione e del Ministero dell'Università e della Ricerca

Decreto Legge 9 gennaio 2020, n. 1, recante "Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 6 del 9 gennaio 2020, convertito in legge, con modificazioni, con la Legge 5 marzo 2020, n. 12.

L'art. 3, comma 9-bis, introduce all'articolo 51, comma 2, del decreto-legge 26 ottobre 2019, n. 124, la seguente lettera: "f-bis) il Ministero dell'istruzione, con riguardo alla gestione e allo sviluppo del proprio sistema informativo, anche

GRI 102-15

per le esigenze delle istituzioni scolastiche ed educative statali nonché per la gestione giuridica ed economica del relativo personale".

2.5 La strategia - obiettivi

2.5.1 Il modello di Governance dell'Agenda Digitale italiana

L'Agenda Digitale Europea è uno dei 7 pilastri della Strategia "Europa 2020", che indica gli obiettivi di crescita dell'Unione Europea fino al 2020.

Lo scopo dell'Agenda Digitale è fare leva sul potenziale delle tecnologie ICT per favorire innovazione, progresso e crescita economica, avendo come obiettivo principale lo sviluppo del mercato unico digitale.

Nel quadro dell'Agenda Digitale Europea, l'Italia ha sviluppato l'Agenda Digitale Italiana, una strategia nazionale per raggiungere gli obiettivi indicati dall'Agenda Europea. Nell'ambito dell'Agenda Digitale italiana, elaborata in collaborazione con la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, sono stati predisposti la Strategia italiana per la banda ultralarga e la Strategia per la Crescita Digitale 2014-2020 per il perseguimento degli obiettivi dell'Agenda Digitale.

L'Agenzia per l'Italia Digitale è preposta alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana, in coerenza con l'Agenda Digitale Europea. L'Agenzia è quindi il braccio operativo della Presidenza del Consiglio dei Ministri che, ai sensi della legge istitutiva (L. n.134/12) coordina l'attuazione della presente strategia e ha la responsabilità di assicurare, sotto il profilo dell'efficacia ed economicità, il raggiungimento complessivo degli obiettivi, anche monitorando l'attuazione di tutti i piani avviati per la digitalizzazione del Paese.

Ai fini dell'attuazione della strategia assumono un ruolo di rilievo, in particolare il Ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione con la strategia "Italia 2025" che si basa su tre sfide principali, identificate a partire Obiettivi di svilup-

po sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite. Le tre sfide sono:

- **una società digitale**, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, sono efficienti, facili da usare e da integrare. Un obiettivo per far diventare la digitalizzazione un motore di sviluppo per tutto il Paese e ripensare il rapporto tra lo Stato e le persone;
- **un obiettivo innovazione**, che punta su ricerca e sviluppo applicate, favorisce il proliferare di idee, che diventano imprese hi-tech italiane e a sostegno delle filiere produttive tradizionali del nostro Paese;
- **uno sviluppo sostenibile** e inclusivo, dove l'innovazione è al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale.

Altri importanti attori per l'attuazione dell'Agenda Digitale italiana sono:

- il Ministero dello Sviluppo Economico per quanto concerne la strategia nazionale per la banda ultralarga, i programmi per la competitività delle imprese e gli interventi sulle Smart Cities;
- il Dipartimento della Funzione Pubblica relativamente alle iniziative di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione;
- il Dipartimento per gli affari regionali e le autonomie, insieme alla Conferenza Stato Regioni ed Unificata per il coordinamento del territorio;
- il Ministero della Salute relativamente alle iniziative di e-health contenute nel «Patto per la Salute»;
- il Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca per le iniziative sul sistema scolastico e universitario, nonché per la smart specialization;
- il Ministero dell'Economia e delle Finanze per quanto concerne la centralizzazione della programmazione e della spesa, nonché per la collaborazione operativa delle proprie società in-house, SOGEI e CONSIP;
- il Ministero della Giustizia sia relativamente alle iniziative per il «processo telematico», sia più in generale per la digitalizzazione del settore «giustizia»;

- il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, per lo sviluppo delle aree rurali attraverso il digitale, considerando che anche il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale concorre a finanziare la presente strategia;
- l'Agenzia per la Coesione, considerata la natura dei finanziamenti della strategia, esercita i suoi poteri di coordinamento e controllo della spesa valutando e indirizzando i piani regionali, nonché monitorando l'attuazione della misura e analizzando i dati pubblicati dal Ministero dello sviluppo economico;
- la Banca d'Italia per le iniziative sulla digitalizzazione dei pagamenti;
- ANCI per quanto riguarda il coordinamento dei comuni con specifico riferimento al programma smart cities and communities;
- le Regioni e le Province Autonome hanno competenza diretta in materia e gestiscono le risorse destinate al finanziamento della strategia, realizzando anche autonomamente i piani.

L'Agenzia per l'Italia digitale vuole, dunque, promuovere un nuovo e mutato rapporto tra le amministrazioni centrali e quelle locali, basato su una cooperazione orizzontale virtuosa, fondata sulla co-progettazione dei servizi per definire standard comuni, anche partendo dalle migliori pratiche.

La cooperazione fra le Amministrazioni consentirà di valorizzare le risorse e le professionalità già al servizio delle amministrazioni sui territori per completare il processo di digitalizzazione del Paese.

2.5.2 Il Piano Industriale 2019-2021 "partnershipExperiencePA -pXPA"

Le esigenze dei Clienti di Sogei evolvono con gli obiettivi ed i ruoli definiti con l'Agenda Digitale. Sogei, quale partner strategico della Pubblica Amministrazione, ha l'obiettivo di contribuire a rendere più semplice ed inclusiva la vita dei cittadini, partecipando alla modernizzazione e alla digitalizzazione dei processi del Sistema Paese. In questo modo Sogei può essere vista come parte del sistema economico ed attore in grado di contribuire al benessere collettivo. L'obiettivo comune, il valore condiviso da creare, è quello dello sviluppo sosteni-

nibile economico - ambientale e sociale del Paese. In tale scenario, la trasformazione digitale impone agilità e chiarezza di obiettivi. La sfida resta quella di gestire un percorso di trasformazione digitale in modo reattivo, flessibile e sostenibile.

Il Piano industriale 2019-2021, vede Sogei quale *factor-driven* della digitalizzazione dell'Am-

nministrazione Finanziaria e punto di riferimento dell'ecosistema MEF. Il purpose di Sogei, ovvero la consapevolezza del ricoprire una posizione che può rendere più semplice la vita dei cittadini ed il conseguente coinvolgimento degli *stakeholders* nella realizzazione di soluzioni, con un approccio di *Partnership eXperience*, rappresentano i principi cardine del Piano.

Driver strategici del Piano

Trasparenza	Customer Experience	Qualità dell'offerta	Digitalizzazione	Etica-Sicurezza - Privacy
Condividere obiettivi e risultati di progetti e processi	Progettare il modello operativo dell'azienda e le soluzioni mettendo al centro le esigenze degli ecosistemi	Realizzare soluzioni di alto valore qualitativo in termini di processi e soluzioni	Reingegnerizzare processi e soluzioni al fine di migliorarne l'efficienza anche attraverso un nuovo modo di lavorare e l'acquisizione di nuove competenze	Preservare e valorizzare i principi etici e di sicurezza da applicare a processi e soluzioni

Il Piano Industriale 2019-2021 affronta le due sfide chiave della Pubblica Amministrazione:

- **Ammodernare e digitalizzare:** focus sulla *Customer eXperience*, diffusione di architetture ibride e flessibili, la gestione strutturata di patrimoni informativi estesi, ecc.;
- **Ottimizzare la spesa:** l'identificazione dei Poli Strategici Nazionali favorisce, con la conseguente razionalizzazione delle infrastrutture fisiche della PA e le economie di scala, l'ottimizzazione e la riduzione della spesa ICT.

Le linee strategiche del percorso di cambiamento di Sogei, riflesse in progetti specifici coerenti con gli obiettivi del Piano, sono state identificate come segue:

- **Modello operativo:** definizione di un portfolio strategy secondo un'ottica commerciale, re-scouting dell'offerta ed ottimizzazione dei processi, con obiettivi di miglioramento del time to market e della *Customer eXperience* del cittadino;
- **Innovazione:** potenziamento delle tecnologie a supporto dell'offerta, maggiore automazione nella gestione dell'infrastruttura e una chiara governance del patrimonio informativo;
- **Employee eXperience:** cultura digitale, approccio innovativo alle attività, creazione di un ambiente di lavoro incentrato sull'Employee eXperience.



2.5.3 La strategia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile

Il Piano Industriale 2019-2021, che deve in primo luogo tener conto degli obiettivi di finanza pubblica, è stato elaborato in una prospettiva di equilibrio economico, ma adottando quali *driver* strategici del piano linee guida coerenti con obiettivi di sviluppo sostenibile. La sostenibilità, nelle sue diverse dimensioni (economica-ambientale-sociale) trova pertanto significativi profili di integrazione nel Piano industriale.

La mappa della sostenibilità è rappresentata dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e dai **17 SDG - Sustainable Development Goals / Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**, che ne sono parte centrale.

Il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Agenda 2030 richiede azioni concrete ed è secondo tale consapevolezza che è stato elaborato il Piano Industriale 2019-2021 di Sogei. L'Agenda 2030 fornisce peraltro gli strumenti per monitorare, misurare e verificare nel tempo la coerenza della strategia di sostenibilità di Sogei. Il contributo del settore

dell'*Information and Communication Technology* al raggiungimento degli SDG richiede l'allineamento delle strategie, politiche e pratiche di gestione del business che possono fornire un supporto concreto al raggiungimento degli SDG, con particolare riferimento a:

- investimenti per lo sviluppo e la realizzazione di infrastrutture;
- competenze e tecnologie adeguate, in grado di ampliare la platea degli utilizzatori e garantire l'affidabilità dei servizi ICT.

Sogei, a partire dal Report integrato 2018, ha identificato alcuni ambiti di impegno prioritari, SDG e target coerenti con il proprio Piano Industriale 2019-2021, al cui raggiungimento ritiene di poter contribuire.

La prima analisi, effettuata in occasione del Report del precedente periodo, è stata approfondita ed ha portato a individuare in modo più concreto alcuni SDG ed obiettivi rispetto ai quali il ruolo di Sogei è rilevante (*High impact*).

Nello stesso tempo, sono stati identificati ulteriori SDG ed obiettivi rispetto ai quali il ruolo di Sogei,

anche se meno rilevante, resta significativo con un grado di influenza intermedio (*Medium impact*).

L'analisi effettuata è risultata peraltro coerente con i principi degli indicatori di Benessere Equo e

Sostenibile (BES), introdotti nel ciclo di predisposizione dei Documenti di programmazione economica del Governo dal Decreto 16 ottobre 2017, del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Gli indicatori del benessere Equo Sostenibile

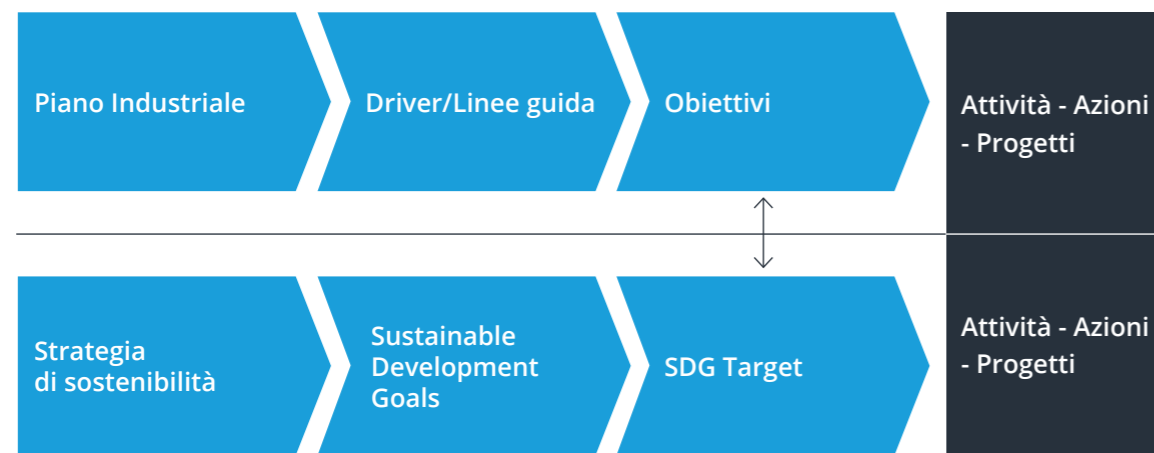
1 REDDITO MEDIO DISPONIBILE AGGIUSTATO PRO CAPITE	2 INDICE DI DISEGUAGLIANZA DEL REDDITO DISPONIBILE	3 INDICE DI POVERTÀ ASSOLUTA	4 SPERANZA DI VITA IN BUONA SALUTE ALLA NASCITA
5 ECESSO DI PESO	6 USCITA PRECOCE DAL SISTEMA DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE	7 TASSO DI MANCATA PARTECIPAZIONE AL LAVORO, CON RELATIVA SCOMPOSIZIONE PER GENERE	8 RAPPORTO TRA TASSO DI OCCUPAZIONE DELLE DONNE DI 25-49 ANNI CON FIGLI IN ETÀ PREScolare E DELLE DONNE SENZA FIGLI
9 INDICE DI CRIMINALITÀ PREDATORIA	10 INDICE DI EFFICIENZA DELLA GIUSTIZIA CIVILE	11 EMISSIONI DI CO2 E ALTRI GAS CLIMA ALTERANTI	12 INDICE DI ABUSIVISMO EDILIZIO

/FONTE: DECRETO MEF DEL 16 OTTOBRE 2017, PUBBLICATO SULLA GAZZETTA UFFICIALE N. 267 DEL 15 NOVEMBRE 2017


2.5.4 L'integrazione degli SDG nel Piano industriale



I driver strategici del Piano industriale e l'impegno




di Sogei rispetto agli Obiettivi di sviluppo sostenibile trovano la loro integrazione nelle attività, nei progetti e nelle azioni di Sogei, secondo lo schema di seguito rappresentato.



SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
Alto impatto			
	8.2: Raggiungere standard più alti di produttività economica attraverso la diversificazione, il progresso tecnologico e l'innovazione, anche con particolare attenzione all'alto valore aggiunto e ai settori ad elevata intensità di lavoro	Digitalizzazione Qualità dell'offerta	Aumentare la produttività economica attraverso lo sviluppo congiunto di tecnologie, anche con start-up, e investimenti in innovazione e tecnologia che rispondano alle esigenze dei clienti e della collettività
	8.4: Migliorare progressivamente, entro il 2030, l'efficienza globale nel consumo e nella produzione di risorse e tentare di scollegare la crescita economica dalla degradazione ambientale, conformemente al Quadro decennale di programmi relativi alla produzione e al consumo sostenibile, con i paesi più sviluppati in prima linea		Miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo di energia, anche da fonti rinnovabili, di acqua e di altre risorse. Formalizzazione di questi aspetti nelle politiche di approvvigionamento sostenibile e nei codici di condotta dei fornitori
	8.5: Garantire entro il 2030 un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per donne e uomini, compresi i giovani e le persone con disabilità, e un'equa remunerazione per lavori di equo valore		Valutazione degli impatti delle disuguaglianze tra le funzioni aziendali al fine di intraprendere azioni correttive ove necessario per migliorare l'equilibrio di genere tra dipendenti e dirigenti Collaborare con i rappresentanti dei lavoratori per garantire la parità di accesso all'occupazione
	8.6: Ridurre entro il 2030 la quota di giovani disoccupati e al di fuori di ogni ciclo di studio o formazione		Campagne di <i>recruiting</i> finalizzate a garantire una costante evoluzione organizzativa e generazionale attraverso l'ingresso di nuove giovani risorse
	8.8: Proteggere il diritto al lavoro e promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori, inclusi gli immigrati, in particolare le donne, e i precari		La politica per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro è parte integrante dell'intera attività aziendale. L'azienda si impegna a definire, mantenere ed aggiornare il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza dei lavoratori (SGSL), in conformità alle normative vigenti in materia

SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
	9.1: Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti – comprese quelle regionali e transfrontaliere – per supportare lo sviluppo economico e il benessere degli individui, con particolare attenzione ad un accesso equo e conveniente per tutti	Qualità dell'offerta, Digitalizzazione	Evoluzione dell' <i>Hub data center</i> verso un modello di presidio trasversale con focalizzazione sui servizi core, con l'obiettivo di realizzare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti
	9.2: Promuovere un'industrializzazione inclusiva e sostenibile e aumentare significativamente, entro il 2030, le quote di occupazione nell'industria e il prodotto interno lordo, in linea con il contesto nazionale, e raddoppiare questa quota nei paesi meno sviluppati	Digitalizzazione	Progetti volti all'aumento della digital awareness aziendale per facilitare l'innovazione e la trasformazione digitale all'interno e all'esterno dell'organizzazione, e velocizzazione i processi di cambiamento e di digitalizzazione
	9.5: Aumentare la ricerca scientifica, migliorare le capacità tecnologiche del settore industriale in tutti gli stati – in particolare in quelli in via di sviluppo – nonché incoraggiare le innovazioni e incrementare considerevolmente, entro il 2030, il numero di impiegati per ogni milione di persone, nel settore della ricerca e dello sviluppo e la spesa per la ricerca – sia pubblica che privata – e per lo sviluppo	Digitalizzazione	Ricerca applicata focalizzata su filoni tecnologici legati all'IoT, al Machine Learning, all'Intelligenza Artificiale e alla <i>blockchain</i>

SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
	16.3: Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire un pari accesso alla giustizia per tutti	Etica, sicurezza e privacy Qualità dell'offerta, Digitalizzazione	Sviluppo di servizi, metodologie di controllo e tool per dare maggiore efficacia alle azioni di prevenzione e contrasto all'evasione, agli illeciti, alle frodi, ai reati tributari ed extratributari. Introduzione e implementazione di tecnologie a protezione del patrimonio informativo e degli asset aziendali nonché promozione della cultura della protezione dei dati personali
	16.5: Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme	Etica, sicurezza e privacy	Sviluppo di politiche e programmi per affrontare efficacemente tutte le forme di corruzione (MOG, <i>whistleblowing</i> , PTPCT, ecc.)
	16.6: Sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti	Etica, sicurezza e privacy	Sviluppo di soluzioni innovative che garantiscano trasparenza, accesso alle informazioni e legalità ai clienti e alla collettività
	16.9: Entro il 2030, fornire identità giuridica per tutti, inclusa la registrazione delle nascite	Qualità dell'offerta, Digitalizzazione, Customer eXperience	Realizzazione dell'ANPR: sistema integrato che consente ai Comuni di svolgere i servizi anagrafici, di consultare o estrarre dati, di monitorare le attività e di effettuare statistiche, garantendo maggiore certezza e qualità al dato anagrafico
	16.10: Garantire un pubblico accesso all'informazione e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali	Trasparenza	Sviluppo di soluzioni e servizi in grado di garantire ai clienti di supportare le istituzioni nell'assicurare il pubblico accesso alle informazioni
Medio impatto			
	3.8: Conseguire una copertura sanitaria universale, compresa la protezione da rischi finanziari, l'accesso ai servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso sicuro, efficace, di qualità e a prezzi accessibili a medicinali di base e vaccini per tutti	Customer eXperience Qualità dell'offerta Digitalizzazione	Sviluppo di soluzioni innovative per migliorare l'accesso e la qualità dei servizi sanitari, quali il Sistema nazionale per il monitoraggio della spesa sanitaria (Sistema TS), la ricetta elettronica, l'Anagrafe Nazionale degli Assistiti (ANA) e il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)

SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
	4.3: Garantire entro il 2030 ad ogni donna e uomo un accesso equo ad un'istruzione tecnica, professionale e terziaria - anche universitaria - che sia economicamente vantaggiosa e di qualità		Adozione e sviluppo di politiche e programmi aziendali in materia di orientamento e formazione professionale (percorso Genesis, <i>Mentoring Lab</i> , <i>Coaching</i> , Diario di Bordo, ecc.)
	4.4: Aumentare considerevolmente entro il 2030 il numero di giovani e adulti con competenze specifiche - anche tecniche e professionali - per l'occupazione, posti di lavoro dignitosi e per l'imprenditoria		Collaborazioni con università per sviluppare o supportare programmi di formazione sia tecnica che professionale (soft skills)
	5.5: Garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica		Attuazione delle politiche di gestione del personale nel rispetto delle pari opportunità in tutte le fasi e per tutti gli aspetti del rapporto di lavoro, evitando qualunque forma di discriminazione di sesso, età, stato di salute, nazionalità, opinioni politiche o religiose
	7.2: Aumentare considerevolmente entro il 2030 la quota di energie rinnovabili nel consumo totale di energia		Acquisto di energia prodotta esclusivamente da fonti rinnovabili, attestata da certificato RECS (<i>Renewable Energy Certificate System</i>)
	7.3: Raddoppiare entro il 2030 il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica		Sogei è fortemente impegnata nel contenimento dei propri consumi energetici e studia ed attua continue azioni di razionalizzazione e monitoraggio dei consumi, sia a livello di infrastruttura tecnologica che impiantistica, salvaguardando l'erogazione dei servizi in alta affidabilità

SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
	12.1: Attuare il Quadro Decennale di Programmi per il Consumo e la Produzione Sostenibili, rendendo partecipi tutti i paesi, con i paesi sviluppati alla guida, ma tenendo presenti anche lo sviluppo e le capacità dei paesi in via di sviluppo		Adozione del <i>Code of Conduct on Green Data Center</i> che ha l'obiettivo di identificare standard e best practice per supportare le aziende ICT nella definizione di una strategia di eco-efficiency comune nella gestione dei <i>data center</i> Progressivo inserimento di "criteri green" nelle procedure di acquisto necessarie a ridurre gli impatti ambientali.
	12.2: Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'utilizzo efficiente delle risorse naturali		
	12.5: Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclo e il riutilizzo		Avvio di diverse iniziative finalizzate all'implementazione di un sistema integrato di gestione dei rifiuti che consenta la transizione verso un'economia circolare, in cui le risorse siano essere utilizzate in modo più sostenibile.
	12.6: Incoraggiare le imprese, in particolare le grandi aziende multinazionali, ad adottare pratiche sostenibili e ad integrare le informazioni sulla sostenibilità nei loro resoconti annuali		Elaborazione annuale del Report integrato con l'obiettivo di fornire una visione completa della strategia, del modello operativo e di governance di Sogei e dei risultati conseguiti, ovvero della sua capacità di creare un valore sostenibile e condiviso, in grado quindi di durare nel tempo, a favore dei propri <i>stakeholder</i>
	12.7: Promuovere pratiche sostenibili in materia di appalti pubblici, in conformità alle politiche e priorità nazionali		Progressivo inserimento di "criteri green" nelle procedure di acquisto necessarie a ridurre gli impatti ambientali
	13.1: Rafforzare in tutti i paesi la capacità di ripresa e di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali		Progressivo inserimento di "criteri green" nelle procedure di acquisto necessarie a ridurre gli impatti ambientali

SDG	SDG Target	Driver strategici del Piano industriale	Obiettivi / Ambiti di azione Piano industriale
17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI 	17.1: Consolidare la mobilitazione delle risorse interne anche attraverso l'aiuto internazionale ai paesi in via di sviluppo per aumentarne la capacità fiscale interna e la riscossione delle entrate	Digitalizzazione	Supporto nelle attività di gestione e controllo delle entrate dello Stato, e realizzazione di nuove soluzioni e servizi per l'accelerazione degli adempimenti e per la semplificazione dei rapporti con i contribuenti, che siano anche di ausilio per il contrasto all'evasione fiscale
	17.8: Entro il 2017 rendere operativo il meccanismo per il rafforzamento della tecnologia della banca e della scienza, della tecnologia e dell'innovazione per i paesi meno industrializzati e rafforzare l'uso della tecnologia avanzata in particolar modo nell'informazione e nelle comunicazioni	Digitalizzazione	Partner tecnologico del MEF e punto di riferimento per la digitalizzazione del Paese
	17.16: Intensificare la partnership globale per lo Sviluppo Sostenibile, coadiuvata da collaborazioni plurilaterali che sviluppano e condividono la conoscenza, le competenze, le risorse tecnologiche e finanziarie, per raggiungere gli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile in tutti i paesi, specialmente in quelli emergenti	Digitalizzazione	Partecipazione a progetti in cooperazione con le istituzioni nazionali e europee per la condivisione di tecnologia ed esperienza
	17.17: Incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, tra pubblico e privato e nella società civile basandosi sull'esperienza delle partnership e sulla loro capacità di trovare risorse		





tre

Gli impatti di Sogei

3. Gli impatti di Sogei

3.1 L'importanza degli stakeholder e il loro coinvolgimento

3.1.1 L'identificazione degli stakeholder

Gli *stakeholder* sono quegli individui o gruppi di soggetti "portatori di un interesse" nei confronti di un'organizzazione. Le decisioni e le attività di un'organizzazione hanno, di conseguenza, un impatto sugli *stakeholder*, ma gli stessi influenzano a loro volta l'organizzazione, stante la reciprocità delle relazioni e delle connessioni esistenti. L'identificazione degli *stakeholder* rappresenta un momento essenziale del processo di definizione della strategia e delle politiche di sostenibilità di un'impresa, che deve necessariamente tener conto delle aspettative dei propri *stakeholder*.

Gli *stakeholder* di Sogei sono stati identificati in 6 principali categorie: Azionista - Clienti - Fornitori - Istituzioni - Collettività - Dipendenti.



3.1.2 Stakeholder engagement

Sogei crede che la condivisione dei valori, il coinvolgimento dei propri *stakeholder* e la comprensione dei loro interessi e delle loro aspettative siano fattori chiave per la creazione di una strategia aziendale di lungo termine, che le permetta di affiancare i propri clienti e tradurre le loro esigenze di innovazione in benefici per cittadini, imprese e istituzioni.

Il percorso di *stakeholder engagement* è un percorso continuo e di lungo periodo, che deve tener conto del contesto specifico, che evolve nel tempo, rispondendo al cambiamento dello scenario economico, ambientale e sociale. La responsabilità del rapporto con i vari *stakeholder* è diffusa all'interno della struttura di Sogei e costituisce un elemento di costante presidio nelle attività quotidiane.

Nelle successive tabelle vengono evidenziate, in sintesi, le principali azioni ed iniziative realizzate, gli strumenti di *engagement* adottati per raccogliere interessi, bisogni ed aspettative degli *stakeholder*, nonché per comunicare loro i risultati raggiunti e i programmi promossi per uno sviluppo sostenibile delle attività di Sogei.

Stakeholders

AZIONISTA

AZIONI Incontri istituzionali - partecipazioni a tavoli di lavoro e cabine di regia

STRUMENTI Audizioni, Atti di indirizzo, adunanze organi amministrativi, incontri presso le sedi istituzionali, partecipazioni a conferenze di settore

Stakeholders

CLIENTI

AZIONI Indagini, dirette e indirette, sugli aspetti legati alla qualità dei prodotti / servizi, attraverso gruppi di lavoro a cui partecipano i Clienti, analisi dei risultati raccolti nel corso dell'erogazione dei servizi e rilevazioni su richiesta del Cliente, finalizzate alla verifica del livello di gradimento dei servizi erogati, eventi di *Open Innovation*

STRUMENTI Meeting, contact center, website, social media, customer events, contrattualistica, contatto diretto, e-mail

FORNITORI

AZIONI Sogei, per la selezione dei fornitori di beni e servizi, si avvale di Consip S.p.A. Per l'espletamento di tutte le attività e le procedure relative all'effettuazione di lavori su impianti di proprietà Sogei, o che ricadono comunque nella sua disponibilità, la Società si avvale del Provveditorato Interregionale per le Opere Pubbliche per il Lazio, l'Abruzzo e la Sardegna, che si attiene a quanto previsto dal Codice appalti.

STRUMENTI Survey, Codice Etico e contrattualistica, scambio di informazioni on line, Portale "Acquisti in rete PA", meeting e partnership collaborativa, website

ISTITUZIONI

AZIONI Audizioni Parlamentari in Camera e Senato (Commissioni Finanze, Bilancio e Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria), incontri istituzionali del management, partecipazione a tavoli di lavoro e cabine di regia, incontri individuali e di gruppo con rappresentanti di Istituzioni nazionali e internazionali, collaborazione e partnership con Università ed enti di ricerca, partecipazione a workshop, convegni ed eventi.

STRUMENTI Audizioni, Atti di indirizzo, Convenzioni e Protocolli d'intesa, adunanze organi amministrativi, incontri presso le sedi istituzionali, partecipazioni a conferenze di settore



3.2 Gli aspetti rilevanti: analisi di materialità

Nella rendicontazione finanziaria la “materialità” è solitamente intesa come una soglia per influenzare le decisioni economiche di chi utilizza il bilancio di un’organizzazione, in particolare gli investitori. Un concetto analogo è altresì importante nel reporting di sostenibilità, dove però è correlato a due dimensioni, ossia, ad una più vasta gamma di impatti e agli *stakeholder*. Nel reporting di sostenibilità la “materialità” è il principio che determina quali temi rilevanti sono sufficientemente importanti da renderne essenziale la rendicontazione.

I contenuti del Report integrato devono tener conto delle aspettative, valutazioni ed influenza sull’organizzazione degli *stakeholder*, soggetti posti a monte e a valle della catena del valore. Ed è per tale ragione che risulta importante il riscontro da parte degli stessi *stakeholder*, dalla loro prospettiva, sulle tematiche maggiormente rilevanti nel rapporto con Sogei.

Il processo di identificazione delle tematiche materiali è stato condotto in conformità a quanto previsto dai *GRI Standards*, adottati come metodologia di rendicontazione degli ambiti di sostenibilità del Report integrato. Per completezza di analisi sono stati esaminati i temi materiali di settore suggeriti dal *Sustainability Accounting Standard Board (SASB) - SASB Materiality Map®*, per il settore “*Technology & Communications - Software & IT Services*”. Il processo ha previsto anche un’analisi documentale di settore e benchmarking.

Stakeholders

COLLETTIVITÀ

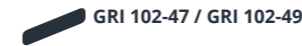
AZIONI Stretta collaborazione con i Clienti per aumentare l’engagement dei cittadini, creare consapevolezza nella comunità sulle opportunità e sui rischi della Digital Transformation, mitigare i rischi legati alla digitalizzazione.

STRUMENTI *Social listening*, analisi web, social network, sito web, audizioni, media relation, università

DIPENDENTI

AZIONI Acquisire nuove competenze e creare un digital workplace per poter innovare e realizzare la convergenza digitale dell’Azienda, contribuendo al percorso di transizione al digitale della PA

STRUMENTI *Survey* (con management), Posta elettronica, Intranet, Social Enterprise aziendale, strumenti di collaborazione, corsi di sviluppo e formazione, sessioni informative e di incontro, sistema di ascolto HR, eventi per famiglie dei dipendenti, iniziative di *Open Innovation*, *Design Thinking*
Nell’ambito del processo sistematico di engagement interno è stata effettuata una survey interna, che ha coinvolto, per il periodo di rendicontazione 2019 le figure manageriali (dirigenti più quadri in struttura)



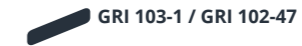
3.2.1 Il processo di analisi di materialità

Le tematiche rilevanti identificate e l’assegnazione delle priorità relative, derivano dal confronto con il top management, dall’analisi del contesto di riferimento, dalle attività di *stakeholder engagement*, nonché dal benchmarking con le più importanti realtà del settore. I passaggi principali possono essere così sintetizzati:



L’analisi di materialità effettuata per il Report integrato 2019 non ha portato a modifiche sostanziali dei temi materiali già individuati nel precedente periodo 2018. Il risultato del processo di revisione ed aggiornamento è stata una più puntuale definizione di alcune tematiche, tra cui quelle ambientali, per il ruolo specifico che le infrastrutture ICT possono rivestire nella mitigazione degli effetti climatici. I temi materiali relativi alle risorse umane sono stati ricondotti al comune denominatore del *People Value*, aspetto chiave del modello di business di Sogei. In relazione all’evoluzione del contesto di riferimento, è tuttavia variata l’importanza relativa di alcune tematiche nell’ambito della matrice di materialità.

Il processo ha necessariamente comportato un’analisi di coerenza con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dalle Nazioni Unite (SDGs - *Sustainable Development Goals*), parte integrante del Piano Industriale 2019-2021 di Sogei, nonché un’analisi di coerenza con gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) in precedenza richiamati.



3.2.2 I temi materiali

I 15 temi materiali individuati, che riguardano le diverse dimensioni della sostenibilità (economico – ambientale – sociale) sono stati suddivisi, tenendo conto dell’*IR Framework dell’International Integrated Reporting Council - IIRC*, secondo una classificazione che richiama i “capitali” delle linee guida per la redazione del bilancio integrato dell’IIRC.

Nella tabella vengono richiamate le ragioni per le quali i temi vengono ritenuti rilevanti.

I diversi temi materiali hanno impatto sulla pluralità degli *stakeholder*.

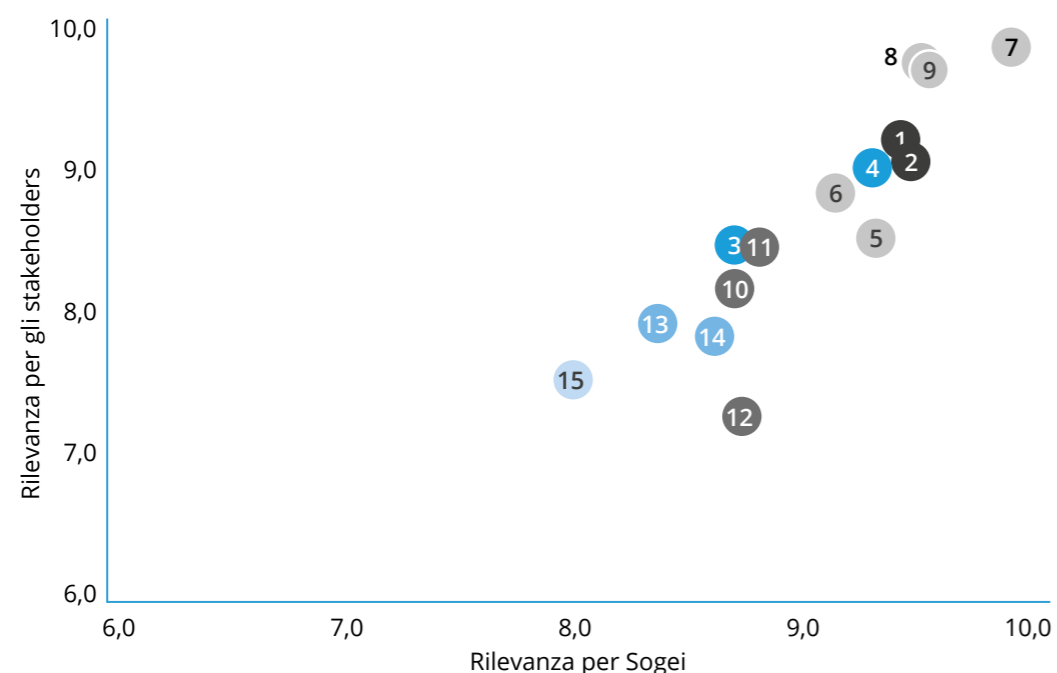
Tema materiale	Perché il tema è materiale
Governance ed organizzazione	
1 Etica e integrità nella condotta del business - Corporate conduct e Etica digitale	Il governo di un'impresa richiede il rispetto di principi e l'applicazione di un codice etico in grado di garantire una gestione delle attività e del business affidabile, tale da poter favorire la generazione di valore per tutti gli <i>stakeholder</i> , nel breve, medio e lungo periodo
2 Conformità a leggi e regolamentazione di settore	Il rispetto delle regole (leggi e regolamenti del settore di riferimento) nel governo delle attività aziendali rappresenta una condizione per l'esistenza stessa dell'organizzazione
Economico-finanziari	
3 Generazione e distribuzione di valore economico / finanziario	Il raggiungimento di una performance economica e finanziaria sostenibile è condizione imprescindibile per la creazione e distribuzione di valore economico e finanziario a tutti gli <i>stakeholder</i> anche al fine di assicurare la sostenibilità economica degli stessi
4 Innovazione - realizzazione piano investimenti	Le attività di Ricerca e Sviluppo, l'innovazione di prodotto / processo rappresentano una delle principali leve in grado di assicurare la sostenibilità e la durata, nel tempo, dell'organizzazione. Tali aspetti devono trovare una coerenza con il Piano degli investimenti e con la relativa realizzazione, tenendo conto del contesto nel quale Sogei opera
Competenze - Infrastrutture - Tecnologie	
5 Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	La digitalizzazione e l'inclusione digitale sono parte integrante del ruolo e della strategia di Sogei: l'inclusività e la cittadinanza digitale rappresentano uno strumento imprescindibile per consentire il raggiungimento dell'obiettivo di favorire, semplificare e migliorare le relazioni cittadino - PA e le forme di collaborazione
6 Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)	La trasparenza dei dati e processi amministrativi abilita una relazione efficace tra PA e cittadini. Il principio di trasparenza è in relazione all'evoluzione del modello di amministrazione pubblica verso l' <i>open government/open data</i> . Esso si pone infatti come chiave per garantire l'apertura del patrimonio informativo pubblico, che permette un controllo costante dell'attività da parte dei cittadini, promuovendo al tempo stesso la responsabilità degli amministratori pubblici
7 Sicurezza dati e privacy	La protezione delle informazioni rappresenta un tema centrale e un argomento di attenzione e di responsabilità, in riferimento al complesso sistema informativo gestito. Pertanto l'attività di Sogei deve essere svolta tenendo conto delle attuali e potenziali conseguenze delle problematiche inerenti la tutela della vita privata e la sicurezza dei sistemi informativi, all'interno dei quali sono contenute le informazioni di carattere personale, di diversa natura, dei soggetti privati (persone fisiche e giuridiche) e pubblici
8 Sviluppo di sistemi / servizi ICT per il contrasto all'illegalità	I servizi che Sogei svolge hanno anche l'obiettivo di contribuire, in modo strutturale, ad assicurare la legalità ed il rispetto delle norme che regolano le attività svolte sul territorio nazionale e gli adempimenti collegati. Il controllo e monitoraggio del rispetto delle norme richiedono sistemi infrastrutturali e servizi ICT in grado di fornire un supporto efficace ed efficiente a tale scopo

Tema materiale	Perché il tema è materiale
9 Qualità ed affidabilità dei servizi	La qualità ed affidabilità dei servizi sono condizioni rilevanti e caratterizzanti la gestione dei rapporti sia con la clientela diretta che con gli utenti finali dei servizi. Per qualità si intende anche il livello di soddisfazione del cliente e la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo adeguato e tempestivo alle sottostanti richieste
Le risorse umane - People Value	
10 Capacità attrazione talenti	La gestione e lo sviluppo di un'organizzazione si fondano in misura significativa sulle risorse umane e relative competenze. La capacità di attrarre talenti rappresenta uno degli indicatori del riconoscimento del valore di un'organizzazione e contribuisce a rafforzare l'identità ed il <i>purpose</i> della stessa. Pertanto, la capacità di disporre, all'interno di Sogei, di "talenti" consente l'arricchimento delle competenze, della cultura d'impresa e del grado di coinvolgimento e senso di appartenenza
11 Formazione e sviluppo competenze	La sostenibilità, la durata, nel tempo, di Sogei comportano la necessità di investire sullo sviluppo delle risorse umane, attraverso percorsi di formazione, tali da valorizzarne le competenze, ovvero la capacità di disporre di un "capitale umano" in grado di sostenere la creazione di valore da parte dell'organizzazione anche sui servizi forniti
12 Welfare aziendale - Work life balance e pari opportunità	Il raggiungimento ed il miglioramento di un punto di equilibrio tra la vita professionale e quella privata hanno acquisito una rilevante importanza. Un adeguato sistema di welfare può consentire un miglioramento complessivo della capacità delle risorse umane di contribuire allo sviluppo e rafforzamento delle performance di un'organizzazione
L'ambiente	
13 Green ICT - utilizzo e gestione responsabile delle risorse	Sogei è chiamata non soltanto a misurare, ma anche a contribuire a ridurre l'impatto dei sistemi ICT sull'ambiente, anche attraverso un migliore utilizzo delle risorse naturali, dei materiali, una più efficace gestione dei rifiuti ed una gestione sostenibile ed efficiente dei consumi delle risorse idriche a fini industriali
14 Consumi energia ed emissioni - mitigazione impatti climate change	Il profilo energetico di una infrastruttura ICT assume maggior rilievo in relazione agli effetti e conseguenze delle proprie emissioni sull'ambiente e sulla necessità di contenere / mitigare gli effetti negativi dei cambiamenti climatici
Le relazioni	
15 Gestione responsabile della supply chain	Per mantenere e assicurare un profilo effettivamente sostenibile, Sogei non può prescindere da una gestione della propria catena di fornitura attraverso meccanismi e strumenti che possono assicurare, nel tempo, non soltanto un controllo della supply chain, ma anche una piena collaborazione e condivisione di una strategia di acquisto complessivamente sostenibile.

Matrice di materialità

La matrice di materialità rappresenta la sintesi grafica di tale processo ed evidenzia il posizionamento delle tematiche rispetto al livello di priorità della

rilevanza e degli impatti valutati da Sogei rispetto alle valutazioni, interessi ed aspettative degli *stakeholder*.



● GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE

- 1 Etica e integrità nella condotta del business - Corporate conduct
- 2 Conformità a leggi e regolamentazione di settore

● ECONOMICO-FINANZIARI

- 3 Generazione e distribuzione di valore economico/finanziario
- 4 Innovazione- realizzazione piano investimenti

● COMPETENZE - INFRASTRUTTURE - TECNOLOGIE

- 5 Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)
- 6 Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)
- 7 Sicurezza dati e privacy
- 8 Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità
- 9 Qualità ed affidabilità dei servizi

● LE RISORSE UMANE - PEOPLE VALUE

- 10 People Value (PV) - Capacità attrazione talenti
- 11 People Value (PV) - Formazione e sviluppo competenze
- 12 People Value (PV) - Welfare aziendale - Work life balance e pari opportunità

● L'AMBIENTE

- 13 Green ICT- utilizzo e gestione responsabile delle risorse
- 14 Consumi energia ed emissioni - mitigazione impatti climate change

● LE RELAZIONI

- 15 Gestione responsabile della supply chain

3.2.3 Temi materiali - La rendicontazione e le relazioni con gli SDG










Come anticipato nella nota metodologica al Report integrato, il processo di costante miglioramento del percorso di rendicontazione agli *stakeholder*, parte integrante del percorso della sostenibilità e trasparenza di Sogei, ha comportato l'individuazione, rispetto ai *GRI Standards*, di alcuni ulteriori indicatori, che si ritiene possano consentire una misurazione più puntuale della performance di Sogei rispetto ai temi materiali identificati.


A tale scopo sono stati utilizzati, quali fonti metodologiche di riferimento, studi di settore, analisi interne ed i principi contenuti nel documento *Software IT Services Standard 2018* pubblicato dal *SASB - Sustainability Accounting Standard Board*.



Nella tabella seguente, oltre ai temi materiali ed ai relativi indicatori di misurazione, vengono inoltre evidenziate le interconnessioni dei temi con gli SDG identificati da Sogei quali obiettivi integrati nel Piano Industriale 2019-2021.



Temati materiali	GRI Specific Standard	Altri indicatori	SDG
Governance ed organizzazione			
1 Etica e integrità nella condotta del business - Corporate conduct e Etica digitale	GRI 205-1 GRI 205-2 GRI 205-3	GOV-1 GOV-2 GOV-3 GOV-4	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE
2 Conformità a leggi e regolamentazione di settore	GRI 307-1 GRI 406-1 GRI 419-1		16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE

Temi materiali	GRI Specific Standard	Altri indicatori		SDG
Economico-finanziari				
3 Generazione e distribuzione di valore economico / finanziario	GRI 201-1			
4 Innovazione - realizzazione piano investimenti	GRI 203-1	ECO-1		 
Competenze - Infrastrutture - tecnologie				
5 Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)		DIG-1 DIG-2 DIG-3 DIG-4 DIG-5		  
6 Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)				
7 Sicurezza dati e privacy	GRI 418-1	SDP-1 SDP-2 SDP-3 SDP-4 SDP-5	SDP-6 SDP-7 SDP-8 SDP-9 SDP-10	
8 Sviluppo di sistemi / servizi ICT per il contrasto all'illegalità		ILL-1 ILL-2		

Temi materiali	GRI Specific Standard	Altri indicatori		SDG
9 Qualità ed affidabilità dei servizi		QAS-1 QAS-2 QAS-3		
Le risorse umane - People Value				
10 Capacità attrazione talenti	GRI 401-1	PVT-1 PVT-2 PVT-3	PVT-4 PVT-5	 
11 Formazione e sviluppo competenze	GRI 404-1 GRI 404-2 GRI 404-3	PVF-1 PVF-2 PVF-3	PVF-4 PVF-5	
12 Welfare aziendale - Work life balance e pari opportunità	GRI 401-2 GRI 401-3 GRI 405-1	GRI 405-2 GRI 406-1	PVW-1 PVW-2 PVW-3 PVW-4	
L'ambiente				
13 Green ICT - utilizzo e gestione responsabile delle risorse	GRI 303-3 GRI 306-2			  

Temi materiali	GRI Specific Standard	Altri indicatori	SDG
<p>14 Consumi energia ed emissioni - mitigazione impatti climate change</p>	<p>GRI 302-1 GRI 302-3 GRI 302-4 GRI 302-5</p>	<p>GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-4 GRI 305-5</p>	
Le relazioni - Fornitori			
<p>15 Gestione responsabile della supply chain</p>	<p>GRI 308-1 GRI 414-1</p>	<p>GSC-1 GSC-2 GSC-3</p>	





quattro

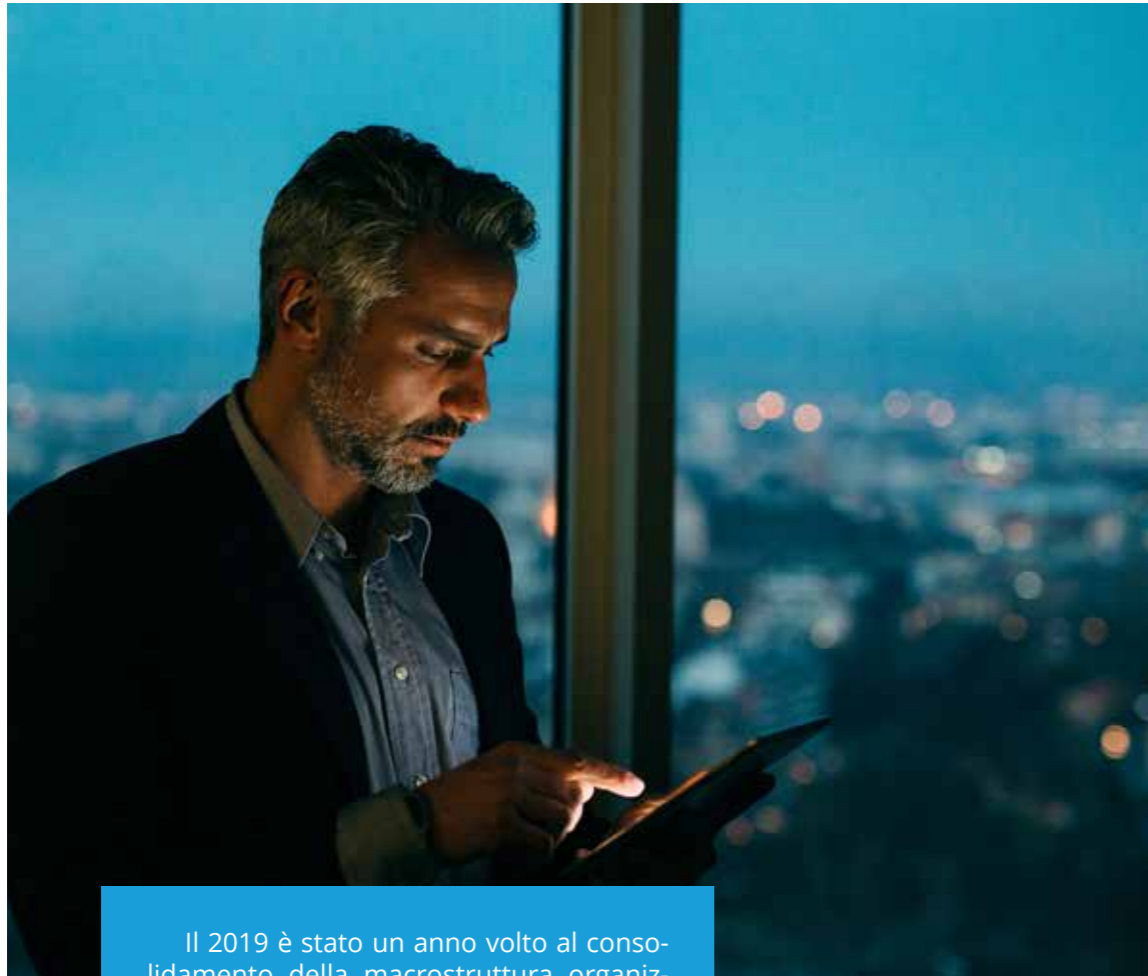
La Governance

1213.43 1216.84 1208.21 1212.38 1206.27 1200.28 1166.36
Open High Low Close EMA5 EMA10 EMA50

1,023.88 - 13.73
1123.77
24,285.95 165.92 M
6,952.86 - 7.46
11,192.69 + 54.20
25,927.68 - 91.73



4. La Governance

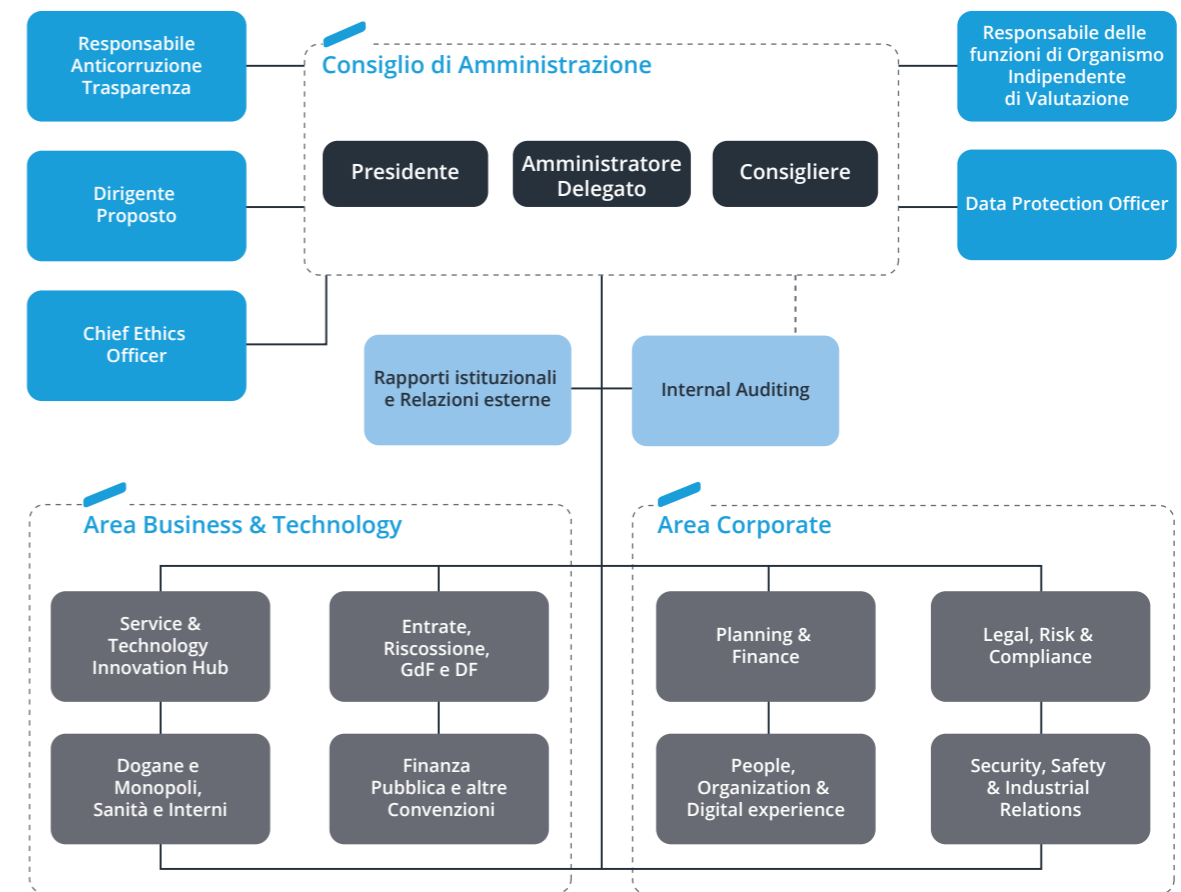


Il 2019 è stato un anno volto al consolidamento della macrostruttura organizzativa, che ha registrato interventi esclusivamente a livello di micro-organizzazione, volti a raffinare e consolidare il ruolo di So-gei come partner tecnologico del MEF e di tutte le sue articolazioni per raccogliere le sfide digitali del Paese lanciate dall'Agenda Digitale e dal Piano Triennale per l'Informatica nella PA.

In tal senso, si evidenziano il completamento del processo di centralizzazione del governo delle architetture IT nell'ambito dell'hub tecnologico e di innovazione" e l'istituzione di una nuova struttura organizzativa per il presidio dell'Agenzia per la Coesione Territoriale.

In ambito corporate sono stati attuati interventi di *fine tuning*, focalizzati sui temi del risk management, del continuo aggiornamento normativo e del supporto legislativo al business.

La figura seguente riporta la macrostruttura organizzativa al 31 dicembre 2019.





4.1 Corporate Governance

I diritti dell'Azionista di Sogei sono esercitati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento del Tesoro-Direzione VII-Finanza e Privatizzazioni, in virtù di quanto previsto dall'art. 5, comma 7, del DPCM 26 giugno 2019, n. 103, che provvede agli atti conseguenti in base alla legislazione vigente.

Secondo quanto previsto all'art. 20 dello Statuto sociale, il Dipartimento del Tesoro e il Dipartimento delle Finanze, quest'ultimo per l'esercizio del "controllo analogo" ad esso spettante in relazione alla natura in house della Società, hanno il diritto di avere dagli Amministratori notizie e informazioni sulla gestione e amministrazione della Società. L'Azionista e il Dipartimento delle Finanze verificano la rispondenza dell'azione sociale alle direttive impartite e al Piano generale annuale di cui all'art. 26 dello Statuto. In particolare, tali Dipartimenti devono essere periodicamente informati sul budget comprensivo della relazione previsionale e programmatica contenente i programmi di investimento e il piano annuale. Inoltre, gli Amministratori devono trasmettere mensilmente al Dipartimento delle Finanze i verbali delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e l'ordine del giorno delle adunanze del medesimo Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, ai sensi dell'art. 26 dello Statuto sociale, la gestione della Società spetta agli Amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale, tenuto conto degli

indirizzi ricevuti dal Dipartimento delle Finanze e in conformità alle previsioni del Contratto di Servizi Quadro e della Convenzione stipulata con il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi, ai sensi del Decreto Legislativo n. 414 del 1997.

Il Dipartimento delle Finanze, sentite per i profili di competenza le altre Amministrazioni affidanti, impartisce le Direttive generali concernenti le strategie, l'organizzazione, le politiche economiche, finanziarie e di sviluppo della Società.

La governance aziendale dispone di un sistema composito di prevenzione e mitigazione di rischi di non conformità.

Nel corso del 2019 non sono state emesse a carico di Sogei sanzioni, anche non monetarie, per non conformità a leggi e regolamenti, così come non sono state avanzate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche. Non si rilevano inoltre sanzioni di carattere amministrativo, fiscale o tributario.

Oltre alla sede principale di via Mario Carucci, 99 - 00143 Roma, Sogei ha le seguenti sedi secondarie:

- via Mario Carucci, 85 - 00143 Roma;
- via Atanasio Soldati, 80 - 00155 Roma.

Personale Sogei è anche dislocato presso le sedi dei Clienti.

Altri contatti:

+39 06 5025 1 (centralino)

protocollosogei@pec.sogei.it
(casella di posta certificata del Protocollo)

ufficiostampa@sogei.it
(casella email dell'ufficio stampa)

www.sogei.it

https://twitter.com/@Sogei_SpA

<https://goo.gl/Jp9L6L>

www.linkedin.com/company/sogei

https://www.instagram.com/sogei_spa/?hl=it



4.1.1 Consiglio di Amministrazione

L'art. 21 dello Statuto prevede che la Società sia amministrata da un Consiglio di Amministrazione, composto da un numero di tre membri, di cui due dipendenti dell'Amministrazione economico-finanziaria e il terzo con funzioni di Amministratore Delegato, secondo quanto previsto dall'art. 23 quinquies del D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 135. Lo Statuto prevede, altresì, che la composizione del Consiglio di Amministrazione debba assicurare il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Inoltre, sempre all'art. 21, è previsto il divieto di corrispondere gettoni di presenza, premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività e trattamenti di fine mandato.

L'art. 27 dello Statuto, relativamente alle Deleghe, prevede la possibilità che il Consiglio di Amministrazione, previa delibera dell'Assemblea degli Azionisti, attribuisca deleghe gestionali al Presidente sulle materie indicate dall'Assemblea, determinandone in concreto il contenuto.

4.1.2 Deleghe e poteri conferiti

Il Presidente e l'Amministratore Delegato hanno la Rappresentanza legale stabilita ai sensi dell'art. 29, commi 1 e 2 dello Statuto. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 agosto 2018 sono state conferite all'Amministratore Delegato le più ampie deleghe di gestione e di esercizio della firma sociale. Con delibera del 22 maggio 2019 il Consiglio di Amministrazione ha ampliato i poteri dell'Amministratore Delegato relativi all'adesione alle Convenzioni e ai Contratti Quadro Consip.

Il Consiglio di Amministrazione del 7 agosto 2018 ha deliberato che restano invariate, fino a eventuale revoca, oltre alle procure già conferite ai Direttori, le deleghe e procure nei seguenti ambiti:

- le deleghe di Funzioni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e in materia di tutela ambientale e di prevenzione incendi ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008, rilasciate per le diverse sedi aziendali;



- la designazione a Responsabile del servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale, sempre in conformità al D.Lgs. n. 81/2008;
- la nomina del Responsabile per il controllo e il coordinamento di tutte le attività che possono interessare i materiali di amianto presso le sedi aziendali;
- la delega a Funzionario alla Sicurezza, così come previsto dal DPCM n. 22/2011;
- la delega per il settore Privacy, in conformità al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali (UE) 2016/679;
- la delega a fornire all'Autorità Giudiziaria, e ai soggetti dalla stessa delegati, nell'ambito delle indagini di Polizia Giudiziaria, nonché alle Strutture Organizzative dell'Amministrazione finanziaria all'uopo accreditate, le risultanze, i dati e le informazioni oggetto dell'attività di verifica richiesta, così come effettuata dalle competenti strutture di Sogei;
- la delega per provvedere ad approvare e adottare il Manuale di Gestione di cui all'art. 5 del DPCM del 3 dicembre 2013, su proposta del Responsabile della gestione documentale.

Con riferimento alle procure conferite ai Direttori, in data 6 dicembre 2019 le stesse sono state integrate con riferimento ai poteri di sottoscrizione riguardanti le proroghe tecniche e le proroghe contrattuali dei contratti passivi.

In data 29 gennaio 2020 sono state revocate e riassegnate le deleghe di Funzioni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e in materia di tutela ambientale e di prevenzione incendi ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008, per le diverse sedi aziendali, nonché è stata assegnata la nomina del Responsabile per il controllo e il coordinamento di tutte le attività che possono interessare i materiali di amianto presso le sedi aziendali.

4.1.3 Informativa al Consiglio di Amministrazione

L'art. 27 dello Statuto sociale prevede che gli organi delegati riferiscano sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate da Sogei e dalle sue controllate.

Il Responsabile dell'*Internal Auditing* riferisce almeno una volta l'anno al Consiglio di Amministrazione, ovvero ad apposito Comitato eventualmente costituito all'interno dello stesso.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza trasmette al Consiglio di Amministrazione, su base annuale, una specifica informativa sull'adeguatezza e sull'osservanza del piano di prevenzione della corruzione.

Al Consiglio di Amministrazione riferiscono, altresì, in funzione delle specifiche disposizioni normative o organizzative, l'Organismo di Vigilanza, il Dirigente Preposto, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Responsabile delle Funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione, il *Data Protection Officer (DPO)* e il *Chief Ethics Officer*.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RCPT) è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 21 novembre 2018; il Responsabile delle Funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione e il *Data Protection Officer* sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione del 19 marzo 2018, mentre il *Chief Ethics Officer* è stato nominato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2018.

4.1.4 Organi di Controllo

4.1.4.1 Controllo Analogico

Sogei si pone, nei rapporti con il MEF, su due "binari" istituzionali: con il Dipartimento del Tesoro per quanto attiene al quadro dei diritti dell'Azienda, e con il Dipartimento delle Finanze per gli

atti di natura negoziale, declinati attraverso un affidamento *in house*.

La giurisprudenza, sia comunitaria che nazionale, ha precisato che tale affidamento è configurabile solamente nel caso in cui l'ente committente eserciti sul soggetto affidatario un "controllo analogo" a quello che esercita sui propri servizi, stabilendo così una relazione di vera e propria subordinazione gerarchica e funzionale, assimilabile a quella che sussiste nei confronti delle articolazioni organizzative interne all'ente stesso.

Per tale motivo, ad aprile 2008, l'azionista ha provveduto ad adeguare lo Statuto della Società, limitando i poteri degli Amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale tenuto conto degli indirizzi ricevuti dall'Assemblea e dal Contratto di Servizi Quadro e riconoscendo allo stesso DF, in quanto ente committente, un potere di approvazione degli indirizzi generali concernenti le strategie, l'organizzazione, nonché le politiche economiche, finanziarie e di sviluppo della Società.

A partire da maggio 2010 - attraverso una serie di incontri tra il Vertice aziendale e la Direzione Sistema Informativo della Fiscalità del Dipartimento delle Finanze - sono state definite le regole e le modalità operative attraverso cui attuare il controllo analogo, secondo quattro linee di intervento: potere di approvazione in materia di indirizzi generali (piano triennale, piani industriali, organigramma, budget, piano degli investimenti), potere di indirizzo, controllo di gestione, controllo sulla qualità del servizio reso.

A partire dal 1° luglio 2013, a seguito dell'incorporazione del ramo IT Consip, per le direttive riguardanti le attività svolte dall'ex ramo Consip, il DF opera d'intesa con il DAG, che a sua volta raccoglie le istanze degli altri Dipartimenti del Ministero interessati.

La definitiva attuazione dell'istituto del Controllo analogo in Sogei presenta vantaggi sia per il committente che per la Società, in quanto garantisce e dà certezza al rapporto *in house*, presupposto di una condivisione nella definizione

e nel raggiungimento di obiettivi di business tra Sogei e Amministrazione, in attuazione delle direttive di governo.

Da ultimo, si segnala che con comunicazione del 30 luglio 2019 il Dipartimento delle Finanze ha integrato la Direttiva sull'esercizio del Controllo analogo. Tale integrazione è volta alla determinazione di direttrici per la definizione di linee di azione industriale e per l'implementazione del piano generale annuale concernente le attività, gli investimenti e l'organizzazione.

4.1.4.2 Collegio Sindacale

L'art. 30 dello Statuto sociale prevede che il Collegio Sindacale sia costituito da tre componenti effettivi e due supplenti e che essi restino in carica per tre esercizi e siano rieleggibili.

Prevede, inoltre, che la composizione del Collegio Sindacale debba assicurare il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia di equilibrio tra i generi e che, se nel corso del mandato vengono a mancare uno o più sindaci effettivi, subentrino i sindaci supplenti nell'ordine atto a garantire il rispetto delle suddette disposizioni di legge e regolamentari in materia di equilibrio tra i generi.

Prevede anche che, oltre a quanto previsto dall'art. 2399 codice civile, non possano essere nominati sindaci i soci che detengano partecipazioni qualificate o di controllo in società produttrici e fornitrici di apparecchiature elettroniche, di programmi e di servizi IT, nonché coloro che sono legati a dette società, o alle società da queste controllate o alle società che le controllano o a quelle sottoposte a comune controllo, da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione di opera retribuita ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.

4.1.4.3 Società di revisione

Ai sensi dell'art. 32 dello Statuto, il controllo contabile è demandato a un revisore contabile o a una società di revisione legale iscritti nell'appo-

sito registro, secondo quanto previsto dall'art. 2409-bis codice civile.

L'incarico di revisore legale dei conti, ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, è attualmente affidato a RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A., nominata dall'Assemblea degli Azionisti il 2 agosto 2017, per la revisione legale dei conti degli esercizi 2017-2019.

4.1.4.4 Magistrato della Corte dei conti

La Società è soggetta al controllo della Corte dei conti - Sezione controllo enti - che lo esercita ai sensi dell'art. 100, comma 2, della Costituzione, secondo le modalità dettate dall'art. 12 della Legge 21 marzo 1958, n. 259, per il tramite del Magistrato Delegato, che a tal fine assiste alle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Il controllo ha per oggetto la gestione finanziaria della Società, nell'ottica della tutela del pubblico Erario. L'esito del risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Società è annualmente sintetizzato in una deliberazione, approvata dalla competente Sezione della Corte dei conti, inviata alle Camere e al Governo.

4.1.4.5 Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria

La Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria, in base a specifica previsione di legge, ha il compito di esercitare la sorveglianza sull'operato della stessa Anagrafe e di effettuare indagini conoscitive e ricerche sulla gestione dei servizi di accertamento e riscossione dei tributi locali, vigilando altresì sui sistemi informativi a questi riferibili.

4.1.4.6 Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza della Società, ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001, ha il compito di vigilare sull'adeguatezza in termini di efficacia ed efficienza e sull'osservanza del Modello 231. L'Organismo è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

GRI 205-1

In Sogei l'OdV ha composizione collegiale e opera sulla base di un apposito regolamento interno. È composto da tre membri, un professionista esterno, avvocato penalista, con funzioni di Presidente, un secondo professionista esterno con profilo di alta esperienza legale, di tipo civilistico, nelle problematiche di specifica attinenza dell'Organismo stesso e il responsabile dell'*Internal Auditing*. La coincidenza del membro interno con il responsabile dell'*Internal Auditing* assicura che questi non abbia vere e proprie attribuzioni operative; nello stesso tempo il membro interno garantisce continuità d'azione all'Organismo.

L'OdV riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale tramite la predisposizione di un reporting periodico e, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, riporta al Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Presidente, su circostanze e fatti significativi del proprio ufficio o al verificarsi di situazioni straordinarie.

4.1.4.7 Dirigente Preposto

Nell'ambito del sistema di controllo interno, il Dirigente Preposto opera con gli altri organi di controllo e vigilanza, con gli organi sociali e con le strutture aziendali interessate secondo le interrelazioni, gli ambiti di operatività e i flussi di reporting definiti nel "Regolamento interno del Dirigente Preposto". Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2019, la posizione di Dirigente Preposto è stata affidata al Responsabile della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo, dott.ssa Cristina Barbaranelli, fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2021.

4.1.4.8 Internal Auditing

La principale missione assegnata all'*Internal Audit*, coerentemente con gli standard internazionali per la pratica professionale dell'*internal auditing*, è quella di proteggere e accrescere il valore dell'organizzazione, fornendo *assurance* obiettiva e *risk based*, consulenza e competenza - anche in relazione a quanto previsto dal MOG Sogei - attraverso un continuo processo di monitoraggio, valutazione e miglioramento

del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Ciò al fine di assicurare il corretto funzionamento e il buon andamento dell'Azienda, in coerenza con gli obiettivi aziendali.

La Funzione opera in base al "Mandato dell'*Internal Auditing*", approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società il 26 giugno 2019, che definisce le finalità, i poteri e le responsabilità dell'attività di *internal audit*.

L'*Internal Auditing* supporta altresì l'Azienda nella definizione e predisposizione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001 e del Piano di Prevenzione della Corruzione ex Legge n. 190/2012.

4.1.5 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo - MOG

Relativamente al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 (MOG Sogei), sono stati effettuati gli aggiornamenti per l'allineamento alle variazioni organizzative e per il recepimento delle novità legislative introdotte nel catalogo dei reati presupposto.

È stata inoltre aggiornata la procedura del *whistleblowing* che tiene conto del rilascio della piattaforma informatica, "Sistema di gestione delle segnalazioni di condotte illecite", disponibile sul sito istituzionale www.sogei.it per le segnalazioni provenienti da segnalanti interni (dipendenti) e da segnalanti esterni (collaboratori, consulenti, fornitori, partner, ecc.). La tutela del segnalante è garantita dal RPCT sin dal momento della presa in carico della segnalazione. L'identità del segnalante viene comunque protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione, secondo quanto previsto dal comma 3 dell'art. 54-bis del D.Lgs. n. 165/2001. Nell'esercizio 2019 non sono pervenute segnalazioni di condotte illecite.

Un'iniziativa formativa sul MOG Sogei è stata indirizzata a tutti i neoassunti nell'anno.

GRI 102-17 / GRI 102-25 / GRI 205-1 / GRI 205-2 / GRI 205-3 / GOV-1

4.1.6 Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza - PTPCT

Relativamente al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, integrato nel MOG Sogei, è stato effettuato l'aggiornamento, previsto annualmente, del documento "Programmazione attività di miglioramento del Piano di prevenzione della corruzione - dicembre 2019", riportante le attività intraprese nel corso del 2019 e quelle da intraprendere in continuità, al fine di proseguire nell'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione.

Nell'anno sono proseguite le attività finalizzate all'attuazione della normativa in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni e delle società in controllo pubblico, prevista dal D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33. In tale ambito, si è provveduto al continuo aggiornamento della sezione del sito web "Società trasparente".

Nell'anno, come richiesto anche nelle "Direttive Generali impartite dal Dipartimento delle Finanze ex art. 26 dello Statuto di Sogei S.p.A" del 30 luglio 2019:

- è stata completata la mappatura del rischio corruttivo per i processi trasversali e di governance e l'omogeneizzazione dei risultati del Risk Assessment per conseguire una rappresentazione aziendale di sintesi dei rischi corruttivi utile a definire le priorità di intervento;
- è stata verificata, tramite accesso al casellario giudiziale e visure alla Camera di Commercio, la veridicità delle dichiarazioni di inconfiribilità/incompatibilità rese dai dirigenti, ai sensi della Delibera ANAC n.833/2016.

Sempre con riguardo al *Risk Assessment* Anticorruzione, nell'anno è proseguito il monitoraggio delle azioni di miglioramento, individuate dagli owner dei processi, al fine di mitigare i rischi corruttivi.

A marzo 2019 è stata pubblicata la procedura aziendale per la gestione dei conflitti d'interesse nell'attività di Sogei ed è stata erogata formazione

GRI 102-17 / GOV-2 / GOV-3 / GOV-4

sul conflitto d'interesse, in modalità e-learning, a tutti i dipendenti Sogei; la fruizione a fine dicembre 2019 è stata di circa l'80%.

A dicembre 2019 è stata personalizzata e pubblicata sul sito web Sogei la piattaforma informatica di *whistleblowing* resa disponibile da ANAC, in open source, alle amministrazioni interessate. Contestualmente è stata rilasciata una sessione formativa in modalità e-learning rivolta a tutto il personale dipendente; la fruizione a fine dicembre 2019 è stata di circa l'8%. Nel corso del 2019 non sono pervenute segnalazioni.

Ulteriore formazione è stata erogata ai dipendenti della Società che operano in aree aziendali sensibili alla commissione di reati corruttivi ex L. 190/2012. Nel 2019 non vi sono stati, in ogni caso, episodi di corruzione accertati.

4.1.7 Etica

Una delle più rilevanti innovazioni culturali e sociali sostenute da Sogei è la grande attenzione posta all'etica del lavoro, un concetto solo apparentemente semplice ma che ha come oggetto il modo stesso in cui tutto il personale, a partire dal management, vive e deve affrontare il proprio quotidiano lavorativo, attraverso il rispetto di diritti e doveri e di tutto quel complesso di norme e prassi con le quali ci si confronta giornalmente nell'esercizio delle proprie attività professionali.

Sogei, in qualità di società interamente partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, è chiamata all'attuazione di tutte le disposizioni normative e regolamentari in materia di prevenzione della corruzione oggetto del Codice Etico. Allo scopo, quindi, di garantire la promozione e diffusione dei principi e le regole di condotta in esso contenuti, nonché degli atti e delle direttive che disciplinano il rapporto di lavoro, ha nominato nel Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2018 la figura di "Chief Ethics Officer".

Tale figura costituisce un punto di forza intorno al quale sono stati rafforzati e implementati, nel corso del 2019, conformemente ai principi contenuti nella Legge n.190, gli strumenti che Sogei ha posto

in essere per la gestione delle potenziali aree di rischio per il reato di corruzione, meglio definite procedure relative al "conflitto di interessi"

Infatti, a tutela e a prevenzione di tutte quelle situazioni o insieme di circostanze che possano determinare o accrescere il rischio, anche solo in maniera potenziale, che gli interessi personali e specifiche attività e/o incarichi aziendali ricoperti rechino pregiudizio alle attività di Sogei, o altresì che possano essere compromesse da interessi privati, a partire dal marzo 2019, la Società, da un lato, ha implementato un processo per la gestione dei conflitti di interesse in azienda, attraverso la costituzione di un comitato denominato Comitato *Ethics & Compliance*, dall'altro ha svolto opera di disseminazione culturale sul valore dell'etica, avvalendosi dello strumento che è considerato il mezzo più efficace per la diffusione e la conoscenza dei

diritti e dei doveri morali, che è il Codice Etico (nel 2019 il 94% dei dipendenti ha preso visione del Codice Etico). È stata inoltre erogata formazione ai dipendenti anche in modalità e-learning che ha visto la partecipazione di circa 1.725 dipendenti.

Attraverso l'informativa a tutti i dipendenti del Codice Etico, l'Azienda vuole garantire la gestione equa ed efficace delle transazioni e delle relazioni umane, che sostengono la reputazione e il valore dell'impresa.

L'attività di valutazione del *Comitato Ethics & Compliance*, relazionata periodicamente al Consiglio di Amministrazione e agli altri Organi di controllo, ha portato, nel corso del 2019, alla classificazione di 5 casi di conflitti di interesse, dichiarati: 2 inesistenti, 1 apparente, 1 reale e 1 potenziale.

GRI 102-11 / GRI 102-15

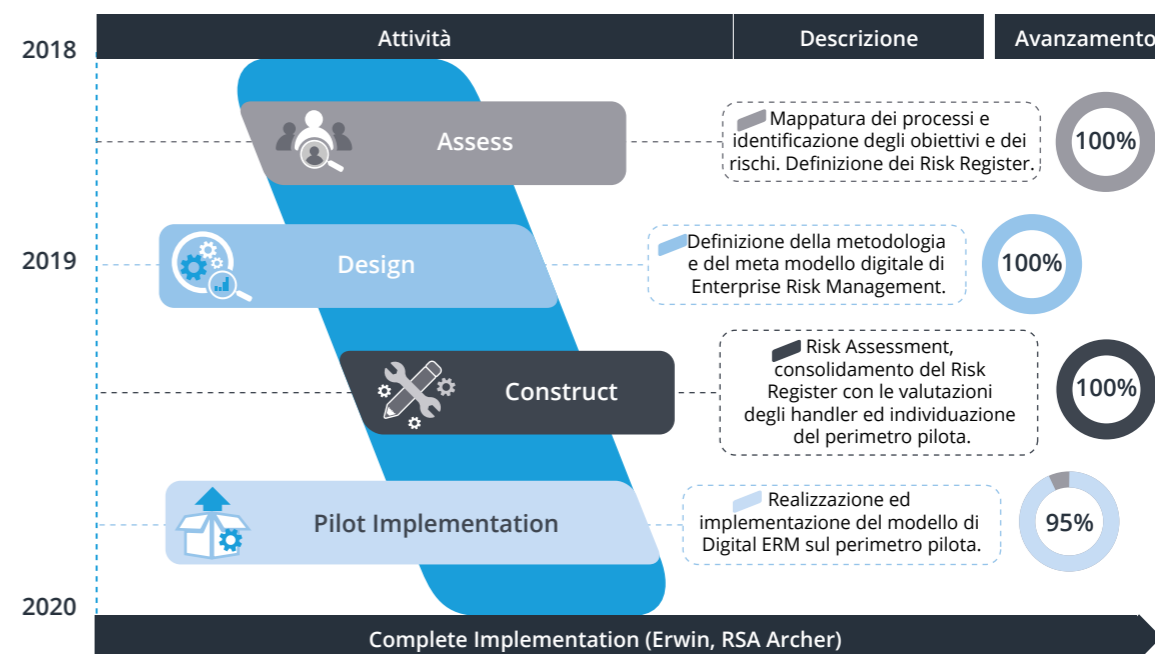
4.2 Il modello di controllo e la gestione dei rischi

4.2.1 Il progetto ERM – Enterprise Risk Management

Nel corso del 2019 le attività del progetto di realizzazione di un modello digitale di *Enterprise Risk*

Management (ERM), sono proseguite con il completamento delle fasi di disegno del modello e di costruzione del registro dei rischi. La fase di implementazione del modello, disegnato su un ambito pilota, è in corso. Il progetto ERM si pone, quindi, l'obiettivo di definire una metodologia aziendale comune, disegnando un modello in cui far confluire, in maniera esaustiva, sistematica e organica, i contenuti, i principi e le metodologie fin qui utilizzati dalle diverse funzioni aziendali.

Story line delle attività svolte nelle diverse fasi del progetto di Digital Enterprise Risk Management.



Nel corso della fase di disegno, tenuto conto degli standard metodologici di riferimento (quali CoSO, ISO 31000.2018 ed altri), il modello ERM è stato dettagliato attraverso specifici documenti descrittivi della metodologia adottata, delle politiche di gestione del rischio, degli strumenti operativi per la conduzione del *risk assessment* e dei principali flussi informativi e relativa periodicità.

Sono stati, inoltre, elaborati i documenti riguardanti il sistema di reporting e gli indicatori di rischio (c.d. *key risk indicator*) che possano consentire il monitoraggio continuo (*continuous monitoring e continuous auditing*) dei c.d. top risk, così da verificare che il loro valore rimanga all'interno di valori di soglia attesi.

Dopo il completamento della fase di disegno descritta, è stata avviata la fase di costruzione del *risk register* ed esecuzione del *risk assessment*, attra-

verso workshop di valutazione dei valori inerenti e residui.

In particolare, sono state effettuate 27 giornate di workshop per il consolidamento, la condivisione e la valutazione dei rischi ERM, con il coinvolgimento di 114 *risk handler*, ossia coloro che "maneggiano" il rischio e lo presidiano operativamente, possedendo competenze ed esperienza sufficienti per garantire una corretta valutazione di impatto, probabilità e controlli esistenti.

Al termine della fase di costruzione del *risk register* è stato identificato un perimetro pilota, su un set limitato a sei rischi, sul quale è in fase di realizzazione un *Proof of Concept* del modello ERM, volto a verificare la fattibilità tecnico-operativa del modello concettuale di gestione dei rischi complessivo.

Infine, poiché il modello ERM costituisce, da un punto di vista logico, la naturale estensione in ottica risk management dell'esistente modello di *Enterprise Architecture*, che contiene la mappa dell'organizzazione, dei processi e dei servizi IT di Sogei, è stata realizzata l'integrazione tra le due piattaforme volta ad illustrare l'efficacia e la sostenibilità della architettura ERM proposta.

La *Proof of Concept* verrà completata e sottoposta all'approvazione del Vertice aziendale entro il primo trimestre 2020 e, in caso di esito positivo, verrà dato il via alla fase di "*Complete Implementation*" con l'estensione del modello ERM a tutto il perimetro aziendale e al catalogo dei rischi nella sua interezza.

Sono, infine, in analisi ulteriori possibili evoluzioni riguardanti l'integrazione nella piattaforma ERM delle attività dei *risk specialist* e, successivamente, dell'intero ciclo dei piani e degli interventi di *internal audit*.

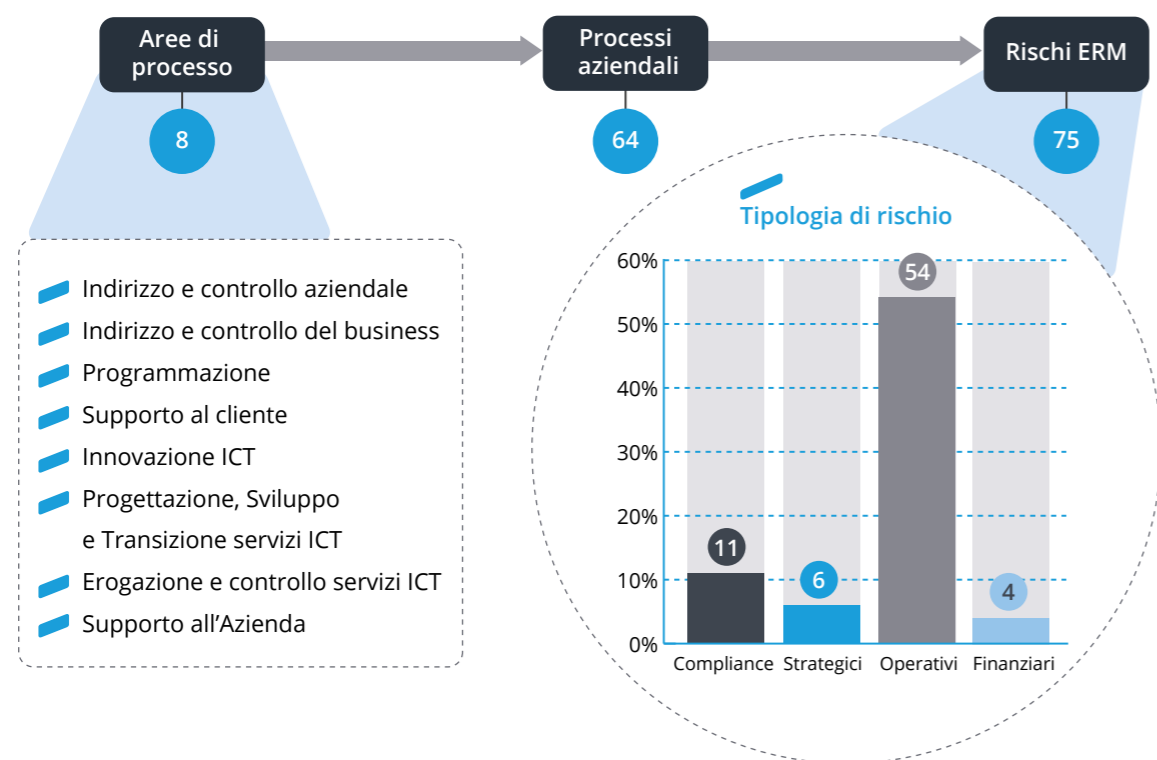
4.2.2 Le aree di rischio e le modalità di gestione

Il ruolo istituzionale e strategico ricoperto, la natura e la molteplicità dei dati e delle architetture gestite. la rilevanza e dimensione delle infrastrutture a supporto, comportano necessariamente una particolare attenzione alla individuazione e gestione dei rischi da parte di Sogei.

L'attenzione al rischio si traduce nella a) individuazione monitoraggio di quei rischi che potenzialmente minacciano l'Azienda e b) realizzazione di piani di mitigazione, secondo un approccio cautelativo che tuteli la Società e che garantisca ai Clienti un'elevata affidabilità dei servizi realizzati dal partner tecnologico.

Il processo di gestione dei rischi vede coinvolti molteplici attori che, ciascuno per l'area di propria competenza, provvedono a un continuo monitoraggio dei rischi potenziali, sia sulla base di metodologie strutturate di *Risk assessment* e strumenti applicativi a supporto, che secondo un approccio di continuo presidio operativo.

La valutazione dei principali profili di rischio, effettuata nell'ambito del progetto di realizzazione del sistema ERM, ha portato ad evidenziare le seguenti aree principali di rischio e gli eventi rischiosi sottostanti.



Aree di rischio	Eventi rischiosi
Strategici	Scelte del top management con impatto sugli obiettivi strategici
	Percezione dell'immagine della Società da parte di clienti, fornitori, opinione pubblica e autorità
	Evoluzione/innovazione imprevedibile della tecnologia e dei costi/investimenti ad essa connessi
	Eventuale irrigidimento delle condizioni socio-politiche o economiche
Operativi	Rapporto con i clienti
	Atti dolosi/accidentali o eventi di forza maggiore
	Guasti o malfunzionamenti
	Sviluppo dei servizi applicativi
	Gestione delle attività operative
Financial Reporting	Relazioni con i fornitori
	Svolgimento delle attività e degli adempimenti necessari per la corretta rilevazione dei fatti di gestione aziendale
Compliance	Responsabilità contrattuale o extra-contrattuale
	Violazione di leggi, regolamenti o autoregolazioni
	Evento di infortunio o lesione a danno del personale della Società, nonché potenziali eventi di inquinamento o impatto ambientale ascrivibili alla Società

Per i rischi il cui valore residuo è prossimo o supera la soglia di appetite, è prevista la definizione di una strategia di trattamento del rischio stesso, che può portare alla mitigazione attraverso attività e/o progetti che possano incidere sull'efficacia dei controlli interni, al trasferimento o all'accettazione del rischio.

In tale contesto, la struttura denominata "Compliance Integrata" ha definito e condiviso, con le strutture aziendali interessate, i profili di attenzione rilevati per la prevenzione e mitigazione *ex ante* dei rischi normativi e reputazionali. In tale ambito è stato svolto un significativo compliance *risk assessment* nell'area normativa "Ambiente". È stata inoltre completata la prima sessione di monitoraggio mensile sulle azioni di risposta rischio attuate dai risk owner individuati al riguardo ed è

attualmente in corso l'esame delle azioni residue da implementare nel 2020.

In particolare, tale assessment è stato realizzato attraverso l'impiego di un nuovo modello di compliance risk assessment, avente la funzionalità di misurare, anche in termini quantitativi, i rischi di compliance per ciascun ambito oggetto di verifica. Nel periodo considerato, inoltre, tale struttura aziendale ha elaborato e adottato ulteriori strumenti, per consentire la definizione di un protocollo di colloquio con le altre strutture di controllo interno, con particolare riferimento alla implementazione del modello ERM, per la gestione dei diversi rischi normativi in un'ottica integrata.

I criteri di classificazione dei rischi, le metodologie e gli strumenti applicativi a supporto utilizzati da cia-

scuno dei player aziendali sono molteplici e rispondono alle specifiche esigenze di ciascuno di essi.

4.2.2.1 Gestione dei rischi finanziari

Per quanto si riferisce in particolare i rischi di carattere finanziario si forniscono di seguito alcune informazioni relative all'esposizione e gestione dei rischi di natura finanziaria connessi allo svolgimento dell'attività aziendale.

Rischio di cambio - L'attività svolta dalla Società non la espone a rischi di cambio.

Rischio di liquidità - Il rischio di liquidità è gestito tramite la disponibilità di linee di credito presso istituti bancari, grazie alle quali la Società è in grado di rispettare sempre i tempi di pagamento previsti nei contratti passivi con i fornitori, indipendentemente dalla dinamica degli incassi.

Rischio di tasso di interesse - I ricavi delle vendite e delle prestazioni e i flussi di cassa operativi sono sostanzialmente indipendenti dalle variazioni dei tassi di interesse di mercato.

Rischio di credito - Per le attività svolte, Sogei non presenta situazioni creditizie a rischio di solvibilità, in quanto riferite a committenti della PA.

Rischio di prezzo - I corrispettivi dei servizi erogati da Sogei sono fissati contrattualmente e soggetti a revisioni periodiche tramite benchmark. Non sono pertanto soggetti a fluttuazioni di mercato di breve periodo.

Rischio connessi all'utilizzo di strumenti finanziari - Sogei non opera sul mercato degli strumenti finanziari derivati e non è esposta a rischi di tale tipologia.

4.3 I sistemi di gestione dei processi

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), introdotto in Azienda nel 1995, rappresenta un modello di governance strettamente legato alla gestione

globale del sistema Sogei, ispirato ai principi di efficienza, efficacia e miglioramento continuo, finalizzato alla soddisfazione delle aspettative dei Clienti.

Il SGQ, basato sulla definizione di processi interrelati e controllati, costituisce, per queste sue caratteristiche di non settorialità e monitoraggio costante, uno strumento organizzativo e gestionale particolarmente idoneo a una realtà aziendale così complessa come quella di Sogei.

Nel 2019, si è consolidato nel SGQ l'approccio *Risk based thinking*, coerentemente con l'avanzamento del progetto *Enterprise Risk Management* (ERM) aziendale, come attestato anche dall'audit di sorveglianza dell'ente di certificazione secondo la norma ISO 9001:2015.

In continuità al 2018 e a seguito degli esiti del censimento del Patrimonio ICT della PA, è proseguito il percorso di qualificazione di Sogei a Polo Strategico Nazionale nel rispetto dei requisiti di cui all'Allegato B della Circolare AgID n.5 del 30.11.2017, attraverso:

- la conclusione delle attività di gap analysis rispetto allo standard ANSI TIA 942, relativamente all'infrastruttura del data center e al progetto evolutivo inerente;
- l'aggiornamento della documentazione relativa alla gestione ambientale;
- l'implementazione del Sistema di gestione dei Servizi (SGS) ai sensi della ISO 20000-1:2018 e del Sistema di gestione per la continuità dei servizi (SGCS) ai sensi della ISO 22301:2014, definiti in un'ottica di integrazione per le parti comuni (c.d. *High Level Structure*) previste dalle diverse norme ISO. Per entrambi i Sistemi, nel mese di dicembre, è stata superata la verifica propedeutica all'ottenimento della prima certificazione relativa al servizio di conservazione digitale.

Sogei ha ottenuto e mantenuto le certificazioni rispetto alle seguenti norme di riferimento.

Norma di riferimento	Ambito	Certificazione
UNI EN ISO 9001:2015	Sistema di gestione per la qualità (SGQ)	Si -RINA Rinnovo certificato ott-nov 2020
UNI EN ISO 27001:2013	Sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni (SGSI)	Si - RINA Sorveglianza 25 e 26 mag 2020
UNI EN ISO 20000-1:2018	Sistema di gestione per i Servizi (SGS)	In corso - RINA (stage 1 il 17 e 18 dic 2019 stage 2 il 22 e 23 giu 2020)
UNI EN ISO 22301:2014	Sistema di gestione per la Continuità Operativa (SGCO)	In corso - RINA (stage 1 il 16 dic 2019 stage 2 il 27 e 28 mag 2020)
Linee guida per la vigilanza sui Gestori PEC (V 1.0 del 18 novembre 2009)	Vigilanza sui Gestori PEC	Si verifica esterna - AgID a richiesta sorveglianza semestrale - audit interni
Lista di riscontro per le attività di vigilanza e certificazione di conformità (V.1 del 14 aprile 2017) per Conservazione digitale	Vigilanza e certificazione di conformità AgID del servizio di Conservazione digitale	Si - AgID tramite RINA Rinnovo certificazione 9- 12 giu 2020
UNI EN ISO 45001:2018 (ex BS OHSAS 18001)	Sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro (SGSL)	No Implementato e oggetto di audit interni

4.3.1 Digitalizzazione processi e mappa processi

In coerenza con il percorso di digitalizzazione intrapreso da Sogei, è proseguita l'attività di evoluzione della "Mappa dei processi" all'interno dell'Enterprise Architecture aziendale. In particolare, nell'ottica di favorire il collegamento con l'Enterprise Risk Management (ERM) aziendale, si è proceduto ad una revisione del disegno progettuale del modello.

Significativo, dal punto di vista della digitalizzazione, è stato anche l'avvio del progetto "Lean organization e digitalizzazione dei processi", che proseguirà anche nel 2020, finalizzato alla diffusione a livello aziendale di una cultura volta alla semplificazione e allo "snellimento" dei processi aziendali.

4.3.2 Customer Satisfaction

L'ascolto della voce del cliente-utente è di fondamentale importanza per l'individuazione degli interventi necessari non solo per l'evoluzione dei servizi offerti, ma anche per perseguire il miglioramento organizzativo e gestionale.

L'analisi dei risultati raccolti attraverso la misurazione oggettiva della soddisfazione del cliente consentono di individuare le azioni necessarie a fornire prodotti e servizi sempre più rispondenti alle sue esigenze e aspettative. Per tale motivo Sogei ha perfezionato nel corso degli anni un sistema di ascolto del cliente centrato sui vari aspetti di rilevazione della qualità del servizio.

Il primo aspetto è quello della qualità erogata, rilevata attraverso l'analisi di risultati quantitativi come: numero di errori rilevati sui prodotti e ser-

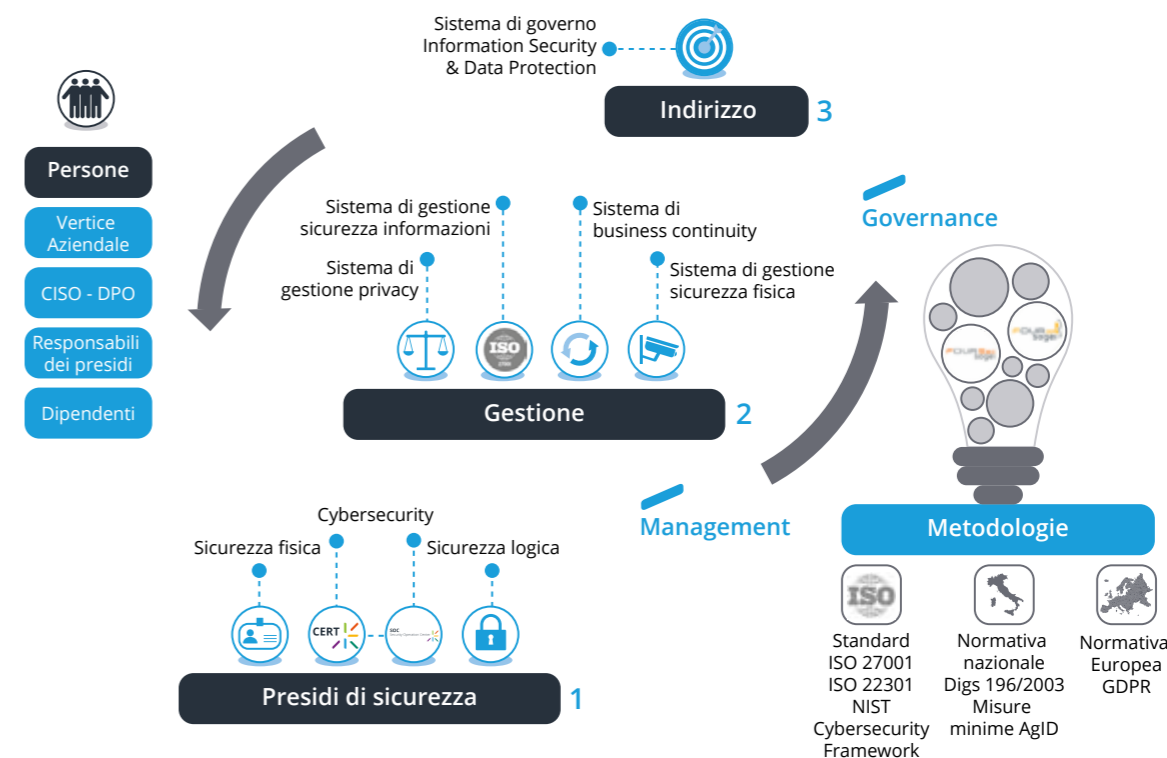
vizi rilasciati; numero di segnalazioni raccolte dal servizio di assistenza, e simili. Il secondo aspetto è quello della qualità percepita, intesa come livello di gradimento dei servizi offerti, stimata attraverso i risultati di rilevazioni effettuate dal cliente stesso utilizzando diversi canali come: interviste telefoniche, questionari via web, e altri.

Nel 2019, in particolare, le rilevazioni hanno riguardato servizi erogati per Agenzia delle Entrate (Precompilata: 90% di utenti soddisfatti tra chi ha inviato la dichiarazione) e Agenzia delle entrate - Riscossione (Monitor Enti, 72% di utenti soddisfatti).

4.4 Governo della sicurezza e Privacy

La protezione delle informazioni rappresenta da sempre, a tutti i livelli aziendali, un tema centrale e un argomento di attenzione e di responsabilità, proprio in riferimento al complesso sistema informativo gestito.

Sogei ha maturato negli anni la consapevolezza che la sicurezza debba essere ideata, progettata, implementata e gestita attraverso processi strutturati, che permettano di proteggere il patrimonio informativo non solo attraverso l'implementazione delle misure di sicurezza logica (firewall, crittografia, ecc.) e fisica, ma anche attraverso la definizione e l'implementazione di un "Sistema di governo Information Security & Data Protection", basato su un modello organizzativo ben strutturato e presidiato da un Chief Information Security Officer (CISO) che co-





ordini, in un'ottica integrata, tutti gli attori coinvolti negli aspetti di tutela e salvaguardia del patrimonio informativo e degli asset aziendali. Il Sistema permette di governare e monitorare tutta la "filiera della sicurezza", con particolare riguardo alla gestione integrata dei rischi. Gli ambiti oggetto di attenzione riguardano la sicurezza fisica, la sicurezza logica, la cyber security e le informazioni classificate.

In ambito Data Protection la figura del DPO svolge un ruolo chiave nel promuovere la cultura della protezione dei dati personali, nel facilitare l'osservanza delle disposizioni giuridiche del "General Data Protection Regulation (GDPR)" e nel contribuire a dare attuazione a elementi essenziali del GDPR stesso, quali i principi fondamentali del trattamento in particolare per i diritti degli interessati e la protezione dei dati sin dalla fase di progettazione dei servizi informatici.

Due sono state, infine, le attività avviate nel corso del 2019 e che si concretizzeranno nel 2020.

La prima riguarda la predisposizione della governance della sicurezza aziendale al nuovo ordinamento nazionale relativo al Perimetro di Sicurezza Nazionale Cibernetica (esplicitato dal DL 105/2019). L'attività si è resa indispensabile dalla nuova normativa, sia vista la criticità dei servizi che Sogei eroga per il Paese sia in previsione dei futuri Decreti attuativi del Perimetro, che definiranno compiti e metodologie per tutte le entità in esso comprese, sia dal punto di vista tecnologico e di governo della sicurezza e analisi del rischio, sia da quello del *procurement*. Pertanto è del tutto opportuno analizzare quanto già presente in azienda, al fine di ottimizzare i processi di governo della sicurezza e predisporli alle nuove normative.

La seconda è stata l'avvio di una più ampia revisione dei processi di cyber security aziendale, sia dal punto di vista di attività svolte che da quello operativo ed organizzativo. Dopo una prima fase di assessment e benchmark con altre realtà simili a Sogei, al fine di inquadrare efficacemente il modello di governo della sicurezza informatica attivo in azienda, si procederà con una ottimizzazione del modello individuato e la costruzione di una roadmap di interventi che possa condurre la governance sia a colmare i gap indi-

viduati sia a definire investimenti futuri su risorse, competenze e attività su cui investire.

Queste attività impattano su molte aree aziendali, essendo estese a gran parte delle direzioni Corporate e sulle strutture di Sicurezza IT. La struttura di Security Governance coordina e indirizza i vari gruppi di lavoro e specifici task attuativi, in collaborazione con consulenti direzionali esperti nelle tematiche.

4.4.1 Computer Emergency Response Team (CERT)

Nel 2019 il CERT Sogei ha rafforzato le proprie capacità di dialogo con tutti gli enti istituzionali che operano nel campo della cyber security ed ha consolidato la gestione degli eventi cyber implementando processi di scambio di informazioni automatici con il *Security Operation Center (SOC)* oltre a potenziare al contempo la collaborazione con le altre strutture IT di Sogei.

La struttura ha ulteriormente irrobustito la propria abilità di intelligence relativamente ai rischi e minacce cyber, adottando servizi, processi e tecnologie in grado di fornire tempestivamente informazioni utili alla prevenzione e alla gestione delle minacce alle infrastrutture e ai servizi gestiti da Sogei, compresi gli eventi classificabili come data breach ai sensi del GDPR. Gli analisti del CERT Sogei svolgono costantemente corsi e certificazioni specialistiche e forniscono supporto continuo al personale di cyber security del MEF e della *Constituency*.

Nel corso del 2019:

- sono stati pubblicati 3 avvisi a protezione dei dati personali dei dipendenti a fronte di potenziali attacchi cyber e 2 bollettini informativi e di riepilogo;
- sono stati gestiti 3.131 eventi, classificati per varie tipologie di evento/incidente e suddivisi per le diverse aree della Constituency del CERT Sogei. Nel dettaglio:
 - casi di malware (60%): identificati in email e in altri vettori di codice malevolo, fronteggiati attivando le opportune strutture di sicurezza IT per l'aggiornamento dei sistemi di protezione e di rimozione;

- possibili minacce verso le infrastrutture e i servizi gestiti da Sogei (9%): identificati i possibili vettori di attacco o di sfruttamento di vulnerabilità (tramite informazioni provenienti dalle fonti di intelligence e dalle attività di ricerca del CERT), gestiti attivando le opportune strutture aziendali per la mitigazione del rischio o la risoluzione della potenziale vulnerabilità;
- eventi relativi a spam e phishing (29%): identificati, grazie anche alle segnalazioni degli utenti, in e-mail ingannevoli che mirano a rubare le credenziali di siti e servizi, risolti procedendo al blocco dei siti ad esse collegati;
- eventi relativi ad altre tipologie (2%).

- per quanto riguarda Sogei Titolare è stata rilevata 1 possibile violazione di dati personali, che ha portato la Società ad effettuare una segnalazione preventiva all'Autorità di Controllo, mentre in ambito Sogei Responsabile si sono verificati 6 eventi di violazione di dati personali, su due ambiti di esercizio, che sono stati gestiti, risolti e comunicati ai Titolari e ai clienti istituzionali di Sogei.

In tema di *Cyber Threat Intelligence* il CERT Sogei ha iniziato nel 2019 una collaborazione con la Guardia di Finanza, volta alla produzione di report dettagliati di intelligence. I report prodotti dal CERT Sogei forniscono un "drill down" riguardo le cyber minacce attuali e, grazie all'ausilio di strumenti di analisi e di ricerca che giornalmente individuano eventi di sicurezza su fonti aperte e chiuse, svelano le tattiche, tecniche e motivazioni degli attori coinvolti nelle campagne malevoli.

Sempre in tema di cyber security sono state condotte diverse iniziative volte a promuovere e a diffonderne la cultura nell'ambito delle attività di business. In particolare, per la Guardia di Finanza, sono stati erogati 4 corsi di formazione avanzata in ambito cyber security riguardo i vari domini della stessa, dall'analisi forense al *Vulnerability Assessment e Penetration testing*.

Nell'ambito dei propri compiti il CERT svolge anche attività di monitoraggio dell'attuazione dei Piani di Rientro (PdR). Il Piano di Rientro è il documento che nel ciclo di sviluppo del software, a valle di un test di sicurezza (WAPT - *Web Application Penetration Test*),

viene redatto e aggiornato ogni qualvolta vengano rilevate vulnerabilità su software in esercizio o destinato ad essere posto in esercizio e dettaglia le attività pianificate per sanare le vulnerabilità rilevate.

Nell'arco del 2019 il CERT ha monitorato 109 piani di rientro e di questi 34 sono stati chiusi.

Oltre alla gestione quotidiana delle attività del CERT, è stato avviato nel corso del 2019 un progetto pluriennale di potenziamento delle capacità di individuazione, analisi e risposta agli incidenti di sicurezza ad alto impatto, ai data breach e alle crescenti minacce verso i servizi esposti dall'azienda.

In particolare è stata avviata una collaborazione con il CERT di Leonardo SpA, al fine di supportare il CERT di Sogei nello sviluppo delle proprie capacità. La decisione è stata presa in seguito a numerosi incontri tra i Vertici delle due aziende che hanno permesso di avviare un confronto e uno scambio di modalità di gestione sia della security governance che delle attività più operative.

L'attività che si sta avviando operativamente dal 2020, verterà su tre aree di intervento:

- **Maturity Model:** grazie alle metodologie sviluppate da Leonardo non si procederà ad un semplice assessment delle capacità del CERT Sogei, ma si effettuerà un'analisi mirata a definire un livello di maturità su una scala progettata e implementata secondo gli standard internazionali di settore. Questo al fine non solo di identificare gap di attività ed indirizzarli ma per procedere con la definizione di un piano di crescita comprensivo di ogni aspetto;
- **Knowledge Transfer:** trasferimento di strumenti, capacità e best practice dal CERT di Leonardo nel CERT Sogei al fine di migliorarne le capacità di analisi e di risposta;
- **Threat Intelligence:** parallelamente alle attività di analisi e potenziamento è stato attivato un supporto puntuale da parte della struttura di monitoraggio di Leonardo di tutti i servizi e le infrastrutture Sogei. Questa attività va ad affiancarsi e a supportare i processi di *cyber threat intelligence* già presenti nel CERT Sogei, aggiungendo una fonte privilegiata e dedicata ai sistemi aziendali.

SDP-1 / SDP-4 / SDP-5 / SDP-10

4.4.2 Sicurezza fisica

Nell'ambito della Sicurezza uno spazio deve essere sicuramente riservato alla "Sicurezza fisica", la cui finalità è quella di garantire e assicurare la prevenzione e tutela degli ambienti lavorativi aziendali, dei lavoratori e delle informazioni da qualsiasi evento che possa causare sottrazione e danneggiamento.

A tale scopo, nel corso del 2019, la Sogei si è impegnata ad alzare i livelli di sicurezza fisica, sviluppando e migliorando i sistemi di sorveglianza sia dal punto di vista tecnologico che infrastrutturale. Inoltre, ha avviato, in collaborazione con le altre strutture aziendali, un progetto di aggiornamento e perfezionamento delle procedure interne atte a governare l'accesso nelle aree aziendali di personale esterno.

È in fase conclusiva un progetto di recupero e ottimizzazione degli spazi aziendali, che ha comportato una attività di analisi, verifica e digitalizzazione degli archivi documentali.

A partire dal 2020, uno degli obiettivi della Sicurezza Fisica sarà il supporto a una serie di controlli quotidiani su alcune attività di sicurezza alimentare e ambientale tra cui la consegna delle derrate alimentari, lo smaltimento rifiuti e la pulizia locali mensa utilizzati per la preparazione dei pasti.

4.4.3 Sicurezza delle informazioni

La gestione integrata dei rischi, dalla sicurezza fisica e logica a quella cibernetica, viene garantita dall'insieme dei processi e dall'assegnazione puntuale dei ruoli e delle responsabilità che caratterizzano il Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI) e il Sistema di Governo della Sicurezza aziendale.

In questa ottica le principali attività svolte nel 2019 hanno riguardato:

- il rinnovo della certificazione secondo la norma ISO/IEC 27001, per servizi ICT critici e per Disaster Recovery, estendendola agli ambiti di Data Center Management e Security Incident Management. I servizi certificati secondo lo standard sono 14;
- la conduzione di audit e assessment per la si-

SDP-7

curezza delle informazioni trattate da servizi ICT critici. Gli audit svolti nell'anno sono stati 7;

- l'aggiornamento delle politiche di sicurezza aziendali in conformità a nuovi requisiti di sicurezza informatica a cui è soggetta l'Azienda;
- il monitoraggio di indicatori di sicurezza informatica;
- il monitoraggio dei piani di trattamento del rischio definiti a seguito di audit e assessment.

In ambito sicurezza delle informazioni, privacy e continuità operativa sono stati aperti 97 piani di rientro e 34 sono stati chiusi, inoltre sono stati erogati 16 corsi di formazione di cui 1 in formato e-learning.

4.4.4 Continuità Operativa

Nel 2019, come anticipato nel paragrafo relativo ai Sistemi di gestione dei processi, è stato avviato il processo finalizzato alla definizione di un Sistema di Gestione per la Continuità Operativa (SGCO) e all'ottenimento del certificato per la conformità allo standard di riferimento ISO 22301:2014.

Tale sistema, attraverso la definizione di procedure per la continuità operativa, di un Piano di Continuità Operativa ed integrando il Piano di *Disaster Recovery* e le procedure di emergenza già adottati in Sogei, consentirà di garantire la conformità ai requisiti di continuità della Circolare N.01 del 14 giugno 2019 e il mantenimento della qualifica di Sogei come Polo Strategico Nazionale.

4.4.5 Informazioni classificate

Sogei attua un Sistema di Gestione delle Informazioni Classificate (SGIC) che raccoglie e armonizza le varie procedure dedicate principalmente al personale in possesso di abilitazione di sicurezza.

Congiuntamente al SGIC, è operativa e funzionante in Sogei un'area di sicurezza preposta a gestire le informazioni classificate nel rispetto della normativa sul Segreto di Stato. L'area è gestita da una specifica struttura, governata dal Funzionario alla Sicurezza, con il supporto di altre figure aziendali, a seconda dei diversi ruoli operativi della Segreteria principale di Sicurezza Sogei.

Tutte le aree operative della Segreteria principale di

SDP-8

Sicurezza, compresa l'infrastruttura CIS (Sicurezza dei *Communication and Information System*, ex Area EAD), sono riconosciute con specifico provvedimento dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - DIS e omologate dall'UCSe per trattare dati e documentazione con classifica di segretezza e qualifica di sicurezza fino a Segreto (S) - NATO UE/S.

Nel 2019 la documentazione classificata, trattata dalla Segreteria principale di Sicurezza su apposito registro di protocollo classificato, è stata di 110 richieste in ingresso e 191 richieste in uscita.

4.4.6 Dati tutelati

Sogei riceve dall'Autorità Giudiziaria e dai Clienti Istituzionali richieste riguardanti il reperimento delle operazioni registrate nel Sistema Informativo della Fiscalità, relative a uno o più soggetti (persone fisiche e giuridiche) e concernenti indagini in corso, investigazioni, accertamenti e verifiche.

Tali richieste, aventi quindi carattere riservato, considerate come "dati tutelati"² e protocollate in un apposito registro dell'applicazione Protocollo, riguardano in particolare:

- l'estrazione puntuale o massiva di informazioni su contribuenti registrati nelle banche dati del SIF;
- il tracciamento delle operazioni di accesso e utilizzo dei servizi informatici effettuati dagli utenti del SIF e registrate negli archivi di log;
- l'estrazione di informazioni di tracciamento di posta elettronica e navigazione Internet;
- il tracciamento dei pagamenti delle fatture da parte della Pubblica Amministrazione, attraverso il monitoraggio della Piattaforma dei Crediti Commerciali;
- il tracciamento degli accessi al sistema NoiPA;
- l'estrazione puntuale o massiva di informazioni/documentazioni su uno o più cittadini registrati nelle banche dati del sistema NoiPA.

Nell'anno 2019 sono state protocollate n. 702 richieste in ingresso e n. 567 risposte in uscita.

² I dati tutelati sono dati di natura confidenziale, che riguardano indagini, investigazioni e accertamenti provenienti sia dall'Autorità Giudiziaria che da Clienti Istituzionali.

4.4.7 Privacy

Nell'ambito del Regolamento Ue n. 2016/679 (GDPR) e del novellato Codice Privacy (Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196), Sogei opera in qualità di Titolare dei trattamenti di dati personali effettuati in ambito societario e, in virtù della designazione conferita dalle Amministrazioni titolari, in qualità di Responsabile dei trattamenti di dati personali connessi ai servizi svolti per conto delle Amministrazioni stesse.

Sogei effettua ordinarie attività di verifica e controllo volte a migliorare la consapevolezza degli adempimenti in carico alle varie strutture aziendali che trattano dati personali nei due contesti citati. A tale scopo è stato condotto anche l'audit annuale, previsto dal Provvedimento del Garante Privacy del 27 novembre 2008, riguardante la verifica del rispetto delle misure e degli accorgimenti prescritti nello stesso provvedimento relativamente all'operato degli amministratori di sistema.

4.4.7.1 General Data Protection Regulation

A seguito dell'entrata in vigore del GDPR, sono stati realizzati interventi di assessment e di adeguamento alle prescrizioni normative, in particolare nell'ambito organizzativo, dei processi produttivi e gestionali, delle infrastrutture tecnologiche e dei sistemi informatici:

- revisione di linee guida per individuare le violazioni di dati personali (*data breach*) e aggiornamento delle procedure di *incident handling* per la loro gestione;
- revisione della metodologia di *privacy by design* e *Data Protection Impact Assessment* (DPIA), da applicare ai trattamenti che Sogei svolge in qualità di Titolare e di Responsabile e adeguamento degli strumenti aziendali a supporto;
- assessment basati sulla suddetta metodologia in relazione ai trattamenti svolti da Sogei in qualità di Titolare e di Responsabile;
- redazione periodica dei registri dei trattamenti (Sogei Titolare e Responsabile) mediante processi integrati con le basi informative aziendali;

- aggiornamento della documentazione del Sistema di Gestione Privacy (informative, consensi, allegati contrattuali per i fornitori, ecc.).

4.5 La Governance IT

Sogei ricopre un ruolo da protagonista nel processo di semplificazione e trasformazione digitale della PA e quindi di modernizzazione del Paese, così come riconosciuto dagli organi istituzionali del Paese. In tale prospettiva la definizione e la revisione dei modelli di governance IT hanno il principale obiettivo di accrescere il valore creato dall'Azienda per i suoi dipendenti, per i suoi clienti ma soprattutto per il miglioramento dell'*eXperience* dei cittadini.

L'applicazione dei modelli, definiti per assicurare una maggiore standardizzazione nella gestione dei processi di produzione, mira ad aumentare la produttività e la qualità dei prodotti e servizi offerti, l'efficacia delle soluzioni proposte, l'efficienza dei sistemi e contemporaneamente ad accrescere il coinvolgimento delle persone che operano sul ciclo produttivo.

È evidente come tutto questo abbia ricadute in termini di sostenibilità economica e sociale e assicurati un equilibrio di interessi tra l'Azienda e tutti i suoi *stakeholder*.

Nel 2019 ci si è concentrati principalmente sulle tematiche di seguito riportate, di cui si descrivono i progetti avviati e/o conclusi.

4.5.1 Project Management Office (PMO)

Il Project Management Office (PMO) ha supportato il vertice aziendale nella definizione del Portfolio dei progetti strategici aziendali. I progetti candidati, per entrare a far parte del Portfolio, sono stati selezionati sulla base delle risultanze delle misurazioni di specifici parametri ed elementi di valutazione.

Il team del PMO ha inoltre predisposto documenti, linee guida e *best practice* a supporto delle attività di monitoraggio svolte dai project manager dei diversi progetti del Portfolio.

Il team, inoltre, nel corso dell'anno, ha monitorato i progetti strategici, supportandone gli *owner*, ed ha governato il Portfolio a livello complessivo riportando al Vertice aziendale la sintesi dell'evoluzione dei progetti stessi.

Il 2019 è stato il primo anno di applicazione dei metodi e degli strumenti definiti dal PMO nell'anno precedente. L'analisi di quanto svolto ha restituito, da un lato, alcune indicazioni utili ad attuare azioni di miglioramento, dall'altro conferme della bontà delle scelte effettuate. Sono state sperimentate, ed a volte consolidate, *best practice* aziendali diffondendo contemporaneamente cultura e conoscenze.

4.5.2 Governo della produzione

4.5.2.1 Elementi di qualità

Nel corso dell'anno sono stati avviati alcuni progetti inseriti nell'ambito della strategia di *Digital Transformation*.

Uno dei cardini di questa trasformazione è l'adozione dell'approccio cloud ibrido inteso come l'utilizzo di servizi cloud pubblici connessi con un sistema di cloud privato, integrato, che non può prescindere da pratiche DevOps ed Agile.

Proprio per questo Sogei ha avviato un'intensa attività di studio e sperimentazione di tali pratiche come, ad esempio, la definizione della pipeline completa di DevOps che rappresenta l'intero flusso di produzione del software con l'obiettivo di automatizzare il più possibile i vari passi che la compongono.

Una versione semplificata è stata già applicata a progetti reali evidenziandone i benefici in termini di qualità del software rilasciato negli ambienti di *runtime* e di rapidità nell'effettuare rilasci successivi.

Il DevOps, però, non attiene solamente ad un mero discorso di automazione bensì soprattutto ad un diverso modo di collaborare tra i team di Sviluppo e le *Operation* (da cui il termine DevOps). È stata quindi condotta una sperimentazione su un progetto reale in cui si è cambiato il paradigma di collaborazione tra i vari attori

della catena di produzione, inserendo nel team di sviluppo persone di estrazione *Operation* che hanno partecipato all'intero progetto in maniera focalizzata. Per fare questo si è adottato il framework Agile SCRUM che ha accresciuto la diffusione di valori quali l'impegno, il coraggio, la concentrazione, l'apertura ed il rispetto, creando un clima di fiducia e trasparenza tra tutti i membri del team.

Altro aspetto su cui ci si è focalizzati è la necessità di diffondere maggiormente la cultura dell'attenzione verso l'esperienza del cliente e dell'utilizzatore finale; a supporto sono state formate delle figure di *User Interface Designer* presso tutti i gruppi di sviluppo. Queste avranno il compito di interagire con i clienti con l'obiettivo di estrarre, e poi implementare, tutti quei requisiti che determinano una corretta e soddisfacente esperienza utente nell'uso delle applicazioni sviluppate per operatori e cittadini. Ulteriore passo, infine, è stato quello di definire un'unità organizzativa dedicata alla Customer *eXperience*.

4.5.2.2 Metriche

Sogei opera da anni nell'ambito della sperimentazione e dell'applicazione di metriche di misurazione del software validate a livello internazionale da enti accreditati. Le attività di ricerca effettuate fanno di Sogei un importante centro di competenza, il cui ruolo è riconosciuto anche esternamente all'Azienda.

Nel corso del 2019 sono stati consolidati i risultati delle sperimentazioni relative all'approccio *Simple Function Point* divenuto, nel corso dell'anno standard IFPUG ed introdotto in Azienda come ulteriore standard di riferimento da utilizzare soprattutto in fase di stima della dimensione, facilitandone l'esecuzione pur mantenendo un alto livello di affidabilità.

Nell'ambito delle metriche relative agli aspetti non funzionali, si è proceduto alla valutazione ed utilizzo dell'approccio SNAP ottenendo risultati di rilievo che sono stati illustrati e condivisi in convegni e seminari anche di valenza internazionale. Obiettivo finale è quello di condividere le modali-

tà di introduzione nei contesti reali di quanto fin qui definito con il board IFPUG e con altre significative realtà nazionali, anche al fine di orientare la definizione di standard e linee guida.

4.5.2.3 Modello operativo

Nel corso del 2018 è maturata l'esigenza di definire un Modello Operativo che, su vari filoni di volta in volta identificati, orientasse l'operato di Sogei secondo precise strategie dettate dal Vertice.

Nel 2019 è stato quindi realizzato il sistema che, a fronte di un adeguato popolamento dei dati e quindi disponendo di tutte le informazioni necessarie, desse evidenza dei risultati verso cui tendere. Il popolamento di alcune informazioni necessarie per l'applicazione del Modello è ancora in corso.

Al centro del modello ci sono i Servizi ICT con i propri attributi; i filoni di interesse per il 2019 sono stati:

- valutazione esigenze dei servizi di Assistenza in relazione alla tipologia di Servizio ICT - il modello prevede l'analisi di una serie di attributi dei Servizi ICT utili per valutare le specifiche esigenze di Assistenza al fine di migliorare l'organizzazione del servizio all'interno e di offrire il più adeguato canale di accesso e modalità di interazione agli utenti finali;
- valutazione della tipologia e grado di esternalizzazione in funzione della strategicità dei Servizi ICT - il modello prevede che la criticità e la strategicità del Servizio ICT sia un *driver* di supporto al grado di esternalizzazione applicabile al Servizio stesso, al processo decisionale di scelta del modello di *sourcing* da seguire, all'individuazione dei mercati di fornitura, alla selezione dei fornitori e al grado di integrazione con questi;
- valutazione della adeguatezza della micro-organizzazione in relazione alla tipologia di Servizi ICT gestiti - il modello presuppone che i dati e le informazioni di dettaglio sui Servizi ICT siano un elemento di analisi per orientare l'evoluzione e migliorare la flessibilità delle micro-organizzazioni;

- valutazione di reingegnerizzazione a partire dalle performance dei Servizi ICT - il modello consente di individuare i Servizi ICT candidati ad un processo di reingegnerizzazione e revisione in funzione di elementi quali l'utilizzo di versioni obsolete di prodotti, l'alta numerosità di disservizi e/o correttive, i livelli di servizio non adeguati, ecc..

4.5.3 Governo dell'offerta

4.5.3.1 Portfolio servizi

Il cuore del progetto nel 2019 è stato rappresentato dalla definizione del nuovo Portfolio servizi al fine di disporre di un'offerta efficace, pienamente rispondente agli attuali bisogni dei propri clienti, ai criteri di economicità ed alle migliori *best practice* tecnologiche.

Ogni servizio è stato corredato delle informazioni relative all'analisi dei costi, dei corrispettivi e dei livelli di servizio. Tutta la documentazione è stata predisposta nell'ottica di essere sottoposta ai pareri di congruità tecnico-economica necessari per l'inserimento dei nuovi servizi nei contesti contrattuali.

L'offerta individuata si sta ampliando con la definizione di servizi cloud anche in virtù del potenziale ruolo di Sogei quale Polo Strategico Nazionale.

È stato inoltre consolidato lo strumento di gestione del Portfolio servizi, introdotto nel 2018, anche attraverso un processo di scouting di mercato sulla componente di presentazione del sistema.

Lo strumento si è rivelato un valido supporto nella predisposizione di offerte verso nuovi clienti con garanzia di trasparenza, rispetto delle regole e coerenza di comportamento verso gli *stakeholder*, a supporto del continuo miglioramento di una cultura basata sull'*accountability*.

La possibilità di consultazione del Portfolio da parte di tutti i dipendenti offre non solo un panorama completo dei servizi che l'Azienda è in

grado di vendere ma dà anche l'opportunità a tutti di proporre nuove idee e nuovi servizi, anche grazie alla sezione dedicata agli "Scenari Innovativi" in cui sono presentate le sperimentazioni e i prototipi in corso di realizzazione. Tale sezione rappresenta una vetrina rivolta anche ai nostri interlocutori sulle attività di ricerca e innovazione in cui Sogei è impegnata, a vantaggio del miglioramento della propria immagine.

L'esposizione del Portfolio sul sito internet aziendale, prevista nel primo semestre del 2020, risponde all'esigenza di offrire agli *stakeholder* un'offerta di servizi più innovativa e rispondente alle loro necessità, per sostenere la diffusione di una cultura basata sull'uso di tecnologie che abilitino e favoriscano il processo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

4.5.3.2 Sistema governo contratti

Nel corso del 2019 è stata predisposta una prima versione del sistema SI.REN.A. (Sistema di RENDicontazione e Analisi) che rappresenta la nuova piattaforma di pubblicazione ed analisi delle informazioni proprie del governo dei Contratti attivi. SI.REN.A sostituirà gradualmente gli attuali sistemi di Cost Accounting e dei Livelli di Servizio, realizzati con tecnologie ormai obsolete e non più rispondenti alle esigenze di analisi attuali sia di Sogei che del Cliente.

Il nuovo sistema a regime offrirà funzionalità proprie degli strumenti di business intelligence, tra cui valutazione delle performance, reportistica, verifiche automatiche di congruenza e di criticità dei dati, allo scopo di dare evidenza della bontà dei servizi erogati più che della loro mera consuntivazione, e di consentire analisi a supporto dei processi decisionali, ottenendo in questo modo un miglioramento del governo e del monitoraggio a livello aziendale degli indicatori contrattuali e di business.

La realizzazione del nuovo sistema è stata anche l'opportunità per rivedere e migliorare i flussi di forniture dati a partire dalle banche dati alimentanti.



4.5.3.3 CatalogOne

CatalogOne raccoglie le informazioni anagrafiche e tecniche relative ai servizi informatici erogati da Sogei verso i propri Clienti e costituisce uno strumento di supporto alla gestione e alla realizzazione di alcuni processi aziendali, in particolare quello di sviluppo e manutenzione del software applicativo.

Nel corso dell'anno è stato modificato con lo scopo di registrare ed archiviare ulteriori informazioni per la governance e l'attuazione del nuovo regolamento europeo in materia di dati personali (GDPR). CatalogOne, inoltre, è di supporto per le valutazioni del rischio, per la definizione delle misure di sicurezza e del calcolo del rischio residuo ed è la principale fonte alimentare per la produzione del Registro dei Trattamenti previsto dalla normativa GDPR.

Infine CatalogOne è stato integrato per acquisire dati utili all'applicazione del Modello Operativo aziendale, il cui caricamento è stato avviato nel 2020.

4.6 Partecipazione ad associazioni

L'adesione alle associazioni consente all'Azienda e ai propri dipendenti di usufruire dei servizi resi dalle stesse, in termini di pubblicazioni, aggiornamenti e approfondimenti sulla normativa, seminari formativi e informativi, collaborazioni e confronti necessari e strumentali allo svolgimento della propria attività istituzionale.

I criteri generali di individuazione delle associazioni di interesse si possono così sintetizzare:

- **promuovere lo scambio di informazioni e l'aggiornamento rispetto a nuovi trend tecnologici e gestionali:** creare, sviluppare e gestire sistemi di relazioni con esperti del settore in ambiti di interesse strategico per il business dell'Azienda, al fine di favorire lo scambio di informazioni e esperienze su tematiche

tecnico-innovative, gestionali e di governance. La promozione e la diffusione dello spirito di collaborazione tra i membri di associazioni ed enti riconosciuti a livello internazionale consente di sviluppare progetti di ricerca, innovativi e all'avanguardia, avvalendosi del supporto e dell'esperienza di liberi professionisti, esperti di settore, enti di ricerca e mondo accademico;

- **garantire l'aggiornamento professionale in ambito tecnologico e gestionale al fine di ottimizzare i processi di supporto al Cliente e all'Azienda:** assicurare l'adeguato aggiornamento delle competenze professionali attraverso la fruizione di programmi di formazione continua erogati da associazioni di settore per i propri affiliati. La consultazione di monografie, pubblicazioni e riviste specializzate e la partecipazione a convegni, seminari e tavole rotonde promosse dalle associazioni di settore consente di garantire la formazione specialistica necessaria al mantenimento di certificazioni e più in generale la possibilità di accrescere il know-how del personale Sogei. L'aggiornamento professionale consente, altresì, di soddisfare al meglio le esigenze dei Clienti proponendo nuove soluzioni o ottimizzando quelle in essere;
- **focalizzare l'attenzione su ambiti particolarmente sensibili:** favorire la parità di genere, garantire la sostenibilità etico-sociale, assicurare una posizione privilegiata sui temi della sicurezza, privacy e ambientali.

Nel 2019 Sogei ha aderito alle seguenti associazioni:

Ambito	Associazione
ICT	AIIC - Associazione italiana Esperti in Infrastrutture Critiche
	ASSINFORM - ASSOCIAZIONE ITALIANA PER INFORMATION TECHNOLOGY
	ASSOCIAZIONE PROMETEIA
	GALILEO SERVICES
	GUFPI-ISMA
	IFPUG
	ISACA INTERNATIONAL
	RTCM
	UNINFO
	XBRL ITALIA
Corporate e Governance	AICOM. ASSOCIAZIONE ITALIANA COMPLIANCE
	ANDAF
	ANRA
	AODV 231 - ASSOCIAZIONE DEI COMPONENTI DEGLI ORGANISMI DI VIGILANZA
	ASSOCIAZIONE ITALIANA INTERNAL AUDITORS
	ASSONIME ASSOCIAZIONE FRA LE SOCIETÀ ITALIANE PER AZIONI
	ASTRID SERVIZI S.R.L.
	PREVIGEN ASSISTENZA
	UNIONE DEGLI INDUSTRIALI E DELLE IMPRESE DI ROMA
	AIF ASSOCIAZIONE ITALIANA FORMATORI
Personale	ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA DIREZIONE DEL PERSONALE
	FERPI - FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA
	HRC INTERNATIONAL ACADEMY
	HRCOMMUNITY ACADEMY S.R.L.
	INTERNATIONAL COACH FEDERATION
	ISTITUTO ITALIANO DI PROJECT MANAGEMENT
	VALORE D
	ASSOCIAZIONE CYBER 4.0
	CLUSIT - ASSOCIAZIONE PER LA SICUREZZA INFORMATICA
	ECSO - EUROPEAN CYBER SECURITY ORGANIZATION
Sicurezza	ISFA ITALIAN CHAPTER





cinque

La conoscenza: competenze
per l'innovazione

5. La conoscenza: competenze per l'innovazione



La gestione dell'innovazione, in periodi di profonde rivoluzioni tecnologiche, assume una rilevanza ed un ruolo ancora più evidenti e strategici: è indispensabile per le organizzazioni avere la capacità di adattarsi rapidamente a nuove opportunità e sfide.

Le tecnologie digitali e i modelli di lavoro innovativi devono rappresentare un vantaggio competitivo, migliorando la Customer eXperience, l'efficienza del personale interno e fornendo strumenti adeguati alla realizzazione dei progetti. Le aziende innovative utilizzano quindi la tecnologia e introducono azioni di cambiamento per modificare le prassi operative e il modo in cui lavorano sui progetti.

La gestione dell'innovazione e della trasformazione digitale di Sogei ha un ruolo fondamentale: accompagnare la Pubblica Amministrazione nel percorso di transizione al *Digital Government*.

Sogei continua ad investire nei sistemi e nelle tecnologie di informazione e comunicazione (ICT), nei processi interni e nella capacità di innovazione delle persone, con l'obiettivo di trasformare il proprio modello operativo con l'introduzione della *Customer eXperience Management*.

Ingredienti essenziali nel processo di valorizzazione delle competenze per l'innovazione

Garantire la trasformazione digitale	Potenziamento tecnologie di informazione e comunicazione per agevolare la trasformazione digitale
Ottimizzare processi	Automazione e digitalizzazione per snellimento processi
Promozione capacità di innovazione	Ricerca di soluzioni innovative per migliorare prositti e servizi
Favorire la contaminazione dall'esterno	Accelerare innovazione
Nuovo modello di organizzazione coerente	Interpretare e partecipare alla missione nei confronti del cittadino

5.1 Sogei per l'Agenda Digitale

L'Agenda digitale europea costituisce una delle sette iniziative faro della strategia Europa 2020 che si propone di sfruttare al meglio il potenziale delle tecnologie digitali per favorire l'innovazione, la crescita economica e il progresso.

La trasformazione digitale del Paese non può pre-

scindere dalla realizzazione del mercato unico europeo. In tale ambito, la strategia della Commissione Europea ha tre obiettivi: L'Italia, in coerenza con l'Agenda digitale europea, ha elaborato una propria **strategia nazionale**, adeguando gli obiettivi definiti dall'Europa alle esigenze del nostro Paese. Per colmare il divario che l'Italia ha con gli altri Paesi europei, la trasformazione digitale è uno degli elementi chiave.

Migliorare accesso online a beni e servizi per consumatori e imprese

Abbattere barriere che bloccano attività online attraverso le frontiere

Creare contesto favorevole per sviluppo reti e servizi digitali

Disponibilità infrastrutture e servizi ad alta velocità, protetti ed affidabili

Massimizzare il potenziale di crescita dell'economia digitale europea

Investimenti infrastrutture e tecnologie ICT, *cloud computing*, *big data*, ricerca e innovazione

DIG-2 / DIG-3

In tal senso l'Agenda Digitale Italiana, promuovendo una **funzione di guida per la Pubblica Amministrazione** nella trasformazione digitale delle imprese italiane, mira, tra le altre cose, alla semplificazione dei servizi pubblici con il compito di:

- fornire servizi digitali in un'ottica centrata sull'utente;
- coordinare le diverse azioni a livello nazionale e locale;
- incentivare la diffusione della cultura digitale tra i cittadini;
- favorire lo sviluppo di competenze digitali all'interno delle imprese;
- valorizzare gli investimenti pubblici nelle tecnologie ICT.

5.1.1 Il piano triennale per l'informatica della PA

Il Piano Triennale 2019-2021 per l'informatica della Pubblica Amministrazione gioca un ruolo fondamentale nella strategia digitale del Paese, promuovendo la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Il Piano, predisposto dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), si focalizza su temi quali infrastrutture IT nazionali, modello di interoperabilità, piattaforme e dati della PA, sicurezza, ecosistemi, strumenti per la generazione e diffusione dei servizi digitali, governo della trasformazione digitale. Il Piano:

- sostiene il percorso inclusivo di crescita digitale delle Pubbliche Amministrazioni centrali e locali con un maggiore coinvolgimento della figura del responsabile per la transizione al digitale;
- definisce i principi architettonici fondamentali, le regole di interoperabilità delle infrastrutture nazionali e il modello di cooperazione fra ecosistemi e piattaforme;
- facilita il rapporto tra le Pubbliche Amministrazioni e il mercato, coinvolgendo anche i soggetti privati nello sviluppo di servizi integrati e interoperabili;
- introduce una nuova chiave di lettura delle iniziative di trasformazione digitale, che individua le aree di intervento e l'impatto sugli interlocutori e gli attori principali del percorso: i cittadini, le

imprese e le Pubbliche Amministrazioni.

Con il Piano Triennale, viene concretamente modificato il punto di vista usuale dei servizi pubblici digitali, mettendo il cittadino al centro.

5.1.2 Le attività di Sogei per l'Agenda Digitale

Le attività svolte da Sogei riguardano **tutte le componenti previste dal modello strategico del piano**. Nello specifico, rispetto alle 90 linee di azione (LDA) previste dal Piano, Sogei è coinvolta direttamente in 30 e indirettamente in 20, con una **percentuale complessiva di coinvolgimento pari al 56%**.

Infrastrutture

Sogei è impegnata nello sviluppo del modello cloud della PA e, non appena saranno individuati gli ulteriori Poli Strategici Nazionali, nelle attività di consolidamento dei data center.

Modello di interoperabilità

Nell'ambito del modello di interoperabilità saranno consolidate da AgID le linee guida a cui dovranno far riferimento tutte le PA e che indirizzeranno le modalità di collaborazione e le interfacce realizzate per lo scambio dati tra le pubbliche amministrazioni.

Dati della PA

Sogei è impegnata nella gestione delle banche dati di interesse nazionale (ANPR, ANA, Anagrafe tributaria, Base dati catastale) che rappresentano uno degli aspetti chiave delle strategie ICT a livello nazionale e internazionale, in quanto infrastrutture fondamentali per supportare interazioni tra pubbliche amministrazioni e, ove previsto, tra queste e i privati.

Piattaforme

Le Piattaforme sono soluzioni che offrono funzionalità fondamentali, trasversali e scalabili per la digitalizzazione dei procedimenti amministrativi delle PA, uniformandone le modalità di erogazione. Aiutano le amministrazioni per la realizzazione ex novo di funzionalità, riducendo i tempi e i costi dei servizi e garantendo maggiore sicurezza informatica.

GRI 103-1 / GRI 103-2 / GRI 103-3 / DIG-4

Piattaforma digitale nazionale dei dati (PDND)

La PDND ha l'obiettivo di sviluppare e semplificare l'interoperabilità dei dati pubblici tra PA, standardizzare e promuovere la diffusione del riutilizzo dei dati aperti. In tale ambito, Sogei è impegnata a supportare i propri clienti.

Governo della trasformazione digitale

Sogei collabora con il Team Digitale e l'AgID in qualità di partner nelle attività che consentono di supportare la gestione del cambiamento necessario per la transizione al digitale del Sistema Paese. Collabora inoltre con la Scuola Nazionale per la PA, erogando formazione ai funzionari e dirigenti della PA per potenziarne le competenze e le conoscenze sui principali temi riguardanti la transizione al digitale. Sogei ha altresì sottoscritto protocolli di intesa con la Corte dei conti, l'ISTAT e l'INAIL finalizzati a strutturare iniziative comuni e migliorare i servizi offerti al cittadino e alle Pubbliche Amministrazioni.

5.2 La Digital Transformation in Sogei

5.2.1 Premessa

Nel 2019 è stata avviata l'implementazione dei progetti contenuti nel Piano Industriale 2019-2021 e sono proseguite le attività del Board di Innovazione. È stato, inoltre, digitalizzato il flusso di *Idea Management*, che si sviluppa attraverso un *workflow* che aiuta l'Azienda a raccogliere le idee di tutti i dipendenti, a valutarle e a portarle nella fase di industrializzazione, realizzando quelle innovazioni che possono trasformare le idee in valore per la PA. Nel corso del 2019 sono stati avviati 23 progetti di tipo innovativo di cui 11 per processo e 12 per tecnologia. I progetti di tipo innovativo hanno l'obiettivo principale di valutare le potenzialità di una nuova soluzione atta a favorire l'introduzione di nuovi approcci e modelli di business. L'obiettivo è valorizzare le nuove tecnologie digitali attraverso lo sviluppo di progetti di ricerca applicata e la sperimentazione

DIG-1 / DIG-5

di nuove tipologie di strumenti e tecnologie di frontiera a supporto del business aziendale, adottando un approccio progettuale libero dai vincoli di contestualizzazione negli standard aziendali.

5.2.2 Digital Workplace

5.2.2.1 Idea Management

Le macrofunzionalità offerte dalla soluzione realizzata sono l'inserimento da parte degli utenti, in modalità semplice e veloce, di nuove idee/iniziativa e sottomissione per approvazione, l'automazione del processo di approvazione di una idea, la creazione dei gruppi di discussione sulle idee proposte, la categorizzazione delle idee per area tematica, il caricamento/condivisione della documentazione, la gestione dello stato di avanzamento delle idee selezionate, la gestione delle informazioni sul budget relativo alle idee e l'elaborazione di analisi e reportistica.

5.2.2.2 Sogei eXperience

Customer eXperience Management

La focalizzazione sulla Customer eXperience, dri-

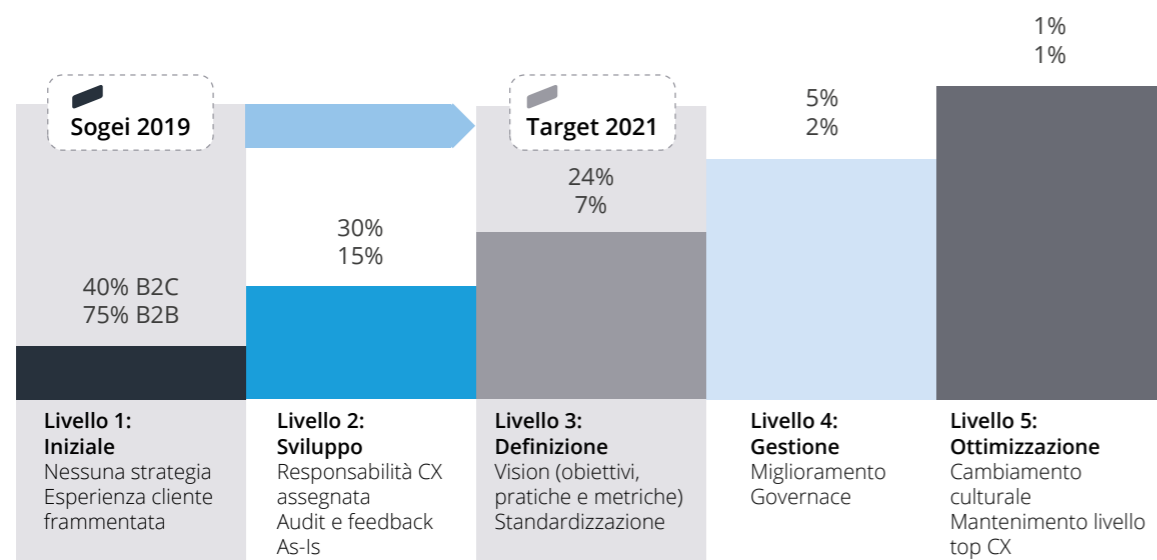
ver strategico e parte integrante della mission di Sogei, si è tramutata, nel corso del 2019, in un programma operativo, definito **Customer eXperience Management (CXM)**, mirato a introdurre e collaudare tecniche innovative di disegno dei servizi per l'utenza, tramite un nuovo modello di organizzazione aziendale più coerente, interprete e partecipe di tale obiettivo a favore del cittadino.

Le attività sviluppate nel 2019, e che continueranno nel 2020, hanno visto il coinvolgimento e la collaborazione di diverse strutture sia di staff che di business.

Il progetto, inizialmente, ha avuto come obiettivo l'analisi del posizionamento dell'azienda rispetto ai parametri di riferimento proposti a Sogei dalla società di consulenza strategica Gartner.

L'obiettivo è ora quello di promuovere un programma di *Customer eXperience Journey*, allo scopo di portare, in tre anni, l'azienda al livello 3 (v. figura sottostante). Questo significherebbe posizionarsi vicino ad una ristretta cerchia di aziende leader a livello mondiale per tali aspetti.

CXM Maturity Model



/FONTE: THE GARTNER CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT MATURITY MODEL (2017)

Il progetto ha visto inizialmente una fase di *assessment* di un campione significativo di progetti aziendali, a conclusione della quale è stato proposto un nuovo modello di gestione della *Customer eXperience* dei clienti, finalizzato a garantire un maggior grado di soddisfazione rispetto all'applicazione concreta dei requisiti espressi in fase di definizione del servizio.

Tra aprile e giugno 2019 sono state effettuate attività di simulazione del modello su alcuni progetti (Carta Famiglia, Nota Spese e Trasferte, Fascicolo Sanitario Elettronico). L'evidenza dei risultati positivi ha consentito, in anticipo rispetto all'implementazione del modello aziendale, un concreto e sostanziale supporto allo sviluppo del portale Lotteria degli scontrini (tra luglio e dicembre 2019), progetto di grande significato per il MEF.

Nell'ultimo trimestre dell'anno è stato avviato il supporto anche per un ulteriore progetto dell'Agenzia delle Dogane e Monopoli, relativo all'avvio nel 2020 del Registro Unico dei Giochi con relativo portale dedicato.

Costruire una cultura aziendale guidata dal Design Thinking

Il *design thinking* è un modello aziendali che si fonda sulle persone e sulla loro capacità di visione e gestione creativa di progetti complessi. Il *design thinking* spinge le imprese a investire principalmente per tre motivi:

1. Trasformazione digitale: per gestire la digitalizzazione è necessario ripensare i processi e le strutture: il design thinking aiuta a creare pensiero analitico e intuitivo e a rendere il processo decisionale delle aziende più efficace e veloce.
2. Imprenditorialità: gli ultimi dieci anni sono stati caratterizzati dallo sviluppo di molte nuove realtà digitali, con una forte spinta all'imprenditorialità giovanile, una sfida non semplice da affrontare, ma più gestibile tramite processi creativi e innovativi di *design thinking*.
3. Tecnologie digitali: il design thinking è uno strumento per le aziende utile a individuare

strategie e possibilità di sviluppo che aderiscano meglio alle proprie necessità, per cogliere le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie digitali.

Nel corso del 2019 è proseguita la partnership con il Politecnico di Milano nell'ambito dell'Osservatorio Design Thinking for Business (DT4B), finalizzata ad attuare nuove pratiche di *design thinking* attraverso la Ricerca, la Comunicazione e la Comunità. L'adesione all'Osservatorio ha consentito di seguire l'evoluzione della metodologia. In questo contesto, Sogei ha partecipato a due laboratori: Humanizing Artificial Intelligence through Design Thinking; e Humanizing Internet of Things through Design Thinking.

Agli eventi sono stati invitati alcuni *stakeholder*, tra i quali il MEF, che hanno manifestato interesse alla metodologia.

Le iniziative interne all'Azienda, sviluppate nel corso dell'anno in ottica di *design thinking*, hanno riguardato nuovi progetti di (ri)disegno di alcuni processi aziendali quali:

- *UX designer* e il suo spazio creativo;
- *chatbot* per l'Amministrazione del personale;
- procedura accesso sedi Sogei;
- gestione degli obiettivi (MBO) e comunicazioni successive;
- un nuovo sistema di reporting per la condivisione delle informazioni economico-finanziarie aziendali.

Di seguito una tabella riassuntiva delle iniziative di *design thinking*:

Iniziativa Design Thinking	Sogei Strutture coinvolte	Sogei persone coinvolte	Società esterne	Stakeholders
Osservatorio DT4B	3/4	15	-	3
Ux designer	4	10	1	-
Chatbot Amm.ne Personale	3	11	-	-
Macars - Accesso sedi	7	14	1	-
MBO - Gestione degli obiettivi	4	5	1	-
Reporting economico-finanziario aziendale	6	9	-	-
Corporate Social Intranet	-	300	5	-
World Cafè	tutte	120	-	-

Disseminare la cultura digitale all'interno dell'Azienda

Attraverso le sessioni di *techstorytelling*, di workshop informativi e *hackaton*, sono stati sviluppate alcune tematiche, che hanno consentito di proseguire l'attività di disseminazione e informazione in ambito innovazione digitale:

Sviluppo di idee creative e innovative

Organizzato un *hackaton* aziendale, in collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma e aperto a tutti i dipendenti, per lo sviluppo di prototipi di applicazioni per stimolare lo spirito di innovazione, la curiosità, l'immaginazione, la capacità di lavorare in gruppo divertendosi.

Transizione al Digital Government

Illustrato il percorso di transizione al *Digital Government* della PA, gli indicatori, gli strumenti e il contributo di Sogei. In particolare, è stata illustrata la strategia digitale europea, il *Digital Economy Society Index* (DESI), il piano triennale per l'informatica della PA che implementa la strategia digitale italiana e il ruolo e le attività svolte da Sogei.

Change Management Innovativo

Workshop dedicato allo *Human Centered Design*, approccio progettuale che mette una o più tipologie di persone al centro del progetto, individuate come fruitrici principali di un prodotto digitale (siti web, app per dispositivi mobili, ecc.).

Workshop su tecnologie, quali l'intelligenza artificiale

Workshop su nuovi paradigmi tecnologici, quali l'intelligenza artificiale (IA), i big data, la potenza d'interconnessione, per progettare soluzioni ai problemi con cui ci misuriamo. Sono stati affrontati i limiti della tecnologia, i suoi confini e gli aspetti etici.

5.2.2.3 Company Digital Platform

Corporate Social Intranet (CSI)

In linea con la digital strategy di Sogei, ampio spazio è stato dedicato nel 2019 alla progettazione della *"Corporate Social Intranet"*, che ha coinvolto 300 dipendenti in attività di co-design e co-creation, interviste, workshop e test, sviluppati con la modalità partecipativa del *design thinking*.

Il progetto contribuisce ad un innalzamento dei livelli di maturità negli ambiti knowledge, networking e creativity, favorendo uno stato lavorativo più snello, semplice ed efficace, creando una *experience* condivisa e partecipata. La *Corporate Social Intranet* intende, quindi, essere uno strumento per una maggiore condivisione di soluzioni, attività, strategie e tecnologie innovative abilitanti lo sviluppo di una continua trasformazione digitale.

Strumento collaborativo per eccellenza e in linea con le strategie di *People Value*, oltre a portare benefici nella semplificazione dell'accesso alle informazioni, nel miglioramento dei processi di business e nella velocizzazione delle attività, la CSI rafforza il senso di appartenenza, incoraggiando il dialogo e diventando, così, elemento di engagement.

Nel 2019 è stata realizzata una piattaforma multicanale e *multidevice*, che supporterà la semplificazione delle attività, migliorerà la collaborazione, faciliterà il coinvolgimento, agevolerà la comunicazione e favorirà la condivisione tra dipendenti.

Data Lake

Sogei si prefigge di costituire, nell'ambito della *Company Digital Platform* (CDP), un data lake aziendale per rendere disponibile il patrimonio dei dati gestiti dalle applicazioni interne ad una serie di utenti, consentendogli di avere un set di report predefiniti ed in più la possibilità di poter effettuare in autonomia della *self-service analysis*.

A questo scopo, nel 2019, è stata avviata una sperimentazione nell'ambito del costo del lavoro, quale progetto pilota per un successivo ampliamento agli altri processi aziendali. La scelta di tale processo è stata effettuata tenendo conto delle caratteristiche del processo utili alla sperimentazione (dati da ambienti di gestione, dati sensibili, possibilità di confrontare i dati aziendali con l'inserimento di informazioni non strutturate recuperate da enti esterni).

Nel 2019 sono stati individuati gli indicatori significativi per il costo del lavoro ed è stato realizzato il relativo report di consuntivazione; nel 2020 si procederà a definire un report che consenta di effettuarne la previsione (Budget).

Diario di bordo – sezione Goal

La sezione "Goal" del "Diario di Bordo" consente di osservare e valutare il contributo di uno o più persone che concorrono al raggiungimento di un "Goal" in una modalità culturalmente rivoluzionaria.

Il Goal ha infatti un impatto non solo sulle performance ma, principalmente, sulla cultura aziendale, essendo focalizzato, operativamente, su comunicazione, collaborazione e condivisione. Si basa su un aspetto della leadership esercitabile a tutti i livelli, valutabile attraverso la capacità del singolo di ingaggiare, far crescere, stimolare gli altri, condividere il proprio patrimonio di conoscenze e mettersi a disposizione della crescita di altri, generando relazioni costruttive e di fiducia che favoriscono gli altri partecipanti nella realizzazione del Goal. Nel 2019 è stata realizzata un'applicazione a supporto dello svolgimento del processo, le cui caratteristiche sono mirate sugli aspetti sociali e comunicativi.

5.2.2.4 Smart Working

Tra i progetti strategici del 2019, è stata avviata l'iniziativa relativa allo smart working finalizzato al miglioramento del "benessere organizzativo" e all'ottimizzazione dell'equilibrio tra vita privata e lavorativa dei dipendenti, condizionato dai tempi di spostamento per distanze da percorrere e traffico di superficie.

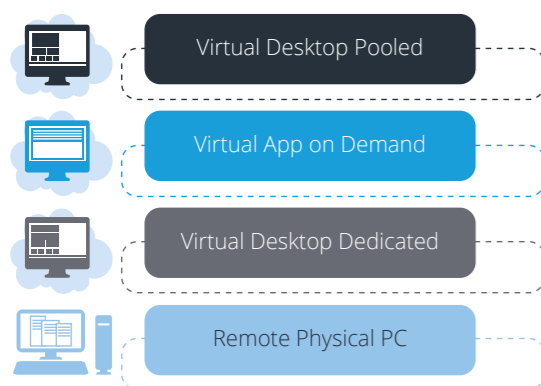
Il progetto, si inserisce nella più ampia strategia di digitalizzazione e virtualizzazione della postazione di lavoro e ha come obiettivi la mobilità e flessibilità del lavoro, l'adeguamento dell'organizzazione del lavoro alla trasformazione digitale, la razionalizzazione dell'hardware, l'adozione di nuove tecnologie abilitanti e la miglior conciliazione vita - lavoro.

Una delle tecnologie abilitanti scelte nell'ambito del progetto è la piattaforma aziendale di *virtual computing* fondamentale per:

- favorire l'adozione di modelli di lavoro agile in un contesto di mobilità e di maggiore eco-sostenibilità;
- centralizzare tutti i processi di gestione e ma-

- nutrizione relativi alla postazione di lavoro;
- razionalizzare costi ed infrastruttura;
- creare un unico framework per la *delivery* delle soluzioni virtualizzate;
- garantire la sicurezza del dato e l'affidabilità dei servizi infrastrutturali;
- consentire l'accesso alle applicazioni e ai servizi aziendali da qualsiasi luogo.

Nella seguente immagine sono illustrati i modelli di servizio erogati dalla piattaforma di virtual computing già utilizzati da alcuni clienti e dipendenti:



Il progetto prevede la sostituzione dell'attuale postazione fissa con una *workstation mobile* (laptop e smartphone), assegnata a tutti i dipendenti, e la graduale virtualizzazione delle postazioni e delle applicazioni, con pubblicazione di *Virtual Application* (VApp).

A tale scopo è stata effettuata, nel mese di novembre 2019, una rilevazione degli apparati aziendali, per analizzare l'attuale consistenza di desktop, notebook e valutare il piano di sostituzione, i cui esiti saranno comunicati nel corso del 2020.

Oltre alla graduale sostituzione delle postazioni fisse con laptop, token e *docking station*, è stato previsto un piano di comunicazione interna per accompagnare i dipendenti nel passaggio ad un nuovo modello di organizzazione del lavoro più flessibile e moderno.

Nel secondo semestre del 2019 è stata avviata un gruppo di lavoro interno per il testing delle VApp disponibili per la definizione di diversi profili aziendali.

Lo sviluppo del progetto, che prevedeva per il 2020 l'avvio di una sperimentazione, ha di fatto subito un'accelerazione a seguito dell'emergenza sanitaria che sta vivendo il Paese, per il Covid 19. Infatti l'Azienda, al fine di assicurare la salvaguardia della salute dei dipendenti ha reso operativa (nei primi 15 giorni di marzo 2020) la modalità di "lavoro agile" per tutti i lavoratori aventi in carico attività remotizzabili (circa 2.000 persone).

Benché la tecnologia utilizzata in tale circostanza per la maggior parte dei dipendenti, è stata quella del *remote physical PC*, non perfettamente aderente all'obiettivo del progetto *smart working* che è finalizzato alla diffusione del *virtual computing* in modalità VApp, la situazione contingente ha comportato un forte cambiamento, un'evoluzione nell'approccio e nel modo di lavorare del personale, che ben si è adattato al "lavoro agile" rendendolo di fatto pronto a questo nuovo modello.

5.2.3 Contaminazione dall'esterno per accelerare l'innovazione

Sogei ha pianificato e implementato nel 2019, primo esempio all'interno della PA Centrale, una strategia di *Open Innovation*, finalizzata a coinvolgere i propri partner in un processo di cambiamento e digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e ad aprirsi ad una contaminazione dall'esterno.

La strategia sviluppata è composta da tre fasi:

Fase 1: analisi della domanda di innovazione

Si vuole comprendere dai partner, clienti e *stakeholder* cosa si aspettano da Sogei, nel medio periodo, in termini di innovazione. Sono state progettate e realizzate due sessioni di co-creation e brainstorming strutturato presso il Castello di S. Severa (RM), con l'obiettivo primario di costruire il «Radar dell'innovazione per la PA» dei prossimi 3 anni e con l'obiettivo secondario di favorire la *Partnership Experience* (evento svolto il 15 e 16 ottobre 2019).

Sono stati coinvolti circa 170 responsabili IT per elaborare modelli canvas su 5 sfide (*Internet of Things, Artificial Intelligence, Customer Experience, cyber security, Cultura Digitale e del Cambiamento*); sono emerse oltre 1.000 micro proposte e circa 40 use case. Si è lanciata la prima *Open Innovation Community* nella PA Centrale dello Stato.

Fase 2: consolidamento dell'offerta di innovazione

Si vuole consolidare l'offerta di modelli, tecnologie e soluzioni innovative di Sogei attraverso la "contaminazione" con un ecosistema di start up e PMI innovative. Per supportare questo processo, nel 2019, è stato pubblicato, in collaborazione con Lazio Innova, una *Call4Solution*, ovvero un bando rivolto a startup, spin-off e PMI innovative con l'obiettivo di individuare soluzioni tecnologiche in grado di rispondere efficacemente alle 5 sfide emerse nella Fase 1 e sviluppare un "ecosistema di innovazione a Km Zero". Sono stati coinvolti alcuni partner scientifici riconosciuti come centri di eccellenza nazionali quali il CiNI, il CNIT, il CNR-Istc.

Fase 3: Bootcamp

Si vuole far incontrare domanda e offerta di innovazione per approfondire e disegnare casi d'uso intorno alle soluzioni premiate nella Fase 2 per dare concretezza realizzativa a tutto il percorso di *Open Innovation*. Il *Bootcamp* sarà realizzato nel 2020.

A conclusione di questo percorso, che si immagina re-iterativo, per favorire un processo di innovazione continua, si pubblicherà un Quaderno Digitale, che descriverà l'approccio metodologico e i risultati raggiunti anche con l'obiettivo di fare *dissemination* e condividere il modello con altri Enti e Amministrazioni.

5.3 La transizione digitale della PA

5.3.1 Etica Digitale

Nel 2019 si è dato seguito ad un progetto strategico sull'etica digitale nei suoi diversi aspetti. Il ForumPA di maggio 2019 ha visto Sogei protagonista

relativo alla tematica. Sogei ha inoltre partecipato alle diverse fasi di definizione del codice di etica digitale per l'intelligenza artificiale lanciato dalla Commissione Europea, quali una consultazione aperta a tutti gli operatori negli Stati Membri, la costituzione dell'European Alliance for Artificial Intelligence e un "deep dive" con esperti della Commissione per la definizione delle "Ethic Guidelines for Trustworthy Artificial Intelligence".

Durante il *deep dive* SOGEI ha prodotto un'elaborazione originale circa l'approccio etico, non solo per gli artefatti di IA ma, in generale, per tutti gli algoritmi realizzati o realizzabili nel ciclo produttivo del software.

L'approccio innovativo proposto si è sostanziato nella teorizzazione e messa in opera di una metodologia volta alla realizzazione di test di eticità, un concetto decisamente innovativo nel panorama e complementare all'approccio adottato su tale tematica, non solo dall'UE ma da altre prestigiose istituzioni internazionali di ricerca.

L'approccio proposto da Sogei, è stato successivamente presentato all'Internet Governance Forum 2019 svoltosi a Torino il 30 ottobre 2019, all'interno della sessione dedicata alle "Riflessioni ed idee per una nuova sussidiarietà a supporto di un'adozione sistemica delle Linee Guida europee sull'IA".

Sul tema si sono tenuti anche workshop interni con esperti e docenti della materia, al fine di aumentare la consapevolezza tra i dipendenti.

5.3.2 Formazione e disseminazione della cultura digitale

Sono proseguite nel corso del 2019 le attività di supporto alla Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione. In particolare, sono state erogate due sessioni formative all'interno dell'area tematica "Innovazione e Digitalizzazione" / "Tecnologie abilitanti la trasformazione digitale"; è stata inoltre registrata una lezione sulle "Tecnologie disruptive: intelligenza artificiale, blockchain e IoTs" per il VII corso concorso per dirigenti della Pubblica Amministrazione.

Come di consueto, Sogei ha organizzato convegni

nell'ambito del ForumPa sul tema innovazione digitale:

- *cloudify* come veicolo per l'innovazione della PA;
- la gestione del cambiamento con il *design thinking* per sviluppare una cultura incentrata sul cittadino;
- Etica Digitale nello sviluppo di soluzioni di Intelligenza Artificiale.

Inoltre, nel 2019, nell'ottica della riduzione del gap digitale e del rafforzamento delle relative competenze digitali, Sogei ha organizzato 201 eventi di formazione.

5.3.3 Analisi e studi per la PA

Le attività di ricerca e di studio nonché l'esperienza sul tema della digitalizzazione sono state messe a disposizione degli *stakeholder* istituzionali, creando sinergie utili alla stesura di documenti strategici del Sistema Paese.

5.4 Ricerca e Laboratorio Digitale

La ricerca applicata di Sogei è tradizionalmente focalizzata su filoni tecnologici legati, per un verso alle call del progetto Galileo, relative al posizionamento satellitare di precisione effettuato attraverso tecnologie satellitari multi-costellazione GNSS (*Global Navigation Satellite System*), per altro verso al trattamento del dato di posizionamento, sia statico che dinamico, nell'ambito della piattaforma di Web Mapping avanzato, GEOPOI® (*Geocoding Points of Interest*), sviluppato da Sogei per la gestione di dati geolocalizzati.

Dal 2018, all'interno del Laboratorio di Ricerca digitale, sono partiti diversi filoni di ricerca nel contesto dell'IoT (*Internet of Things*), del Machine Learning, dell'Intelligenza Artificiale e della blockchain. Nel corso del 2019 è partito un percorso specifico per lo studio del *Quantum Computing*.

Gli oneri sostenuti nel 2019 per le attività di Ricerca e Sviluppo sono stati pari a 374.654 euro per costo del lavoro, 179.561 euro per costi esterni e 81.003 euro per investimenti.

5.4.1 Call Proposal Horizon 2020

Nel 2019 è proseguita l'attività di scouting di nuove partecipazioni a *call for tenders* pubblicate dalla Commissione Europea e dalle Agenzie Esecutive nei settori strategici della ricerca e innovazione.

La nostra presenza si è focalizzata su due assi prioritari: la cyber security e il posizionamento satellitare di precisione (GNSS) all'interno del programma di finanziamento europeo per la "Ricerca & Innovazione Horizon 2020".

In partenariato internazionale, Sogei ha formalizzato tre proposte:

- GISCAD-OV Galileo *Improved Services for Cadastral Augmentation Development On-field Validation* (GISCAD-OV) per l'implementazione di un sistema di correzione GNSS per il posizionamento di precisione a basso costo;
- HELMET - *High integrity EGNSS Layer for Multimodal Eco-friendly Transportation*;
- *CyberKit4SME* per lo sviluppo di tool di supporto alle SME per far fronte a possibili attacchi cyber.

Le proposte sono state approvate, finanziate e le attività inizieranno nel 2020. Oltre al recupero di investimenti effettuati in attività di ricerca, i progetti europei si sostanziano in ritorni di immagine nei confronti dei clienti istituzionali, consentendo a Sogei di avvantaggiarsi della collaborazione di partner internazionalmente accreditati e riconosciuti su temi relativi ai *topic* oggetto di interesse. I risultati raggiunti sono stati presentati a conferenze internazionali quali FIG 2018 ed Euro Space week, ed hanno consentito a Sogei di ottenere la conduzione del comitato internazionale RTCM (*Radio Technical Committee for Maritime services*) SC-134 ("*Integrity for High Accuracy GNSS-Based Applications*") dedicato alla definizione degli standard per le applicazioni di posizionamento di precisione *Global Navigation Satellite System* ad elevata affidabilità.

5.4.2 Cyber 4.0

Sogei, nell'ambito di un raggruppamento che comprende università, imprese e PMI con capofila l'Università La Sapienza di Roma, ha partecipato

ad un bando, cofinanziato dal MISE, per la costituzione di Centri di Competenza ad alta specializzazione sui temi dell'industria 4.0. A tale scopo, è stata proposta la costituzione di un centro di competenza, dedicato alla cyber security, focalizzato sull'attuazione di progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo sperimentale.

In generale i centri di competenza, strutture composte da organizzazioni pubbliche e private, nate per guidare e promuovere l'innovazione tecnologica del nostro sistema Paese, hanno definito i progetti e l'ambito di applicazione di cui ciascuno si fa promotore, concorrendo alla realizzazione dei progetti in ambito industria 4.0 e innovazione tecnologica in generale.

Tali incubatori di competenze dovranno interfacciarsi con il Ministero dello Sviluppo Economico, ente coinvolto nel finanziamento delle iniziative, che ha assunto il ruolo di coordinamento, verifica e controllo di tutti i progetti promossi dai centri. In questo senso, i risultati dei lavori saranno, tra le altre cose, funzionali all'incremento del know-how nazionale anche in ambito di sicurezza. Dopo la costituzione formale dell'associazione che realizzerà il centro di competenza, Sogei parteciperà anche al Comitato Tecnico Scientifico.

5.4.3 Galileo

Il Progetto Galileo prosegue parallelamente alle innovazioni applicative introdotte con il programma Europeo Horizon 2020 ed al completamento della costellazione dei satelliti, prevista per il 2020. Si stanno seguendo gli sviluppi dei servizi di alta precisione e di autenticazione Galileo per le applicazioni istituzionali che potranno essere sviluppati per le Agenzie.

5.4.3.1 Sperimentazioni Software Define Radio (SDR)

Nel 2019 sono stati effettuati i test di rilievo e validazione su campo dei ricevitori GNSS SDR Sogei, in collaborazione con GEOWEB e geometri professionisti. Il rilievo è consistito nell'analisi di accuratezza ed affidabilità del posizionamento di precisione effettuato in siti prescelti nell'area

della Toscana, Lazio ed Umbria. È stato prodotto un documento di descrizione delle sperimentazioni SDR effettuate.

Le sperimentazioni hanno rilevato una potenzialità considerevole del nuovo sistema in termini di flessibilità e di riduzione dei costi per ricevitori GNSS per il posizionamento di precisione. Nuovi sviluppi saranno effettuati, nel 2020, per aumentare la robustezza della soluzione e l'elaborazione dell'intera gamma di segnali trasmessi dalle costellazioni satellitari di navigazione.

5.4.3.2 Evoluzione GRDNet

Nel corso del 2019 è stata, da un lato, progettata l'estensione della rete alla fascia tirrenica che si estende dalla Campania alla Liguria, tramite definizione dei siti presso sedi istituzionali e, dall'altro, è stato progettato e sviluppato un prototipo di ricevitore GNSS a basso costo integrato da algoritmi avanzati di gestione dei collegamenti fra differenti reti di correzione per il posizionamento di precisione.

Sono state, inoltre, effettuate le consuete attività di manutenzione e assistenza all'Agenzia delle Entrate, ramo Territorio, per l'utilizzo del servizio sperimentale di posizionamento GNSS di precisione GRDNet nell'ambito delle attività di rilievo istituzionale. Sono state avviate partnership per il potenziamento della rete nel Centro-Italia.

5.4.3.3 Diffusione delle attività di R&S su posizionamento GNSS

Nel 2019 è stata assegnata la posizione di Chairman del comitato RTCM SC-134 ad un esperto del settore GNSS. In tale ambito, sono state organizzate e condotte le riunioni trimestrali del Comitato e gestito l'avanzamento dei lavori.

È stata effettuata sia un'attività continua di disseminazione che la partecipazione al forum "*Autonomous Vehicle Test and Development 2019*", che ha permesso all'Azienda, nel mondo del rilievo catastale e del controllo traffico merci in ambito doganale, di essere al centro del dibattito riguardante lo sviluppo degli standard per il

posizionamento di precisione a elevato livello di affidabilità e sicurezza.

È continuata la partecipazione di Sogei a workshop e task force internazionali. Di particolare interesse l'inserimento nella *GNSS Raw Measurements Task Force* della GSA (European GNSS Agency).

È stato inoltre assegnato ad un esperto Sogei GNSS il ruolo di segretario dell'associazione internazionale Galileo Services, che raccoglie i più grandi attori internazionali nel mondo dello sviluppo tecnologico e fornitura di servizi GNSS. Con tale ruolo, Sogei ha partecipato alle riunioni organizzate dalla *European GNSS Authority* (GSA), per la definizione delle future *call* europee Horizon Europe, ed alle consuete attività periodiche di incontro ed aggiornamento tecnologico fra i due suddetti enti.

Infine, è stato pubblicato un articolo scientifico sul posizionamento GNSS ad alta accuratezza ed alta affidabilità.

5.4.4 GEPOI® (GEOcoding Points Of Interest)

GeoPoi, marchio registrato di Sogei, si riferisce al filone di ricerca che vede al centro dei processi di digitalizzazione la possibilità di geo-riferire fenomeni al territorio. Nel contesto delle applicazioni intensive di *Location Intelligence*, il framework di community Geopoi, anche nel 2019, ha registrato un sensibile incremento di utilizzatori istituzionali, arrivati a oltre 45. Il confermato utilizzo di Geopoi nelle applicazioni "18app", "Carta del Docente", "Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI)" e i servizi "Trova sportello" di Agenzia Entrate - Riscossione, prodotti di ampia utenza, certifica la notevole efficienza del prodotto e i notevoli risparmi in termini di oneri dovuti a licenze di prodotti cartografici commerciali. L'Agenzia delle Entrate, nello sviluppo del SIT (Sistema Integrato Territoriale), fa ampio uso dei servizi offerti da Geopoi e utilizza, per le proprie architetture, soluzioni predisposte con il supporto della Ricerca & Sviluppo.

5.4.5 Machine Learning e Intelligenza Artificiale

Nell'ultimo decennio i computer sono stati addestrati a svolgere compiti sempre più complessi. Oggi eccellono in una straordinaria serie di attività che un tempo ritenevamo appannaggio dell'uomo. Identificare le persone in mezzo ad una folla, guidare automobili nel traffico dell'ora di punta, battere i migliori giocatori di scacchi o GO (un gioco da tavolo per anni ritenuto intoccabile dall'intelligenza artificiale), sono solo esempi della grande capacità acquisita da questi sistemi.

Nel 2019 molte sono state le iniziative in merito alla realizzazione di artefatti di IA che hanno attraversato trasversalmente tutta l'organizzazione aziendale.

Da un primo approccio a macchia di leopardo su specifici ambiti di business si è passati, progressivamente, alla maturazione della consapevolezza circa la necessità di adozione di una metodologia sistemica per la trasformazione di SOGEI in Cognitive Enterprise, ovvero in una realtà, unica nel panorama della Pubblica Amministrazione centrale, all'interno della quale le architetture aziendali vengono guidate dall'applicazione pervasiva di IA, tecnologie cognitive e processi core ai flussi di lavoro principali dell'organizzazione aziendale.

I singoli progetti realizzati o in via di realizzazione spaziano dall'adozione di tecniche di *natural language processing* utilizzate per l'individuazione di informazioni specifiche all'interno di delibere, verbali, norme, atti catastali ecc., all'utilizzo di strumenti sofisticati di *deep learning* per l'analisi delle immagini dei siti web che erogano servizi nel settore dei giochi online; ulteriori campi di applicazione sono i sistemi di previsione per le analisi di serie temporali che descrivono andamenti finanziari, ordini di pagamento o spese farmaceutiche, e i modelli di classificazione ed individuazione delle correlazioni nell'ambito della farmacovigilanza o della cyber security.

Gli sviluppi in corso utilizzano algoritmica esistente oppure modelli matematici migliorativi di quanto oggi già disponibile in letteratura sviluppati in maniera originale ed autonoma.

5.4.6 Internet of Things (IoT)

L'*Internet of Things* (IoT) è una tecnologia che sta registrando velocità di adozione molto elevata, a seguito di un insieme di circostanze: l'esplosione di sensori a basso costo, la connettività a prezzi contenuti, la disponibilità di grandi risorse di calcolo e di spazio per i dati in piattaforme cloud scalabili, la diffusione di applicazioni per telefoni (le APP mobile) e l'evolversi delle tecnologie di machine learning.

In questo contesto l'*Industrial Internet of Things* (IIoT) è diventato un termine comunemente adottato nei progetti di ridefinizione dei processi di gestione e sviluppo delle aziende.

Le attività di ricerca e sviluppo solitamente condotte in Sogei seguono gli edge tecnologici destinati a trasformarsi in potenziali ricadute verso il business aziendale. È stata, quindi, condotta una analisi tecnica dello stato dell'arte del mercato delle soluzioni IoT per la gestione intelligente di soluzioni verticali di *asset management*, *building ed office automation*, *data center management*, *energy management*, *smart tracking* ed altro, in grado di integrarsi e dialogare con le infrastrutture IT preesistenti. Queste soluzioni sono in grado di raccogliere, visualizzare, catalogare ed analizzare i dati attraverso *dashboard* e strumenti di *data analytics* e potranno essere messe a disposizione della PA.

5.4.7 Quantum Computing

Sebbene non sostituisca i computer convenzionali, l'innovazione quantistica rappresenta un nuovo paradigma informatico. Il computer quantistico può lavorare in sinergia con l'attuale infrastruttura informatica per risolvere problemi complessi precedentemente ritenuti impraticabili o impossibili.

Il Laboratorio di Ricerca Digitale ha intrapreso un percorso volto all'esplorazione della computazione quantistica, sia in termini di approfondimento delle tematiche prettamente scientifiche alla base del funzionamento di simili macchine, sia in relazione al suo utilizzo pratico in alcuni ambiti ritenuti di estremo interesse, individuando nell'accrescimento degli skill personali e nel trasferimento di

tale conoscenza acquista all'interno dell'Azienda, elementi cruciali di innovazione tecnologica.

Il percorso ipotizzato per l'acquisizione delle nozioni di base su tale tecnologia si orienta verso tre tematiche chiave:

- fattorizzazione a supporto della crittografia. La tecnica della fattorizzazione è il cuore stesso della moderna crittografia. Ad oggi i principali schemi crittografici si basano sulla fattorizzazione proprio perché i computer classici hanno difficoltà a scomporre grandi numeri in numeri primi. La dimensione dei numeri utilizzati nelle più moderne chiavi pubbliche e private di *encryption* è la garanzia della loro sicurezza. La computazione quantistica permette, già da ora, la scomposizione di numeri rompendo, a tutti gli effetti, chiavi di crittazione. La cyber security quantistica sarà in grado di identificare ed evitare cyber attacchi quantistici prima che possano causare danni, ma allo stesso tempo il computer quantistico può introdurre nuove vulnerabilità necessari di approfondimenti adeguati fin da ora;
- ottimizzazione. I problemi di ottimizzazione sono molto diffusi in diversi campi (finanza, logistica, assegnazione delle risorse di qualsiasi natura, ecc.). La soluzione ottimale viene definita rispetto ad una funzione specifica che deve essere massimizzata o minimizzata. Problemi di questo tipo possiedono uno spazio delle soluzioni che cresce esponenzialmente con la complessità del problema, quindi, anche con computer potentissimi, non è possibile andare a testare tutte le possibili soluzioni per scegliere la migliore. La computazione quantistica, attraverso gli algoritmi di *Quantum Annealing*, consente la risoluzione di simili problemi;
- trascrizione degli algoritmi di Machine Learning su computer quantistici. Gli algoritmi di machine learning sono alla base delle soluzioni di Intelligenza Artificiale. Tali algoritmi sono estremamente complicati e consumano molta potenza di calcolo per raggiungere l'obiettivo di business posto dal problema. La computazione quantistica in questo settore permette il raggiungimento di soluzioni ottimali per questo tipo di problematica.



sei

Le infrastrutture
- la tecnologia

6. Le infrastrutture – la tecnologia



La tecnologia è il cuore dei data center Sogei, da cui viene erogato il complesso sistema di servizi che garantiscono l'accesso alle informazioni custodite nelle banche dati del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Diversi sono i livelli tecnologici che concorrono alla realizzazione dell'infrastruttura: colloquio tra componenti (LAN, SAN, WAN), sicurezza perimetrale e logica, server, *appliance*, *storage*, monitoraggio. Sogei possiede e quotidianamente applica le competenze necessarie alla progettazione, dimensionamento, implementazione, conduzione, controllo ed evoluzione di ciascuna componente dell'infrastruttura.

6.1 Infrastrutture tecnologiche

6.1.1 Sistemi Open

Sogei sta trasformando il proprio data center secondo le *best practice* del cloud, indipendentemente dai modelli di erogazione dei servizi ai propri clienti istituzionali: *provisioning*, standardizzazione ed automazione, favoriscono sicurezza efficienza ed agilità, elementi oggi imprescindibili per soddisfare le necessità di cittadini e utenti.

Questa trasformazione, che segue nuovi modelli organizzativi e tecnologici, si basa su un'infrastruttura standardizzata ed efficiente. In questo senso nel 2019 sono state definite ed è iniziata l'applicazione di quanto già evidenziato nel Piano Triennale 2019-2021; si fa riferimento in particolare alle regole di standardizzazione degli ambienti, alla razionalizzazione delle configurazioni e alla piena adozione delle tecnologie Software Defined analizzate in passato e che, insieme agli strumenti di orchestrazione, concorreranno in numero sempre maggiore, nel data center, all'automazione delle attività di set-up e provisioning di ambienti anche complessi. Sogei sta potenziando le proprie capacità cloud nell'ottica di offrire servizi migliori, a minor impatto gestionale e a maggior sicurezza, anche in considerazione degli scenari di razionalizzazione dell'IT della PA italiana cui Sogei può dare un forte contributo di competenza ed operatività.

Le caratteristiche di questi ambienti, unite alle capacità dei software di virtualizzazione dell'infrastruttura (rete, sicurezza, storage, sistemi), garantiranno al data center un alto grado di flessibilità nella gestione dei carichi, attraverso la virtualizzazione delle componenti principali e l'automazione di tutti gli elementi di configurazione. Grazie a questo l'infrastruttura potrà fornire, ai livelli superiori (servizi, applicazioni, dati, *middleware*), dei servizi di provisioning richiamabili in modo automatico, divenendo essa stessa un servizio.

Nel corso del 2019 sono stati definiti, a seconda del livello di servizio offerto, *Point Of Delivery* (POD) rispondenti a diverse caratteristiche di affidabilità

e ridondanza. Questo consente di strutturare il nuovo data center in unità consistenti e replicabili, dove possono essere ospitati vari tenant (o Clienti) con requisiti e necessità diverse.

In questo senso alcuni indici di qualità del servizio reso nel corso del 2019 possono essere indicativi rispetto allo stato dei servizi:

- **Tempi di risposta sulle transazioni simulate degli utenti**, calcolati sui servizi più significativi (classificati come Platinum). L'indice nel 2019 ha raggiunto mediamente un valore sotto il secondo (0,96 sec).
- **Incidenti risolti in relazione alla tipologia e in funzione degli eventi complessivi** (Metodologia ITIL). Questo indice rappresenta in modo evidente quale è stata l'incidenza di fermi o rallentamenti significativi sui servizi (livello EMERGENZA) rispetto al totale degli eventi occorsi in un data center con più di 7.000 sistemi e svariati Petabyte di disco. Il valore 2019 è pari a 0,82% di Emergenze rispetto agli eventi occorsi, ossia malfunzionamenti senza impatti sui servizi, a dimostrazione di una progettazione e realizzazione ad altissima affidabilità.

Avere indici di qualità così sfidanti, nasce dalla progettazione ma anche dal mantenimento in efficienza del data center attraverso l'uso di nuove tecnologie. In questo senso l'**indice di rinnovo data center** (Nr. dismissioni delle macchine per misurare la capacità di innovazione del data center), pari al 16,2%, può rappresentare un ciclo medio di vita dei sistemi pari a circa 5 anni, tenendo conto della presenza di tecnologie, specialmente *Enterprise*, la cui vita media può essere più estesa.

È proseguita la crescita della capacità elaborativa fornita da infrastrutture "fisiche" per particolari tipologie di carichi a supporto dei dati, sia per big data, sia per infrastrutture di tipo *event driven*. In questi ambiti la ridondanza e affidabilità sono realizzate direttamente dal middleware, non richiedendo un livello di virtualizzazione di sistema. La caratteristica di questi ambienti è quella di fornire prestazioni di tipo enterprise su sistemi di tipo industry standard, quindi ad elevata tecnologia, ma non particolarmente "pregiati". In questo caso l'au-

tomazione verrà realizzata a livello superiore sullo strato DaaS o SaaS.

6.1.2 Network

6.1.2.1 Nuovo Data Center Network

In linea con le direttrici di sviluppo del data center, anche in ambito Network, nel 2019, si è consolidato il processo di rinnovamento ed orientamento al cloud attraverso l'avvio del processo di migrazione dei sistemi virtuali (più di 6.000 sistemi che devono essere "spostati" senza fermi o disservizi ai servizi che ospitano) dalla infrastruttura di rete precedente alla nuova *Data Center Network*.

L'attivazione di nuove piattaforme che gestiscono grandi volumi di dati come big data o server iperconvergenti ha comportato la necessità di espandere la *Data Center Network*. Infatti, la natura distribuita di queste tipologie di piattaforme basa la bontà del suo funzionamento su affidabilità e performance della rete e, pertanto, l'architettura di rete richiede una resilienza al massimo livello, ancora superiore a quella, già elevata, necessaria per gli ambienti più "tradizionali".

L'evoluzione del *Data Center Network* progettata nel 2019 prevede il raddoppio della capacità sia in termini di porte dedicate ai sistemi, sia in termini di banda disponibile grazie al potenziamento del *backbone*.

È infine proseguita la virtualizzazione dei servizi di rete, fondamentale per l'approccio cloud alla gestione di un data center, con la creazione di infrastrutture dedicate al cloud in modo da agevolare i processi di automazione indispensabili per i nuovi tenant. Grazie alla nuova infrastruttura, Sogei è in grado di erogare questi servizi sia in modo dedicato, internamente al singolo tenant, sia in modalità estesa potendo così offrire la rete virtuale come servizio generalizzato per tutte le infrastrutture del data center.

6.1.2.2 Business Service Management

La trasformazione di un data center, dei servizi che eroga e dei modelli con cui funziona, richiede una forte strutturazione nell'organizzazione della conoscenza delle sue configurazioni. In un ambito che fa della flessibilità il fattore portante dell'evoluzione, il *Business Service Management* è a tutela di questa specifica governance infrastrutturale che assicura una trasformazione consapevole e controllata. Nel 2019 Sogei ha potenziato la propria offerta di servizi infrastrutturali resi disponibili oltre che ai tradizionali clienti istituzionali anche a nuove realtà della PA. In tale scenario, sempre più presente e diffuso anche in considerazione del ruolo che si sta riconoscendo a Sogei, la centralità dell'IT Service Management è scontata ma, nell'ampliamento dei contesti, sono proprio il suo mantenimento in efficienza e la sua evoluzione a garantire il pieno governo, il controllo ed il monitoraggio dell'infrastruttura.

La standardizzazione e l'automazione dei processi di *provisioning* automatico delle risorse di sistema, richiesta dal modello cloud, necessita di un adeguamento dei processi di *Configuration* e *Change*. In questo senso nel 2019 è stato necessario definire nuovi modelli di servizio, nuovi flussi e nuovi criteri di dimensionamento sia per il sistema di *Configuration*, sia per i flussi relativi al processo di *Capacity* e sia per adeguare gli strumenti di monitoraggio delle infrastrutture e dei servizi che stanno assumendo una dinamicità di cambiamento nei tempi e nei modi ben diversa da quella caratteristica degli ambienti *Legacy*.

La governance dei servizi e delle infrastrutture che li ospitano è agevolata dall'utilizzo di *reporting* e cruscotti opportunamente progettati ed evoluti attraverso gli strumenti di *Service Measurement and Reporting*.

Analogamente per tutte le componenti di monitoraggio e controllo è stato necessario definire, progettare e implementare i modelli di osservazione dei nuovi pattern sviluppati monitorando tutte le nuove tecnologie e infrastrutture quali, ad esempio, container, big data o DB nosql. È

proseguita la messa a punto di cruscotti specifici che forniscono *real time* i dati di interesse, rendendo disponibili viste, "lato utente", capaci di rappresentare il funzionamento del servizio grazie alla correlazione integrata dei dati rilevati.

6.1.3 Sistemi Mainframe

Nell'immaginario comune del mondo IT il *Mainframe* è relegato a ruolo di piattaforma obsoleta e non adatta ai ritmi del cloud. Invece il *Mainframe* resta funzionalmente centrale nella strategia Sogei perché nella realtà, dal punto di vista tecnologico, è *de facto* ancora imbattuto in termini di efficienza, sicurezza ed affidabilità. In tal senso, Sogei sta progettando una trasformazione della piattaforma *Mainframe* che sia in grado di preservarne tutti i benefici, di salvaguardarne gli investimenti pregressi e di assicurarne un'evoluzione che non sia solo a mero supporto dell'innovazione di rottura in corso ma che la renda coprotagonista, favorendo l'integrazione con i servizi ormai erogati dal mondo open, in modo più efficiente e certamente meno oneroso di costosissimi processi di *downsizing*. Nel 2019 su questo ambiente sono state avviate molte implementazioni legate alle nuove tecnologie e all'evoluzione di questa piattaforma sia in ambito *Legacy* (z/OS) sia in ambito Linux su IBM z.

L'ambito *Legacy* ha visto l'introduzione dello z/OS Connect, un'interfaccia basata su tecnologia Liberty che consente l'esposizione dell'asset applicativo COBOL/CICS attraverso API/REST e, quindi, con un modello di consumo orientato al cloud che rappresenta la congiunzione tra il "vecchio" mondo *Mainframe* e le nuove tecnologie a microsistemi.

In ambito sicurezza, sempre per perseguire un'evoluzione finalizzata all'integrazione di questo ambiente secondo i principi del cloud, è stato implementato il *Policy Agent*, che consente di gestire le politiche di rete e di sicurezza in modo centralizzato.

I sistemi Z stanno vivendo una vera e propria rivoluzione tecnologica, che consente loro di mantenere le tipiche caratteristiche di affidabilità, sicurezza e scalabilità, abbracciando ed integrando tutte le nuove tecnologie di ultima generazione, senza particolari *lock-in* caratteristici del passato

e garantendo le performance consuete degli ambienti *Mainframe* anche nell'ambito dei nuovi progetti basati sulle ultime tecnologie cloud native. In questo ambito nel 2019 Sogei ha condotto numerose sperimentazioni:

- sono stati avviati i test per l'introduzione dello zCX che integra la tecnologia del mondo Linux all'interno del sistema operativo z/OS;
- è stata completata la sperimentazione in ambiente nativo Linux su Z dell'*hypervisor* di virtualizzazione open source KVM (Sogei è stata la prima azienda in Europa ad implementare un cluster KVM su IBM Z con queste caratteristiche di ridondanza ed affidabilità);
- sono stati condotti anche test sulla containerizzazione in ambiente Linux Z utilizzando la tecnologia Docker.

Sono state inoltre completate anche le misurazioni sulla pervasiva encryption in ambito Linux Z, ottenendo un 6% medio di overhead su un carico 100% I/O *bound* legato ad un disco cifrato. Questo ha dimostrato che l'hardware Z, con l'implementazione del coprocessore CPACF, garantisce delle performance eccezionali per tutti quei *workload* che necessitano l'utilizzo massivo degli algoritmi crittografici. Questo fattore, nell'era del GDPR, assicura un approccio efficiente ed economico alla cifratura delle banche dati di grandi dimensioni.

6.1.4 Storage e sistemi

Il potenziamento dell'infrastruttura "convergente" ha permesso di consolidare il percorso di evoluzione del data center Sogei con le architetture più avanzate, in grado di garantire livelli di servizio di assoluto valore e un RTO (*Recovery Time Objective*) prossimo allo zero, rappresentando di fatto la migliore piattaforma per l'erogazione di servizi critici h24. Nello stesso tempo il governo dell'infrastruttura, attraverso l'uso di strumenti di orchestrazione e provisioning automatico delle risorse, è stato potenziato sia per quanto riguarda il paradigma *Software Defined Storage* a supporto del provisioning di spazio disco, sia *Software Defined Computing* per l'erogazione di ambienti operativi, e nel contesto dei sistemi convergenti, anche in ambito network.

La salvaguardia del dato resta una delle massime priorità di Sogei nella gestione delle infrastrutture. Il potenziamento dell'infrastruttura di backup, con l'introduzione di nuovi apparati con caratteristiche di alta affidabilità, più efficienti e a maggiore capacità, ha consentito di ottimizzare il servizio permettendo, nel contempo, di assicurarne la necessaria separazione logica in caso di erogazione dello stesso su *tenant* diversi. Inoltre, la maggiore efficienza raggiunta permette di poter utilizzare questa piattaforma come mezzo per l'internalizzazione dei servizi da cloud pubblici al cloud privato Sogei, facilitando l'acquisizione rapida dei dati d'origine.

Per omogeneizzare l'evoluzione del data center verso piattaforme sempre più performanti, resilienti ed efficienti, si è progettato un nuovo ambiente storage ad altissima velocità che consentirà a Sogei di beneficiare di un ulteriore plus di efficientamento in termini di abbattimento di occupazione fisica, di risparmio energetico e di raffreddamento, nonché di improvement del throughput. La sua introduzione è prevista nel corso del 2020.

Al fine di perseverare il principio della centralizzazione del dato, della sua protezione, dell'efficienza e della "pulizia" nel suo trattamento operativo, nel corso del 2019, è stato sperimentato e progettato il salvataggio, centralizzato nel data center Sogei, delle informazioni oggi presenti presso gli uffici periferici dell'Amministrazione.

È stato sviluppato anche il progetto finalizzato ad introdurre piattaforme basate sul pattern dell'iperconvergenza a supporto di nuove piattaforme che non possono utilizzare storage in SAN per gli ambienti la cui capacità elaborativa e di memorizzazione deve essere distribuita su più sistemi (es. NO SQL DB, BIG DATA, ecc). In particolare, tali piattaforme sono state introdotte nella progettazione e prima implementazione dei servizi legati al progetto "Lotteria degli scontrini".

Di fatto quanto realizzato e progettato nel 2019, stabilisce i passi del prossimo biennio di evoluzione di un data center che fa della flessibilità la propria linea guida essendo in grado di rispondere a tutte le tipologie di requisiti: dai sistemi *Enterprise* e maggiormente "Legacy" a quelli più dinamici ed innovativi.

6.2 Il Cloud

Nel 2019, anche grazie ai progetti del Piano Triennale 2019-2021, Sogei ha potuto meglio focalizzarsi su un programma finalizzato all'introduzione e all'uso del cloud. In tal modo, gli sforzi profusi negli anni precedenti per internalizzare tecnologie e competenze, stanno consentendo di estendere in modo strutturato l'approccio iniziale, legato al solo ambito IaaS, anche al software e alle piattaforme.

Nel corso del 2019 Sogei ha lavorato ad alcuni progetti di relocation che hanno rafforzato la propria esperienza in ambito migrazione da CED esistenti e/o da fornitori di servizi, grazie all'analisi delle nuove tecnologie di migrazione che saranno oggetto di approfondimento e sperimentazione nel corso del 2020. Queste esperienze hanno consentito di maturare un'idea specifica verso cui indirizzare il disegno del cloud Sogei, ossia uno strumento (tecnologico) ed un modello (organizzativo) ottimali per la razionalizzazione infrastrutturale e la gestione di servizi anche in modalità *end-to-end*, nonché un acceleratore per la riduzione del time to market di nuove soluzioni ovvero per la trasformazione e razionalizzazione di quelle esistenti.

La qualificazione dell'offerta cloud Sogei si è focalizzata principalmente sugli aspetti di sicurezza e sulla governance dei servizi. Infatti, l'infrastruttura è stata progettata per poter, se richiesto, fruire anche dei servizi di conduzione, governo e sicurezza offerti da Sogei, oltre ad alcuni servizi SaaS³ come, ad esempio, servizi documentali, servizi PEC, servizi di conservazione sostitutiva, ecc.

Chiaramente l'evoluzione di molte piattaforme tecnologiche verso una natura esclusivamente di tipo cloud e la necessità, per Sogei, di garantire efficienza e qualità ai servizi erogati, hanno fatto sì che unitamente allo sviluppo e agli investimenti relativi al formare competenze e infrastrutture per il cloud privato, maturasse, in questi anni, anche l'interesse e lo sviluppo di competenze per la gestione e l'integrazione, nel data center Sogei, di servizi di tipo cloud Pubblico, ferme restando le garanzie di protezione *on-premise* dei dati e dei servizi core

³ In corso di trasformazione dall'ambito Legacy odierno

per i Clienti istituzionali. In questo ambito, per la parte infrastrutturale, si stanno definendo le modalità per consentire di erogare i servizi di governance e sicurezza integrati anche per infrastrutture acquisite su cloud Pubblico, al fine di definire le regole generali di utilizzo del cloud Pubblico. Sogei, in ogni caso, già conduce servizi per alcuni clienti istituzionali basati su infrastrutture di *Public Cloud*.

Se la parte infrastrutturale è stata il punto d'ingresso in Sogei della tecnologia cloud, gli elementi che apporteranno un significativo valore aggiunto per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse e la risposta in efficienza ai requisiti del business, riguardano i livelli più alti: le piattaforme ed il software. Applicazioni cloud native e piattaforme cloud ready sono stati i principi di progettazione seguiti nel 2019 e molti servizi entreranno in produzione nel 2020 secondo questi modelli (microservizi, container, ecc.); ciò innalzerà l'efficienza e le capacità dell'offerta Sogei ai propri clienti istituzionali.

6.3 Architetture e dati

6.3.1 Architetture di sistema

L'attenzione all'esperienza dell'utente, che guida la competizione tra aziende, deve essere mutuata e trasferita anche nel rapporto cittadino Pubblica Amministrazione. Ne consegue che l'innovazione tecnologica e i modelli di sviluppo delle applicazioni interessano anche i servizi esposti dalle PA.

Concetti come *DevOps*, CI/CD, architetture a microservizi divengono perciò cruciali nella progettazione, nella realizzazione e nella gestione dei servizi ICT della PA. Sogei nel corso del 2019 ha dato seguito alle sperimentazioni condotte negli anni precedenti, applicando quanto testato in ambienti prototipali a progetti in produzione. Questi progetti sono stati sviluppati con architetture a microservizi su piattaforme kubernetes, applicando un modello di sviluppo ispirato al modello *DevOps*.

6.3.2 Architetture applicative

Come già accennato, il vero valore aggiunto por-

tato dal cloud è dato dai livelli applicativi: progettare un'applicazione cloud native consente di assicurarsi tutti i benefici offerti dal modello cloud. Nel corso del 2019 si è quindi dato seguito alle sperimentazioni condotte l'anno precedente sulle architetture a microservizi e container calandole su progetti reali per i principali clienti istituzionali. Questo ha permesso di ottenere soluzioni altamente scalabili e flessibili che ben si sposano con le nuove modalità di sviluppo basate sull'approccio Agile e *DevOps*.

Aldilà del cloud, Sogei ha continuato ad investire su temi caldi in ottica di innovazione, quali la *blockchain* e l'Intelligenza Artificiale, mettendo a punto già nel 2019 architetture a supporto dei servizi dei propri clienti.

6.3.3 Dati

Se in ambito commerciale i dati sono il nuovo petrolio, la PA deve saper usare con responsabilità ed intelligenza le informazioni che possiede, in quanto il suo profitto consiste nelle proprie capacità di offrire servizi evoluti ai cittadini e capacità analitica alla stessa Amministrazione, nel rispetto del contesto normativo di riferimento e dell'etica del loro utilizzo.

In questo senso Sogei, nel 2019, ha avviato la progettazione di un sistema di anonimizzazione dinamica delle informazioni che consentirà ai propri clienti di avere informazioni sullo stato dell'arte, in piena sicurezza e nel rispetto dei diritti dei cittadini. Chiaramente la capacità di estrarre, dall'integrazione delle banche dati, informazioni non ovvie e scoprire *pattern* e correlazioni inaspettate resta la finalità centrale della continua evoluzione dei *Logical Data Lake*, progettati e realizzati in questo senso anche nel 2019, per consentire sempre di più di utilizzare strumenti o costruire applicazioni *custom* per la *Business Analytics* avanzata.

Per poter gestire efficacemente questo nuovo ecosistema di dati, in piena sicurezza e nel rispetto delle norme, è però necessario affiancare all'evoluzione tecnologica un attento governo dei dati e delle infrastrutture che li ospitano. A tale scopo, sono stati definiti modelli di governo e gestione

capaci di assicurare una visione globale e unitaria favorendo l'integrazione, la condivisione e la qualità dell'informazione. L'ampiezza della gestione del dato è aumentata grazie alle nuove tecnologie. Oggi avere un sistema di *Information Governance* per ambienti dati di tipo relazionale non garantisce più il governo necessario ad ambiti così critici, dove i dati escono dai data base relazionali e vengono integrati e fruiti attraverso soluzioni all'avanguardia (anche basate sull'intelligenza aumentata). È stato quindi intrapreso un percorso di revisione dell'attuale modello di *Information Governance* che includa ambiti, quali DB nosql e big data, da integrare al modello di *Data Quality* già operante per le basi dati relazionali.

Qualità del dato significa anche sicurezza dell'informazione che esso contiene. Per questo nell'ambito delle piattaforme Big Data e relativamente ai criteri di accesso alle banche dati presenti sull'ecosistema *Data Lake*, sono state definite nuove e più avanzate politiche di sicurezza e di audit.

I dati rappresentano anche la miniera su cui gli algoritmi di IA evolvono e si raffinano. In questo senso, considerando l'enorme potenzialità di questo contesto ed il ruolo fondamentale che la PA deve esercitare anche in termini di eticità del loro trattamento, sono continuate attività su soluzioni di machine learning e cognitive computing, sia attraverso specifiche sperimentazioni sia con realizzazioni di soluzioni per i clienti istituzionali.

6.4 Identity & Access Management e Cyber Security

6.4.1 Identity & Access Management

Le più stringenti esigenze in termini di sicurezza nel controllo degli accessi ai servizi ICT, anche legate all'applicazione del GDPR, nonché l'evoluzione tecnologica delle soluzioni di sicurezza, hanno spinto Sogei a ridisegnare i suoi sistemi di *Identity and Access Management*.

Il nuovo sistema progettato da Sogei e attualmen-

te introdotto a supporto di alcuni portali delle Agenzie fiscali, prevede omogeneizzazione ed unificazione delle soluzioni, oggi diversificate tra utenti esterni ed interni alle Agenzie. Il nuovo sistema si basa su tecnologie innovative quali, ad esempio, un database a grafo, molto potente e performante, e dispone delle soluzioni tecnologiche necessarie per gestire la sicurezza nelle nuove architetture a microservizi e, in genere, nella protezione di API.

6.4.2 Cyber Security

Il tema della *cyber security* continua a confermarci nel mondo dell'IT come uno degli argomenti di principale importanza. Il livello di digitalizzazione dei servizi è sempre più fortemente interconnesso. Inoltre, il considerevole incremento nell'utilizzo di tecnologie cloud, Internet of Things (IoT) e Big Data aumenta il perimetro delle vulnerabilità, rendendo sempre più articolato il processo di gestione dei rischi all'interno delle aziende, soprattutto nell'ambito della PA. Basti pensare infatti che, ad oggi, i rischi derivanti dai cyber attacchi sono collocati al terzo posto nel mondo dopo i disastri naturali e gli eventi climatici estremi (Global Risk Report del World Economic Forum).

Pertanto, garantire la sicurezza dell'infrastruttura IT di un'organizzazione attraverso il presidio del perimetro, il controllo dell'accesso e dell'utilizzo dei dati, il mantenimento degli alti livelli di conformità (compliance) richiesti dalle ultime normative in materia, quali il GDPR e AgID (Misure minime di sicurezza informatica per le PA), è una sfida ardua che obbliga ad una costante attività di evoluzione per fronteggiare minacce sempre più complesse e sofisticate poste in essere dagli hacker.

Tra i principali strumenti tecnologici implementati, funzionali al contrasto delle minacce di *cyber security* inerenti il furto di informazioni (data exfiltration), nel 2019 Sogei ha investito in soluzioni di:

- **Microsegmentazione:** per i sistemi realizzati su Virtual Machine installati nei data center di Sogei, è stato implementato il modello di sicurezza denominato "Zero Trust" (elaborato da Forrester Research nel 2013) che parte dall'assunto che tutte le reti sono insicure;

- **DNS Firewall:** nell'ambito del rinnovo del servizio di DNS si è esteso il livello di sicurezza mediante strumenti in grado di rilevare l'eventuale tentativo di accesso di un client o un server ad un dominio internet di cui è comprovata la reputazione "malevola" o il tentativo di "esfiltrare" dati sfruttando vulnerabilità intrinseche al protocollo DNS.

Relativamente alle attività di sicurezza proattiva condotte dal *Security Operation Center* (SOC) e tese al monitoraggio della sicurezza sulla rete e dei servizi ICT, si è lavorato all'implementazione della tecnologia di *Automated Incident Response and Security Orchestration* (SOAR), funzionale alle attività di contenimento automatico e risposta agli attacchi informatici rilevati attraverso l'infrastruttura SIEM, con il vantaggio di minimizzare le attività dell'attaccante e supportare le attività dell'analista di sicurezza.

6.5 SOGEI - Polo Strategico Nazionale

La razionalizzazione del patrimonio ICT, il consolidamento dei data center e la progressiva adozione del paradigma del *cloud computing* rappresentano i *pillar* della Strategia per la crescita digitale del Paese, quadro di riferimento per le politiche nazionali di digitalizzazione.

Nel modello cloud della PA, i Poli Strategici Nazionali soddisfano la primaria necessità di mantenere il controllo diretto da parte dello Stato sulle infrastrutture IT (connettività, data center e piattaforme cloud) che erogano servizi considerati asset strategici nazionali.

In tale scenario risulta quindi evidente come un PSN debba essere dotato di comprovate capacità industriali, adeguate e commisurate ad erogare quei servizi a rilevanza strategica e di interesse nazionale per i quali non è opportuno delegare a terze parti la gestione di infrastrutture e dati critici.

Presso il PSN dovranno pertanto essere presenti e gestite le principali infrastrutture ICT (hardware, software, connettività), messe a disposizione delle altre amministrazioni senza vincoli rispetto alla lo-

calizzazione sul territorio nazionale.

Il PSN, utilizzando piattaforme condivise, potrà erogare in maniera continuativa e sistematica ad altre amministrazioni servizi cloud omogenei, quali servizi infrastrutturali on demand (housing, hosting, IaaS, PaaS, SaaS, ecc.), servizi di *disaster recovery* e *business continuity*, servizi di gestione della sicurezza IT, servizi di assistenza ai fruitori dei servizi erogati.

Il Decreto Legislativo n. 179 del 26 agosto 2016 ha riconosciuto *ex lege* Sogei, in qualità di gestore del Sistema Informativo del MEF, come soggetto abilitato a realizzare uno dei Poli Strategici di interesse nazionale per l'attuazione e la conduzione dei progetti e la gestione di dati, applicazioni e infrastrutture delle Pubbliche Amministrazioni Centrali, previsti dal Piano Triennale di razionalizzazione dei CED della PA, predisposto e aggiornato annualmente da AgID.

A causa, tuttavia, dell'elevata complessità dello scenario nazionale dovuta alla estrema frammentazione delle infrastrutture fisiche, alla scarsità di centralizzazione delle informazioni e alla mancanza di iniziative similari di riferimento, l'AgID, nel novembre del 2017, attraverso la Circolare n. 5, ha avviato un censimento finalizzato ad una prima analisi e classificazione dei data center basata sul livello di qualità standard rilevato e specificando i requisiti preliminari necessari per la candidabilità dei CED a PSN.

Al censimento, che si è concluso a giugno 2018, hanno partecipato 778 Amministrazioni, di cui 625 hanno dichiarato di possedere CED, per un totale censito di 927 data center, mentre le restanti 153 hanno dichiarato di non possedere CED oppure di avvalersi di servizi IT erogati da altri soggetti. Le infrastrutture censite sono state classificate da AgID in tre diverse categorie:

- candidabili a Poli strategici nazionali: data center caratterizzati da elevati standard di qualità che rispettano tutti i requisiti preliminari indicati all'Allegato B alla Circolare AgID n.5 del 30.11.2017 (tra i requisiti fondamentali, la disponibilità esclusiva degli immobili ospitanti i CED e

l'adozione di procedure per la gestione della sicurezza informatica e del *disaster recovery*);

- Gruppo A: data center di qualità ma non idonei come PSN;
- Gruppo B: data center carenti che non garantiscono requisiti minimi di affidabilità e sicurezza dal punto di vista infrastrutturale e/o organizzativo.

Sogei, quale partner tecnologico del MEF pur realizzando *ex lege* uno dei Poli Strategici Nazionali, ha partecipato al censimento, in quanto rappresenta un benchmark operativo unico con caratteristiche distintive che la differenziano rispetto ad alternative di mercato ed è un modello di riferimento dell'ecosistema digitale pubblico nazionale.

Nel periodo compreso tra settembre 2019 e febbraio 2020, dopo una serie di comunicazioni finalizzate ad integrare le informazioni acquisite nel primo censimento, AgID ha comunicato a Sogei, con circolare n1/2019, la classificazione finale delle proprie infrastrutture, che è risultata essere la seguente:

- Via Mario Carucci 99 - PSN
- Caserma GDF COPPITO - PSN
- Piazza Mastai - Gruppo B

La qualificazione a PSN rende di fatto Sogei partecipe di obiettivi fondamentali del Piano per l'informatica nella PA 2019-2021, quali la:

- razionalizzazione delle infrastrutture IT delle PA tramite azioni di consolidamento e dismissione/migrazione verso il cloud della PA (oggi esistono circa 11.000 CED al servizio di oltre 22.000 tra PA centrali e locali);
- crescita della qualità delle infrastrutture IT in termini di sicurezza, resilienza, efficienza energetica e continuità operativa;
- riqualificazione della spesa derivante dal consolidamento dei data center e migrazione dei servizi verso il cloud.

L'elezione a PSN rappresenta una importante attestazione del valore di Sogei e delle sue capacità industriali e operative, riconosciute ancora una volta come qualificanti e distintive, rafforza il ruolo di

primo piano che Sogei occupa nell'ambito dell'ICT pubblico e posiziona una realtà pubblica come Sogei fra i principali attori dell'innovazione del Paese.

Fruire di Sogei quale PSN permetterà al Paese di ridurre gli sprechi e di capitalizzare gli investimenti, liberando risorse cruciali che potranno essere ottimizzate per migliorare i servizi informatici dedicati ai cittadini e alle imprese, in modo da semplificarne il lavoro e la vita quotidiana (un must nella mission istituzionale di Sogei).

Dal suo canto Sogei potrà ampliare e diversificare il proprio contributo alla crescita e all'integrazione della digitalizzazione nella PA e, in una prospettiva di più ampio respiro, di tutto l'ecosistema digitale nazionale.

In tal senso, nel corso del 2019 Sogei ha sviluppato un nuovo modello di business per la gestione dei servizi in cloud, mostrando di voler cogliere pienamente l'opportunità di trasformazione da società di servizi IT a *service broker* di innovazione digitale a livello nazionale.



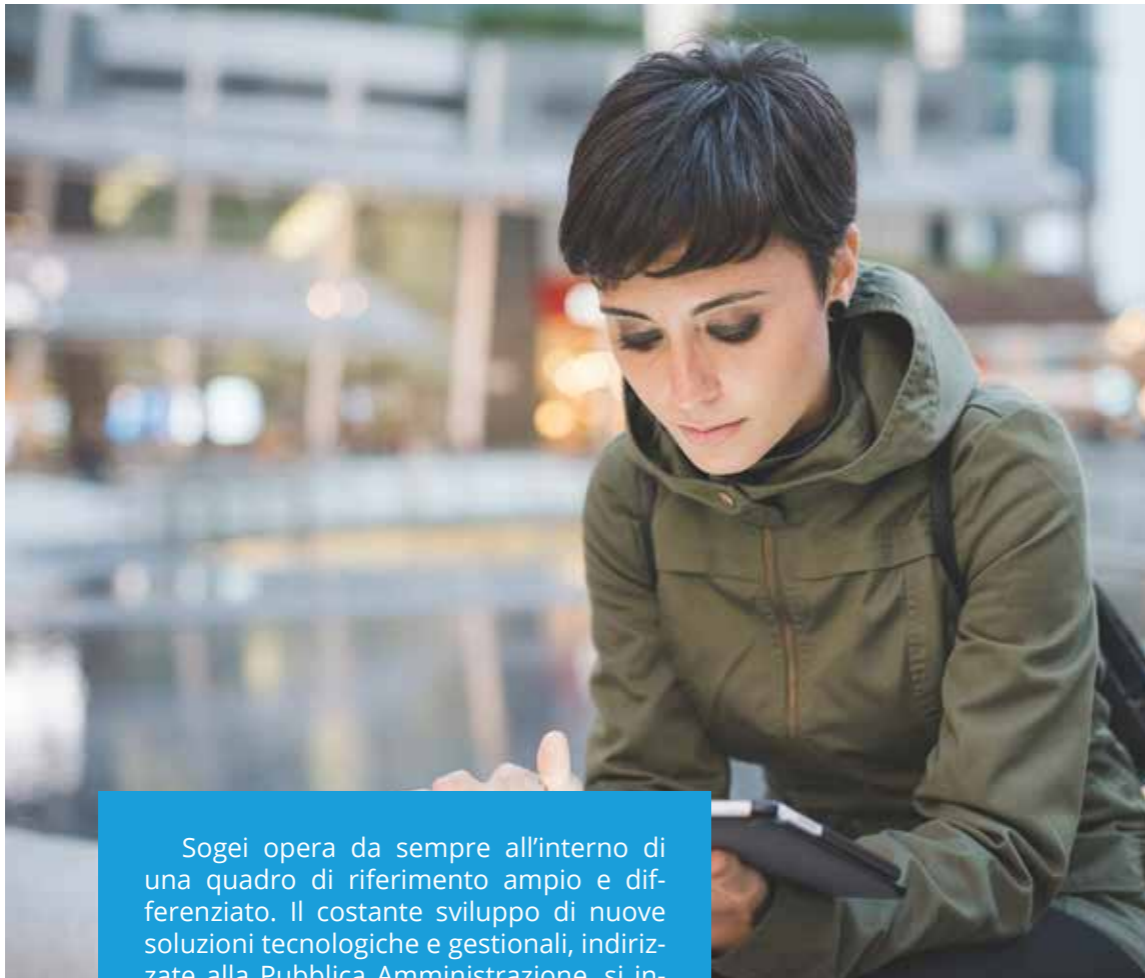
A woman with long brown hair, wearing a blue and white plaid shirt, is holding a silver laptop. She is standing in a server room with blue ambient lighting. In the background, a man is sitting at a desk working on a computer. The room is filled with server racks and glowing lights.

sette

I progetti
e le attività

GRI 102-2 / GRI 102-6

7. I progetti e le attività



Sogei opera da sempre all'interno di un quadro di riferimento ampio e differenziato. Il costante sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche e gestionali, indirizzate alla Pubblica Amministrazione, si inserisce all'interno di un contesto definito, strutturato e in continua evoluzione, che le consente di fornire ai propri *stakeholder* le più alte garanzie dal punto di vista della conformità normativa e della qualità dei servizi.

I clienti sono per Sogei interlocutori fondamentali con cui collaborare, non soltanto per soddisfarne le specifiche esigenze, ma anche per favorire una crescita interna dell'Azienda, in un clima di fiducia basato sulla trasparenza, sul continuo confronto e sulla cooperazione.

La Società è impegnata ogni giorno ad assicurare ai propri clienti la migliore esecuzione degli incarichi affidati ed è costantemente orientata a proporre soluzioni sempre più avanzate e innovative, in un'ottica d'integrazione, efficienza ed economicità.

Di seguito la sintesi delle principali attività svolte nel 2019 in relazione ai differenti ambiti progettuali. Sono stati riportati i progetti nuovi avviati nel corso del 2019 e quelli che hanno avuto aggiornamenti o modifiche di rilievo nello stesso periodo. In ogni caso per approfondimenti su tutte le tipologie di iniziative che rientrano nei vari ambiti progettuali si rimanda al sito istituzionale www.sogei.it.

Per ogni progetto sono stati, inoltre, sintetizzati sia i relativi obiettivi, desunti dai Piani Operativi dei Clienti, a loro volta connessi al Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, sia le esigenze dei mercati *captive* di Sogei.

7.1 Finanza Pubblica

La Finanza Pubblica include tutte quelle attività con cui Stato, Regioni ed enti locali reperiscono i fondi necessari per sostenere le spese per l'erogazione dei servizi destinati alla collettività, come sanità, scuola, trasporti, pensioni, contributi, comprendendo anche la gestione del debito pubblico.

I sistemi che Sogei ha realizzato per la governance della Finanza Pubblica hanno l'obiettivo di supportare il monitoraggio degli effetti finanziari delle misure previste dalla manovra di Bilancio e dei principali provvedimenti adottati in corso d'anno, nonché di essere d'ausilio alle attività di controllo e consolidamento dei conti pubblici.

Progetti	GEDI	Patrimonio PA	Portale OpenBDAP	CONTE	CPT			GOST	MFB	ACT	E-FIM	SIMEC	Garanzie Stato	E Garanzie
Clients	MEF - Dip. Tesoro	MEF- Dip Tesoro	MEF- RGS	MEF- Cdc	MEF- Dip. Tesoro			MEF	MEF- Dip. Tesoro	Agenzia Coesione Territoriale	MEF- Dip. Tesoro	MEF- Dip. Tesoro	MEF- Dip. Tesoro	MEF - Dip. Tesoro
Obiettivi cliente														
Efficace gestione del debito pubblico	●													
Sviluppo e potenziamento dell'analisi macroeconomica congiunturale e strutturale dell'economia italiana		●			●									
Monitorare i debiti della PA e la spesa pubblica			●											
Attività di sviluppo e reingegnerizzazione dei principali sistemi a supporto dell'attività istituzionale				●									●	●
Introdurre innovazioni tecnologiche nel rispetto della "sicurezza informatica"								●						
Ottimizzare la gestione dei servizi ICT										●				
Prevenire e contrastare la criminalità economico finanziaria di ogni genere									●		●	●	●	●
Esigenza dei mercati														
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●
Incremento della qualità del dato	●	●	●	●				●			●	●	●	●
Prospettiva Citizen centric		●												
Temi materiali														
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●
Conformità a leggi e regolamentazione di settore	●	●												
Sicurezza dati e privacy			●											
Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità									●		●	●		
Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)				●	●			●		●			●	●

7.1.1 Gestione Debito Pubblico (GEDI)

GEDI è un sistema informatico complesso ed integrato per la gestione del Debito Pubblico a supporto della Direzione II del Dipartimento del Tesoro (DT).

Il sistema, attraverso l'utilizzo di una *suite* tecnologica all'avanguardia, consente di garantire la continuità dei processi e l'evoluzione verso modalità operative e gestionali in linea con le esigenze della Direzione II. La piattaforma è alimentata *real-time* con i dati di mercato e finanza e integrata con i sistemi della Ragioneria Generale dello Stato, Conto Disponibilità e Sicoge, e con SAPE, lo strumento utilizzato dal DT per le simulazioni ed analisi di portafoglio.

Gli interventi evolutivi effettuati nel corso del 2019 sono stati numerosi e hanno riguardato, in particolare, sia i moduli Debito Centrale, Locale e Mercati, sia attività più specificatamente trasversali. Le evoluzioni realizzate hanno consentito all'applicativo di dotarsi di nuove funzionalità transazionali e di reportistica.

Tra gli sviluppi futuri si prevede un intervento di *upgrade* del prodotto di mercato, al fine di rendere disponibili agli utenti nuove e più sofisticate funzionalità di gestione e maggiore integrazione dei moduli del sistema.

7.1.2 Patrimonio PA

Patrimonio PA è la piattaforma informatica di supporto per la rilevazione delle componenti dell'attivo patrimoniale detenute dalle Amministrazioni Pubbliche.

Nel corso del 2019 sono stati effettuati alcuni interventi evolutivi negli ambiti "Immobili" e "Partecipazioni". È stato, inoltre, avviato un progetto pilota relativo alle concessioni del "Demanio idrico", al fine di acquisire conoscenze tali da consentire l'avvio della riprogettazione del sistema. Contestualmente è stato riprogettato l'intero Sistema "Immobili", in ottica di rilevazione sempre aperta ed integrazione con i Sistemi esterni, al fine di creare

uno strumento di ausilio al processo decisionale sulla valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico.

Infine, in ambito "BI Partecipazioni", sempre nel 2019, sono state poste le basi dell'infrastruttura EIM (*Enterprise Information Management*) del DT sviluppando uno strumento di supporto al processo decisionale del Dipartimento, basato sulla nuova piattaforma *Data Lake*, che rende disponibile agli Uffici IV, V e VI della Direzione VIII una reportistica utile al monitoraggio dell'attuazione del TUSP (Testo Unico Società Partecipate) e in generale dell'andamento delle partecipazioni societarie pubbliche.

7.1.3 Portale OpenBDAP

OpenBDAP è il portale della Ragioneria Generale dello Stato (RGS) che mette a disposizione i dati della Finanza Pubblica presenti nella Banca Dati Amministrazioni Pubbliche (BDAP), in maniera chiara, trasparente e accessibile.

Il Progetto *OpenBDAP* si inserisce in un'ampia iniziativa della Ragioneria Generale dello Stato intesa a sviluppare e ad aggiornare, attorno ai suoi sistemi informatici, un ecosistema di mezzi di fruizione di dati e dell'informazione che disponga di canali di accesso, metodi di presentazione ed elaborazione articolati e ben armonizzati, nei quali le diverse categorie di utenti possono trovare gli strumenti più adatti a soddisfare i propri bisogni informativi.

Il portale *OpenBDAP* è realizzato per costituire un unico punto di accesso ai dati di contabilità e finanza pubblica a disposizione di tutte le tipologie di utenti: dai cittadini che intendono conoscere o approfondire, su una fonte qualificata, i fatti e le dinamiche della finanza pubblica che animano il dibattito pubblico, fino agli specialisti del settore interessati alla disponibilità di dati analitici certificati per lavorare su elaborazioni specifiche.

Nel corso del 2019 sono state completate le attività su diverse aree tematiche (Conti Pubblici, Investimenti Pubblici, Finanza degli Enti Territoriali e degli Enti del Sistema Sanitario Nazionale) e sono state ampliate, in ottica evolutiva le aree trasversa-

li. Infine, sono stati ottimizzati ed ampliati i processi di caricamento dati.

Nel prossimo futuro sono previsti arricchimenti progressivi che porteranno il portale *OpenBDAP* a costituire l'unico strumento di diffusione web di tutti i dati di contabilità e finanza pubblica della Ragioneria Generale dello Stato.

In particolare è prevista:

- la pubblicazione di nuovi contenuti mediante la progressiva aggiunta nel portale di nuove Aree Tematiche fino a coprire tutti i temi rilevanti in materia di contabilità e finanza pubblica;
- la messa a disposizione di nuove modalità di accesso ed elaborazione che consentano all'utente di esplorare i dati mediante gli strumenti interattivi con livelli di dettaglio sempre maggiore e di analizzare i dati con *tool* che consentono di effettuare elaborazioni self-service direttamente on line.

7.1.4 CONTE – CONTabilità Territoriale

Il sistema CONTE, consente l'acquisizione telematica dei dati dei Questionari (preventivi e consuntivi) di tutti gli Enti Territoriali e di tutti i documenti a corredo che la normativa prevede siano inviati a Corte dei conti (Cdc). Per i soli enti locali, il sistema acquisisce i questionari relativi ai debiti fuori bilancio che sono di interesse anche per le Sezioni giurisdizionali della Cdc.

Il sistema gestisce, inoltre, l'invio di tutti i documenti (a fronte di adempimenti normativi) che gli enti territoriali (regioni, città metropolitane, province e comuni) devono inviare alla Cdc. Un sistema di controlli post-invio e il calcolo di opportuni indicatori economico-finanziari supporta i Magistrati delle Sezioni Regionali di Controllo nella verifica puntuale dei dati del bilancio preventivo e consuntivo e quindi della relativa, corretta e sana gestione economico-finanziaria dell'Ente.

Nel corso del 2019 sono state sviluppate ulteriori funzionalità per la gestione informatizzata dell'ISTRUTTORIA su tutti gli adempimenti normativi. Il

sistema gestisce, inoltre, tutte le fasi a partire dalla prima nota istruttoria da parte del Magistrato istruttore fino al Deferimento e alle varie delibere.

L'obiettivo principale ottenuto è stato il totale abbandono del formato cartaceo a favore di quello elettronico e conseguente miglioramento del sistema di controllo e referto, utilizzato dalla Sezione delle Autonomie e dalle Sezioni Regionali di Controllo.

Fra i benefici del progetto non bisogna dimenticare il miglioramento sensibile della qualità dei dati contabili presenti nei sistemi della Corte dei conti, in quanto inviati direttamente dall'ente territoriale e non sottoposti a interpretazione, perché predisposti in formato elettronico standard per tutti gli enti territoriali. Tutto questo ha comportato lo snellimento delle procedure amministrative proprie degli enti locali e delle regioni (procedure che coinvolgono anche l'attività dell'organo di revisione contabile) accompagnato da una sostanziale riduzione dei costi di gestione della documentazione contabile per gli Enti e per la Corte dei conti.

7.1.5 CPT – Monitoraggio Pareri

Nel 2019 è stato sviluppato il progetto per la implementazione della soluzione applicativa finalizzata ad ottimizzare e monitorare l'iter del processo di lavorazione dei pareri su proposte legislative, da esprimere su documenti che l'Ufficio per il Coordinamento delle Attività Amministrative, di supporto al direttore generale del DT, riceve e smista agli uffici di competenza all'interno delle Direzioni del Dipartimento.

Le novità, messe in campo per ottimizzare l'intero processo, prevedono nuove funzionalità nell'ambito della gestione del *workflow*, il colloquio con l'applicazione documentale Easy Flow sia per la ricezione dei documenti, nella fase iniziale del processo, che per l'invio all'esterno, nella parte finale del processo, e uno scadenziario delle attività svolte all'interno del processo.

7.1.6 GOST (GOVERNANCE & STRATEGY)

Nel corso del 2019 è iniziato lo sviluppo dell'applicazione GOST (GOVERNANCE & STRATEGY), il nuovo sistema di governance dei servizi IT dei Dipartimenti del Ministero dell'Economia e delle Finanze, a supporto dei processi amministrativi interni di programmazione, pianificazione e gestione della spesa informatica. L'obiettivo del progetto è quello di razionalizzare i processi e gli strumenti di governance attualmente utilizzati, creando le basi per la realizzazione di un sistema unico. I processi amministrativi supportati sono la pianificazione strategica e operativa, la gestione operativa, dei contratti e delle convenzioni, la gestione del rischio e, infine, la contabilità e il controllo di gestione.

Il sistema, realizzato con architettura a microservizi, per le sue caratteristiche di generalità e flessibilità, può essere esportato anche presso altre Pubbliche Amministrazioni che intendano adottare un approccio integrato nella gestione della spesa IT.

7.1.7 MFB – Monitoraggio Fondazioni Bancarie

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, in base all'art. 10 del D.Lgs 153/99, ha l'autorità di vigilanza della legittimità sulle Fondazioni Bancarie, le quali hanno l'obbligo di inviare all'ufficio V della Direzione IV del Dipartimento del Tesoro le informazioni contenute nei bilanci di esercizio. Tali informazioni vengono analizzate dall'Ufficio che è tenuto alla predisposizione di una relazione annuale al Parlamento da inviare entro fine giugno.

Nel 2019 si è concluso lo sviluppo dell'applicazione M.F.B., realizzata nell'ambito di un processo di innovazione tecnologica, è costituita da due componenti: Bilancio e Governance. L'applicazione permette:

- alle Fondazioni Bancarie: l'inserimento e l'aggiornamento dei dati di Bilancio e di Governance (composizioni degli Organi Statutari) e successiva validazione degli stessi per renderle disponibili all'Ufficio V in una versione consolidata;
- all'Ufficio V, l'elaborazione di diversi report statistici finalizzati alla redazione della Relazione al Parlamento e lo svolgimento delle proprie attivi-

tà di monitoraggio e controllo (su Bilancio e su Governance delle Fondazioni Bancarie).

7.1.8 Servizi dell'Agenzia per la Coesione Territoriale

Nel corso del 2019 è stata perfezionata la collaborazione tra Agenzia per la Coesione Territoriale e Sogei finalizzata allo sviluppo, alla manutenzione e conduzione del sistema informativo dell'Agenzia, al fine di garantire il superamento della obsolescenza infrastrutturale del loro *data center* e garantire la continuità dei servizi.

Il disegno architetturale prevede di attestare il sistema informatico dell'ACT presso il CED SOGEI, in ragione del livello di protezione fisica (sicurezza dei locali, delle apparecchiature e accessi fisici) e logica garantito da tale sito.

La scelta di aggregare e condividere risorse logistiche, infrastrutturali e ICT è sostenuta da molteplici ragioni non solo di carattere economico ma anche logistiche, legate alla riduzione delle apparecchiature fisiche e al decremento dei consumi elettrici, e tecnico-organizzative che attengono all'ottimizzazione degli spazi e degli impianti assicurando sofisticate misure di sicurezza, garantendo un livello di monitoraggio e assistenza degli apparati e dei servizi in modalità H24 e 365 giorni all'anno.

7.1.9 e-Fim

Nell'ambito dell'attività di gestione e prevenzione di fenomeni di riciclaggio del denaro, di usura, di finanziamento del terrorismo, di frode dei mezzi di pagamento, svolta da Dipartimento del Tesoro durante il 2019, è stata sviluppata la soluzione e-FIM che consente la gestione integrata dei procedimenti amministrativi relativi agli ambiti Antiriciclaggio, Valutario, Armamenti ed Euro Falsificati. Il progetto si è focalizzato sulla reingegnerizzazione sia dal punto di vista architetturale e tecnico che da quello funzionale e procedurale.

Nell'ottica dell'integrazione dei sistemi e-FIM dialoga con Easyflow, per la gestione del protocollo e del *repository* documentale, Anec, per il recepimento dell'anagrafica degli enti/banche e dei dati

geografici degli indirizzi, Portale del Tesoro, "Punto Fisco" di Agenzia delle Entrate, per la verifica dei dati anagrafici e l'invio dei ruoli, SIMEC e SIGMADT, per la ricezione dei dati delle infrazioni degli euro falsificati e armamenti al fine di avviare il procedimento sanzionatorio.

7.1.10 SIMEC – Sistema Monitoraggio Euro Carte

SIMEC- Sistema Informatizzato Monitoraggio Euro Carte, per l'Ufficio Centrale Antifrode dei Mezzi di Pagamento, riunisce in un'unica piattaforma le segnalazioni sulle frodi e le falsificazioni dell'euro e dei mezzi di pagamento diversi dal contante (ATM, e POS), integrando e fornendo un punto di collegamento, esclusivo nel suo genere, tra il mondo privato e la Pubblica Amministrazione.

SIMEC acquisisce le segnalazioni dagli Enti, elabora e divulga ai soggetti partecipanti i dati e le informazioni di competenza. Partecipano al sistema di prevenzione delle frodi sulle carte di pagamento, le società, le banche e gli intermediari finanziari che emettono carte di pagamento e gestiscono reti commerciali di accettazione di dette carte, cosiddetti Enti segnalanti.

SIMEC è utilizzato da più di 750 Enti e grandi gruppi bancari, con oltre mille utenti attivi ogni giorno. Attua l'accesso federato con tutte le interforze per finalità investigative ed alcuni principali holding del settore bancario.

La piattaforma è inoltre integrata con la rete nazionale interbancaria (RNI), per i dati provenienti dal sistema nazionale dei soggetti che operano nel campo dell'area carte, e con il sistema interno del DT SIVA, per il processo sanzionatorio dell'area euro. Il sistema tende a diventare uno strumento volto a elevare sempre più gli standard delle contromisure ai fenomeni illeciti, contribuendo a garantire l'integrità della moneta unica e la sicurezza di chi la usa anche negli altri stati della Comunità europea.

Nel 2019 sono state sviluppate nuove funzionalità sulle componenti del sistema SIMEC-Area Euro per estendere il sistema a nuove categorie di Enti

gestori del contante: i Money Transfer.

È stata inoltre conclusa l'analisi della prima fase del sistema SIMEC-Business Intelligence. Uno degli interventi a maggior carattere innovativo ed evolutivo è la creazione di un Sistema Unico per il reporting e la *business intelligence*, che consentirà di:

- fornire un punto di accesso a tutte le informazioni per il DT e gli Enti istituzionali coinvolti nel processo di monitoraggio e l'Antifrode dei mezzi di Pagamento;
- disporre di una piattaforma di analisi e gestione degli eventi che combini big data provenienti da differenti fonti alimentanti, strutturate e non strutturate;
- verificare e validare la qualità del dato acquisito, elaborato ed esportato ad altri interlocutori interni ed esterni;
- supportare la Prevenzione Amministrativa mediante strumenti di *Fraud Detection* e *Investigation* evoluti.

7.1.11 Garanzie dello Stato

Il progetto, avviato nel corso del 2019, è finalizzato al miglioramento e al potenziamento dei processi e degli strumenti a disposizione del Dipartimento del Tesoro per il governo e la gestione delle garanzie finanziarie concesse dallo Stato.

La sfida a medio-lungo termine del progetto è quella di formalizzare e ridisegnare gli attuali processi e procedure interne al MEF, anche in relazione ai flussi comunicativi con i vari attori interni ed esterni, nonché definire un modello integrato di valutazione dei rischi delle diverse garanzie attraverso la digitalizzazione e l'automazione degli stessi.

Nella prima fase del progetto, l'ambito di analisi è stato circoscritto ai fondi di garanzia legati all'export, con l'obiettivo di analizzare il *framework* di governance dei fondi SACE e SIMEST. Le fasi successive saranno orientate ad estendere il perimetro alle altre garanzie dello Stato.

7.1.12 e-Garanzie

Il progetto nasce nel 2019 dall'esigenza di creare un nuovo sistema per gestire l'intera fase di lavorazione della richiesta di escussione delle garanzie, dall'inserimento effettuato dalla Banca o Filiale banca, a tutte le fasi di lavorazione e/o verifica di competenza dell'Ufficio VIII dalla Direzione VI del Dipartimento del Tesoro.

A chiusura dell'istruttoria con esito positivo, viene siglata e firmata una mozione sul sistema documentale EasyFlow e viene generato il decreto di pagamento da inviare in firma al Dirigente dello stesso ufficio. Agli utenti richiedenti, il sistema consente la creazione digitale della richiesta di escussione e il relativo monitoraggio dei vari stati di lavorazione.

Nel prossimo futuro si prevede di far evolvere l'applicativo per consentire la creazione automatica dell'ordine di pagamento su SIGOGE attraverso una integrazione tra i sistemi. Il tutto per velocizzare l'escussione in favore degli utenti finali.

7.2 Sistema catastale e patrimonio dello Stato

In tale ambito ricade la gestione dei processi e della banca dati del Catasto, nonché delle banche dati della Pubblicità Immobiliare, rappresentate dalla Banca Dati Integrata (BDI), che è costituita da un unico archivio centralizzato, contenente tutti i dati di Pubblicità Immobiliare e del Catasto censuario, terreni e fabbricati, e che ha come obiettivo primario quello di individuare correttamente i soggetti titolari di diritti reali sugli immobili censiti. Il patrimonio dello Stato e degli enti pubblici territoriali (regioni, province, città metropolitane, comuni) è caratterizzato dalla presenza di due categorie: beni del demanio (necessario e accessorio), destinati al soddisfacimento delle necessità della collettività, e beni patrimoniali, indisponibili o disponibili, destinati o meno al conseguimento di fini pubblici.

Progetti	PORTALE RISCOSSIONE	REMS	CALCOLO QUOTE
Clienti	Agenzia Demanio	Agenzia Demanio	MEF - Dip. Tesoro
Obiettivi cliente			
Contribuire alla riduzione della spesa del Bilancio statale	●	●	
Valorizzare il patrimonio immobiliare pubblico statale		●	
Sviluppo e potenziamento dell'analisi macroeconomica congiunturale e strutturale dell'economia italiana			●
Esigenza dei mercati			
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato		●	●
Incremento della qualità del dato		●	●
Prospettiva Citizen centric	●		
Temî materiali			
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●
Sicurezza dati e privacy	●		

7.2.1 Portale della Riscossione

Il Portale della Riscossione offre un servizio veloce e sicuro che permette di effettuare i versamenti e di verificare in tempo reale il buon esito delle operazioni. Il pagamento è possibile in tutti i casi in cui l'istituto di credito utilizzato sia convenzionato con l'Agenzia delle Entrate o con Poste Italiane.

Sul Portale si può consultare in tempo reale la propria posizione contrattuale e contabile e consente di visualizzare e scaricare l'estratto conto, con i relativi pagamenti effettuati. Un servizio di notifiche garantisce inoltre la visualizzazione del calendario con le prossime scadenze di pagamento, una libreria di documenti personalizzati (tra cui i modelli F24).

Con il Portale della Riscossione, a cui si accede con le credenziali SPID e con quelle del servizio "fisconline", si conciliano le esigenze dell'Agenzia del Demanio di riscuotere il dovuto e, del cittadino, di avere un servizio veloce e di semplice utilizzo.

7.2.2 Real Estate Management System (REMS)

Il progetto REMS ha come oggetto la gestione degli immobili patrimoniali e di Demanio artistico e storico dello Stato (circa 30.285 fabbricati e 12.900 aree - fonte *opendemanio*); in modo residuale, ed esclusivamente per l'aspetto amministrativo-contabile, sono presenti a sistema anche informazioni relative agli altri rami del Demanio pubblico.

Sono trattate le concessioni di Demanio pubblico, da un punto di vista contrattuale e di riscossione.

Attraverso tale applicazione è possibile automatizzare una serie di operazioni, quali ad esempio l'acquisizione e l'aggiornamento delle informazioni tecniche sugli immobili (es. dimensioni, caratteristiche costruttive) e sull'utilizzo dei beni, la gestione degli aspetti contabili e degli utilizzi a titolo oneroso, grazie anche all'integrazione con l'Agenzia delle Entrate (es. emissione automatica F24 e recapito degli stessi ai locatari tramite Postel, conciliazione automatica dei pagamenti).

Nel corso del 2019 è stato ulteriormente sviluppato il percorso di digitalizzazione delle operazioni relative alla gestione documentale, alla protocolazione, alla registrazione e firma di documenti prodotti nell'ambito dei processi gestiti dal Portale.

7.2.3 Calcolo Quote

Il Dipartimento del Tesoro ha, tra i vari obiettivi, quello di analizzare e valutare i programmi di razionalizzazione del patrimonio pubblico e di elaborare rapporti e analisi finalizzati all'individuazione di principi e di modelli per la gestione e la valorizzazione del patrimonio pubblico.

Nell'ambito "Patrimonio Partecipazioni" è nata la necessità da parte del DT di realizzare e implementare dei modelli matematici che permettano di calcolare per ciascuna partecipata della PA le quote indirette e le quote di voto in possesso della Pubblica Amministrazione e di rappresentare la rete delle partecipazioni pubbliche mediante strutture relazionali come i grafi.

A tal proposito Sogei ha realizzato un prototipo avente l'obiettivo di visualizzare il grafo delle partecipazioni della PA con tutte le relative informazioni e una nuova modalità di rappresentazione.

Tale progetto è ancora in fase prototipale e dovrà essere integrato con gli applicativi presenti nel DT e dove richiesto anche con altri sistemi esterni.

7.3 Giustizia digitale

L'informatica applicata al diritto e la giustizia digitale rappresentano un nodo cruciale, non soltanto per la vita dei cittadini, ma anche per l'economia e lo sviluppo del Paese. L'informatica giudiziaria risponde a esigenze diverse, differenziate a seconda della platea dei soggetti coinvolti: gestionale per quanto riguarda le fasi del procedimento, documentale e certificativa per la messa a disposizione delle informazioni utili a chi deve operare, amministrativa per tutto ciò che si riferisce al funzionamento della macchina giudiziaria e decisionale relativamente alla consultazione delle banche dati specializzate.

Progetti	AVVOCATURA STATO 2020	GIUDICO	PORTALE VENDITE PUBBLICHE	CARTESIO
Clienti	Avvocatura dello Stato	MEF - Cdc	Ministero Giustizia	Equitalia Giustizia
Obiettivi cliente				
Digitalizzazione degli atti e documenti	●			
Evoluzione banche dati	●			
Consolidamento dei sistemi e servizi IT		●		
Dematerializzazione		●		
Digitalizzazione procedure			●	●
Esigenza dei mercati				
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●		●
Incremento della qualità del dato				●
Miglioramento della resilienza, sicurezza e rispetto della privacy			●	
Prospettiva Citizen centric			●	●
Temi materiali				
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●	●
Consumi energia ed emissioni- mitigazione impatti climate change		●		
Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità			●	
Sicurezza dati e privacy	●		●	

7.3.1 Avvocatura dello Stato 2020

L'Avvocatura dello Stato (ADS) assicura la difesa in giudizio delle Amministrazioni Pubbliche.

Per fronteggiare la crescita esponenziale del contenzioso legale (ad oggi in larga parte telematico) ed abbracciare una nuova cultura digitale è stato

avviato, nel 2019, il Progetto ADS 2020 che si prefigge di ridefinire il modello organizzativo dei processi e dei flussi operativi in ottica *digital first* e di disseminare una nuova cultura digitale eliminando progressivamente i flussi cartacei.

L'attività ha richiesto e richiederà di reingegnerizzare il sistema informativo in ottica *cloud first*

con architettura a microservizi e di implementare, secondo le più recenti tecnologie e *policy* di sicurezza e privacy, il sito web, l'intranet, l'extranet e il portale concorsi. A tale scopo si è reso necessario operare in ottica di semplificazione dei colloqui informatici con le Amministrazioni e con gli Uffici giudiziari interessati dai processi telematici. Questo consentirà di aumentare la qualità dei dati e migliorare l'accesso alle informazioni.

7.3.2 GiuDiCo

GiuDiCo (Giustizia Digitale Contabile) è il nuovo sistema della Corte dei conti finalizzato alla completa dematerializzazione dei giudizi che si svolgono dinanzi alle sezioni giurisdizionali dell'Istituto.

Protagonista del processo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione italiana, GiuDiCo, sviluppato secondo metodologia agile, aderisce perfettamente alle linee guida espresse nel piano triennale dell'Agid: è realizzato interamente "cloud native" e pensato per una *user experience* evoluta e moderna.

Già utilizzato dal personale di segreteria e dai magistrati della Corte, il sistema, successivamente al suo rilascio in esercizio, è stato esteso agli avvocati, tramite specifici servizi on line pubblicati sul Portale dei Servizi on line della Corte dei conti, per la consultazione ed il deposito degli atti processuali ed agli Agenti Contabili per la trasmissione per via telematica delle Rese di conto.

GiuDiCo prevede la digitalizzazione di tutti gli atti processuali e supporta il personale amministrativo nella corretta gestione dei flussi di lavoro, semplificando l'accesso al materiale processuale che risulta fruibile anche attraverso dispositivi mobili, favorendo il percorso di adozione del Processo Telematico.

Il sistema è inoltre la principale fonte alimentante della banca dati delle sentenze, fruibile sempre dal Portale dei servizi on line della Corte, e, conseguentemente, del portale e-Justice, un portale di condivisione a livello europeo delle banche dati della giurisprudenza attraverso l'introduzione dell'*European Case Law Identifier* (ECLI) e di una serie minima di metadati uniformi.

Proprio nell'ottica dell'introduzione presso la Corte dei conti del Processo Contabile Telematico, anche a seguito dell'aggiudicazione della nuova gara relativa al sistema della giurisdizione, il futuro sviluppo del sistema sarà caratterizzato dalla realizzazione di tutti quei servizi (es. deposito on line degli atti) necessari al completamento del percorso di dematerializzazione del processo contabile, ivi compresi gli sviluppi che consentiranno un collegamento telematico con tutte le Istituzioni che, per mandato, hanno necessità di connessione con la Corte dei conti (es. Avvocatura Generale dello Stato, TAR, Consiglio di Stato, UNEP ecc.).

7.3.3 Portale delle vendite pubbliche

Il Ministero della Giustizia ha reso disponibile il Portale delle vendite pubbliche in cui sono pubblicati tutti gli avvisi di vendita relativi alle procedure esecutive e concorsuali nonché agli altri procedimenti per i quali la pubblicazione è prevista dalla legge.

I dati contenuti nel portale sono caricati a cura dei delegati alle vendite, degli organi delle procedure concorsuali e degli altri soggetti a ciò abilitati. In ogni avviso è indicato il soggetto a cui rivolgersi per ottenere informazioni sui contenuti pubblicati.

Il Portale, gestito da Sogei in quanto ritenuto infrastruttura critica per il paese, rappresenta una vetrina in cui i beni sono resi più visibili e le vendite più accessibili ed è uno strumento altamente innovativo sotto il profilo tecnologico, capace di garantire trasparenza e maggior efficienza nei meccanismi di vendita superando il localismo e le lentezze delle singole procedure. In tale ambito:

- offre ai soggetti legittimati alla vendita o ai referenti della procedura (professionista delegato, curatore, liquidatore giudiziale, ecc.) specifiche funzionalità per la pubblicazione delle inserzioni;
- elabora le offerte ricevute dai cittadini e le smista verso i gestori vendita, garantendo trasparenza e sicurezza della transazione assicurando la legalità delle aste pubbliche.

In virtù della riconosciuta criticità del portale delle vendite pubbliche, Sogei ha implementato un

sistema di monitoraggio infrastrutturale ed applicativo, per tenere sotto controllo tutti i processi principali ed evitare stalli e disservizi in ogni fase del suo crescente utilizzo.

Il numero complessivo di aste telematiche gestite nel 2019 è pari a 131.000; nello stesso periodo sono stati pubblicati 147.500 annunci.

7.3.4 Cartesio

Equitalia Giustizia gestisce, sulla base di una specifica convenzione con il Ministero della Giustizia, la quantificazione dei dati dei debitori e la quantificazione dei crediti in materia di spese di giustizia.

L'accentramento dei processi operativi in Equitalia Giustizia è finalizzato all'efficientamento del settore Giustizia. In tale ambito Sogei ha realizzato, nel 2019, una soluzione, basata su algoritmi di *machine learning*, denominata Cartesio, contraddistinta da alta scalabilità (*container*), modularità (microservizi) e interoperabilità con altri sistemi informatici.

Tale soluzione è stata adottata nella lavorazione delle "Note di trasmissione del contributo unificato" provenienti dagli uffici giudiziari del Ministero della Giustizia distribuiti su tutto il territorio nazionale. In particolare la soluzione automatizza l'estrazione delle informazioni contenute nei documenti cartacei (in formato pdf) proponendole, in una specifica "web app", all'operatore di Equitalia Giustizia che deve effettuare la sola validazione delle stesse consentendo un incremento della produttività nelle fasi di lavorazione del processo.

Gli obiettivi raggiunti, adottando in via sperimentale, la soluzione Cartesio su un campione di 30.000 Note di trasmissione del contributo unificato, sono stati:

- accuratezza dei dati estratti pari all'87%;
- riduzione del 40% dei tempi di lavorazione delle pratiche con conseguente risparmio sui costi ed incremento della produttività;
- incremento della qualità del lavoro, con riduzione di errori;
- miglioramento del governo del processo sia in termini di monitoraggio e controllo, sia nella standardizzazione delle procedure.

Una vera e propria rivoluzione digitale che affianca e supporta il lavoro dell'uomo migliorandone la qualità e la soddisfazione e che può essere facilmente applicabile da ogni Pubblica Amministrazione che deve gestire una grossa mole di dati estraendoli da documenti cartacei.

7.4 Contabilità pubblica e Bilancio dello Stato

L'oggetto della Contabilità pubblica comprende tutte quelle attività che rientrano nel settore della finanza pubblica allargata, cioè l'operato di tutti i soggetti che prelevano e gestiscono risorse pubbliche; oltre ai documenti sintetici come il Bilancio e la gestione finanziaria e patrimoniale dei beni dello Stato, include anche i controlli - amministrativi e giurisdizionali - circa il corretto uso delle risorse pubbliche.

Progetti	DEMDEC	SICOGENTI	RIFORMA BILANCIO	GEST. MONIT. PROGETTI	PRELEGISLATIVA	SIMON WEB
Clienti	MEF-RGS	MEF-RGS	MEF-RGS	MEF - Dip. Tesoro	MEF-RGS	MEF-RGS
Obiettivi cliente						
Dematerializzazione degli atti caratterizzanti il sistema di produzione amministrativa	●					
Realizzare sistemi integrati e univoci volti al rafforzamento dell'eGovernment		●				
Monitorare i debiti della PA e la spesa pubblica			●		●	●
Efficace gestione del debito pubblico				●		
Esigenza dei mercati						
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●	●	●	●	
Incremento della qualità del dato	●	●			●	●
Prospettiva Citizen centric			●	●	●	●
Tematismi materiali						
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●	●	●	●
Consumi energia ed emissioni-mitigazione impatti climate change	●					
Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)			●	●	●	●

7.4.1 DEMDEC

L'attuazione dei processi di dematerializzazione ha avuto approccio progressivo in base alle sottofamiglie dei DMT (Decreti del Ministero del Tesoro) e, nello specifico, sono stati completamente dematerializzati i decreti di Reiscrizione Residui Passivi Perenti (DMT Patrimoniali) aventi origine dal sottosistema dell'area Patrimonio; nel corso del 2018 l'Ispettorato per le Politiche di Bilancio ha individuato un ufficio pilota per l'ingaggio dei DMT tradizionali sottoposti al controllo di legittimità della Corte dei conti, attuando di fatto la dematerializzazione per i decreti mono amministrazione per le richieste del Ministero della Giustizia e il Ministero degli Affari Esteri.

Nel corso del 2019 l'Ispettorato per le Politiche di Bilancio ha proseguito nella gestione in forma dematerializzata, ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale, dei Decreti di variazione di Bilancio mono amministrazione rinviando ai primi mesi del 2020 l'allargamento a tutti gli uffici dell'IGB della tematica della dematerializzazione dei DMT.

7.4.2 SICOGE Enti - Servizio gratuito invio ordine elettronico

Il sistema SicoGE Enti supporta i processi amministrativo-contabili delle Pubbliche Amministrazioni, rispondendo in modo modulare alle esigenze di bilancio e di contabilità.

Come previsto dalla Legge di bilancio 2018 e dai DM successivi, gli ordini di acquisto di beni e servizi effettuati dagli enti del Sistema Sanitario Nazionale dovranno essere effettuati esclusivamente in formato elettronico e trasmessi per il tramite del Nodo di Smistamento degli Ordini (NSO). Nel corso del 2019 è stato realizzato nell'ambito del sistema SicoGE Enti un nuovo modulo che consente agli enti di compilare e inviare un ordine elettronico alla piattaforma NSO e di gestirne gli esiti.

7.4.3 Riforma del Bilancio

Nell'ottica del completamento della riforma del bilancio prevista dalla Legge 243/2012 e successive deleghe, in conformità a leggi e regolamentazioni di settore, SOGEI, nel 2019, ha proseguito nell'adeguamento

del sistema del Bilancio dello Stato, del sistema SICOGE e del sistema di gestione delle Spese dello Stato.

Ai fini della trasparenza dei dati e dei processi amministrativi sono state introdotte nelle reportistiche ufficiali ulteriori informazioni desunte da un più dettagliato e capillare accesso alle informazioni disponibili.

Il Sistema Informativo del Bilancio, che presenta una veste grafica con strumenti navigabili all'avanguardia, ha permesso una maggiore fruibilità dell'informazione agli utenti, grazie all'accorpamento di più funzionalità, al fine di consentire agli stessi l'analisi dei dati di struttura e contabili e la possibilità di modificarli o inserirne di nuovi senza uscire dalla funzione attivata.

Nel corso del 2019 nel sistema SICOGE e nel sistema Spese è stato sviluppato il nuovo "impegno ad esigibilità" previsto dalla normativa, consentendo all'utente di comunicare tutti i dati necessari in maniera agevole e di fruire di tutte le informazioni gestite mediante una reportistica smart utile a migliorare l'azione amministrativa degli uffici delle Amministrazioni e l'azione di controllo da parte della Ragioneria Generale dello Stato.

7.4.4 Gestione Monitoraggio Progetti

Il progetto nasce dall'esigenza di snellire il sistema di Gestione e Monitoraggio Progetti (GMP), utilizzato dall'Ufficio UCID (Ufficio per il Coordinamento Informativo Dipartimentale) del Dipartimento del Tesoro, riducendo i passi previsti dalla precedente procedura ed eliminando, inoltre, la propedeuticità tra quelli dedicati alla approvazione dei progetti e quelli relativi all'autorizzazione e all'impegno di spesa.

Al fine di garantire questo obiettivo, nel 2019, sono state introdotte una serie di innovazioni che vanno a modificare i processi di governance relativi all'avvio dei progetti, all'autorizzazione alla spesa e infine alla fatturazione delle attività consuntivate.

I nuovi processi consentono quindi all'Amministrazione una migliore e più efficace *governance* delle risorse pubbliche disponibili.

7.4.5 Sistema "Prelegislativa"

A seguito della necessità di un upgrade tecnologico e all'esigenza di recepire nuove funzionalità e di migliorare l'esperienza utente e la veste grafica, nel corso del 2019, si è deciso di rivedere in modo significativo l'attuale portale WFP PRELEGISLATIVA avviando la realizzazione del nuovo sistema LEGIT.

L'esigenza del MEF è di realizzare il nuovo LEGIT in ottica gestionale, documentale e di *workflow* al fine di supportare, nella predisposizione dei documenti legislativi, dei pareri e delle relazioni tecniche di tutti i provvedimenti sia di origine governativa che di origine parlamentare, inizialmente le attività della RGS e, in un secondo momento, quelle degli altri Dipartimenti e Amministrazioni interessate.

La soluzione informatica, sulla base dell'automazione dei processi operativi, dovrà consentire la completa digitalizzazione delle proposte normative e dei documenti connessi, la dematerializzazione, coinvolgendo tutti gli attori interessati, degli atti caratterizzanti il sistema di produzione normativa primaria e secondaria e, infine, la razionalizzazione e la reingegnerizzazione degli scambi documentali tra la RGS e gli altri interlocutori sia interni al MEF che esterni.

7.4.6 SiMon WEB - Sistema di Monitoraggio WEB

Il D.L. n. 34 del 30/04/2019, cosiddetto "Decreto Crescita" (convertito in Legge n. 58 del 28/06/2019) recante "*misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi*", dispone all'art. 30 l'erogazione di "*Contributi ai Comuni per interventi di efficientamento energetico e sviluppo territoriale sostenibile*". In particolare, gli interventi finanziabili sono riconducibili a due tipologie:

- efficientamento energetico, ivi compresi interventi volti all'efficientamento dell'illuminazione pubblica, al risparmio energetico degli edifici di proprietà pubblica, nonché all'installazione di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili;
- sviluppo territoriale sostenibile, ivi compresi interventi in materia di mobilità sostenibile, non-

ché interventi per l'adeguamento e la messa in sicurezza di scuole, edifici pubblici e patrimonio comunale.

Lo stesso decreto dispone che il monitoraggio della realizzazione finanziaria, fisica e procedurale di dette opere venga garantito attraverso il Sistema di Monitoraggio Nazionale gestito dalla RGS-IGRUE attraverso l'alimentazione della BDU (Banca Dati Unitaria).

Per garantire a tutti i Comuni italiani, destinatari di tali risorse, la possibilità di adempiere a quanto disposto dalla norma senza dover sostenere ulteriori spese per adeguamenti e sviluppi tecnico-informatici, nel 2019, è stato messo a disposizione degli utenti un nuovo sistema di alimentazione dei dati di monitoraggio, denominato SiMon WEB, che consente agli utenti dei singoli Comuni accreditati di registrare le informazioni relative all'avanzamento delle opere finanziate e, al MISE, autorità responsabile dell'attuazione, di adempiere alle disposizioni normative per quanto di propria competenza.

Il Sistema, realizzato in pochi mesi, ad oggi registra la presenza di circa 1.340 progetti e gli utenti accreditati sono circa 6.000. In particolare, su un totale di 7.914 comuni, quasi il 60% (4.494) risulta aver richiesto l'accREDITAMENTO di almeno un utente.

SiMon WEB si candida, con ulteriori sviluppi e integrazioni, a diventare il sistema principale per l'alimentazione della BDU da mettere a disposizione di qualsiasi beneficiario di risorse pubbliche nazionali (tipo FSC - Fondo Sviluppo e Coesione) e comunitarie.

7.5 Piattaforme applicative nazionali

Le Piattaforme abilitanti sono soluzioni che offrono funzionalità fondamentali, trasversali e riusabili nei singoli progetti, uniformandone le modalità di erogazione. Queste sollevano le amministrazioni dalla necessità di dover acquistare o realizzare funzionalità comuni a più sistemi software, sem-

Progetti	NOIPA	CLOUDIFY NOIPA	ANPR	ANSC	PAGO PA	CARTA FAMIGLIA
Clienti	MEF-DAG	MEF-DAG	Ministero Interno	Ministero Interno	ADM, AE, EG	PdC-Dip.Pol. Famiglia
Obiettivi cliente						
Offrire e garantire servizi efficienti alle PA in coerenza con le strategie europee di e-government	●	●				
Introdurre innovazioni tecnologiche nel rispetto della "sicurezza informatica"	●	●				
Efficientare la spesa, anche attraverso monitoraggio e velocizzazione dei tempi di pagamento		●				
Migliorare la diffusione e l'utilizzo del bonus per le famiglie numerose						●
Semplificazione del rapporto del cittadino con al Pubblica Amministrazione			●	●		
Digitalizzazione dei processi					●	
Esigenza dei mercati						
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●	●	●	●	
Incremento della qualità del dato			●	●		
Miglioramento della resilienza, sicurezza e rispetto della privacy		●				
Nuove Piattaforme abilitanti	●	●	●	●		
Prospettiva Citizen centric	●	●	●	●	●	●
Temi materiali						
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●	●	●	●
Qualità ed affidabilità dei servizi	●				●	

plificando la progettazione, riducendo i tempi e i costi di realizzazione di nuovi servizi e garantendo maggiore sicurezza informatica. Alcuni esempi sono i servizi di identificazione, di fatturazione e di pagamento, per i cittadini e le imprese. Altre piattaforme sono rivolte in via principale alla PA, ma sono ugualmente abilitanti, come ad esempio l'Anagrafe nazionale della popolazione residente (ANPR). In questo modo sarà più facile, per le amministrazioni, offrire al cittadino e alle imprese un modo uniforme e più semplice di interazione e collaborazione.

Talune piattaforme sono già operative, ma non ancora utilizzate da tutte le amministrazioni, altre sono in fase di realizzazione o di pianificazione, come SIOPE+, NoiPA, Sistema di gestione dei procedimenti amministrativi nazionali e Poli di conservazione.

Le infrastrutture immateriali rappresentano una delle aree di intervento contenute nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione per il triennio 2019-2021. Sogei, partecipando alla strategia di crescita digitale del Paese, prosegue nello sviluppo delle piattaforme applicative nazionali, su cui poggiano i servizi digitali a cittadini e imprese.

7.5.1 NoiPA

Il sistema NoiPA è volto alla gestione dei servizi di natura giuridica, economica e di rilevazione presenze riferiti al personale della PA, centrale e locale, in relazione alle specificità dei diversi comparti trattati.

NoiPA un portale dedicato tramite il quale le amministrazioni pubbliche usufruiscono dei servizi stipendiali che coprono tutte le funzionalità necessarie all'erogazione degli emolumenti, fissi ed accessori, nonché all'attuazione degli adempimenti normativi correlati, garantendo l'elaborazione dei cedolini mensili.

Il progetto NoiPA, come evoluzione del precedente sistema SPT (Service Personale Tesoro), è rivolto a tutte le Amministrazioni pubbliche secondo quanto disposto dal Decreto Ministeriale del 6 lu-

glio 2012.

Oggi sono circa un centinaio le Amministrazioni che hanno aderito ai servizi NoiPA (circa 2 milioni di amministratori), la cui totalità utilizza i processi di elaborazione stipendiale, inclusi gli adempimenti fiscali e previdenziali sottesi alla gestione del personale (dichiarazioni previdenziali, modelli fiscali e solo quota parte i processi di rilevazione presenze).

Il sistema, inoltre, garantisce l'applicazione, nei termini di legge previsti, degli adeguamenti contrattuali derivanti dalla contrattazione, centrale e decentrata, determinando i relativi effetti economici spettanti ai singoli amministratori.

Nell'ambito del progetto NoiPA, Sogei ha la responsabilità dell'erogazione del servizio ed è impegnata nel soddisfare, tramite lo sviluppo di nuove funzionalità, le nuove esigenze manifestate dagli enti gestiti.

In questo contesto nel corso del 2019 sono state condotte attività di sviluppo relative a:

- applicazione rinnovi contrattuali CCNL area istruzione ricerca, Carriera prefettizia (DPR 66 2018) e diplomatica (DPR 85 2018), Rivalutazione compensi Giudici Tributari (DM 20/06/2019), Rivalutazione paga Allievi Forze di Polizia, Rivalutazione del personale non contrattualizzato delle forze di Polizia e delle FF AA (DPCM 03/09/2019), Riordino Corpo Nazionale VVF (DD. PP.RR 47 48 26/03/2018);
- applicazione contratti integrativi ARAN, CRI, ISS;
- attribuzione indennità di vacanza contrattuale e attribuzione assegno perequativo (legge di Bilancio 2019) che ha interessato circa 1.500.000 di amministratori;
- evoluzione ed ampliamento delle modalità di scambio dati (cooperazione applicativa) con FFAA e MIUR;
- acquisizione nuovi enti (Agenzia del Demanio e diversi comuni);
- adeguamenti CU secondo normativa vigente;
- nuovo self service previdenziale consultazione per gli amministratori dei dati previdenziali gestiti in NoiPA.

7.5.2 CLOUDIFY NOIIPA – Il sistema di gestione del personale pubblico

Cloudify NoiIPA è il Programma di trasformazione digitale di NoiIPA realizzato con il cofinanziamento dell'Unione Europea, Programma Operativo Nazionale "Governance e Capacità Istituzionale 2014 - 2020 FSE/FESR", gestito dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il Programma si articola in due progetti:

- Asse 1 – sostiene lo Sviluppo della capacità amministrativa e istituzionale per modernizzare la PA, attraverso interventi di efficientamento relativi agli aspetti gestionali, organizzativi e di processo e investe nello sviluppo delle competenze digitali per la trasparenza e l'accesso a dati e servizi pubblici nel quadro delle politiche di *open government*;
- Asse 2 – sostiene lo Sviluppo dell'*e-government*, dell'interoperabilità e il supporto all'attuazione dell'Agenda Digitale di Agid, mediante la realizzazione di infrastrutture digitali funzionali agli interventi di riforma previsti dall'Asse 1.

In particolare, il Programma *Cloudify* NoiIPA ha l'obiettivo di realizzare il sistema unico di gestione del personale di tutta la Pubblica Amministrazione Italiana orientato ad accrescere la quantità e la tipologia dei servizi messi a disposizione dall'attuale piattaforma NoiIPA, innovandone il modello di erogazione e favorendo un percorso di trasformazione digitale che utilizzi nuovi paradigmi come ad esempio *cloud* e *big data*.

Nel corso del 2019 sono stati progressivamente realizzati e rilasciati i primi servizi agli utenti e alle Amministrazioni. Le funzionalità oggetto di rilascio sono state:

- app *cloudify* NoiIPA, che consente agli amministratori la fruizione "mobile" dei servizi del portale;
- modulo Valutazione finalizzato alla valutazione delle *performance* degli amministratori;
- nuovo portale NoiIPA che include nuovi servizi *self service* per gli amministratori e servizi conosciuti per i differenti *stakeholder*;
- nuovo portale *Open Data*.

7.5.3 ANPR - Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente

ANPR non è solo una banca dati ma un sistema integrato che consente ai Comuni di svolgere i servizi anagrafici, di consultare o estrarre dati, di monitorare le attività e di effettuare statistiche, evitando duplicazioni di comunicazione con le Pubbliche Amministrazioni, garantendo maggiore certezza e qualità al dato anagrafico e semplificando le operazioni di cambio di residenza, emigrazioni, immigrazioni, censimenti, e molto altro ancora.

Con ANPR le amministrazioni possono dialogare in maniera efficiente tra di loro avendo una fonte unica e certa per i dati dei cittadini.

A fine 2019, 5.326 Comuni sono subentrati in ANPR, con una popolazione di oltre 47,5 milioni di cittadini. Nel corso dell'anno sono subentrati grandi Comuni come Napoli, Palermo e altri capoluoghi di Regione.

La disponibilità di ANPR, quale registro unico dei dati anagrafici dei residenti sul territorio nazionale e dei cittadini italiani residenti all'estero, ha reso possibile, inoltre, la realizzazione del servizio che consente ai cittadini di consultare i propri dati anagrafici presenti in anagrafe accedendo, tramite il portale www.anpr.interno.it, al nuovo servizio "Accesso ai dati Anagrafici del Cittadino", utilizzando la Carta d'Identità Elettronica o la Carta Nazionale dei Servizi oppure il Servizio Pubblico di Identità Digitale. Il servizio è disponibile dal 4 dicembre 2019 ai cittadini residenti nei soli Comuni già subentrati in ANPR.

Con l'avanzare del progetto, occorre anche avere presenti gli obiettivi che ancora sono da raggiungere per l'ottimizzazione delle funzionalità collegate ad un'unica banca dati anagrafica nazionale. In particolare gli sviluppi che costituiscono un obiettivo per il 2020 sono:

- completare il subentro in ANPR da parte di tutti i Comuni;
- assicurare l'interoperabilità tra le banche dati e le modalità di accesso alle altre Pubbliche Amministrazioni e ai gestori di pubblico servizio;
- rendere disponibile ai cittadini la possibilità di richiedere i certificati online.

7.5.4 ANSC: Archivio nazionale dello stato civile

Lo stato civile è il complesso delle singole posizioni giuridiche spettanti alla persona nella famiglia, nello Stato e nella comunità giuridica. Gli atti dello stato civile rispondono all'esigenza di documentare pubblicamente fatti influenti sullo stato delle persone quali, nascita, matrimonio, unione civile, morte e cittadinanza.

Tali atti sono raccolti in appositi registri cartacei, nei quali si procede all'iscrizione delle dichiarazioni rese all'ufficiale, nonché alla trascrizione degli atti trasmessi da altri pubblici ufficiali e all'annotazione di atti successivi alla prima iscrizione. Tali registri sono tenuti in ciascun comune.

Scopo dell'Archivio Nazionale dello Stato civile (ANSC) è centralizzare i registri di stato civile in una unica banca dati nazionale a disposizione di tutti i comuni e di tutti gli enti che ne abbiano competenza (consolati, tribunali, distretti Ospedalieri ecc.). L'ANSC non è solo una banca dati nazionale ma un sistema completamente integrato con l'attuale sistema di anagrafe ANPR; consente di interagire automaticamente con il sistema di anagrafe nazionale ANPR, al fine di predisporre le operazioni anagrafiche conseguenti all'emissione o rettifica di un atto a garanzia di una maggiore certezza e qualità del dato (per cui ad una registrazione di un evento di stato civile corrisponderà immediatamente la comunicazione della relativa operazione anagrafica che l'ufficiale di anagrafe dovrà solo confermare).

ANSC è un sistema orientato non solo alla dematerializzazione dei documenti ma alla centralizzazione delle informazioni portando, da un lato, a snellire i processi burocratici a beneficio diretto degli ufficiali di stato civile e, dall'altro, ad evitare errori o ritardi di comunicazione tra comuni differenti garantendo una circolarità immediata delle informazioni senza errori a beneficio diretto dei cittadini.

Nel 2019 è stata realizzata un'applicazione prototipale per la gestione dell'evento nascita. Nel corso del 2020 l'applicazione prototipale sarà utilizzata da più Comuni individuati come uffici sperimentatori e si procederà all'estensione dell'applicazione proto-

tipale agli ulteriori eventi: cittadinanza e morte. La digitalizzazione dello stato civile porterà benefici non solo agli ufficiali di stato civile e quelli di anagrafe ma soprattutto ai cittadini. Stiamo lavorando affinché, in un prossimo futuro, un genitore possa direttamente dal centro nascita dell'ospedale, richiedere la registrazione di nascita, ricevendo, nel giro di poche ore, il certificato di nascita del proprio figlio e la tessera sanitaria per la scelta del pediatra.

7.5.5 PagoPA

PagoPA è un efficiente e innovativo sistema di gestione dei pagamenti elettronici che, attraverso una piattaforma, connette tra loro cittadini, Pubblica Amministrazione e i Prestatori di Servizi di Pagamento (PSP), per effettuare pagamenti verso la Pubblica Amministrazione in sicurezza e con semplicità.

In qualità di partner tecnologico della Pubblica Amministrazione, in stretta collaborazione con AgID ed il Team Digitale e nel rispetto delle normative europee sui pagamenti (PSD e PSD2), Sogei aderisce al progetto PagoPa.

L'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, l'Agenzia delle Entrate e Equitalia Giustizia, ciascuno per il proprio ambito di competenza, mantengono sempre costante il focus sull'analisi e sulla revisione dei processi debitori e creditori, con l'obiettivo, nel contesto normativo vigente, di individuare criticità, impatti e modalità di intervento di base indispensabili a delineare una *roadmap* evolutiva di tali processi.

A partire dal 2015 sono state progettate e realizzate soluzioni software innovative, con un approccio architeturale a micro servizi, per gestire la totalità dei processi debitori della PA al fine di consentirne il pagamento da parte di operatori economici e cittadini. Contestualmente sono stati realizzati strumenti evoluti di monitoraggio e gestione del processo di rendicontazione e di verifica dei pagamenti per i funzionari amministrativi.

I cittadini e le imprese nelle operazioni di pagamento verso le pubbliche amministrazioni possono:

- scegliere liberamente il prestatore di servizi di pagamento (es. banca, istituto di pagamento/di moneta elettronica) e lo strumento di pagamen-

to (es. addebito in conto corrente, carta di credito, bollettino postale elettronico);

- scegliere il canale tecnologico di pagamento preferito per effettuare l'operazione (es. conto web, ATM, mobile);
- conoscere preventivamente i costi massimi dell'operazione da effettuare e contemporaneamente avere garanzia della correttezza dell'importo da pagare e ottenere immediatamente una ricevuta con valore liberatorio.

7.5.6 Carta della famiglia

La Carta della famiglia è stata Introdotta con la Legge di stabilità 2016 ed inizialmente prevedeva l'erogazione delle carte in forma fisica da parte dei Comuni, oltre alla stipula, da parte degli stessi, delle convenzioni con gli esercenti.

In seguito allo scarso successo dell'iniziativa e alla contemporanea affermazione della piattaforma bonus, il Dipartimento per le politiche della famiglia si è rivolto a Sogei con l'obiettivo di modernizzare il processo e di avere un supporto tecnologico innovativo.

È stato quindi realizzato un prototipo attuando il modello organizzativo di *Customer experience management* e, tramite il riuso della piattaforma bonus, è stata fornita una soluzione in tempi molto rapidi.

L'utilizzatore finale non dovrà più recarsi in un ufficio per ottenere la carta o per conoscere l'elenco dei negozi convenzionati, ma dovrà semplicemente registrarsi alla piattaforma con le proprie credenziali SPID ed inserire i componenti del proprio nucleo familiare. Potrà inoltre scoprire i punti vendita dove poter utilizzare la carta e, grazie all'integrazione con Geopoi, visualizzarli direttamente sulla mappa online.

Questo progetto contribuisce a rafforzare la piattaforma bonus che, ancora una volta, si dimostra in grado di soddisfare le richieste da parte di clienti molto diversi tra loro, ma con un obiettivo comune: offrire servizi efficaci ed efficienti per i cittadini.

7.6 Fiscalità

Nell'ambito del Sistema informativo della Fiscalità (SIF) Sogei supporta le attività di gestione e controllo delle entrate dello Stato. Al fine di rispondere alle esigenze di innovazione dell'Amministrazione finanziaria, e in coerenza con quanto indicato dal contesto normativo, la Società è costantemente impegnata ad assicurare l'evoluzione del sistema attraverso la realizzazione di nuove soluzioni e servizi, che consentono l'accelerazione degli adempimenti, la semplificazione dei rapporti con i contribuenti e che siano di ausilio per il contrasto all'evasione fiscale.



Progetti	FATTURAZIONE ELETTRONICA	CONTROLLO EX ART 36	CONTENZIOSO TRIBUTARIO		DEFINIZIONE AGEVOLATA	FISCALITÀ INTERNAZ.	PRECOMPILATA	ISA	CORRISPETTIVI
Clienti	Agenzia Entrate	Agenzia Entrate	Dip. Finanze		Entrate Riscossione	Agenzia Entrate	Agenzia Entrate	Agenzia Entrate	Agenzia Entrate
Obiettivi cliente									
Digitazlizzazione dei servizi utente	●	●			●	●	●		●
Digitalizzazione dei processi	●	●	●		●	●	●	●	●
Integrazione con l'Agenda Digitale	●						●	●	●
Valorizzazione del patrimonio informativo dell'Anagrafe tributaria		●				●	●	●	
Maggiore equità e trasparenza del sistema fiscale e semplificazione degli adempimenti tributari			●						
Esigenza dei mercati									
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●			●	●	●	●	●
Incremento della qualità del dato	●	●				●	●		●
Miglioramento della resilienza, sicurezza e rispetto della privacy	●					●			
Nuove Piattaforme abilitanti							●		
Prospettiva Citizen centric	●	●	●		●		●		
Temi materiali									
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●		●	●	●	●	●
Sicurezza dati e privacy	●						●		
Qualità ed affidabilità dei servizi							●		
Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità	●	●				●			
Conformità a leggi e regolamentazione di settore	●				●				
Consumi energia ed emissioni- mitigazione impatti climate change			●						

7.6.1 Fatturazione elettronica PA e tra privati

Il progetto è nato per introdurre l'obbligo di emissione e ricezione delle fatture elettroniche riferite alle operazioni di cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate tra soggetti residenti, stabiliti o identificati in Italia, nonché quello di trasmissione telematica dei dati relativi alle operazioni di cessione di beni e di prestazione di servizi effettuate e ricevute verso e da soggetti non stabiliti nel territorio dello Stato.

Gli operatori sono pubblici e privati. La disposizione è obbligatoria dal 2014, per la trasmissione delle fatture elettroniche alle Pubbliche Amministrazioni, da luglio 2018 per gli operatori che devono effettuare transazioni riguardanti carburanti e subappalti all'interno di contratti di appalto pubblici e dal 1° gennaio 2019 per tutti soggetti privati passivi IVA, ad esclusione di alcune categorie.

Dal 1° gennaio 2019 la fatturazione elettronica è obbligatoria tra privati, sia nel caso in cui la cessione del bene o la prestazione di servizio è effettuata tra due operatori IVA (operazioni B2B, cioè *Business to Business*), sia nel caso in cui la cessione/prestazione è effettuata da un operatore IVA verso un consumatore finale (operazioni B2C, cioè *Business to Consumer*).

Il processo di emissione e ricezione delle fatture elettroniche utilizza il formato (XML) e il Sistema di Interscambio.

Nel periodo 1 gennaio - 31 dicembre 2019 il Sistema di interscambio (SDI) non ha evidenziato problemi nell'acquisizione delle fatture sui 4 canali - SFTP, WS, PEC e Portale. Lo stesso vale per i servizi messi a disposizione (creazione FE, consultazione, deleghe, ecc.). Sono proseguiti i contatti con gli *stakeholder* per individuare punti di miglioramento o sanare situazioni particolari.

Al 31 dicembre 2019 le fatture inviate sono state oltre 2 miliardi da parte di oltre 3,8 milioni di operatori. Il numero degli scarti risulta pari 2,42% degli invii dovuti principalmente a indicazione di partita IVA errata, codice destinatario errato, fattura du-

plicata, errore nell'estensione del file, due o più fatture con lo stesso nome.

Il numero delle fatture B2B risulta pari al 54,41% del totale, le fatture B2C sono al 44,09% mentre le fatture PA sono l'1,48% di quelle inviate. La percentuale di utilizzo dei vari canali è stata: 54% SFTP, WS 43%, PEC 2% Portale 1%.

Nel corso del 2019 sono stati messi a disposizione dei soggetti IVA servizi a supporto della fatturazione elettronica. In totale, alla data del 31 dicembre 2019, sono state rilasciate 9,4 milioni di deleghe per i servizi del sistema Fatture e corrispettivi, di cui oltre 3 milioni tramite gli uffici delle Entrate e 6,8 milioni attraverso le altre modalità (area riservata del sito internet delle Entrate, PEC). A quota 4,4 milioni, invece, sono le registrazioni dell'indirizzo telematico: si tratta del servizio che consente agli utenti di registrare l'indirizzo PEC o il codice destinatario al quale lo SDI indirizza in maniera automatica tutte le fatture elettroniche. Sono 2,1 milioni i soggetti IVA che hanno richiesto la generazione del Qr code da mostrare al fornitore, tramite smartphone, tablet o su carta, per l'acquisizione in automatico dei dati del cliente. Sono inoltre proseguiti gli interventi di adeguamento e reingegnerizzazione dei processi e dell'infrastruttura hardware e software del sistema di Sistema di Interscambio, per tener conto dell'incremento dei volumi di dati scambiati.

7.6.2 Controllo automatizzato ex art. 36-BIS del DPR n. 600/197

Il progetto prevede l'adeguamento ai modelli dichiarativi e alle annualità di imposta dei controlli automatizzati ex art. 36 bis del DPR 600/1973.

L'obiettivo è quello di consentire il controllo automatizzato di tutte le dichiarazioni presentate dai contribuenti, con la finalità di informare il contribuente, attraverso l'invio di una comunicazione, di errori o omissioni relativamente alle imposte dovute. Il contribuente può pagare le somme dovute con sanzione ridotta, far effettuare le correzioni attraverso i canali di assistenza (CIVIS, n. verde) oppure presentarsi in ufficio. In caso di mancata risposta da parte del contribuente, le somme richieste vengono iscritte a ruolo.

Quest'anno è stato dato ulteriore impulso alla liquidazione delle Dichiarazioni Ultrannuali, presentate a seguito di ricezione di lettere di compliance o ravvedimento operoso, automatizzando ulteriormente il processo, ed è stato esteso l'utilizzo della PEC, per l'invio della comunicazione di irregolarità, a tutti i modelli di dichiarazione, conseguendo un notevole risparmio relativo alle spese postali con oltre 1,5 milioni di PEC inviate.

Gli *stakeholder* sono i cittadini, gli intermediari abilitati alla trasmissione della dichiarazione e l'Agenzia delle Entrate (sia gli uffici sul Territorio, che i Centri operativi e l'Amministrazione Centrale).

Nel 2019 è stato fornito un notevole contributo per il raggiungimento dell'obiettivo di budget dell'Agenzia delle Entrate. Il raggiungimento di tale obiettivo evidenzia la correttezza delle informazioni contenute nelle comunicazioni inviate ai contribuenti, grazie ad un elevato controllo di qualità dei dati che vengono elaborati e di strategia di verifica di questi con gli *stakeholder* coinvolti nel processo.

Nel 2019 sono state inviate **5.929.480** di comunicazioni per un totale riscosso pari a circa **7,5 miliardi di euro**, così suddivisi:

Modello	numero comunicazioni inviate
TFR	354.976
Arretrati	184.717
IRAP	236.088
Mod 770	1.125.062
Mod 730	198.891
Unico PF	2.257.522
Unico Società	187.107
IVA trimestrale	1.052.173
Altro (Ultrannuali e liste)	332.944
Totale	5.929.480

Imposta	Importo riscosso
Tassazione Separata	374.677.199
IVA	4.408.994.381
IRPEF	1.061.153.805
IRES	393.180.340
Altro Erario	612.958.522
IRAP	346.289.223
Addizionale Regionale	86.451.974
Enti Locali	31.161.472
INPS	201.378.570
Totale	7.516.245.485

7.6.3 Evoluzione del contenzioso tributario

A seguito del D.L. 23 ottobre 2018 n. 119, il Processo Tributario Telematico (PTT) è diventata l'unica modalità di deposito di ricorsi e appelli in Commissione Tributaria a partire dal primo luglio 2019 (salvo residuali casi in cui è ancora consentito il deposito cartaceo).

Numeri di progetto	
Utenti registrati al PTT totale	48.179
Depositi telematici di ricorsi/appelli nel 2017	12.468
Depositi telematici di ricorsi/appelli nel 2018	38.888
Depositi telematici di ricorsi/appelli nel 2019	88.236
Depositi telematici di controdeduzioni e atti successivi nel 2017	33.094
Depositi telematici di controdeduzioni e atti successivi nel 2018	106.958
Depositi telematici di controdeduzioni e atti successivi nel 2019	200.584
Pagamenti CUT con PagoPa nel 2017/2018	869
Importo pagamenti CUT con PagoPa nel 2017/2018 (€)	141.525
Pagamenti CUT con PagoPa nel 2019	4.400
Importo pagamenti CUT con PagoPa nel 2019 (€)	990.000

Nel corso del 2019 è stato esteso l'utilizzo del PTT a tutti i soggetti pubblici e privati legittimati al deposito di atti processuali. Parallelamente sono state realizzate nuove funzionalità di ausilio alla consultazione dei dati processuali ed è stata completata la digitalizzazione dei provvedimenti giurisdizionali. Si è anche avviata la formazione dei giudici tributari del CT di Roma e Lazio che sperimenteranno il nuovo sistema ed è stata effettuata la riconciliazione dei pagamenti del CUT (Contributo Unificato Tributario) effettuati tramite PagoPa.

Grazie al nuovo PTT gli utenti beneficiano di una maggiore semplificazione degli adempimenti e possono accedere direttamente da casa o dal proprio ufficio al Contenzioso tributario per 24 ore al giorno e 7 giorni su 7. Nello stesso tempo anche i Giudici tributari possono operare da remoto, accedendo ai documenti depositati in modalità "sicura", e redigere i provvedimenti derivanti da udienza.

Nel biennio 2020-2021 si prevede di attuare ulteriori sviluppi in relazione alla cooperazione applicativa tra sistemi e udienza virtuale che è finalizzata alla completa integrazione dei sistemi informatici delle parti processuali con il sistema delle Commissioni tributarie. La virtualizzazione dell'udienza potrebbe tendenzialmente azzerare gli spostamenti logistici delle parti processuali an-

che nella fase giurisdizionale, pur richiedendo una modifica normativa.

7.6.4 Definizione Agevolata ai sensi della legge n. 119/2018

L'articolo 3 del Decreto Legge n. 119/2018 ha introdotto la Definizione agevolata 2018 (cosiddetta "rottamazione-ter"), aperta a tutti coloro che hanno uno o più debiti con Agenzia delle entrate-Riscossione dal 1° gennaio 2000 al 31 dicembre 2017.

La Definizione agevolata prevede la possibilità di estinguere i debiti iscritti a ruolo contenuti nelle cartelle di pagamento, versando le somme dovute senza corrispondere le sanzioni e gli interessi di mora.

Per usufruire della "rottamazione-ter", l'articolo 3 del Decreto Legge n. 119/2018 ha previsto la scadenza del 30 aprile 2019 come termine ultimo per presentare la dichiarazione di adesione.

Successivamente, Il Decreto Legge n. 34/2019 ("decreto Crescita"), convertito con modificazioni dalla L. n. 58/2019, ha riaperto i termini per aderire alla "rottamazione-ter", fissando la nuova scadenza per presentare la domanda di adesione al 31 luglio 2019. L'agevolazione ha interessato solo i debiti non ricompresi nelle dichiarazioni di ade-

sione alla "rottamazione-ter" già presentate entro il precedente 30 aprile.

Il D.L. n. 119/2018 ha altresì previsto l'accesso automatico ai benefici della "rottamazione-ter", senza necessità di presentare alcuna dichiarazione di adesione, per i debiti che risultassero:

- già oggetto di "rottamazione bis" (DL 148/2017), nel caso in cui le rate del piano di definizione agevolata a suo tempo concesso, in scadenza nei mesi di luglio/settembre/ottobre 2018, fossero stati regolarizzati entro il 7 dicembre 2018;
- già oggetto di precedenti rottamazioni, indipendentemente dal pagamento delle rate del piano di definizione precedentemente concesso, ed intestati a soggetti che risultavano risiedere in uno dei Comuni del Centro Italia colpiti dagli eventi sismici del 2016 e del 2017.

Al progetto, Sogei ha contribuito attraverso l'esposizione del sistema di front-end per la compilazione

dell'istanza per tutti i cittadini, anche se privi di credenziali di accesso autorizzato, nonché per gli intermediari con delega dispositiva da parte dei cittadini.

Grazie ad una stretta collaborazione tra Agenzia delle Entrate - Riscossione e Sogei, si è potuto gestire la complessa infrastruttura a servizio della Definizione Agevolata presente sia nel *data center* di Sogei che in quello dell'Agenzia, senza alcuna criticità nei giorni di maggior picco di affluenza, nei giorni prossimi alla scadenza, accompagnando con adeguata informativa l'utente verso la corretta compilazione dell'istanza.

La tabella di seguito illustra il numero di istanze trasmesse nelle fasi I (dal 20/12/2018 al 30/4/2019) e II (1/7/2019 - 31/7/2019) della Definizione agevolata ripartite nei relativi canali di accesso: Area riservata Cittadini, Area riservata Intermediari e Area pubblica. Il numero complessivo di istanze presentate è **787.547**.

Modello	dic-18	gen-19	feb-19	mar-19	apr-19	Totale	lug-19	Totale
Area Riservata Cittadini								
Def. Ag. TER	3.436	23.876	23.697	37.804	304.383	393.196	304.383	304.383
Def. Ag. UE	1	14	11	12	80	118		
Saldo e stralcio			556	14.370	67.941	82.867	67.941	67.941
Totale	3.437	23.890	24.264	52.186	372.404	476.181	372.324	372.324
Area Riservata intermediari								
Def. Ag. TER	625	3.675	4.073	8.148	74.885	91.406	74.885	74.885
Def. Ag. UE	1	4	3	6	11	25		
Saldo e stralcio			113	2.487	15.770	18.370	15.770	15.770
Totale	626	3.679	4.189	10.641	90.666	109.801	90.655	90.655
Area Pubblica								
Def. Ag. TER	380	3.414	4.015	7.255	74.641	89.705	74.641	74.641
Def. Ag. UE	6	49	40	136	993	1.224		
Saldo e stralcio			51	2.104	16.920	19.075	16.920	16.920
Totale	386	3.463	4.106	9.495	92.554	110.004	91.561	91.561

7.6.5 Fiscalità internazionale

La reciproca assistenza fra le autorità competenti degli Stati esteri si realizza, sempre più, attraverso lo scambio d'informazioni fiscali, patrimoniali e, negli ultimi anni, anche di natura finanziaria. Oggi il presidio di questi scambi è considerato strategico ed è percepito come una necessità per il corretto funzionamento dei sistemi fiscali nazionali. Per il fisco italiano, come parallelamente per le amministrazioni fiscali estere, l'acquisizione di dati finanziari forniti da banche, istituzioni finanziarie, *brokers* e compagnie di assicurazione estere, relativi a soggetti italiani residenti all'estero, nonché dei dati economici e fiscali resi anche dai gruppi di imprese multinazionali, rappresenta un patrimonio di informazioni che costituisce una qualificante integrazione del processo di conoscenza della capacità contributiva di un soggetto fiscale. Gli interventi di I.T. hanno riguardato le principali macro aree di attività della Cooperazione Internazionale:

- lo scambio automatico di dati fiscali, economici, patrimoniali e finanziari tra Stati europei ed extraeuropei aderenti all'OCSE (AEOI);
- l'utilizzo nazionale dei dati così acquisiti;
- i sistemi fiscali per la gestione dell'IVA in ambito europeo e lo scambio dati che ne deriva.

In particolare, nel 2019, nell'area dello scambio automatico (AEOI) è stato consolidato quanto previsto dal maxi-piano di contrasto all'elusione offshore (*Base Erosion and Profit Shifting - BEPS - action 13*) ed in generale di contrasto all'illegalità, predisposto dall'OCSE su commissione del G20. A fine 2019 erano ben 90 gli Stati che avevano sottoscritto il *Multilateral Competent Authority Agreement* ed avviato lo scambio di informazioni sulle società multinazionali (*Country by Country reporting*), derivante da tale piano.

I dati sui contribuenti italiani con attività all'estero ottenuti a seguito dei suddetti scambi rappresentano un considerevole patrimonio di informazioni che normalmente sfuggirebbe a qualsiasi controllo da parte delle autorità fiscali italiane. Da questo punto di vista, la loro presenza costituisce una qualificante integrazione del processo di conoscenza della capacità contributiva, per la cui corretta fruizione, soprattutto nel rispetto delle normative su sicurezza

e privacy, è stato necessario prevederne una riorganizzazione all'interno di un *repository* integrato di dati fiscali e finanziari di fonte estera (INDACO), progettato attorno agli elementi anagrafici identificativi del soggetto fiscale italiano e disegnato per erogare servizi alle diverse componenti del sistema informativo nazionale della fiscalità, contribuendo anche statisticamente ad approfondire la conoscenza dei comportamenti fiscali degli italiani nei confronti dei diversi strumenti finanziari e fiscali disponibili all'estero. Attualmente in INDACO sono presenti i dati relativi a 3.208.625 contribuenti italiani asseverati da una accurata fase di verifica dei dati anagrafici, cui risultano redditi da Pensione erogate da Stati membri dell'Unione e/o redditi da lavoro dipendente o compensi per attività svolte presso operatori europei od OCSE, e/o redditi da proprietà immobiliari posseduti in Paesi UE, strumenti assicurativi stipulati in altri Stati dell'Unione, oltre alle informazioni su conti bancari ed altre attività finanziarie detenute in istituti finanziari con base nella UE o OCSE. Il suddetto numero comprende anche le società multinazionali, le cui informazioni economiche e fiscali ci sono state comunicate dall'estero. Nel corso del 2019 sono state, inoltre, inserite in INDACO anche le informazioni relative ai tax ruling scambiati a livello internazionale in base alla Direttiva 2015/2376/UE (DAC - Directive Administrative Cooperation - 3) e accordi in sede OCSE (ETR -Exchange Tax Rulings - BEPS Action 5). I *tax ruling* costituiscono uno strumento di collaborazione tra le amministrazioni fiscali e i contribuenti volto a mitigare le difficoltà che le imprese affrontano con la globalizzazione anche se, in alcuni casi, ne viene fatto un utilizzo distorto teso a un trasferimento della base imponibile verso gli Stati con regimi fiscali più favorevoli.

Per quanto riguarda i sistemi fiscali per la gestione dell'IVA in ambito europeo e lo scambio dati che ne deriva, dal primo gennaio 2015 è in linea il cosiddetto "Mini Sportello Unico" o *Mini One Stop Shop* (MOSS) che rappresenta il primo passo per adeguare il sistema IVA europeo all'economia digitale, facilitando di fatto gli adempimenti al contribuente e la riscossione dell'imposta al Paese UE di consumo, quando i consumatori finali acquistano servizi online. A partire dal 2021, il sistema si evolverà nello *One Stop Shop* (OSS) per comprendere, oltre ai servizi, anche tutti i beni scambiati all'interno della co-

munità europea e destinati al consumatore finale, nonché le importazioni da Stati extra-UE di beni di modesto valore (non superiore ai 150 euro).

Nel 2019 è stato prodotto uno studio per l'implementazione dell'OSS, al fine di avviarne la realizzazione nel corso del 2020.

Sempre in ambito IVA la Commissione europea promuove l'implementazione del sistema TNA (*Transaction Network Analysis*), avente come scopo il supporto alle indagini fiscali svolte dai funzionari degli Stati UE che partecipano al programma Eurofisc (per l'Italia sono coinvolti: l'Agenzia delle entrate, l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e la Guardia di Finanza). Eurofisc è una struttura permanente a cui è affidata la lotta alle frodi e all'evasione attraverso l'analisi delle relazioni tra i diversi operatori economici europei. Dal 2019 Eurofisc dispone di un nuovo strumento, realizzato nel 2018, per l'analisi del rischio: il TNA che utilizza ed incrocia informazioni provenienti da altri sistemi, compreso il VIES (*VAT information Exchange System*) relativamente alle informazioni sul fatturato degli operatori e alle loro anagrafiche.

Lo sviluppo del TNA ha avuto impatti su componenti del sistema VIES nazionale, nella sezione che vede l'Italia fornitrice di informazioni verso uno Stato membro.

Nel 2019 sono stati implementati nel sistema VIES gli accordi di "*Call-off stocks*", introdotti nella disciplina IVA degli Stati UE. Secondo questi accordi, le imprese che inviano beni all'estero devono segnalare se il passaggio di proprietà della merce inviata in uno Stato UE è differito al momento del prelievo da parte del cliente. In questi casi la fattura sarà emessa, in regime di non imponibilità IVA, al momento del prelievo o, al più tardi, alla scadenza del termine di un anno dall'invio dei beni in territorio estero. Per trattare queste informazioni sono stati introdotti e realizzati nuovi messaggi VIES, realizzati su una architettura IT completamente nuova, che si prevede di estendere a tutte le funzionalità attualmente disponibili nel sistema VIES.

Nella seguente tabella sono riportati i numeri degli scambi, dal 2018 in poi. Il numero di contribuenti indicati fa riferimento a soggetti la cui anagrafica è stata convalidata correttamente.

Scambi dal 2018 al 2019	numero
Scambio dati finanziari - Conti ricevuti da 86 Stati esteri	4.167.400
Scambio dati finanziari - Conti inviati a 70 Stati esteri	2.791.627
Contribuenti italiani di cui si è ricevuto informazioni finanziarie, reddituali e patrimoniali da Stati esteri	3.171.838
Richieste di rimborsi IVA europea inviate da operatori italiani verso altri Stati membri	132.733
Richieste di rimborsi IVA europea ricevute da operatori europei	43.407
Comunicazioni di liquidazioni IVA derivante da dichiarazioni MOSS compilate e inviate da operatori europei	3.040
Contribuenti italiani che hanno stipulato assicurazioni sulla vita presso istituti UE	1.628
Contribuenti italiani titolari di immobili nella UE	57.692
Contribuenti italiani titolari di pensioni erogate da Paesi UE	569.279
Contribuenti italiani percipienti redditi da lavoro dipendente, o assimilati, all'estero	108.382
Società multinazionali di cui si è ricevuto informazioni di natura economica e fiscale da Stati esteri (UE ed extra-UE)	5.280

7.6.6 Dichiarazione Precompilata

Come criterio generale, l'Agenzia predispone la dichiarazione precompilata per quei contribuenti per i quali è in possesso di una Certificazione Unica (trasmessa dai sostituti di imposta) o di informazioni relative alle diverse tipologie di spese e oneri detraibili e/o deducibili (da parte degli Enti esterni tenuti).

A seconda delle proprie caratteristiche fiscali il contribuente procede nella scelta del modello di dichiarazione da compilare e presentare (730 o Redditi o Unico Persone Fisiche).

Fonte utilizzata	Enti invianti 2019	Occorrenze 2019
Certificazioni Uniche	4.335.420	68.061.209
Lavoratori domestici	1	3.284.466
Interessi Passivi	510	8.215.543
Previdenza Complementare	186	3.969.664
Spese sanitarie - Rimborsi	312	4.405.496
Spese sanitarie - Versamenti Contributi integrativi al S.S.N.	154	482.675
Università - Spese sostenute nell'anno di riferimento	170	3.438.709
Università - Rimborsi riferiti a spese sostenute in anni solari precedenti	84	104.309
Rimborsi Spese Universitarie erogati da soggetti diversi dalle università	27	85.455
Asili nido - Spese	7.081	437.758
Asili nido - Rimborsi	247	10.283
Bonus asili nido	1	171.234
Erogazioni Enti terzo settore - erogazioni	112	64.412
Spese funebri	6.701	713.768
Contributi Previdenziali ed assistenziali	55	4.592.450
Amministratori di condominio	32.612	6.181.892
Amministratori di condominio - cessionari	376	8.070
Contratti e premi assicurativi - polizze e contraenti	216	91.266.616
Contratti e premi assicurativi - assicurati	103	935.739
Bonifici bancari	429	7.792.611
TOTALE	4.384.797	204.222.359

Negli anni di imposta la platea dei soggetti destinatari di una Dichiarazione Precompilata si è ampliata per effetto di una maggiore precisione da parte dei sostituti di imposta nell'invio delle Certificazioni Uniche e per un costante ampliamento delle fonti informative raccolte nelle basi dati dell'Agenzia delle Entrate.

Nel 2019 al fine di predisporre le dichiarazioni precompilate per 59.101.278 cittadini sono state utilizzate le fonti informative elencate in tabella. Sono state inviate tramite l'applicazione WEB messa a disposizione dall'Agenzia delle Entrate 3.106.828 Dichiarazioni 730 e 226.843 Dichiarazioni Redditi PF (con un aumento del 16% rispetto all'anno precedente).

7.6.7 Indicatori Sintetici di Affidabilità (ISA)

Il progetto Indicatori Sintetici di Affidabilità (ISA) nasce da un'esigenza normativa, finalizzata a individuare l'indice di affidabilità di ciascun contribuente, attraverso il confronto dei modelli settoriali e territoriali di business con le informazioni, tratte dalle banche dati dell'Amministrazione finanziaria, riferite agli otto anni precedenti a quello di applicazione.

L'esito dell'analisi si sostanzia in un Indicatore Sintetico di Affidabilità al quale, a regime, sarà associato un meccanismo di premialità nei confronti del contribuente.

Il 2019 è stato il primo anno di attuazione piena del progetto sulla base di 175 modelli ISA di riferimento. Sono state messe a disposizione dei contribuenti le informazioni precalcolate sviluppate sulla base degli otto anni di studi di settore precedenti l'anno di imposta ed è stato sviluppato e pubblicato il software di riferimento per gli adempimenti dichiarativi connessi.

Sono pervenute 3.322.113 dichiarazioni ISA allegata al modello REDDITI 2019.

7.6.8 Corrispettivi

Con il Decreto Legislativo 5 agosto 2015, n. 127, i soggetti che effettuano le operazioni di cui all'articolo 22 del DPR 26 ottobre 1972, n. 633, posso-

no optare per la memorizzazione elettronica e la trasmissione telematica, all'Agenzia delle Entrate, dei dati dei corrispettivi giornalieri delle cessioni di beni e delle prestazioni di servizi.

Il progetto è nato per permettere ai gestori dei distributori automatici di assolvere agli obblighi di legge e agli esercenti, che utilizzano registratori telematici, di aderire facoltativamente al servizio.

La conversione in legge del D.L. 23 ottobre 2018, n. 119, recante disposizioni urgenti in materia fiscale e finanziaria, negli articoli 17 e 18 ha disciplinato l'obbligo di memorizzazione e trasmissione telematica dei corrispettivi e la lotteria. L'obbligatorietà ha interessato, dal 1° luglio 2019, i soggetti (pari a circa 260.000) con un volume d'affari superiore a 400.000 euro mentre, dal 1° gennaio 2020, interesserà tutti i rimanenti.

Per tener conto dell'incremento dei volumi di dati scambiati sono proseguiti nel corso del 2019 gli interventi di ottimizzazione dell'infrastruttura software del sistema dei corrispettivi. Sono stati inoltre realizzati servizi a supporto degli operatori economici: l'applicazione *stand alone* per predisporre il file della comunicazione contenente i dati dei corrispettivi giornalieri e, all'interno del portale "Fatture e Corrispettivi", le funzionalità per la loro trasmissione, per coloro non ancora in possesso di registratori telematici (soluzione transitoria); funzionalità di emergenza che consentono la trasmissione dei corrispettivi via Portale Fatture&Corrispettivi in caso di dispositivi guasti o offline.

In previsione della partenza della Lotteria dello scontrino, fissata per il 1 gennaio 2020 e poi prorogata al 1 luglio del 2020, si è implementato il nuovo sistema di accoglienza per la lotteria, ampliato i servizi per la gestione del documento commerciale ed evoluto il sistema dei corrispettivi per accogliere anche questa nuova tipologia di flusso.

Nel corso del 2019 il flusso dei corrispettivi dai distributori automatici ha superato i 30 milioni. A quota 50 milioni sono giunte le trasmissioni dai registratori telematici e 29 milioni dai multicassa. Sono stati più di 350.000 i corrispettivi trasmessi in via transitoria e circa 140.000 i documenti commerciali registrati sul portale Fatture&Corrispettivi.

7.7 Sistema Doganale

La crescita esponenziale del commercio internazionale, la crescente globalità degli scambi, i nuovi criteri di concorrenzialità basati su una tempistica sempre più stringente e i dettami del nuovo Codice Doganale dell'Unione, rappresentano gli elementi primari di sviluppo del sistema doganale.

Gli operatori economici hanno l'esigenza di spostare le merci in maniera semplice e nel minor tempo possibile, con costi contenuti per le procedure doganali. Le autorità portuali necessitano, dal canto loro, di accelerare le operazioni di sdoganamento

e controllo al fine di limitare la permanenza delle merci all'interno delle aree portuali, che da sempre lamentano una carenza di spazio.

Sogei supporta l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli nei processi orientati a contribuire alla fiscalità interna e alla tutela degli interessi finanziari del Paese e dell'Unione Europea, attraverso lo sviluppo di soluzioni e servizi finalizzati alla riscossione di tributi specifici, alla lotta all'evasione fiscale e alle frodi, e all'attività di prevenzione e contrasto degli illeciti di natura extra-tributaria (es. traffici illegali di prodotti contraffatti, armi, droga, beni del patrimonio culturale, ecc.).

Progetti	ACCISE	PORTO ANCONA	UUM&DS
Clienti	ADM	ADM	ADM
Obiettivi cliente			
Potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni	●		●
Sviluppare i sistemi informatici infrastrutturali dell'Agenzia	●		
Realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali	●		
Ottimizzare le risorse e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti tramite la digitalizzazione delle procedure		●	
Esigenza dei mercati			
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●	●
Incremento della qualità del dato	●		●
Miglioramento della resilienza, sicurezza e rispetto della privacy		●	
Tem materiali			
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●
Conformità a leggi e regolamentazione di settore			●
Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità	●	●	●

7.7.1 Accise – Telematizzazione DAS

La circolazione prodotti energetici, alcoli e bevande alcoliche ad accisa assoluta, di cui all'articolo 12 del testo unico delle Accise, avviene scortata dal "DAS" (Documento di Accompagno Semplificato), come previsto dal Regolamento n. 3649/92, della Commissione europea, del 17 dicembre 1992. La normativa vigente prevede che per i prodotti alcolici quali birra, vino e quelli contrassegnati non ci sia obbligo di circolazione con DAS; tale documento resta obbligatorio nei rimanenti casi. Per i prodotti energetici il DAS è sempre obbligatorio salvo il caso di circolazione per uso privato con quantità di merce non superiore a mille chilogrammi.

La telematizzazione del DAS si colloca nel percorso "Full Digital" di sostituzione degli adempimenti cartacei nel settore delle accise. È attualmente utilizzata ai soli fini della circolazione interna e riguarda quindi soltanto i movimenti ad accisa assoluta in ambito nazionale, con vantaggi, per l'Agenzia, quali una maggiore efficacia dei controlli grazie alla disponibilità dei dati prima dell'uscita delle merci dal deposito.

Nel 2019 è proseguito il processo di digitalizzazione secondo le fasi prefissate e tenendo conto delle risultanze della sperimentazione effettuata dagli uffici dell'Agenzia e dagli operatori economici.

La restituzione all'operatore economico, al termine dell'elaborazione dei dati inviati, della stampa dell'e-DAS in formato pdf con QR code e sigillo dell'Agenzia, indispensabile per la circolazione della merce, semplifica notevolmente l'operatività non necessitando dell'intervento umano per la stampa del documento in un'ottica di totale dematerializzazione.

Nell'area dedicata del portale unico sono state rese disponibili per gli operatori economici due nuove *web-app* che si aggiungono alle funzionalità già presenti: rapporto di ricezione e cambio di destinazione. Il "Rapporto di ricezione" consente al destinatario o al suo delegato, di inserire i dati del Rapporto di ricezione di un e-DAS e trasmetterli all'Amministrazione Finanziaria. Il "Cambio di destinazione" consente all'utente delegato dall'azienda incaricata del trasporto o dal soggetto speditore di acquisire i dati di un nuovo destinatario della merce.

Ai fini del controllo su strada è stata realizzata per la Guardia di Finanza una *web-app* che consente di accedere all'e-DAS da dispositivo mobile su piattaforma Android. Sono state inoltre realizzate funzionalità che consentono agli operatori economici di richiedere l'elenco dei DAS nei quali risultano essere speditore o destinatario.

7.7.2 Digitalizzazione Procedura Porto di Ancona

Il porto di Ancona è uno dei più vitali e attivi del Mediterraneo e svolge un ruolo primario nell'interscambio commerciale. È classificato come scalo di rilievo internazionale dall'Unione Europea, inserito nel corridoio Scandinavo Mediterraneo delle reti TEN-T.

Il progetto prevede l'estensione al porto di Ancona di alcune delle procedure sviluppate nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Infrastrutture e reti" 2014 – 2020, progetto PROG 0101 "Digitalizzazione procedure nel porto di Bari - ADM", nell'ottica del riutilizzo del *software* come previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). Tale riutilizzo permetterà l'integrazione dell'interoperabilità con i sistemi Doganali nei punti di accesso ed all'interno del porto di Ancona.

La soluzione proposta si basa:

- sull'introduzione di funzionalità web oriented che semplifichino il controllo dei mezzi e delle merci in transito, aumentino la sorveglianza, permettendo di individuare automaticamente comportamenti anomali dei mezzi;
- sull'interoperabilità tra i sistemi dell'Agenzia e dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale per lo scambio delle informazioni.

Tutto ciò anche allo scopo di promuovere l'interoperabilità, in coerenza con le linee guida e la strategia AGID, tra il *software* di monitoraggio dei flussi di traffico e gli strumenti degli organi centrali quali AIDA, PMIS (*Port Management Information System*), PLN (*Piattaforma Logistica Nazionale*).

Nel corso del 2019 sono stati redatti i documenti di analisi e progettazione della soluzione.

7.7.3 UUM&DS

UUM&DS – acronimo di *Uniform User Management and Digital Signatures* - è un progetto della Commissione Europea - Direzione Generale TAXUD (*Taxation and Customs Union*).

L'Italia, come Stato Membro dell'Unione Europea, ha realizzato, secondo le modalità definite e condivise a livello europeo, una infrastruttura che permette l'integrazione tra lo IAM (*Identity Access Management*) nazionale ed i servizi comunitari di autenticazione (ECAS: *European Commission Authentication Service*) che sovrintendono l'accesso ai Servizi Centrali offerti.

In questo modo gli operatori doganali italiani ed i loro rappresentanti possono accedere ai servizi offerti dalla Commissione a livello centrale utilizzando in maniera trasparente le credenziali già in loro possesso e registrate per i sistemi nazionali.

Attualmente la verifica dell'identità digitale avviene nello scenario U2S (*User To System*), che prevede l'utilizzo delle proprie credenziali (SPID, CNS) per accedere ai Servizi Centrali in modo interattivo, con la navigazione web. Nel corso del 2020 verrà contemplato anche lo scenario S2S (*System To System*), permettendo il riconoscimento e l'autorizzazione degli utenti attraverso la propria firma digitale apposta su documenti e messaggi scambiati tra sistemi (Nazionali e Centrali).

7.8 Gioco Regolato

L'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli - Comparto Monopoli è il garante della legalità e della sicurezza, che deve caratterizzare tutto il comparto del gioco pubblico, con il duplice scopo di rendere riconoscibili i prodotti di gioco autorizzati dallo Stato e di rafforzare l'azione di contrasto al gioco irregolare. Regole chiare, massima trasparenza,

sicurezza per tutti, questo è il messaggio riassumibile con il marchio "Gioco legale e responsabile".

Sogei realizza soluzioni tecnologiche avanzate che permettono all'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli di svolgere le attività di controllo e gestione del comparto dei giochi pubblici, garantendo sicurezza e trasparenza a tutti gli operatori coinvolti, contribuendo, da un lato a contrastare il gioco illegale e a garantire allo Stato la raccolta delle imposte dovute, dall'altro ad assicurare ai giocatori un contesto regolamentato e monitorato costantemente e agli operatori un servizio sicuro e affidabile.

7.8.1 Lotteria scontrini

La lotteria dei corrispettivi è stata inizialmente istituita dalla Legge di Bilancio 2017 (Legge 11 dicembre 2016 n. 232), che, al comma 540, così come modificato dall'art 18 del Decreto Legge n. 119 del 23 ottobre 2018, ha previsto l'assegnazione di premi in denaro, attraverso un'estrazione a sorte, tra coloro che effettuano acquisti di beni e servizi, fuori dell'esercizio di attività di impresa, arte o professione, e dietro rilascio della certificazione fiscale (scontrino, ricevuta o fattura).

Condizione necessaria alla lotteria è l'introduzione dell'obbligo di trasmissione telematica dei dati puntuali della singola operazione (data, importo e modalità di pagamento).

Il DL 124 del 26/10/2019, all'art. 19, ha introdotto l'esenzione fiscale dei premi della lotteria nazionale degli scontrini e l'istituzione di premi speciali per il *cashless*, mentre, all'art. 20, ha ulteriormente slittato al 1° luglio 2020 l'avvio delle estrazioni. Infine, allo scopo di garantire l'anonimato del cittadino, in accordo con le raccomandazioni del Garante Privacy, il DL 124/2019, sempre all'art. 20, introduce il "codice lotteria", in sostituzione del codice fiscale inizialmente indicato dalla norma istitutiva, da associare al singolo scontrino dietro esplicito consenso del consumatore.

Il cittadino in possesso del codice lotteria potrà recarsi presso un qualsiasi esercente presente sul territorio nazionale e, a fronte di un acquisto di bene o servizio, manifestare la volontà di par-

tecipare alla lotteria mediante comunicazione del proprio codice all'esercente. A partire dagli scontrini saranno generati in modalità automatizzata i biglietti, che concorreranno alle diverse estrazioni previste nel corso di ogni anno dal regolamento della lotteria in vigore. Le operazioni di estrazione avverranno, con modalità automatizzata, sotto la responsabilità dell'Agenzia Dogane e Monopoli.

Obiettivo del progetto è quindi l'evoluzione del sistema amministrativo/contabile per la gestione telematica dei relativi flussi operativi e dei controlli. Tale sistema avrà lo scopo di incentivare i consumatori a richiedere il rilascio della certificazione fiscale in modo da contrastare l'evasione fiscale (IVA e Imposte sui redditi) da "occultamento dei corrispettivi" sulle vendite e sulle prestazioni "al minuto".

Il sistema predisposto è composto da: un sistema di raccolta ed elaborazione dei dati trasmessi; un sistema di estrazione premi; un portale web per il cittadino con autenticazione all'accesso.

Nel corso del 2019 è stato realizzato un portale dedicato alla lotteria, che consentirà ai consumatori di avere a disposizione le informazioni generali della lotteria nonché quelle legate ai propri documenti commerciali.

7.8.2 Palinsesto complementare ippico

L'obiettivo del progetto è l'integrazione del totalizzatore nazionale ippico, che prevede, allo stato, il solo palinsesto di corse creato e gestito da ADM, con il palinsesto complementare gestito dai concessionari autorizzati.

Gli aggiornamenti realizzati nel 2019 rispecchiano le modifiche introdotte nella determinazione direttoriale che disciplina l'offerta di programmi di scommesse ippiche complementari al programma ufficiale, nel tentativo di rilanciare la raccolta di un settore di scommesse che si trova, ormai da anni, in una situazione di sofferenza.

Come già avviene per le scommesse a quota fissa, la raccolta del palinsesto complementare confluirà nel totalizzatore ippico insieme con quella del

Progetti	LOTTERIA SCONTRINI	PALINSESTO IPPICO	RUA
Clienti	ADM	ADM	ADM
Obiettivi cliente			
Potenziare i sistemi informatici per l'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi	●	●	
Ottimizzare le risorse e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti tramite la digitalizzazione delle procedure		●	●
Esigenza dei mercati			
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato			●
Incremento della qualità del dato			●
Prospettiva Citizen centric	●	●	
Nuove Piattaforme abilitanti	●		
Temi materiali			
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●

GRI 103-1 / GRI 103-2 / GRI 103-3 / ILL-1 / ILL-2

palinsesto ADM. La determinazione dei biglietti vincenti e il calcolo di imposta e prelievo saranno effettuate dal totalizzatore su tutta la raccolta.

Il cliente potrà monitorare la gestione del palinsesto complementare effettuata dai concessionari, autorizzando o meno nuove tipologie di scommessa, controllando l'andamento della raccolta e verificando l'eventuale manifestarsi di comportamenti anomali.

Per l'utente finale scommettitore ci sarà ora la possibilità di scegliere tra un ventaglio molto più ampio di corse, con una crescita dell'offerta sia dal punto di vista geografico, che da quello degli orari, grazie alle differenze di fuso con gli altri continenti.

7.8.3 Registro Unico Autoesclusioni

Nell'ambito dell'azione volta a contrastare la ludopatia, è stato istituito, nel 2019, il Registro unico degli Autoesclusi (RUA), per la gestione delle richieste di autoesclusione dal gioco a distanza. L'autoesclusione di un soggetto ha valore trasversale, vale a dire che è valida nei confronti di tutti i concessionari che raccolgono il gioco a distanza.

La richiesta può essere inoltrata sia da giocatori titolari di un conto di gioco che da soggetti che non possiedono nessun conto. L'iscrizione in questo registro può essere effettuata sia tramite il concessionario con cui si possiede un conto di gioco, sia facendone richiesta presso gli uffici territoriali di ADM, sia autonomamente attraverso il PUDM (Portale Unico delle Dogane e dei Monopoli), accedendo ad un'area riservata con l'utilizzo di credenziali SPID.

L'iscrizione può essere temporanea (della durata di 30, 60 o 90 giorni) o a tempo indeterminato ed ha effetto immediato sui soggetti richiedenti, che non potranno aprire nuovi conti di gioco né potranno più movimentare i conti già attivi se non per prelevare le somme giacenti.

In caso di autoesclusione a tempo indeterminato, il soggetto autoescluso può chiedere la revoca dell'autoesclusione a condizione che siano passati almeno 6 mesi dall'iscrizione. Nel caso di autoesclusione a tempo determinato, non è possibile

chiedere la revoca dell'autoesclusione; essa sarà automatica alla fine del periodo indicato (30, 60 o 90 giorni).

7.9 Intelligence e controlli

La *Business Intelligence* è costituita dall'insieme di modelli, metodi, processi, persone e strumenti che rendono possibile la raccolta organizzata dei dati generati all'interno o all'esterno di un'organizzazione. La successiva elaborazione e analisi dei dati consente di trasformare gli stessi in "informazioni" che normalmente costituiscono un supporto per prendere decisioni e elaborare strategie.

Sogei ha sviluppato metodologie di controllo e tool per dare maggiore efficacia alle azioni di prevenzione e contrasto all'evasione, agli illeciti, alle frodi, ai reati tributari ed extratributari, attraverso il miglioramento della qualità dei controlli e delle verifiche effettuate dalle varie Agenzie.

Tali *tool*, basati sulla tecnologia *big data*, consentono, attraverso l'applicazione di algoritmi di clusterizzazione, di intelligenza artificiale, e l'utilizzo di *graphDB*, di effettuare - in tempi incredibilmente rapidi - elaborazioni su grandi moli di dati, sia strutturati sia non strutturati.

Sogei ha sviluppato nel corso del tempo 87 strumenti evoluti che contrastano fenomeni di illegalità, di cui 32 la contrastano direttamente e 55 indirettamente.

Progetti	LUDAM	FRODO ACCISE DOGANE	FRODO GIOCHI	FRODO SANITÀ	SIST. TRACC. TABACCHI	EVOLUZIONE SMART
Clienti	ADM	ADM	ADM	MEF-RGS	ADM	ADM
Obiettivi cliente						
Potenziare i sistemi infrastrutturali e le tecnologie tramite sviluppi innovativi		●	●		●	●
Sviluppare i sistemi informatici di analisi e controllo per l'Agenzia	●	●	●			
Ottimizzare le risorse e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti tramite la digitalizzazione delle procedure					●	●
Monitorare i debiti della PA e la spesa pubblica				●		
Esigenza dei mercati						
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●		●	●	●	●
Incremento della qualità del dato	●	●	●	●		
Prospettiva Citizen centric				●		
Nuove Piattaforme abilitanti		●			●	
Temî materiali						
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●	●	●	●
Sviluppo di sistemi/servizi ICT per il contrasto all'illegalità	●	●	●		●	●

7.9.1 LuDAM

L'applicazione Ludam (Luoghi Dogane, Accise e Monopoli) nasce dall'esigenza di individuare, su mappa, i luoghi di interesse dell'Agenzia delle

Dogane e dei Monopoli e di inserire luoghi non censiti in anagrafica utilizzando anche tecnologia mobile. È prevista l'implementazione di nuovi servizi di colloquio, l'introduzione di nuovi luoghi e il collegamento con alcune applicazioni AIDA.

7.9.2 Frodo

7.9.2.1 Frodo – Settore Accise e Dogane

Banca Dati Accise

Strumento di “nuova generazione” che permette di navigare velocemente tra vari settori del mondo Accise, anche al fine di analisi relative all'individuazione di comportamenti sospetti o fraudolenti. La Banca presenta una integrazione diretta con LuDAM.

Strumenti di vigilanza fiscale accise

Progetto, iniziato nel 2018, che ha sviluppato uno strumento finalizzato ad evidenziare e analizzare situazioni anomale nell'ambito dei prodotti in sospensione di accisa (e-AD). Con queste finalità, nel 2019, sono stati sviluppati ulteriori modelli previsionali. Per il 2020 è prevista l'analisi dei documenti e-DAS e la creazione dei relativi modelli decisionali.

Adm Search

L'applicazione finalizzata ad individuare in quali documenti sono coinvolti dei soggetti, menzionate targhe di mezzi di trasporto, descrizioni di merci ecc., un motore di ricerca unico per le molte tipologie di documenti del mondo Dogane e Accise.

Strumenti di vigilanza fiscale dogane

L'applicazione è stata realizzata nel 2019 come ausilio nelle attività relative al Circuito di Controllo delle Dichiarazioni doganali permettendo simulazioni ed analisi. In particolare le informazioni trattate sono relative alle operazioni doganali di Importazioni registrate dagli uffici doganali negli ultimi 2 anni.

7.9.2.2 Frodo – Settore Giochi

Il mercato delle scommesse e dei giochi in genere, soprattutto negli ultimi anni, ha evidenziato una rapidissima espansione. Sogei ha introdotto negli anni strumenti controllo delle criticità sia per monitorare le eventuali attività illegali, per migliorare l'azione di contrasto e per monitorare efficacemente i flussi di gioco e identificare com-

portamenti fraudolenti. La soluzione, sviluppata nel corso degli ultimi tre anni, raggruppa diverse declinazioni del progetto di ampliamento e innovazione degli strumenti di ausilio all'analisi e al rilevamento dei comportamenti illeciti. Ai già presenti e sempre più usati FRODO Scommesse, FRODO Poker Online, FRODO Apparecchi (ASAP - Analisi Statistiche Apparecchi), si sono affiancate nel 2019 nuove applicazioni.

FRODO Analisi per Soggetto

Il progetto Analisi per soggetto è nato come ausilio alle attività di controllo e monitoraggio di tutti i soggetti presenti nella filiera Monopoli, relativamente ai sistemi giochi e tabacchi. Sono disponibili dashboard ma anche ricerche guidate e attraverso la costituzione del *graphDB* viene offerta la possibilità di esplorare i collegamenti e le relazioni tra i diversi soggetti e punti vendita.

Piattaforma Antiriciclaggio

Nel 2019 è iniziato lo sviluppo di un nuovo strumento per ADM che potrà contribuire al monitoraggio delle procedure e sistemi di controllo volti a mitigare e gestire i rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo relativamente ai settori del bingo, delle scommesse e degli apparecchi da divertimento nonché dei concessionari per il gioco a distanza.

7.9.2.3 FRODO – Settore Sanità

Le applicazioni FRODO Sanità hanno validamente continuato ad operare nel 2019 negli ambiti di Location Intelligence, Farmacovigilanza e di Fraud Analysis.

7.9.3 Sistema Europeo Tracciamento Tabacchi

Obiettivo del progetto è l'implementazione dell'applicazione web Sistema Europeo Tracciamento Tabacchi (SETT) per gli operatori economici del settore.

L'applicazione SETT, realizzata nel corso del 2019, consente di inviare richieste per l'attribuzione delle codifiche di operatore economico, impianto, macchinario, nonché i codici identificativi univoci (IU) di prodotto unitario e IU aggregato, necessa-

ri per il tracciamento dei prodotti del tabacco dal momento della produzione e lungo tutto il percorso di spedizione fino al raggiungimento della rivendita. Il sistema si integra con l'intero sistema di tracciamento del tabacco utile per seguire la merce nei diversi spostamenti.

I benefici degli interventi facenti parte del presente progetto sono quelli di tracciare i prodotti del tabacco al fine di contrastare il fenomeno della merce di contrabbando o contraffatta, potenziale causa di perdita economica e danni alla salute dei cittadini comunitari.

Il progetto è stato integrato anche con i servizi interoperabilità al fine di avere una piattaforma di accoglienze per le diverse richieste ed inoltre è previsto un colloquio con un router europeo al fine di aggiornare tutti i dati raccolti e utili al tracciamento del tabacco. Sono eseguite verifiche settimanali e mensili dei dati e dei flussi al fine di essere costantemente allineati sugli aggiornamenti necessari a livello europeo; è stata inoltre garantita una partecipazione attiva al tavolo della Commissione europea.

Nell'ambito dell'evoluzione di tale sistema è introdotta l'integrazione con la piattaforma PagoPA in modo da gestire in automatico il pagamento legato a ciascuna richiesta fatta.

In tale contesto si procederà nel 2020 ad integrare tale sistema anche con la nuova sezione dedicata ai contrassegni.

7.9.4 Evoluzione Smart

Il Sistema di Monitoraggio e Analisi della Raccolta Territoriale del gioco offerto tramite punti vendita fornisce all'Agenzia informazioni relative ai dati dei volumi di gioco e alla numerosità degli apparecchi suddivisi nei livelli nazionale, provinciale, regionale e comunale, per gli ultimi 3 anni conclusi e, aggiornati all'ultimo bimestre, per l'anno corrente; i dati sono forniti in forma complessiva e suddivisi per tipologia di gioco. L'applicazione è di notevole supporto ai Monopoli ed agli enti locali per le attività di accertamento su tutte le tipologie di gioco, al fine di contrastare il gioco illegale.

Tutte le informazioni raccolte sono utilizzate per il calcolo di opportuni indici statistici in formato cartografico per mezzo di rappresentazioni a mappe articolate per la rappresentazione della distribuzione dell'offerta di gioco fisico differenziata per tipologia, sia con riferimento ai dati di spesa, giocato, vincita ed erario, sia con riferimento alla numerosità dei punti di distribuzione del gioco (VLT, AWP, Bingo, Scommesse, giochi numerici, lotto e lotterie) e relativa ubicazione degli esercizi e apparecchi.

L'applicazione è stata resa disponibile nel corso del 2019 alla Direzione centrale dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, agli Uffici Territoriali dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, alla Guardia di Finanza (Comando generale e Reparti provinciali) e ai Comuni e sarà resa disponibile entro fine febbraio 2020 anche alle Regioni.

7.10 Monitoraggio della spesa sanitaria

Il sistema Tessera Sanitaria (TS), istituito ai sensi dell'art. 50 della Legge n. 326/2003, è finalizzato alla rilevazione telematica nazionale delle prescrizioni mediche, farmaceutiche e delle prestazioni specialistiche ambulatoriali erogate a carico del SSN, al fine di potenziare il monitoraggio sia della spesa pubblica nel settore sanitario, che delle iniziative per promuovere l'appropriatezza delle prescrizioni, nonché all'attribuzione e alla verifica dei budget, alla farmacovigilanza e alla sorveglianza epidemiologica.

Progetti	FSE	AMPLIAMENTO SPESE MEDICHE	NCPEH
Clienti	MEF-RGS	MEF-RGS	MEF-RGS
Obiettivi cliente			
Monitorare i debiti della PA e la spesa pubblica	●	●	●
Esigenza dei mercati			
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●	●	●
Incremento della qualità del dato	●	●	●
Prospettiva Citizen centric	●	●	●
Temi materiali			
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●
Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)	●	●	●

7.10.1 Fascicolo Sanitario Elettronico

Il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) è lo strumento attraverso il quale il cittadino può tracciare e consultare tutta la storia della propria vita sanitaria, condividendola con i professionisti sanitari per garantire un servizio più efficace ed efficiente.

Nell'ambito della sanità in rete, la realizzazione del Fascicolo Sanitario Elettronico rappresenta un salto culturale di notevole importanza il cui elemento chiave risiede nel considerare il FSE, non solo come uno strumento necessario a gestire e supportare i processi operativi, ma anche come fattore abilitante al miglioramento della qualità dei servizi e al contenimento significativo dei costi.

Il soggetto a cui il Fascicolo Sanitario Elettronico si riferisce è sempre un singolo cittadino. L'orizzonte temporale di riferimento è l'intera vita di un cittadino. All'interno del FSE, inoltre, è fondamentale che sia contenuta una sintesi della storia clinica del paziente, il *Patient Summary*, in modo da rendere fru-

ibili in maniera ottimale le informazioni necessarie.

Dati FSE	numero
Regioni Attive	21
Fascicoli Attivi	12.761.257
Ricette Elettroniche Caricate	254.693.465
Richieste Documento	61.176.356
Richieste Indice	53.844.673
Comunicazione Metadati	244.638.475
Cancellazione Metadati	758.742
Profili sintetici	705.025
Referti di laboratori	16.726.244

Accanto al Sistema di FSE è opportuno ricordare come sia necessaria l'implementazione dei sistemi di anagrafiche (dei medici e degli assistibili) e degli altri sistemi informatici. La sinergia di tutte le componenti, infatti, permette di sfruttare le potenzialità della sanità in rete realizzando un ventaglio di servizi in grado di incidere in maniera significativa sull'efficacia dell'assistenza in termini di appropriatezza clinica ed organizzativa oltre che sull'efficienza dei processi. Un aspetto importante da considerare riguarda poi il rispetto della privacy e la protezione dei dati personali del cittadino.

Per il 2020 si prevede la messa in produzione del portale nazionale per l'accesso da parte dei cittadini e degli operatori sanitari nonché la realizzazione di ulteriori servizi di sussidiarietà.

7.10.2 Ampliamento platea invio spese mediche

L'istituzione del sistema "Tessera Sanitaria" ha imposto, nel 2019, ad alcune categorie di contribuenti l'obbligo di comunicare le prestazioni effettuate al fine di consentire all'Agenzia delle Entrate la possibilità di predisporre la dichiarazione precompilata per conto del contribuente. Con il Decreto MEF del 22 novembre 2019, pubblicato in GU del 04.12.2019 n. 284, è stata prevista l'estensione di questo obbligo a ulteriori 19 categorie di soggetti (es. tecnico sanitario di laboratorio biomedico, igienista dentale, ortottista e assistente di oftalmologia, educatore professionale, ecc.), che sono stati riconosciuti a seguito o della istituzione di appositi albi ai sensi della legge n. 3 dell'11 gennaio 2018, o della riorganizzazione della disciplina degli ordini delle professioni sanitarie.

Per quanto riguarda l'invio delle comunicazioni si prevede che tutte le spese sostenute dal 01/01/2019 al 31/12/2019 siano da comunicarsi entro il 31/01/2020.

A decorrere dal 1° luglio 2020, anche per questi nuovi soggetti tenuti all'invio dei dati al Sistema TS, scatta l'obbligo di memorizzazione e trasmissione dei corrispettivi, al Sistema TS, esclusivamente mediante memorizzazione elettronica e trasmissione telematica dei dati relativi a tutti i corrispettivi giornalieri.

7.10.3 Assistenza sanitaria transfrontaliera NCPEH

Il progetto prevede la realizzazione di una rete informatica in grado di assicurare l'interoperabilità dei servizi di sanità elettronica attraverso il programma europeo *Connecting Europe Facility* (CEF). I primi servizi ad essere attivati saranno quelli a sostegno dell'interoperabilità comunitaria del *Patient Summary* e dell'ePrescription - eDispensation mediante la realizzazione di una infrastruttura dedicata e connessa alla rete nazionale di interoperabilità dei fascicoli sanitari regionali.

L'obiettivo principale del progetto è quello di preparare, testare e distribuire il riepilogo paziente transfrontaliero e la prescrizione elettronica e gestire il punto di contatto nazionale per la sanità elettronica (NCPEH), tenendo conto dell'infrastruttura nazionale già esistente di interoperabilità del FSE e quella del progetto Tessera Sanitaria.

Il progetto contribuirà al raggiungimento dei seguenti obiettivi generali:

- consentire un'assistenza transfrontaliera senza soluzione di continuità e un accesso sicuro alle informazioni sulla salute dei pazienti tra i sistemi sanitari europei, in particolare per quanto riguarda lo scambio di sintesi dei pazienti (PS) e ePrescription (eP);
- contribuire alla sicurezza del paziente riducendo la frequenza degli errori medici e fornendo un rapido accesso alle informazioni sulla salute del paziente, nonché aumentando l'accessibilità delle prescrizioni del paziente, anche all'estero;
- fornire al personale medico informazioni salvavita in situazioni di emergenza e ridurre la ripetizione delle procedure diagnostiche.

Nel corso del 2019, sono state avviate le attività per l'inserimento del MEF/RGS nel consorzio italiano, composto dal Ministero della salute, AGiD e le regioni Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Friuli Venezia Giulia. Con l'ingresso del MEF/RGS, Sogei ha partecipato alla revisione dell'architettura del sistema che non prevedeva il coinvolgimento del Sistema TS e dell'infrastruttura nazionale di intero-

perabilità (INI) del FSE per l'accesso alla *ePrescription/Dispensation* e del *Patient Summary*.

Per il 2020, dopo l'approvazione dell'inserimento del MEF/RGS, si prevede la fase di realizzazione del sistema NCPeH/Italia con un possibile test con altri paesi membri entro la fine del 2020.

7.11 Modelli previsionali e analisi statistiche

L'attività di elaborazione di Modelli di Previsione e Analisi Statistiche è finalizzata a supportare i Clienti (RGS, DT, DF e Corte dei conti) nello sviluppo e gestione di strumenti di supporto alle decisioni utili alle analisi condotte dal MEF per la produzione dei documenti programmatici, per le attività legate alla sorveglianza europea sul bilancio pubblico e sugli squilibri macroeconomici (attuazione riforme) e in generale per la definizione della politica fiscale del Governo.

A tal proposito gli strumenti sviluppati sono rappresentati da un set di modelli statistici, econometrici e di *machine learning*, utilizzati principalmente per produrre scenari predittivi di breve, medio e lungo periodo relativi a variabili economiche e di

finanza pubblica, e da specifici modelli di micro simulazione per analisi fiscali, appositamente realizzati e costantemente aggiornati alle normative fiscali vigenti nazionali e locali.

Il portafoglio dei modelli sviluppati per conto del MEF è molto vasto e articolato e comprende vari ambiti (PIL, mercato bancario, monetario e finanziario, equilibri economici generali e di benessere equo e sostenibile, finanza pubblica, spesa sociale, imposte, redditi di imprese, ecc.).

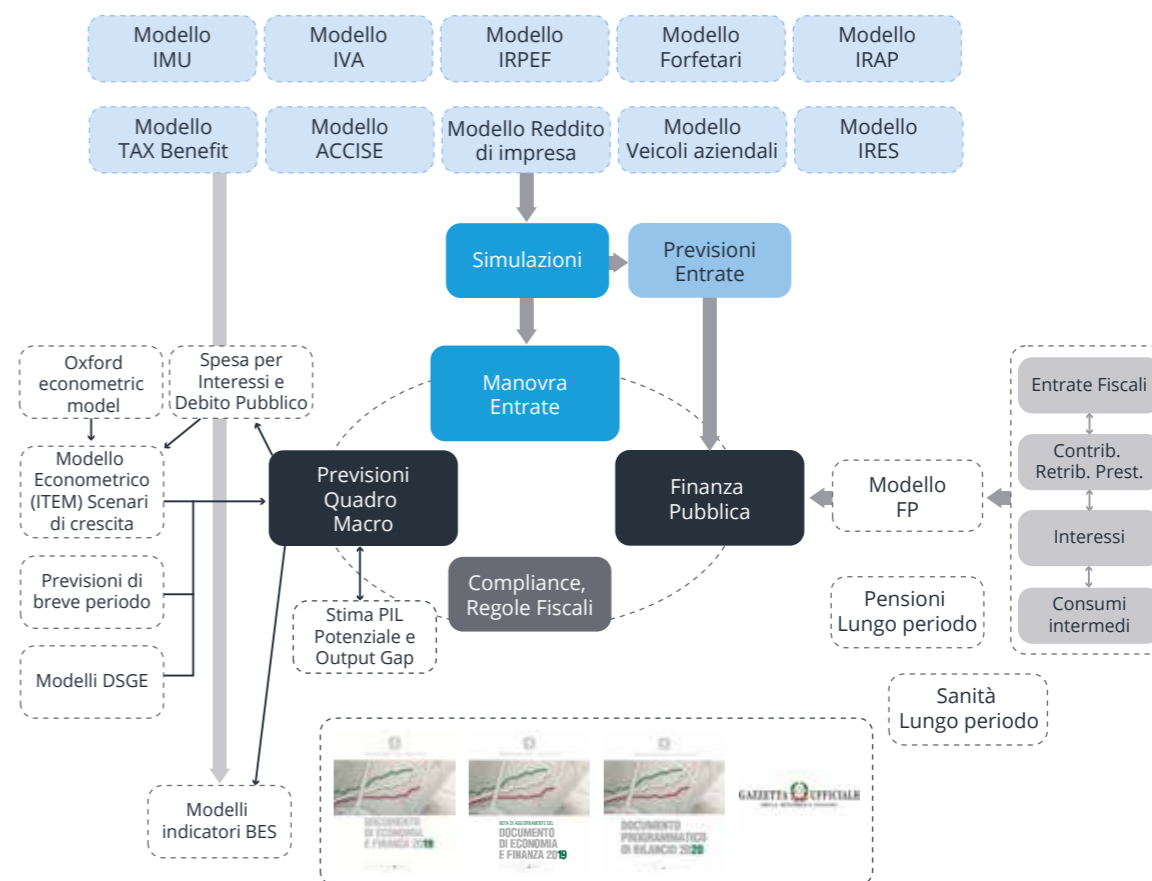
Ad integrazione dei modelli di micro simulazione attualmente realizzati è in corso di sviluppo presso il Dipartimento delle Finanze la costruzione di un modello di tipo Computational General Equilibrium (CGE) per la valutazione degli effetti macroeconomici delle politiche fiscali. L'attività, avviata nel corso del 2019, rientra nell'ambito del progetto europeo "Structural Reform Support Programme" finanziato dalla Commissione europea.

Il supporto fornito all'Amministrazione mediante l'utilizzo dei modelli è principalmente finalizzato a:

- attività istituzionali nazionali, quali la predisposizione della Legge di Bilancio, dei documenti programmatici (DEF, NADEF, DBP, NTI) e di coordinamento interministeriale per il Piano Nazionale di Riforma;

- attività internazionali quali la predisposizione di Note/Rapporti per UE, OCSE, FMI, G7, G20;
- supporto alla politica di emissione e gestione del debito pubblico;
- agenzie di rating;
- attività di studio e di stima degli effetti di gettito dei provvedimenti normativi e di monitoraggio ex post degli effetti finanziari delle norme di più recente approvazione e delle spese fiscali sostenute per le diverse agevolazioni presenti nel sistema tributario italiano.

Nel corso dell'anno i processi operativi che caratterizzano l'utilizzo dei modelli sono funzionali alle attività istituzionali del MEF e interrelati tra di loro secondo la seguente rappresentazione grafica.



Progetti	MODELLI PREVISIONALI
Clienti	MEF-RGS, DT, DF, CDC
Obiettivi cliente	
Potenziare gli strumenti di supporto alle decisioni del policy maker	●
Esigenza dei mercati	
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●
Incremento della qualità del dato	●
Temi materiali	
Conformità a leggi e regolamentazione di settore	●
Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)	●

Nel corso del 2019 le attività si sono focalizzate essenzialmente su quattro ambiti, fiscale, macroeconomico, finanza pubblica e indagini campionarie.

Per quanto riguarda gli aspetti di natura **fiscale** sono stati effettuati oltre 1.700 interventi (studi, analisi, stime) riguardanti diverse macro aree tematiche (imposte indirette, fiscalità internazionale, reddito di impresa, IRES, IRAP ed IRPEF) per la stima degli effetti finanziari da inserire nelle Relazioni Tecniche. In particolare si segnala:

- l'attività relativa alla valutazione durante la sessione di bilancio di misure quali il Reddito di cittadinanza, ipotesi di modulazione della *Flat tax*, differenti istituti a sostegno del reddito e della famiglia, diversi strumenti di *cashback*, ipotesi di modifiche e rimodulazioni delle aliquote IVA, introduzione di specifiche imposte quali *plastic tax*, stima delle misure relative a *Industry 4.0*, analisi sul recupero delle perdite fiscali (DTA) e modifica del regime forfetario (minimi);
- analisi e quantificazioni per il rapporto sulle Tax expenditures;
- valutazioni degli effetti di gettito rilevati o stimati ex post per le singole misure di entrata contenute nelle manovre finanziarie 2014-2018 al fine di fornire elementi informativi alla Corte dei conti per il rendiconto generale delle entrate;
- stime delle manovre regionali relative alle addizionali IRPEF ed alla determinazione della composizione IRAP e peso del costo del lavoro per dimensione di impresa;
- analisi di diverse Convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni.

Per quanto riguarda gli aspetti **macroeconomici** è stato potenziato il modello econometrico stock-flussi relativo al funzionamento del mercato bancario, monetario e finanziario, attraverso il consolidamento delle scelte metodologiche e della strategia di modellizzazione. Inoltre sono state ampliate le analisi condotte con gli indicatori BES, a partire dalla stesura della seconda Relazione presentata al Parlamento il 27 febbraio 2019. A tal proposito è stato esteso al 2022 lo scenario previsto dei 4 indicatori proposti nell'allegato al DEF ed è stata presentata una valutazione di impatto del

Reddito di Cittadinanza (RdC) sull'indice di povertà assoluta.

Per quanto riguarda gli aspetti di **finanza pubblica** è stato effettuato un costante monitoraggio mensile per la verifica del rispetto o insorgenza di eventuali scostamenti dal target previsto, l'inserimento della così detta "quota 100" nel modello della spesa pensionistica, che ha reso necessaria la predisposizione delle simulazioni e dei documenti per la *Peer review* straordinaria in ambito di EPC-WGA, partecipazione al Tavolo di lavoro SHA (*System of Health Accounts*) per la definizione dell'aggregato di spesa "*Long Term Care*" e adozione di tecniche di "*machine learning*" per il monitoraggio di breve e brevissimo termine di specifiche voci di entrata e di spesa del Bilancio dello Stato.

Per quanto riguarda le **indagini campionarie** svolte per la Corte dei conti si segnala un ampliamento consistente del numero delle Regioni che hanno partecipato all'indagine di audit sui propri bilanci.

7.12 Servizi e soluzioni trasversali

Tale tipologia di servizi e soluzioni afferisce a sistemi informativi gestionali, procedimenti amministrativi, servizi di assistenza e CRM (*Customer Relationship Management*), servizi *web*, processi trasversali e processi di supporto all'organizzazione, adottati dai Clienti per il raggiungimento della propria missione istituzionale. Nell'ambito di specie, l'obiettivo di Sogei è quello di arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni prodotte, previa la realizzazione di interventi di razionalizzazione e standardizzazione dei processi, superamento dell'impostazione basata su silos indipendenti, potenziamento della modalità di raccolta, elaborazione e integrazione di dati anche con l'individuazione di nuove funzionalità, servizi e prodotti.

Nel Piano Industriale 2019-2021 è previsto, per molti servizi trasversali, l'avvio di progetti di razionalizzazione e utilizzo degli stessi in modalità più snella e *Agile* allo scopo di realizzare servizi da offrire in modalità "*as a Service*".

Progetti	GESTIONE E CONSERV. DOC.	E-LEARNING	WEB
Clienti	ER, ADM, MEF, GDF, EG, CONSIP, SOGEI	MEF - RGS	AE, ADM, ER, MEF, CDC
Obiettivi cliente			
Digitalizzazione e dematerializzazione dei processi amministrativi	●		
Innovazione tecnologica		●	
Valorizzazione del patrimonio formativo dell'Amministrazione		●	
Digitalizzazione dei processi formativi dell'Amministrazione		●	
Migliorare la qualità dell'esperienza d'uso e accessibilità delle informazioni, secondo le direttive AGID			●
Migliorare la "Citizen eXp, facilitare il corretto e tempestivo adempimento degli obblighi tributari			●
Esigenza dei mercati			
Valorizzazione della centralità e utilizzo del dato	●		●
Nuove Piattaforme abilitanti	●	●	
Prospettiva Citizen centric	●		●
Temi materiali			
Digitalizzazione ed inclusione digitale (Digital inclusion)	●	●	●
People Value (PV) - Formazione e sviluppo competenze		●	
Trasparenza pubblica amministrazione (dati e processi amministrativi)			●
Conformità a leggi e regolamentazione di settore		●	

7.12.1 Piattaforme di gestione e conservazione documentale

L'area Piattaforme di gestione e conservazione documentale si compone di applicazioni e servizi di protocollo, gestione documentale e conservazione per tutti i dipartimenti del MEF, le Agenzie fiscali, Revisione Legale MEF, Equitalia Giustizia, GdF,

Sogei e Consip. Seguendo le linee guida dell'AgID gli applicativi realizzati forniscono il necessario supporto per l'espletamento dei procedimenti amministrativi, garantendo aderenza al contesto normativo di riferimento.

Gli applicativi ad oggi in uso offrono sia funzionalità avanzate di *workflow*, in grado di fornire regole di instradamento e gestione dei processi, sia ser-

Cliente	Protocolli		Documenti		
	In ingresso	In uscita	Archiviati	Firmati	Conservati e in corso di conservazione
Agenzia delle Entrate	11.531.361	15.743.812	55.914.048	2.456.679	1.123.885.215
Agenzia del Demanio	200.066	126.348	1.213.215	7.005	29.633
Agenzia delle Dogane e dei Monopoli	3.077.500	1.336.803	12.344.819		82.798
SOGEI	26.725	16.184	127.995	874	55.597
MEF - DDF	2.064.541	2.130.661	6.646.792	7.910	87.554
MEF - DT	82.616	19.905	102.521	22.720	71.377
MEF - DAG	199.552	142.674	311.982	132.759	1.656
MEF - RGS	2.914.259	1.473.939	36.460.852	674.079	3.226.497
Totale	20.096.620	20.990.326	113.122.224	3.302.026	1.127.440.327

vizi di protocollazione, firma, cooperazione applicativa, nonché funzionalità di archivi documentali proprietari e a supporto di applicativi terzi.

Per tutto il 2019 è proseguito il percorso di dematerializzazione per la sostituzione dei flussi cartacei a favore di documentazione informatica. I benefici più evidenti vanno dal recupero dell'efficienza, al risparmio della carta e del materiale di consumo delle fotocopiatrici, alla maggiore velocità di trasferimento del documento digitalizzato, alla riduzione dei movimenti delle persone e conseguente riduzione dei costi. Non ultima, tra i benefici, la tutela ambientale.

Si riportano di seguito, per determinati Clienti, dati indicativi dei volumi gestiti nel 2019.

7.12.2 Piattaforme E-learning (Revisori Legali)

Il portale di formazione a distanza per i Revisori Legali nasce per rispondere all'esigenza normativa per cui a decorrere dal 1° gennaio 2017 tutti

i Revisori Legali iscritti nel registro di cui all'art. 2 del D.lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010, sono tenuti al rispetto degli obblighi di formazione continua.

L'assolvimento da parte degli iscritti al registro di tali obblighi è garantito mediante la partecipazione a programmi di aggiornamento professionale definiti annualmente dal MEF e finalizzati al perfezionamento e al mantenimento delle conoscenze teoriche e delle capacità professionali.

Il portale rientra in una delle attività del MEF – Ragioneria Generale dello Stato – Ispettorato Generale di Finanza Pubblica che ha, da normativa, l'obbligo di formare i Revisori Legali iscritti nel registro (156.000 utenti circa, distribuiti sul territorio nazionale).

È stata realizzata un'architettura tecnologica della piattaforma di e-learning basata sulla componente applicativa *open source* "Moodle" e sull'acquisizione di servizi di *cloud computing* per l'infrastruttura tecnologica.

In ventisette mesi sono state erogate **1.552.020**

ore formative a **68.276** professionisti del settore. Complessivamente sono stati consultati **1.731.674** corsi e svolti **1.203.745** quiz.

Il 31 dicembre 2019 si è chiuso il primo triennio formativo. È prevista, ma non ancora pianificata, una deroga alla formazione con nuova apertura a metà del 2020 sul periodo 2017-2019.

7.12.3 Piattaforme Web

Le attività finalizzate alla diffusione di informazioni e servizi su canali di comunicazione web hanno come presupposto fondamentale la realizzazione e gestione di siti e portali Internet, intranet e soluzioni mobile per i clienti istituzionali, nonché la predisposizione e il coordinamento dei relativi processi di *publishing*, fino alla definizione di metodologie e linee guida di sviluppo e all'esecuzione di verifiche di usabilità e accessibilità.

Tutti i siti e i portali realizzati, caratterizzati da un alto contenuto informativo, sono di tipo istituzionale e rappresentano un efficace sistema di comunicazione attraverso il quale l'Amministrazione promuove iniziative, divulga informazioni di natura economica, finanziaria, sociale e amministrativa ed eroga servizi utili o indispensabili per espletare le proprie mansioni.

Attraverso la conoscenza approfondita delle normative vigenti, come le Linee guida per i siti web della PA, il nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e la legge 9 gennaio 2004, n. 4 (Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici), abbiamo realizzato soluzioni web di nuova generazione, capaci di rispondere pienamente alle aspettative dei clienti di riferimento.

Le attività del 2019 hanno avuto per oggetto gli ambiti di seguito descritti.

7.12.3.1 Portale MEF

Il Portale MEF costituisce il punto d'accesso per cittadini, imprese, Pubblica Amministrazione e media verso le informazioni e i servizi dell'Amministrazione economico-finanziaria, incluse le Agenzie e le società in house.

Il portale istituzionale, riprogettato su impulso del Ministro, ha dato spazio, nel 2019, a nuovi contenuti informativi ed è stato sviluppato secondo le nuove regole tecniche internazionali WCAG 2.1 del W3C. Sia per il Portale MEF che per il sito dipartimentale DAG è stato effettuato un *porting* tecnologico.

7.12.3.2 Portale Agenzia Entrate riscossione

Nel 2019, al fine di garantire una migliore *user-experience* e una gestione più automatica, sono state integrate, nel portale intranet, alcune funzionalità di competenza della Direzione Risorse Umane; una di queste è il sistema incentivante (visualizzazione delle schede obiettivo e assegnazione degli obiettivi individuali, centralizzazione delle sedi e degli sportelli).

7.12.3.3 Portale Dogane e Monopoli

Si è proceduto, nel 2019, ad una ristrutturazione delle aree del portale intranet a seguito della riorganizzazione dell'Agenzia. Inoltre nella intranet ADM sono stati integrati i contenuti e le applicazioni presenti nella intranet dei Monopoli destinata alla dismissione.

7.12.3.4 Portale Dipartimento delle Finanze

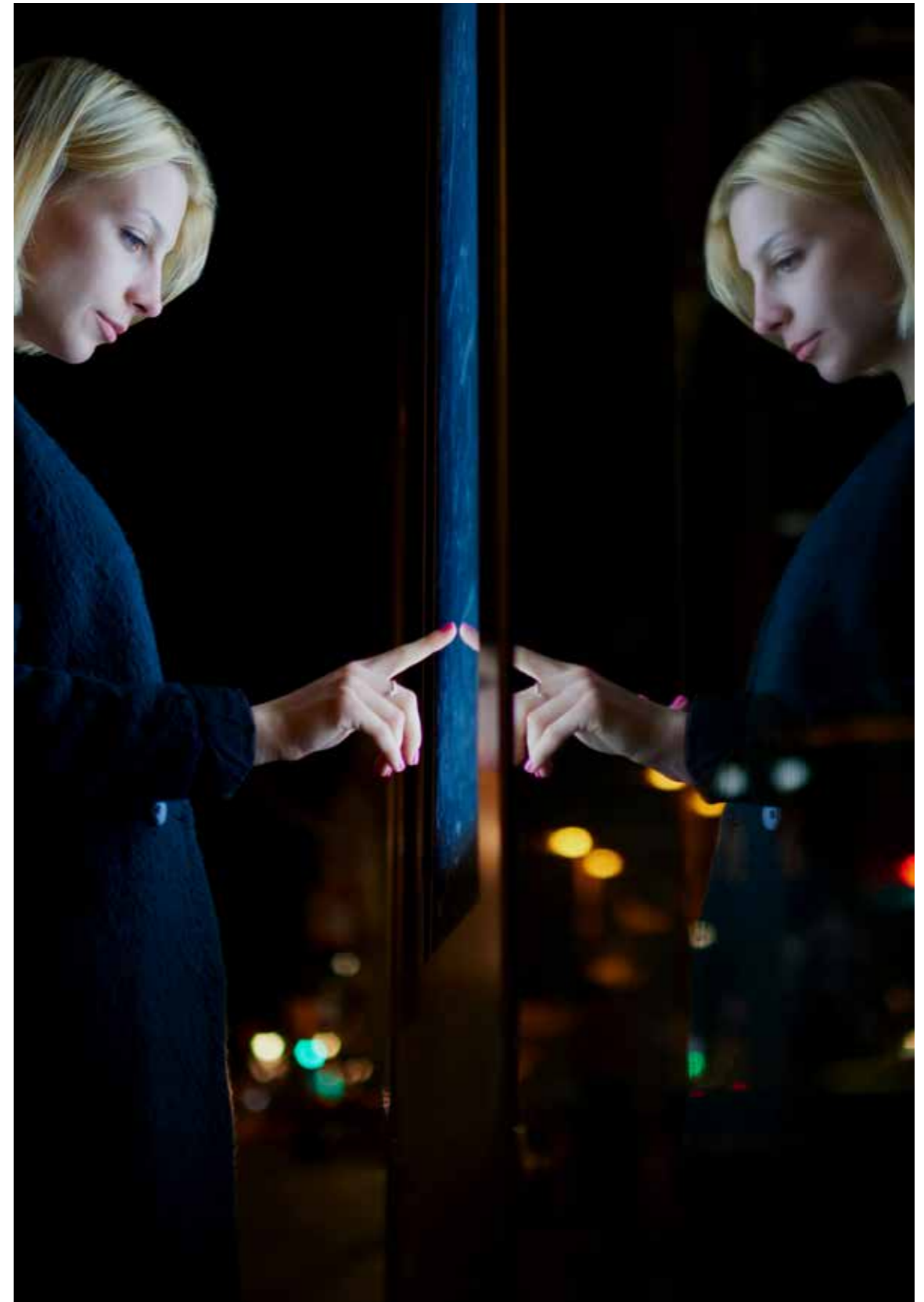
Il portale del Federalismo Fiscale è stato rinnovato con una nuova veste grafica e nuova modalità di navigazione, rispettando le linee guida AgID per l'accessibilità e l'usabilità dei siti. Inoltre è stato effettuato un aggiornamento tecnologico sia del portale che del sistema di autenticazione a garanzia dell'interoperabilità.

7.12.3.5 Portale Corte dei conti

Nell'ambito del progetto di evoluzione del sistema informativo della Corte verso il cloud, il sito istituzionale è stato riprogettato e realizzato su una infrastruttura di tipo "cloud pubblico".

Si riportano di seguito, per determinati Clienti, i dati dell'utilizzo dei portali nel 2019.

Cliente	Visite	Pagine Visitate
MEF - Dir. comunicazione istituzionale (DAG) / Portavoce del ministro	2.654.506	6.298.138
MEF - Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi	334.113	679.401
MEF - Dipartimento Tesoro	252.893	593.658
MEF - Ragioneria Generale dello Stato	815.537	1.666.449
MEF - Dipartimento delle Finanze	3.892.561	25.844.052
Agenzia Dogane e Monopoli	14.839.802	94.092.200
Agenzia delle Entrate	144.156.835	585.194.473
Agenzia delle entrate-Riscossione	12.375.538	35.968.938
Corte dei conti	1.125.330	3.263.033
Educazione Finanziaria	240.201	707.320

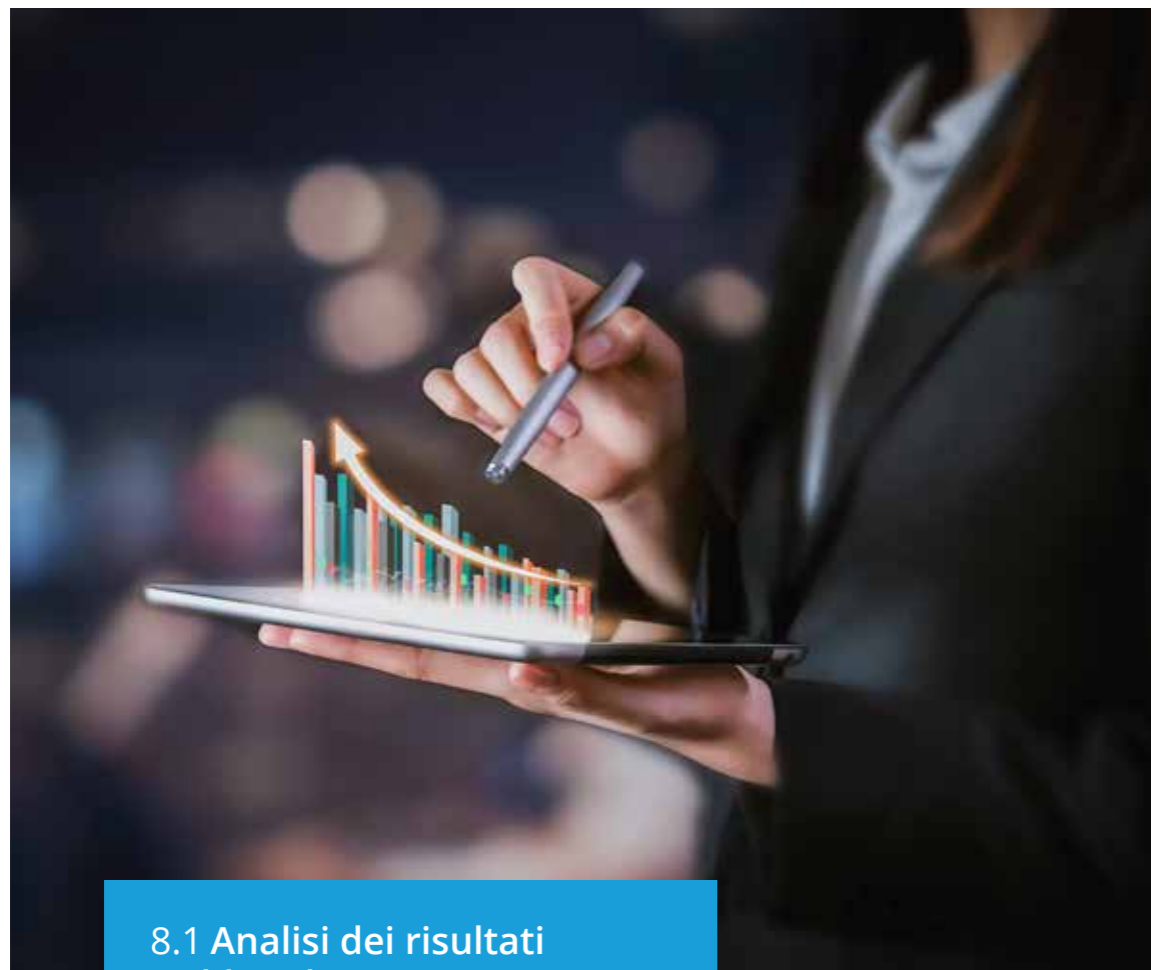


A group of people in a meeting are gathered around a table, looking at a tablet. The tablet displays a 3D bar chart with several bars of varying heights. The word "otto" is overlaid in large blue letters on the left side of the chart. The background is a blurred office setting with people's hands and arms visible.

otto

La performance
economico-finanziaria

8. La performance economico-finanziaria



8.1 Analisi dei risultati reddituali

L'analisi dei risultati reddituali è di seguito commentata con il supporto del prospetto di Conto economico e delle relative tavole di sintesi, riclassificati in ottica gestionale.

(MIGLIAIA DI EURO)

TAVOLA PER L'ANALISI DEI RISULTATI	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	576.002	527.772	48.230	9,1%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	1.689	(1.074)	2.763	-257,2%
Valore della produzione	577.691	526.698	50.993	9,7%
Consumi di materie e servizi	(330.166)	(302.592)	(27.574)	9,1%
Valore aggiunto	247.525	224.105	23.419	10,5%
Costo del lavoro	(160.918)	(160.547)	(371)	0,2%
Margine operativo lordo normalizzato (*)	86.607	63.558	23.049	36,3%
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni	(36.188)	(29.553)	(6.635)	22,5%
Altri stanziamenti rettificativi (svalutazione crediti)	-	(1.323)	1.323	n.a.
Accantonamenti per rischi ed oneri	(13.326)	(4.030)	(9.296)	230,6%
Proventi ed oneri diversi	3.736	8.885	(5.149)	-58,0%
Risultato operativo	40.829	37.538	3.291	8,8%
Proventi netti da partecipazioni	268	474	(207)	-43,6%
Saldo proventi ed oneri finanziari	(183)	240	(423)	-176,2%
Risultato prima delle imposte	40.913	38.252	2.661	7,0%
Imposte	(11.079)	(10.442)	(637)	6,1%
Utile del periodo	29.834	27.810	2.024	7,3%

(*) PER EFFETTO DELLA RICLASSIFICAZIONE DELLA COMPONENTE RELATIVA ALL'ATTUAZIONE DEL PROGETTO "VALORE GENERAZIONALE", DAL COSTO DEL LAVORO AGLI ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI, PER L'ESERCIZIO 2019

8.1.1 Natura dei ricavi per cliente

Nella tabella seguente si rappresentano i ricavi conseguiti nell'esercizio dalla Società, confronta-

ti con quelli del 2018, suddivisi tra affidamenti *in house* e *extra house*, con separata indicazione di quelli ricevuti *ex lege*, ciò anche in ottemperanza all'art. 16, comma 3, del TU Società partecipate.

(MIGLIAIA DI EURO)

CLIENTI	Ricavi 2019	Ricavi 2018	Fonte
Agenzia delle Entrate	196.611	186.519	<i>in house</i>
Agenzia delle Dogane e Monopoli	79.946	69.563	<i>in house</i>
Agenzia del Demanio	4.982	4.959	<i>in house</i>
Agenzia Entrate-Riscossione	28.736	27.735	<i>in house</i>
Dipartimento delle Finanze	22.708	18.778	<i>in house</i>
Sanità Entrate	10.194	9.944	<i>in house</i>
Sanità RGS	12.649	11.190	<i>in house</i>
Progetto SDI - RGS	-	264	<i>in house</i>
Guardia di Finanza	7.969	4.505	<i>in house</i>
Uffici di Diretta Collaborazione	350	463	<i>in house</i>
Convenzione MEF - CdC (Tesoro, RGS, DAG, UDC, Cdc)	196.471	181.142	<i>in house</i>
Consip	701	106	<i>in house</i> orizzontale
TOTALE RICAVI CLIENTI IN HOUSE	561.316	515.171	
% sul totale ricavi	97,5%	97,6%	
Ministero dell'Interno (ANPR)	5.861	5.081	affidamento <i>ex lege</i>
Carta ai docenti (MIUR)	82	71	affidamento <i>ex lege</i>
18 APP (MIBAC)	156	103	affidamento <i>ex lege</i>
Equitalia Giusizia	2.867	2.348	affidamento <i>ex lege</i>
Ministero Giustizia	1.918	544	affidamento <i>ex lege</i>
Avvocatura dello Stato	694	316	affidamento <i>ex lege</i>
Agenzia per la coesione territoriale	3.028	2.632	altre convenzioni
DIPE - Dipartimento per la Programmazione ed il Coordinamento della politica economica della Presidenza del Consiglio dei Ministri	-	1.358	altre convenzioni
Altre Iniziative (Geoweb, Poseidon)	80	147	altro
TOTALE RICAVI CLIENTI EXTRA HOUSE	14.685	12.601	
% sul totale ricavi	2,5%	2,4%	
TOTALE RICAVI	576.002	527.772	

8.1.2 Valore della produzione

(MIGLIAIA DI EURO)

VALORE DELLA PRODUZIONE	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Prestazioni professionali	391.275	357.213	34.063	9,5%
- Prodotti e servizi specifici "progettuali"	117.812	106.197	11.615	10,9%
- Prodotti e servizi specifici "esercizio"	225.555	208.152	17.403	8,4%
- Tempo e spesa	28.777	25.917	2.860	11,0%
- Forfait	18.006	15.625	2.381	15,2%
- Forfait sw e supporto	893	1.112	(219)	-19,7%
- Function Point	33	75	(43)	-56,7%
- Note Spese	199	135	65	47,8%
Forniture di beni e servizi a rimborso	186.415	169.485	16.930	10,0%
- Beni e servizi	184.901	168.265	16.636	9,9%
- Esternalizzazioni	1.515	1.220	295	24,1%
Totale	577.691	526.698	50.993	9,7%

Il valore della produzione cresce significativamente rispetto al 2018, sia nella classe dei ricavi relativi alle prestazioni professionali, che a quelli riferiti alle forniture di beni e servizi a rimborso. L'inc-

remento si registra sia sul valore della produzione dell'area Finanze, che dell'area Economia, come evidenziato nella tavola seguente.

(MIGLIAIA DI EURO)

VALORE DELLA PRODUZIONE PER AREA	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
AREA FINANZE	377.463	341.221	36.242	10,6%
- Prestazioni professionali	348.243	321.114	27.129	8,4%
- Forniture di beni e servizio a rimborso	29.220	20.107	9.113	45,3%
AREA ECONOMIA	200.228	185.477	14.751	8,0%
- Prestazioni professionali	43.032	36.099	6.933	19,2%
- Forniture di beni e servizio a rimborso	157.196	149.378	7.818	5,2%
Totale	577.691	526.698	50.993	9,7%

In particolare le **prestazioni professionali** si incrementano complessivamente per 34,1 milioni di euro, per l'aumento dei volumi di produzione erogati a favore di tutti i Clienti, attestando lo sforzo produttivo posto in essere dalla Società in attuazione alle linee di evoluzione produttive fissate nell'ambito del Piano Industriale 2019-2021, che individuava nella maggiore saturazione dei fabbisogni espressi dai Clienti, da realizzare attraverso l'erogazione di nuovi servizi e la maggior produttività, uno dei principali obiettivi economici da perseguire nel triennio.

L'aumento dei volumi dei servizi offerti neutralizza la revisione formulata dal Dipartimento delle Finanze sui prezzi di alcuni servizi di sviluppo e di conduzione erogati dalla Società, a seguito del benchmark periodico a cui è sottoposta la Società, relativamente al Contratto di Servizi Quadro che regola i rapporti contrattuali tra Sogei e le Strutture Organizzative dell'Amministrazione Finanziaria, il cui effetto per il 2019 è pari a circa 4 milioni di euro, ottenuto valorizzando i volumi del 2019 con i prezzi del 2018 (2,5 milioni di euro sui servizi di natura progettuale e 1,5 milioni di euro sui servizi di conduzione).

Analizzando nel dettaglio i dati di consuntivo registrati sulle diverse **modalità di pricing** si evidenzia che:

- la crescita dei ricavi per **Prodotti Servizi Specifici Progettuali** è stata determinata dalle maggiori attività realizzate in particolare per:
 - l'Agenzia delle Dogane e Monopoli, principalmente per l'attuazione della riorganizzazione degli dell'Agenzia, l'evoluzione del sistema delle accise, la realizzazione del progetto relativo alla lotteria degli scontrini, l'attuazione dei progetti finanziati nell'ambito PON Legalità (evoluzione dell'European Maritime Single Window dell'*e-manifest*, della digitalizzazione porti, monitoraggio e analisi di rischio per i giochi), l'ampliamento dei servizi cooperativi tra gli operatori doganali e gli utenti esterni;
 - l'Agenzia delle Entrate, principalmente per il proseguimento della realizzazione dei nuovi studi di settore, con l'istituzione degli Indicatori Sintetici di Affidabilità e per l'implementazione del nuovo portale integrato dei servizi e di

quello dei servizi telematici dell'Agenzia;

- il Dipartimento delle Finanze, essenzialmente per le attività relative all'evoluzione del Sistema Informatico della Giustizia Tributaria, con l'avvio del quale dal 1° luglio 2019, l'accesso alla piattaforma telematica rappresenta l'unica modalità di deposito di ricorsi e appelli in Commissione Tributaria;
- l'Agenzia per la Coesione Territoriale, per la nuova modalità di erogazione dei servizi progettuali realizzati nell'ambito del nuovo contratto stipulato ad aprile 2019, che ha modificato la modalità di fruizione dei servizi per il cliente, dal rimborso puro, in «servizi chiavi in mano».
- l'incremento rilevato sulla classe dei ricavi dei **Prodotti Servizi Specifici di esercizio**, è legato alla crescita dei volumi di produzione dei servizi di conduzione, dovuto all'aumento dei Mips (+6,7% rispetto al 2018) utilizzati nell'ambito della gestione del servizio di *hosting sui Mainframe* erogato all'Agenzia Entrate - Riscossione, all'aumento delle chiamate nell'ambito del servizio di assistenza agli utenti (+29,8% rispetto al 2018) correlato in particolare ai progetti fatturazione elettronica e processo telematico tributario, all'innalzamento dei consumi dei sistemi Mainframe (+6,4% rispetto al 2018), all'aumento dei servizi resi nell'ambito dei sistemi open (+ 6,3% rispetto al 2018), all'incremento del patrimonio software in manutenzione (+7,5% rispetto al 2018), all'aumento dei volumi del servizio di Disaster e Recovery base (+47,6% rispetto al 2018) e del servizio di *Disaster e Recovery* esteso (+21,6% rispetto al 2018). Va inoltre evidenziato che hanno contribuito all'incremento dei volumi dei prodotti servizi di conduzione, anche i servizi erogati per la gestione dei sistemi dell'Agenzia per la Coesione Territoriale, considerati nel 2018 tra le forniture a rimborso e i servizi di gestione dei sistemi dedicati al Portale delle Vendite del Ministero della Giustizia, non presenti tra i ricavi nel 2018;
- l'aumento delle attività remunerata a **tempo e spesa** è dovuto in particolare al potenziamento delle attività di coordinamento dei progetti di evoluzione applicativa dei sistemi informativi dei Dipartimenti del MEF, remunerati nell'ambito convenzione MEF-CdC;

- l'incremento delle attività a **forfait** è legato all'attuazione dell'Accordo specifico per la gestione del CED della Corte dei Conti (stipulato il 1° agosto 2019), che ha esteso il servizio oltre che alla gestione della conduzione del CED, anche alla gestione della sicurezza del CED stesso, consentendo la riqualificazione delle risorse economiche dell'Amministrazione da oneri a rimborso a servizi professionali remunerati a forfait.

Il valore delle rimanenze finali riferito agli obiettivi non ancora conclusi, lavori in corso di ordinazione, calcolato con il criterio di valutazione della "percentuale di completamento", risulta essere al 31 dicembre 2019 incrementato rispetto all'esercizio 2018 (4,1 milioni di euro nel 2019 contro 2,4 milioni di euro del 2018).

Le forniture di beni e servizi a rimborso presentano un incremento rispetto al 2018, di 16,9 milioni di euro:

- nell'area Finanze si registra un incremento di 9,1 milioni di euro legato in particolare alle maggiori acquisizioni di apparecchiature elettroniche, per l'Agenzia delle Entrate e l'Agenzia delle Dogane e Monopoli, di licenze software per la Guardia di Finanza e di supporti specialistici per l'Agenzia delle Dogane e Monopoli funzionali alla revisione dei processi di riorganizzazione e mappatura dei processi dell'Agenzia;
- nell'area Economia si registra una crescita di 7,8 milioni di euro, per l'aumento dei servizi professionali informatici dovuto sia alla disponibilità dei finanziamenti comunitari che hanno consentito l'accelerazione della realizzazione di alcuni soluzioni software strategiche del Dipartimento del Tesoro e del Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del personale e dei servizi, sia al progetto di revisione dei processi dell'Ispettorato generale per l'informatica e l'innovazione tecnologica della Ragioneria generale dello Stato, nonché all'incremento delle licenze, noleggio e manutenzione software per il potenziamento realizzato per la Corte dei conti strumentali al passaggio in *cloud* dei servizi erogati.

I consumi di materie e servizi presentano una variazione in aumento rispetto al 2018 pari a 27,6 milioni di euro, per l'incremento registrato sia sulle classi di costo "produttivi e di funzionamento", che su quella dei costi per le forniture dei beni e servizi a rimborso.

(MIGLIAIA DI EURO)

CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Costi produttivi e di funzionamento:	143.751	133.107	10.643	8,0%
Costi diretti di produzione	79.431	74.824	4.606	6,2%
Costi di esternalizzazione produttiva	25.166	21.255	3.911	18,4%
Costi esterni per R&D/progetti speciali e di evoluzione digitale	5.331	1.272	4.059	319,1%
Costi di supporto e funzionamento	28.121	28.951	(830)	-2,9%
Costi di formazione	763	793	(29)	-3,7%
Costi Convenzione Consip	4.940	6.013	(1.073)	-17,8%
Costi per forniture di beni e servizi a rimborso	186.415	169.485	16.930	10,0%
Totale	330.166	302.592	27.574	9,1%

I costi diretti di produzione (costi correnti direttamente correlati all'attività operativa) mostrano una variazione in aumento, rispetto al 2018, di 4,6 milioni di euro, per l'effetto combinato di:

- maggiori costi dei servizi professionali non informatici (+2,2 milioni di euro) per l'incremento del servizio di assistenza di primo e secondo livello erogato in particolare per meglio supportare l'esecuzione dei progetti relativi alla fatturazione elettronica e al processo telematico tributario;
- maggiori costi dei servizi professionali informatici (+3,3 milioni di euro) dovuto all'aumento dei servizi richiesti per la conduzione e la gestione della sicurezza del CED della Corte dei conti e per la gestione dei sistemi dell'Agenzia per la Coesione Territoriale, classificati nel 2018 tra le forniture a rimborso, e in generale al maggiore utilizzo di supporti specialistici su tecnologie innovative;
- maggiori costi di canoni di manutenzione hardware (+1,3 milioni di euro), dovuti all'entrata in manutenzione nel 2019 degli elaboratori *Mainframe* e all'incremento della capacità elaborativa dei sistemi per l'innalzamento tecnologico delle

piattaforme utilizzate (es. TERADATA), compensato solo parzialmente dalle dismissioni attuate nell'esercizio, che hanno riguardato piattaforme molto obsolete, con una incidenza poco significativa sui costi di manutenzione;

- minori costi per la manutenzione e il noleggio delle licenze software (-2,5 milioni di euro), da considerare come effetto combinato dei risparmi conseguiti per l'azione di razionalizzazione attuata nelle politiche di acquisizione delle licenze software (es. IBM e RedHat i cui costi sono stati capitalizzati), e dei maggiori costi di manutenzione sostenuti per l'ampliamento del perimetro delle licenze utilizzate (es. IBM e Oracle PULA), necessario per far fronte alle richieste formulate per l'attuazione dei progetti applicativi e i cui benefici si manifesteranno nei futuri esercizi.

I costi di esternalizzazione produttiva si riferiscono agli oneri sostenuti per l'esecuzione di prestazioni professionali relative alle attività di sviluppo e manutenzione del software e ai prodotti servizi specifici, non coperte da capacità produttiva interna. Tali costi risultano incrementati di 3,9

milioni di euro rispetto al 2018, in quanto strettamente correlati all'incremento dei volumi di attività realizzate dalla Società, sia nell'ambito dei servizi progettuali, che dei servizi di conduzione.

I costi per ricerca e sviluppo, progetti speciali e di evoluzione digitale presentano un significativo incremento rispetto al 2018, +4 milioni di euro, in quanto in tale classe di costo sono ricompresi oltre ai costi sostenuti per i progetti di ricerca applicata per i quali sono proseguite le attività di evoluzione dei progetti Galileo e GEOPOLI e quelle del laboratorio di ricerca e sviluppo digitale, anche i costi che la Società ha sostenuto per la realizzazione delle iniziative del piano industriale 2019-2021 i cui progetti, nell'ambito dei programmi di evoluzione del Modello Operativo, dell'Innovazione e delle *Employee Experience*, sono necessari al raggiungimento degli obiettivi strategici che la Società si è fissata nel triennio.

I costi di supporto e funzionamento si riferiscono a tutti i costi correnti relativi alla logistica e ai servizi necessari a garantire l'operatività della sede e le attività organizzative della Società. Su tale classe di costo si è registrato, rispetto al 2018, un decremento di 0,8 milioni di euro, per effetto delle politiche di razionalizzazione e risparmio attuate in generale dall'Azienda, che hanno portato in particolare alla riduzione dei costi di locazione a seguito della ridefinizione del canone della sede di Via M. Carucci 85, alla riduzione dei costi legati alle assicurazioni per la stipula di contratti a condizioni più favorevoli, alla riduzione dei costi per le utenze mobile. Si evidenzia che tale efficientamento contribuisce al conseguimento dei risparmi richiesti dall'insieme delle norme di contenimento della riduzione spesa cui è sottoposta la Società per l'inserimento nell'elenco ISTAT, con particolare attenzione alle voci di spesa che presentano un limite specifico e che ricadono in particolare in tale classe di costi.

I costi di formazione si presentano sostanzialmente in linea con il 2018. La Società ha proseguito nell'attuazione delle iniziative di sviluppo e di investimento dirette alla valorizzazione delle competenze distintive attraverso la formazione tecnologica e metodologica per il mantenimento del know-how di eccellenza, nonché allo sviluppo

delle competenze soft finalizzate alla diffusione della cultura del cambiamento e alla crescita professionale e personale anche in ambito digitale.

I costi per la Convenzione Consip si riferiscono ai corrispettivi riconosciuti a Consip per le attività svolte nella sua qualità di centrale di committenza per le acquisizioni di beni e servizi effettuate per Sogei. Il costo sostenuto nel 2019 ha registrato una riduzione di 1,1 milioni di euro, dovuto alle nuove modalità di remunerazione previste dalla nuova convenzione acquisti che disciplina il servizio di outsourcing erogato da Consip, che prevedono dal 2019 un corrispettivo a consumo calcolato puntualmente sulla base del numero delle gare pubblicate e dei procedimenti di acquisto effettivamente conclusi nell'esercizio 2019.

8.1.3 Costo del lavoro

Il **costo del lavoro**, pari a 160,9 milioni di euro, è considerato gestionalmente al netto dell'accantonamento pari a 11 milioni di euro, relativo al proseguimento del progetto "Valore generazionale", riclassificato tra gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri, per rendere omogeneo il dato e favorire il confronto rispetto al costo del lavoro sostenuto nello scorso esercizio.

Il costo totale del 2019, si presenta leggermente in aumento (+0,4 milioni di euro rispetto al 2018), per l'incremento degli anni persona interni (+48 rispetto al 2018), mentre il costo pro capite annuo, pari a 74,1 migliaia di euro, registra rispetto al 2018 un decremento pari a 2,01%, correlato principalmente all'effetto assunzioni e dimissioni conseguente all'attuazione del progetto "Valore generazionale".

Tale diminuzione è dovuta in particolare per:

- -1,48% all'effetto assunzioni/dimissioni:
 - assunzioni: 73 risorse (45,3 anni persona), di cui 14 risorse (7,2 anni persona) con contratto di apprendistato professionalizzante con un costo medio pro capite pari a 39 migliaia di euro, e 59 risorse esperte (38,1 anni persona) con un costo medio pro capite pari a 59 migliaia di euro;
 - dimissioni: 93 dipendenti (39,0 anni persona) con costo medio pro capite pari a 71 migliaia

GRI 203-1 / ECO-1

di euro, di cui 65 risorse per incentivo all'esodo;
 • -0,53% al sostenimento di minori voci variabili (indennità, polizza sanitaria, ecc.)

La consistenza del personale e i costi dell'esercizio sono evidenziati dalla tabella seguente.

	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Anni persona	2.170,3	2.121,8	48,5	2,3%
Organico a fine periodo	2.144	2.164	(20,0)	-0,9%
Costo medio procapite (migliaia di euro)	74,1	75,7	(1,5)	-2,0%

8.1.4 Margine operativo e ammortamenti

Il **marginale operativo lordo**, pari a 86,6 milioni di euro, risulta in crescita rispetto all'esercizio 2018 (63,3 milioni di euro nel 2018, +36,6%); l'incidenza del MOL sul valore della produzione è pari al 15,0% (12,1% nel 2018).

Gli **ammortamenti**, pari a 36,2 milioni di euro, sono aumentati rispetto all'esercizio 2018, sia per l'incremento degli ammortamenti relativi a investimenti effettuati negli esercizi precedenti, sia per l'incremento degli ammortamenti relativi al piano investimenti realizzato nel 2019, come evidenziato dalla tavola sottostante.

(MIGLIAIA DI EURO)

AMMORTAMENTI	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Ammortamenti pregressi	29.366	26.679	2.686	10,1%
Ammortamenti nuovi investimenti	6.822	2.873	3.948	137,4%
Totale	36.188	29.553	6.635	22,5%

Gli **investimenti** del 2019, rispetto al 2018, si riducono complessivamente del 12,1%. Gli investimenti produttivi anche se registrano una diminuzione del 10,7% rispetto al 2018, risultano essere consistenti e in linea con gli obiettivi del piano industriale 2019-2021, avendo la Società nel 2018, realizzato una significativa politica di investimenti che ha anticipato a fine 2018, una parte consistente degli investimenti previsti nel piano per il 2019. La realizzazione degli investimenti 2019, ha consen-

tito di attuare un forte potenziamento dei sistemi open, sia nella componente hardware che in quella software (con l'acquisizione dei sistemi SAN storage, licenze sw Oracle, rinnovo piattaforma VMWare ecc.), di incrementare la potenza elaborativa dei sistemi *Mainframe* necessaria per far fronte all'attuazione del servizio di fatturazione elettronica e di acquisire l'infrastruttura e le piattaforme necessarie per garantire l'attuazione dei nuovi progetti applicativi (es. Lotteria degli scontrini).

Si registrano in diminuzione rispetto al 2018, gli investimenti realizzati per l'infrastruttura impiantistica a supporto della produzione, diretti all'ammmodernamento, all'efficientamento e al rinnovamento degli impianti tecnologici asserviti al CED e quelli per l'adeguamento impiantistico della sede e per il funzionamento della Società, principalmente

per la difficoltà di esecuzione da parte del fornitore dei lavori di adeguamento impiantistici affidati nell'ambito del contratto FM3.

Di seguito il dettaglio degli investimenti distinti per tipologia.

(MIGLIAIA DI EURO)

INVESTIMENTI	Bilancio 2019	Bilancio 2018	Variazione	
Investimenti Produttivi	37.818	42.339	(4.521)	-10,7%
Investimenti per l'infrastruttura e supporto alla produzione	1.858	2.806	(947)	-33,8%
Investimenti per R&D/Progetti speciali	81	108	(27)	-25,2%
Totale	39.757	45.253	(5.496)	-12,1%

8.1.5 Gestione extra-caratteristica

Gli **accantonamenti per rischi ed oneri** sono pari a 13,3 milioni di euro, contro i 4 milioni di euro del 2018. La differenza significativa si riferisce in particolare all'accantonamento effettuato nel 2019 per 11 milioni di euro, con l'obiettivo di proseguire con la realizzazione del progetto "Valore generazionale" finalizzato al rinnovo dell'organico e al contenimento del costo del lavoro, da attuarsi nel triennio 2020-2022. L'ulteriore importo accantonato è legato alla valorizzazione dei rischi legati al mancato raggiungimento dei livelli di servizio nei contratti attivi, per 1,8 milioni di euro (di cui 0,6 milioni di euro riferibili alle attività dell'area Finanze e 1,2 milioni di euro a quelle dell'area Economia) e alle controversie giuslavoristiche, per 0,5 milioni di euro (cfr. Nota integrativa).

per le minori penali applicate per inadempienze verso i Clienti, rispetto agli oneri diversi come i minori ricavi riferiti a esercizi precedenti, le imposte e tasse, le penali per inadempienze verso Clienti, generate prevalentemente nell'esecuzione di attività a rimborso da parte di fornitori.

Il **risultato operativo** è pari a 40,8 milioni di euro contro i 37,3 milioni di euro del 2018.

Il **saldo proventi e oneri finanziari** presenta un saldo negativo di 0,17 milioni di euro, dovuto principalmente agli interessi passivi maturati sul debito residuo verso Fintecna S.p.A., a fronte del finanziamento contratto nel 2007 per l'acquisizione dell'immobile societario di via M. Carucci 99 e in via residuale a quelli maturati per il ricorso all'indebitamento a breve per far fronte a momentanee carenze di liquidità.

Il **saldo proventi e oneri diversi** è positivo per 3,7 milioni di euro, dovuto alla prevalenza dei proventi diversi, per le insussistenze di costi di esercizi precedenti, rappresentate prevalentemente da rettifiche di oneri stanziati a fronte di fatture da ricevere, per assorbimento dei fondi rischi e oneri, per i maggior ricavi riferiti a esercizi precedenti,

8.1.6 Risultato d'esercizio

Il **risultato prima delle imposte** è pari a 40,9 milioni di euro. L'utile netto è pari a 29,8 milioni di euro (27,8 milioni di euro nel 2018), dopo le impo-



8.2 Valore generato e distribuito

Il prospetto di determinazione e distribuzione del valore generato, sotto riportato, rappresenta il collegamento tra il Bilancio d'esercizio e il Bilancio di sostenibilità in quanto riclassifica il valore distribuito in funzione degli *stakeholder*.

ste pari a 11,1 milioni di euro, in aumento rispetto al 2018 (10,4 milioni di euro).

L'utile maturato verrà riversato interamente al Bilancio dello Stato. A tal riguardo si evidenzia che la Società, dal 2008, ha riversato al Bilancio dello Stato complessivamente utili per 296 milioni di euro: i risultati netti ampiamente positivi conseguiti in questi anni, attestano i continui sforzi posti in essere dall'Azienda per assicurare l'efficienza gestionale ed operativa.

L'utile netto conseguito nel 2019 sarà distribuito come segue:

- 16,7 milioni di euro, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco ISTAT, e i cui risparmi derivanti dall'applicazione di tali norme, ai sensi dell'art. 1, comma 506 della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016) devono essere versati in sede di distribuzione del dividendo (cfr. paragrafo "Elenco Istat: effetti economici") nel seguente modo:
 - 16 milioni di euro (risparmi per consumi intermedi) nel capitolo 3412, capo X, del Bilancio dello Stato, denominato "Somme provenienti dalle riduzioni di spesa derivanti dall'adozione delle misure di cui all'art. 8, comma 3, del D.L. n.95/2012 e successive modificazioni, versate dagli enti e dagli organismi anche costituiti in forme societaria, dotati di autonomia finanziaria";
 - 0,68 milioni di euro (risparmi su consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza) nel capitolo 3334, capo X, del Bilancio dello Stato denominato "Somme provenienti dalle riduzioni di spesa derivante dall'adozione delle misure di cui all'art.6 del D.L. 31 maggio 2010 n.78, versate dagli enti e dalle amministrazioni dotati di autonomia finanziaria";
- 13,1 milioni di euro, per il potenziamento delle strutture dell'Amministrazione finanziaria, per il miglioramento della qualità della legislazione e per la semplificazione del sistema e degli adempimenti per i contribuenti, secondo quanto dettato dall'art.1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008.

Valore generato e distribuito

(MIGLIAIA DI EURO)

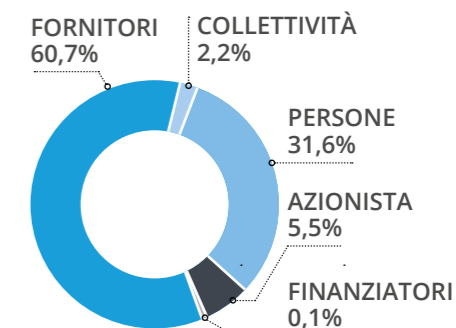
Determinazione del valore generato	2019	2018	Variazione	
Valore della produzione	584.934	539.438	45.496	8,4%
Costi intermedi della produzione				
B10) Ammortamenti e svalutazioni	(36.188)	(30.875)	(5.312)	17,2%
B12) Accantonamento per rischi	(2.326)	(4.030)	1.704	-42,3%
B14) Oneri diversi di gestione	(2.590)	(2.938)	348	-11,8%
Valore generato caratteristico	543.830	501.595	42.236	8,4%
Gestione accessoria				
C15) Proventi di partecipazioni	268	474	(207)	-43,6%
C16) Altri proventi finanziari	110	520	(410)	-78,9%
C17 bis) Utili e perdite su cambi	(10)	(6)	(4)	62,9%
Valore generato totale	544.197	502.582	41.615	8,3%

Distribuzione del valore generato	2019	2018	Variazione	
Fornitori	330.166	302.592	27.574	9,1%
Collettività	11.997	11.360	637	5,6%
Persone	171.918	160.547	11.371	7,1%
Azionista	29.834	27.810	2.024	7,3%
Finanziatori	283	273	9	3,5%
Valore economico distribuito	544.197	502.582	41.615	8,3%

Legenda

- Fornitori**
costi della produzione (B6, B7, B8)
- Collettività**
imposte sul reddito dell'esercizio, imposte indirette e tasse
- Persone**
costo del lavoro (B9)
- Azionista**
utile d'esercizio
- Finanziatori:**
interessi e altri oneri finanziari (C17)

Distribuzione % del valore economico 2019



8.3 La struttura patrimoniale e la gestione finanziaria

La struttura patrimoniale è commentata con il supporto della seguente tabella di sintesi dei dati di Stato patrimoniale, diversamente classificati.

(MIGLIAIA DI EURO)

Voci stato patrimoniale	2019	2018	var. ass.	var. %
A - Immobilizzazioni	153.162	149.640	3.522	2,4%
Immobilizzazioni immateriali	44.135	34.823	9.312	26,7%
Immobilizzazioni materiali	108.672	114.414	(5.742)	-5,0%
Immobilizzazioni finanziarie	356	404	(48)	-11,9%
B - Capitale di esercizio	17.401	7.771	9.630	123,9%
Lavori in corso su ordinazione	4.104	2.415	1.689	70,0%
Crediti commerciali	243.250	230.817	12.433	5,4%
Altre attività	11.213	17.047	(5.834)	-34,2%
Debiti commerciali	(197.187)	(203.630)	6.443	-3,2%
Fondi per rischi e oneri	(21.002)	(19.107)	(1.895)	9,9%
Altre passività	(22.977)	(19.771)	(3.206)	16,2%
C - Capitale investito dedotte le passività d'esercizio (A+B)	170.563	157.411	13.152	8,4%
D - Trattamento di fine rapporto di lavoro	22.869	24.967	(2.098)	-8,4%
E - Capitale investito dedotte passività e TFR (C-D)	147.694	132.444	15.250	11,5%
coperto da:				
F - Capitale proprio	161.382	159.358	2.024	1,3%
Capitale versato	28.830	28.830	0	0,0%
Riserve e risultati a nuovo	102.718	102.718	0	0,0%
Utile dell'esercizio	29.834	27.810	2.024	7,3%
G - Indebitamento finanziario a medio e lungo termine	20.000	20.000	0	0,0%
H - Disponibilità finanziarie nette	(33.689)	(46.914)	13.226	-28,2%
Debiti finanziari a breve	15.088	20.117	(5.029)	-25,0%
Disponibilità e crediti finanziari a breve	(48.776)	(67.031)	18.255	-27,2%
Ratei e risconti di natura finanziaria netti	0	0	0	-
(G+H)	(13.689)	(26.914)	13.226	-49,1%
Totale (F+G+H)	147.694	132.444	15.250	11,5%

L'analisi della struttura patrimoniale, così come sopra rappresentata, mostra un capitale investito dedotte le passività di esercizio di 170.563 migliaia di euro, contro le 157.411 migliaia di euro al 31 dicembre 2018. L'incremento di 13.152 migliaia di euro è dovuto principalmente alla variazione positiva delle immobilizzazioni per 3.522 migliaia di euro (in particolare nella componente di investimenti immateriali) a cui si somma un aumento del valore del capitale di esercizio per 9.630 migliaia di euro determinato da una migliore gestione dei crediti e dei debiti commerciali.

La variazione di TFR, pari a -2.098 migliaia di euro (-8,4% rispetto all'anno precedente), corrisponde alla dinamica delle uscite del personale.

Il capitale investito dedotte le passività di esercizio e il TFR è pari a 147.694 migliaia di euro, contro le 132.444 migliaia di euro al 31 dicembre 2018.

Dal punto di vista delle coperture si rileva la riduzione dell'indebitamento a lungo termine (finanziamento Fintecna S.p.A. contratto nel 2007 per l'acquisizione dell'immobile societario di via M. Carucci, 99), mentre la disponibilità bancaria, pari a 48.776 migliaia di euro, risulta diminuita per il decremento delle disponibilità a breve, dovuto principalmente alle maggiori uscite finanziarie nella distribuzione dell'utile 2018 e alle maggiori imposte pagate nell'esercizio.

Il "Capitale sociale" è costituito da n. 28.830 azioni ordinarie dal valore nominale di 1.000 euro, di totale proprietà del MEF-Dipartimento del Tesoro. Il capitale sottoscritto è interamente versato. Non esistono azioni di godimento né obbligazioni convertibili in azioni. Nel corso dell'esercizio non sono state sottoscritte nuove azioni.

La Società non possiede azioni proprie, né azioni o quote di società controllanti, neanche per il tramite di società fiduciarie o per interposta persona.

La Società, nel corso dell'esercizio, non ha acquistato o alienato azioni proprie, né azioni o quote di società controllanti, neanche per il tramite di società fiduciarie o per interposta persona.

Ai sensi dell'art 2428, comma 2 del codice civile,

sono di seguito rappresentati alcuni indicatori finanziari di risultato:

- l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato, superiore all'unità in entrambi gli esercizi posti a confronto (1,3 nel 2019 e 1,3 nel 2018);
- l'indice di disponibilità finanziaria, dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti, pari a 1,4 nel 2019 e a 1,4 nel 2018;
- il peso degli oneri finanziari, misurato come rapporto tra oneri finanziari e fatturato, assolutamente trascurabile (0,03% nel 2019, 0,05% nel 2018).

L'andamento finanziario dell'esercizio è commentato, con il supporto del rendiconto finanziario di seguito riportato, nella Nota integrativa.

Rendiconto finanziario

(MIGLIAIA DI EURO)

RENDICONTO FINANZIARIO	2019	2018
Flussi di cassa da attività operative		
Utile (Perdita) netto	29.834	27.810
Svalutazioni e ammortamenti	36.188	29.553
(Guadagni)/perdite da cessioni di immobilizzazioni	0	(877)
Variazioni del capitale circolante	(11.863)	32.281
Netto cassa derivante da attività operative	54.158	88.767
Flussi di cassa da attività di investimento		
Proventi da alienazione di immobilizzazioni	721	976
Investimenti su attività immateriali	(28.205)	(31.510)
Investimenti su attività materiali	(12.119)	(13.743)
Incrementi di immobilizzazioni finanziarie	0	(0,3)
Netto cassa derivante da attività di investimento	(39.603)	(44.277)
Flussi di cassa da attività finanziarie		
Variazioni del capitale netto	(16.778)	(16.727)
Dividendi pagati	(11.032)	(3.355)
Variazioni delle passività finanziarie	(5.000)	(5.000)
Netto cassa derivante da attività di finanziamento	(32.810)	(25.082)
Incremento (decremento) netto della liquidità	(18.255)	19.407
Liquidità inizio periodo	67.031	47.624
Liquidità fine periodo	48.776	67.031

8.4 Elenco ISTAT: effetti economici

L'inclusione della Società, dal 1° gennaio 2015, nell'elenco degli enti e degli organismi anche costituiti in forma societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione come individuati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica), il c.d. "elenco ISTAT", ha imposto alla stessa, anche per l'anno 2019, l'applicazione di una serie di norme di contenimento della spesa pubblica, i cui effetti economici sono di seguito analizzati.

In deroga alle prescrizioni specifiche previste dalle norme che prevedono riduzioni di spesa, l'art. 1, comma 506, della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), ha previsto che, per le società incluse nell'elenco ISTAT, il versamento al capitolo del Bilancio dello Stato delle somme conseguenti ai risparmi derivanti dall'applicazione di tali norme, venga inteso come versamento da effettuarsi in sede di distribuzione del dividendo, ove nel corso dell'esercizio di riferimento le società abbiano conseguito un utile e nei limiti dell'utile distribuibile ai sensi di legge.

Di seguito si fornisce il dettaglio delle norme applicate e della loro attuazione.

8.4.1 Consumi intermedi

8.4.1.1 Norme di Riferimento

L'art. 8, comma 3, del D.L. n. 95/2012 stabilisce che gli enti e gli organismi inseriti nell'elenco ISTAT riducano i costi per consumi intermedi in misura pari al 5%, nell'anno 2012, e al 10%, a decorrere dall'anno 2013, della spesa sostenuta per consumi intermedi nell'anno 2010.

L'art. 50, comma 3 del D.L. n. 66/2014 ha introdotto un'ulteriore riduzione del 5% delle spese per consumi intermedi, sempre rispetto ai costi sostenuti nel 2010.

8.4.1.2 Attuazione

La Società ha quindi determinato, per il 2019, l'importo da versare a titolo di riduzione dei consumi intermedi, in misura pari al 15% della spesa sostenuta nell'anno 2010.

Per la definizione del perimetro dei consumi intermedi, la Società ha tenuto conto di quanto definito nella Circolare RGS n. 31/2012.

La Società effettuerà il versamento di 16.010.564,49 euro, in sede di distribuzione del dividendo, nel capitolo 3412, capo X del Bilancio dello Stato, denominato "Somme provenienti dalle riduzioni di spesa derivanti dall'adozione delle misure di cui all'art. 8, comma 3, del D.L. n.95/2012 e successive modificazioni, versate dagli enti e dagli organismi anche costituiti in forme societaria, dotati di autonomia finanziaria".

8.4.2 Consulenze, Relazioni pubbliche, Convegni, Mostre, Pubblicità e Rappresentanza

8.4.2.1 Norme di Riferimento

L'art. 6, comma 11, del D.L. n. 78/2010 prevede che le società inserite nell'elenco ISTAT si devono conformare al principio di riduzione di spesa per studi e consulenze, per relazioni pubbliche, convegni, mostre e pubblicità e per sponsorizzazioni. Nei commi 7 e 8 il D.L. fissa il limite di spesa per studi e consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza, per il 2015 pari al 20% della spesa sostenuta, per le medesime finalità, nell'anno 2009, mentre ai sensi del comma 9 non è consentito sostenere spese per sponsorizzazioni.

8.4.2.2 Attuazione

La Società si è adeguata al principio di riduzione di spesa richiesto dalla norma, che è stato conseguito complessivamente e non sulle singole voci di spesa elencate dalla norma stessa.

La spesa sostenuta nel 2019 dalla Società, pari a 105.989 euro, rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, determinati pari a 264.068 euro.

Il risparmio conseguito, pari a 682.415 euro, verrà versato, in sede di distribuzione del dividendo, nel capitolo 3334, capo X, del Bilancio dello Stato, denominato "Somme provenienti dalle riduzioni di spesa derivante dall'adozione delle misure di cui all'art.6 del D.L. 31 maggio 2010 n.78, versate dagli enti e dalle amministrazioni dotati di autonomia finanziaria".

8.4.3 Contratti a tempo determinato e di collaborazione coordinata e continuativa

8.4.3.1 Norme di riferimento

L'art. 9, comma 29, del D.L. n.78/2010 dispone che le società non quotate, inserite nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione, come individuate dall'ISTAT, si adeguino alle disposizioni contenute nel comma 28 dello stesso articolo, che prevede la possibilità di avvalersi di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50% della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

8.4.3.2 Attuazione

La spesa sostenuta nel 2019 dalla Società, pari a 7.500 euro, rientra nel limite di spesa previsto dalla norma, determinato pari a 384.367 euro. L'applicazione della norma non dà luogo a versamenti in capitoli di entrata del bilancio dello Stato.

8.4.4 Manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili

8.4.4.1 Norme di riferimento

L'art. 8, comma 1, del D.L. n. 78/2010, modificando quanto previsto dall'art. 2, comma 618, della Legge n. 244/2007, fissa il nuovo limite per le spese annue di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili utilizzati dalle amministrazioni centrali e periferiche dello Stato a decorrere dal 2011, nella misura del 2% del valore dell'immobile. Con riguardo agli immobili in loca-

zione ai sensi dell'art. 2, comma 618, della Legge n. 244/2007, è ammessa la sola manutenzione ordinaria nella misura massima dell'1% del valore dell'immobile utilizzato. Tali limitazioni non si applicano agli interventi obbligatori ai sensi del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, concernente la sicurezza sui luoghi di lavoro.

L'art. 2, comma 623, della Legge n. 244/2007 prevede, inoltre, che l'eventuale differenza tra l'importo delle predette spese relative all'anno 2007 e l'importo delle stesse rideterminato a partire dal 2008 venga versata al Bilancio dello Stato.

8.4.4.2 Attuazione

La spesa sostenuta nel 2019 dalla Società, pari a 1.048.786 euro, rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, determinati pari a 2.298.260 euro.

Poiché il complesso immobiliare di Via Mario Carucci 99, oltre a ospitare gli uffici della Società ospita il *data center*, la spesa sostenuta nel 2019 è stata distinta tra costi sostenuti per la destinazione *uso ufficio* e quelli sostenuti per la destinazione *uso industriale*; ai fini del rispetto dei limiti della norma sono stati considerati i soli costi di manutenzione ordinaria e straordinaria destinati a uso ufficio.

La Società non effettuerà alcun versamento, poiché la spesa sostenuta nel 2007, anno di riferimento della norma, tenuto conto della separazione dei costi tra destinazione uso ufficio e uso industriale, è pari a 770.811 euro, inferiore al limite di spesa previsto per il 2019.

8.4.5 Contratti di locazione passiva

8.4.5.1 Norme di riferimento

L'art. 3, comma 1, del D.L. n. 95/2012, stabilisce che per gli anni 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019 l'aggiornamento relativo alla variazione degli indici ISTAT, previsto dalla normativa vigente non si applica al canone dovuto dalle amministrazioni inserite nell'elenco ISTAT, per l'utilizzo in locazione passiva di immobili per finalità istituzionali.

Inoltre, al comma 4 dello stesso articolo, è stabilito che ai fini del contenimento della spesa pubblica, con riferimento ai contratti di locazione passiva aventi ad oggetto immobili a uso istituzionale stipulati dalle Amministrazioni centrali inserite nell'elenco ISTAT, i canoni di locazione sono ridotti a decorrere dal 1° luglio 2014 della misura del 15% di quanto attualmente corrisposto.

8.4.5.2 Attuazione

La Società, nel 2015, ha richiesto e ottenuto sul canone del contratto di locazione in essere con la società TORRE SGR S.p.A., avente come oggetto l'immobile sito in Via Mario Carucci 85, la riduzione del 15%, pari a 443.954 euro.

8.4.6 Buoni pasto

8.4.6.1 Norme di riferimento

L'art. 5, comma 7, del D.L. n. 95/2012 prevede che a decorrere dal 1° ottobre 2012 il valore dei buoni pasto attribuiti al personale, anche di qualifica dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT, non superi il valore nominale di 7,00 euro.

8.4.6.2 Attuazione

La Società, dal 1° gennaio 2015, ha adeguato il valore nominale dei buoni pasto attribuiti al personale, anche di qualifica dirigenziale, portandoli a 7,00 euro, come richiesto dalla norma, con un risparmio conseguito nel 2019 pari a 116.753 euro. L'applicazione della norma non dà luogo a versamenti in capitoli di entrata del bilancio dello Stato.

8.4.7 Ferie e permessi

8.4.7.1 Norme di riferimento

L'art. 5, comma 8, del D.L. n. 95/2012, dispone che le ferie, i riposi e i permessi spettanti al personale, anche di qualifica dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT, siano obbligatoriamente fruiti secondo quanto previsto dai rispettivi ordinamenti e non

diano luogo in nessun caso alla corresponsione di trattamenti economici sostitutivi.

8.4.7.2 Attuazione

La Società si è adeguata alle prescrizioni della norma.

8.4.8 Autovetture e buoni taxi

8.4.8.1 Norme di riferimento

L'art. 5, comma 2, del D.L. n. 95/2012, stabilisce che a decorrere dal 1° maggio 2014, le amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT e le Autorità indipendenti, ivi inclusa la Consob, non possano effettuare spese di ammontare superiore al 30% della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi.

8.4.8.2 Attuazione

Le prescrizioni della norma relative alle autovetture si intendono riferite alle sole auto di servizio, mentre quelle relative alle spese per l'utilizzo di buoni taxi, si intendono riferite a tutto ciò che esula dallo svolgimento delle attività istituzionali e di business della Società stessa.

La spesa sostenuta nel 2019 dalla Società, pari a 13.513 euro, rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, determinati pari a 25.057 euro. L'applicazione della norma non dà luogo a versamenti in capitoli di entrata del bilancio dello Stato.

8.4.9 Indicatore di tempestività dei pagamenti

8.4.9.1 Norme di riferimento

L'art. 33 del D.Lgs. n. 33/2013, stabilisce l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di pubblicare, con cadenza trimestrale ed annuale, un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture, denominato "indicatore an-

nuale di tempestività dei pagamenti”, nonché l’ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici.

8.4.9.2 Attuazione

L’indicatore di tempestività dei pagamenti, è stato calcolato secondo quanto previsto dal DPCM 22 settembre 2014, ovvero considerando la media dei giorni intercorrenti - per ciascuna fattura - tra la data di scadenza e la data di trasmissione del pagamento in banca, ponderati sulla base dell’importo pagato. Il valore dell’indice rappresenta, se positivo, la media dei giorni di ritardo rispetto alla scadenza dei pagamenti, se negativo, la media dei giorni di anticipo rispetto alla scadenza dei pagamenti.

L’indicatore annuale conseguito dalla Società nel 2019 è pari a -2,29.

8.4.10 Comunicazione stock dei debiti commerciali

8.4.10.1 Norme di riferimento

L’art. 1, comma 867 della L. 145/2018, stabilisce che a decorrere dal 2020, entro il 31 gennaio di ogni anno le amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, comunicano, mediante la piattaforma elettronica (Piattaforma dei Crediti Commerciali - PCC), l’ammontare complessivo dello stock di debiti commerciali residui scaduti e non pagati alla fine dell’esercizio precedente.

Il comma 861 dello stesso articolo, stabilisce che lo stock dei debiti commerciali debba essere elaborato mediante la piattaforma elettronica PCC, ma il comma 1 dell’art. 50 del D.L. 126/2019, modificando il comma 861, ha stabilito che limitatamente all’esercizio 2019, lo stock dei debiti commerciali possa essere elaborato sulla base delle informazioni presenti nelle registrazioni contabili dell’ente.

8.4.10.2 Attuazione

La Società ha provveduto ad effettuare la co-

municazione dello stock dei debiti commerciali tramite la piattaforma PCC, entro il 31 gennaio 2020. Lo stock risulta essere anche per il 2019 è pari 0, non esistendo al 31 dicembre 2019 debiti scaduti e non pagati.

8.5 Testo Unico Partecipate: effetti economici

8.5.1 Contenimento costi di funzionamento

8.5.1.1 Norme di riferimento

L’art. 19, comma 5, del Testo Unico Partecipate in materia di società a partecipazione pubblica, prevede che le amministrazioni pubbliche socie fissino, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate.

8.5.1.2 Attuazione

Al fine di ottemperare agli adempimenti prescritti dalla norma, il Dipartimento del Tesoro con direttiva del 14 giugno 2017, prot. n. 17606, ha comunicato alla Società gli obiettivi gestionali minimi, in termini di contenimento dei costi di funzionamento, per il triennio 2017-2019, nonché le modalità di determinazione del perimetro dei costi operativi oggetto delle misure di contenimento.

Il criterio individuato dall’Azionista per l’efficiamento e il contenimento dei costi operativi, da applicare nel triennio 2017-2019, rispetto al 2016, è l’incidenza dei suddetti costi sul Valore della Produzione, tenuto conto dell’andamento del Valore della Produzione dell’esercizio di osservazione, rispetto a quello registrato nell’esercizio precedente.

In particolare per il 2019, poiché il Valore della Produzione aumenta rispetto a quello del 2018, l’incidenza dei costi operativi non deve superare

il valore calcolato con l’applicazione dell’algoritmo di cui alla direttiva del 14 giugno 2017, prendendo come riferimento il valore registrato nel 2016.

La Società ha rispettato il parametro di efficienza richiesto dalla norma, registrando un valore pari al 71,02% rispetto all’obiettivo fissato del 78,73%.

8.6 Rapporti con imprese collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti

La Società non detiene partecipazioni di controllo e pertanto si rappresentano i soli rapporti con imprese collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti.

8.6.1 Geoweb S.p.A.

GEOWEB nasce da un’iniziativa del Consiglio Nazionale dei Geometri e Geometri Laureati (CNGeGL) e Sogei, per rendere disponibile un insieme di servizi mirati a semplificare l’attività professionale, a migliorare il rapporto con la Pubblica Amministrazione e a costituire nuove opportunità di lavoro. Tali servizi vengono erogati a favore dei soci e dei clienti, siano essi pubblici, privati o appartenenti ad altre categorie e ordini professionali.

Il capitale sociale di GEOWEB è pari a 516.500 euro, suddiviso in 10.000 azioni del valore nominale di 51,65 euro ciascuna. Le quote di partecipazione sono detenute per il 60% dal Consiglio Nazionale dei Geometri e Geometri Laureati e per il 40% da Sogei, per un valore pari a 206.600 euro.

Nella tabella sottostante sono esposte le principali partite patrimoniali ed economiche iscritte nei confronti di GEOWEB nel Bilancio Sogei dell’esercizio 2019, a confronto con quello precedente (dati in euro).

(IN EURO)

Geoweb	2019	2018	Variazione	%
Partecipazione in Geoweb	206.600	206.660	-	-
Crediti commerciali verso Geoweb	29.530	39.280	(9.750)	-25%
Debiti commerciali verso Geoweb	-	-	-	-
Costi per servizi	-	-	-	-
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	43.560	43.560	-	-
Altri ricavi e proventi	37.280	105.530	(68.250)	-65%
Dividendi	267.515	474.468	(206.953)	-44%

Al termine dell’esercizio 2019 i professionisti iscritti sono pari a 43.558, rispetto ai 42.550 del 2018, con un incremento del 2,4%.

Il progetto di Bilancio Geoweb 2019, presentato in

CdA il 28 febbraio 2020, mostra un utile netto di 461.859 euro (668.788 euro nel 2018) e ricavi per vendite e prestazioni per 4,9 milioni di euro, con una diminuzione del 4,52 % rispetto al valore del 2018, pari a 5,1 milioni di euro.

Nel corso del 2019, nell'ambito delle attività di R&S, Geoweb ha progettato un nuovo Portale Web di Servizi di Elaborazione (GeoSDH 2.0) per aprire i propri servizi innovativi alla platea della Rete Tecnica delle Professioni (Geoweb4all) prevedendo, in aggiunta, nuovi servizi (*cloudjoin*) ed una nuova sezione dedicata all'Agricoltura di Precisione e, in generale, a tutto il settore tecnico dell'analisi multispettrale delle immagini.

Con riferimento al Progetto Decostruzione Selettiva si evidenzia che GEOWEB ha partecipato attivamente nel corso del 2019 ad un Tavolo di lavoro presso l'UNI, finalizzato alla definizione di una Prassi Riferimento emanata in data 3 febbraio 2020: UNI/PdR 75:2020 "Decostruzione selettiva - Linea guida per la decostruzione selettiva e il recupero dei rifiuti in un'ottica di economia circolare". Tale partecipazione rappresenta un notevole punto di forza nella partecipazione a Calls for Tender europee.

Si segnala l'approvazione, nel 2019, da parte della Commissione Europea, del progetto GISCAD-OV (Galileo Improved Services for Cadastral Augmentation Development On-field Validation). Tale progetto vede GEOWEB come capofila e Sogei come *Technical Leader* e ha l'obiettivo di progettare, sviluppare e validare un servizio commerciale innovativo ed economicamente accessibile per applicazioni catastali, basato sulle tecniche di convergenza rapida GPS + Galileo E6 HAS e di *Precision Positioning-Ambiguity Resolution* (PPP-AR). Il progetto mira, inoltre, a istituire un Centro Operatore di Servizio GISCAD-OV, in grado di integrarsi pienamente con le esistenti infrastrutture nazionali, per migliorare l'efficienza e l'efficacia delle operazioni catastali, riducendo il tempo delle procedure di effettuazione dei rilievi topografici di aggiornamento a beneficio della collettività.

Tra il mese di agosto e il mese di novembre 2019 GEOWEB, in qualità di coordinatore, ha espletato tutte le fasi di preparazione dell'accordo di sovvenzione, che si sono concluse con la firma del *Grant Agreement* in data 23 novembre 2019. Il progetto è partito ufficialmente il 1° dicembre 2019.

Nel mese di agosto 2019 è stata inoltre presentata la proposta dal titolo *Promoting Engagement of Sur-*

veyors in Copernicus Activities (PESCA), a valere sugli schemi di finanziamento dell'Agenzia Spaziale Europea del *Copernicus Partnership Agreement*. Il progetto, in cui GEOWEB svolge il ruolo di *partner* strategico, è finalizzato ad attrarre e promuovere, anche con lo svolgimento di attività mirate di training e dimostrazione sul campo, l'uso delle tecnologie e dei servizi satellitari di Copernicus fra i geometri professionisti certificati. Oltre a GEOWEB, partecipano al progetto l'Università di Roma "La Sapienza" e l'Università di Roma "Tor Vergata" e le due start-up innovative GMATICS S.r.l. e GEO-K S.r.l..

Nel mese di settembre 2019 è stata presentata anche la proposta di progetto *Earth observation for Land Concession Enforcement* (ELACE) a valere sui fondi del Tender ESA AO9101 - EO SCIENCE FOR SOCIETY PERMANENTLY OPEN CALL EOEP-5 BLOCK 4 della European Space Agency (ESA) per lo sviluppo di servizi innovativi per il settore pubblico. Il progetto ELACE ha come finalità il monitoraggio dell'uso del territorio, sotto il profilo ambientale e catastale, di alcune aree costiere nella Regione Lazio. GEOWEB partecipa all'iniziativa in qualità di *partner*, unitamente a Sogei e alla società capofila NAIS S.r.l., che ha consolidata esperienza nell'ambito dello sviluppo di soluzioni e servizi ICT basati sulla navigazione satellitare e osservazione della terra.

Per quanto concerne le attività di rilevanza nazionale ha avuto un'ottima accoglienza, da parte di numerosi nostri utenti, il nuovo servizio (collegato alla PMU) relativo al monitoraggio, al quale hanno aderito in poche settimane oltre 18.000 iscritti, e la comunicazione mirata delle opportunità, di diretto interesse dei professionisti, per la partecipazione alle licitazioni per lavori tecnici e servizi pubblicate dall'Agenzia del Demanio sull'intero territorio nazionale (i cosiddetti bandi BIM). Per meglio supportare un così significativo interesse è stato messo in catalogo uno specifico corso 'BIM per la PA' di aiuto alla comprensione del ruolo della tecnologia BIM in detti bandi.

Si evidenzia, inoltre, come l'obbligo della fatturazione elettronica tra privati in vigore dal 1° gennaio 2019 abbia determinato un aumento degli iscritti al servizio "GEOFATTURA" di fatturazione elettronica e archiviazione documentale.

Con riferimento al servizio di formazione a distanza "Geoformazione", erogato da GEOWEB, secondo quanto stabilito nell'accordo con il Consiglio Nazionale Geometri e Geometri Laureati per la Formazione Professionale Continua ai sensi della Legge n. 137 del 7 agosto 2012, art. 7, i corsi resi disponibili al 31 dicembre 2019 sono stati 212, registrando un aumento del 8,2% rispetto ai 196 dell'anno precedente. L'incremento dei corsi in catalogo è avvenuto anche attraverso l'introduzione di ulteriori corsi fortemente innovativi aventi ad oggetto tecnologie emergenti.

Il successo della strategia fin qui posta in essere

è stato confermato dal superamento, a dicembre 2019, dell'ulteriore ambito traguardo dei 43.000 professionisti che si sono iscritti a GEOWEB in piena logica di mercato.

8.6.2 Imprese controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti

Di seguito l'evidenza dei rapporti patrimoniali con imprese controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti.

(IN EURO)

Crediti al 31 dicembre	31.12.2019	31.12.2018	Var
Crediti verso imprese controllanti	102.678.384	106.898.027	(4.219.643)
DAG - Direzione Razionalizzazione Immobili - UFF. V	422.315	658.554	(236.239)
DAG - Direzione Sistemi Informativi e Innovazione - DCSII	42.798.448	54.924.789	(12.126.341)
Dipartimento del Tesoro - UCID	14.309.366	12.312.712	1.996.654
Dipartimento del Tesoro - UCRE	59.719	22.766	36.953
Dipartimento delle Finanze	4.756.145	4.606.923	149.222
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGESPE	5.626.292	3.079.584	2.546.708
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGICS	34.706.099	31.292.699	3.413.400
Crediti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	533.065	173.406	359.659
Consip	533.065	173.406	359.659
Totale	103.211.449	107.071.433	(3.859.984)

Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante	31.12.2019	31.12.2018	Var
Consip	3.460.578	3.081.957	378.621
Leonardo	2.992.894	1.824.799	1.168.095
Totale	6.453.472	4.906.756	1.546.716

La Società non presenta debiti verso controllanti.



nove

Le risorse umane

9. Le risorse umane



9.1 People Value - Le politiche

Il modo di lavorare delle persone, le loro relazioni, l'intreccio delle loro competenze e la loro motivazione sono gli elementi che possono fare la differenza tra una organizzazione buona ed una eccellente. Tutto ciò "conduce dritto anche ai nostri clienti", ai quali arriva la nostra motivazione, professionalità e competenza, nonché l'identità e l'orgoglio per ciò che facciamo, grazie alla costante e sempre più efficace attenzione alla produttività, alla sostenibilità economica e alla competitività nella cornice della strategia di *People Value*.

Sogei crede fortemente nelle persone che ogni giorno si dedicano con passione al proprio lavoro ed è per questo che sulle persone ha scelto di investire sempre di più, favorendo un clima aziendale di maggior benessere basato su relazioni autentiche e comunicazione interpersonale efficace che incidono positivamente sulle performance.

I progetti di sviluppo sono anch'essi espressione della strategia di *People Value*, che promuove la diffusione di una nuova cultura sociale e collaborativa attraverso lo sviluppo della consapevolezza, della responsabilità individuale e dell'integrazione. Questi progetti supportano l'impegnativo percorso di *Digital Transformation*, in quanto valorizzano e motivano le persone, sviluppano uno stile di leadership distintivo e promuovono modelli di lavoro efficaci e moderni basati sulla collaborazione e l'inclusione.

Il supporto di inserimento ed integrazione offerto ai nuovi assunti, attraverso le figure dei *Tutor* Tecnici ed HR e dei *Mentor*, facilita ed accelera l'alline-

amento ai nostri valori e al modo in cui vogliamo essere ed esprimerci al meglio all'interno della nostra realtà professionale

9.1.1 Le persone, il valore della diversità e delle pari opportunità

Nell'evoluzione organizzativa e generazionale l'ingresso di nuove risorse continua ad essere un elemento di particolare rilevanza: la campagna di *recruiting* avviata nel 2019 è stata consistente in termini numerici ed esigente nei requisiti e nella selezione.

Nella sezione "Lavora con noi" del sito istituzionale, sono stati pubblicati 10 avvisi di selezione: 2 relativi alla ricerca di personale neolaureato per 100 posizioni totali, 3 per la ricerca di personale esperto per 3 posizioni totali, 5 relativi alla ricerca di altrettante posizioni per un profilo manager. Nel corso del 2019 sono pervenute 458 candidature suddivise in 370 per neolaureati e 88 per esperti.

Tipologia	numero posizioni	Profilo	numero assunti
Neolaureati	80	IT	in corso
	20	CORPORATE	in corso
Esperti	1	Esperto di tematica Finanza Pubblica - ambito Debito Pubblico	0
	1	Esperto di tematica - ambito Patrimonio e Concessioni Pubbliche	1
	1	Esperto di Fondi di Garanzia - ambito Finanziario e Operazioni di Finanza Pubblica	0
	1	CX Design manager	in corso
Manager	1	IT Architecture & Innovation Manager	in corso
	1	Finance and Corporate Affairs Director	in corso
	1	Organization manager	in corso
	1	People Development manager	in corso

Il processo di ricerca e selezione, improntato ai principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità come disposto dalla normativa vigente, ha dato anche quest'anno particolare rilevanza ai neolaureati.

In particolare, nel 2019 è stato effettuato lo screening delle candidature dei due bandi dedicati che porteranno all'assunzione di 100 posizioni con un contratto di apprendistato professionalizzante.

Sono state inoltre svolte attività finalizzate ad arricchire le esperienze presenti in azienda attraverso

la ricerca e l'assunzione di personale esperto.

Infine, allo scopo di consolidare specifici ambiti di competenza, sono state messe in campo azioni utili all'assunzione di 5 manager.

Nel 2019 si è dato corso, inoltre, all'assunzione di un totale di 66 persone di cui 14 neolaureati e 51 esperti risultanti dalle graduatorie di selezione svolte nel 2018, 1 esperto risultante dalla selezione del corrente anno.

Assunzioni per profilo	Ruolo	numero
Neolaureati	Solution engineer	1
	ICT Consultant	3
	Data & Model Analyst	6
	IT Architect	4
Totale Neolaureati		14
Esperti	Cooling & Power Equipment	2
	Cyber Security	2
	Data Model Analyst	1
	IT Architect	7
	Solution Designer	39
	Esperto di tematica ambito Patrimonio e Concessioni Pubbliche	1
Totale Esperti		52

In aggiunta a tali assunzioni Sogei ha proceduto con l'inserimento di 7 persone dalla società COS con la figura di operatori CED.

Relativamente ai neolaureati, fin dal primo giorno in Azienda, e per tutto il periodo di apprendistato, i neoassunti sono stati affiancati da un Tutor HR che li accompagna nel percorso di crescita e autonomia, e da un Tutor Tecnico che è il riferimento

per tutti gli aspetti più strettamente legati al lavoro nelle unità organizzative. Un'attività che nel 2019 ha visto coinvolti 111 apprendisti, 80 tutor tecnici, 8 tutor HR, con un totale di 1.842 incontri e 1.382 ore di tutoraggio.

Inoltre, per tutti loro è stata tracciato un percorso di formazione utile a fornire sin da subito gli strumenti utili ad affrontare al meglio le attività lavorative.

PVT-2 / PVT-5 / PVF-5

Il numero di dimissioni di neoassunti negli ultimi sei mesi del 2019 è stato pari a 5 (2 donne e 3 uomini) mentre lo stesso dato nell'anno 2019 è pari a 7 (4 donne e 3 uomini), per un totale di 12 dimissioni (6 donne e 6 uomini).

9.1.2 Employee eXperience

A supporto del processo di *onboarding* dei neoassunti con contratto di apprendistato, sono continuati i percorsi di *employee eXperience* a loro dedicati, con la finalità di coinvolgerli e farli sentire parte, fin dal primo giorno, di un ambiente inclusivo e accogliente. L'inserimento di nuove risorse, condotto in linea con la valorizzazione dei processi di Selezione e di Tutoraggio, è stato facilitato dall'adozione di modalità comunicative che hanno creato un contatto costante e quotidiano con ognuno di loro e permesso una *experience* volta a renderli consapevoli e partecipi della cultura e delle principali regole di funzionamento aziendale.

Sempre in ottica di *People Value*, è stata messa in campo una comunicazione visiva di supporto, in particolare alle iniziative di Formazione e Sviluppo, attraverso l'affissione di pannelli con immagini e fotografie che hanno messo in evidenza i momenti più significativi di collaborazione tra le "persone". Infine, nell'ambito delle attività di *employer branding*, sono stati organizzati 13 incontri con le principali università italiane al fine di dare evidenza alle caratteristiche distintive dell'azienda e porsi all'attenzione dei migliori talenti.

Nel corso dell'anno, sono proseguite le attività di *dissemination* attraverso azioni di comunicazione volte alla condivisione della conoscenza e al trasferimento di *know-how* e *best practice*, nell'ottica di generare valore e creare esperienze positive e coinvolgenti all'interno dell'azienda. Momenti esperienziali di condivisione e partecipazione si sono infatti concretizzati in varie iniziative, attività ed eventi interni. In particolare, 10 *Tech Storytelling*, dedicati al confronto sulle soluzioni sviluppate da Sogei per i propri clienti istituzionali, 5 *Reading*, riguardanti tematiche trasversali e principalmente dedicate allo sviluppo delle competenze *soft* e *digital*, e 3 *Workshop*, incentrati sull'innovazione e il dibattito sui trend tecnologici di maggiore attualità,

hanno coinvolto complessivamente 1.640 persone (con una presenza media di circa 91 persone).

Ideato come elemento focale di un'esperienza *phygital* che integra offline e online, il Calendario aziendale 2019 è divenuto strumento di comunicazione per veicolare iniziative in linea con le strategie aziendali e, in particolare, con i percorsi di sviluppo. Ogni mese, infatti, è stato dedicato a una parola chiave: innovazione, consapevolezza, rispetto, collaborazione, creatività, agilità, coraggio, accoglienza, fiducia, conoscenza, condivisione, cambiamento. Ogni parola chiave è stata a sua volta associata a eventi, attività, workshop o contenuti volti a coinvolgere tutti i dipendenti, a stimolarne le riflessioni e ad accrescerne lo spirito di collaborazione.

Di rilievo anche l'*hackathon* "Visit Sogei", evento collaborativo sull'individuazione della migliore soluzione dedicata a un processo aziendale, mentre "Bimbi in ufficio", appuntamento sempre molto atteso, ha rappresentato anche quest'anno un'occasione di conoscenza reciproca e avvicinamento tra sfera privata e lavorativa.

Complessivamente nel corso del 2019 sono state erogate 484 ore di formazione sul tema dell'*employee eXperience*, per un totale di 60,5 giornate.

Sempre nell'ottica di aumentare il livello di engagement, tra le attività di comunicazione è stata introdotta la newsletter interna "Noi di Sogei", focalizzata su obiettivi comuni e attività strategiche, con la finalità di diffondere, attraverso un rapporto diretto con tutti i dipendenti, una cultura aziendale identitaria e condivisa.

Importante novità è stata, inoltre, la creazione del "DNA sonoro", una matrice audio contenente l'essenza dei valori fondanti di Noi di Sogei. Il progetto si basa sulla *voice recognition technologies* e la *sound communication* e utilizza frequenze, toni e note capaci di agire a livello di sensazioni. Questo strumento, che si affianca agli altri mezzi di comunicazione, ci ha permesso per la prima volta di far passare la nostra identità attraverso il suono, creando una *experience innovativa*, multisensoriale e sostenibile.



9.2 People Value – I dati

9.2.1 Dimensionamento e valore generazionale

Al 31 dicembre 2019 la popolazione Sogei ammonta a 2.144 persone, tutte assunte con contratto a tempo indeterminato. Nelle aree di "Business & Technology" lavora circa l'82% della popolazione aziendale, di cui circa il 59% nelle direzioni di business e il restante 41% nella direzione che agisce da hub tecnologico.

Rispetto al 31/12/2018 dal punto di vista del numero complessivo si registra una flessione dell'organico di circa l'1%, ma l'analisi più interessante, riportata di seguito, evidenzia come sia cambiato al suo interno l'organico in termini di composizione per genere, età, titolo di studio e posizionamento professionale.

Per una corretta rappresentazione della forza lavoro nell'arco dell'intero anno, l'analisi della composizione dell'organico riportata nelle tabelle e grafici seguenti si basa, quando necessario, sui dati normalizzati (ossia i cosiddetti "anni persona" espressi con l'acronimo a/p).

Organico	2017	2018	2019
Dipendenti	2.094	2164	2.144
Anni persona	2.113,5	2.121,8	2.170,3

L'evoluzione dell'organico Sogei ha nel progetto Valore Generazionale, avviato nel 2018, il suo più importante motore. Il progetto, volto ad aggiornare le competenze tecnologiche e gestionali, permette di rinnovare la popolazione aziendale

contenendone il relativo costo del lavoro. Questo turnover delle competenze viene realizzato tramite l'assunzione di neolaureati, o comunque personale giovane con esperienza, ed una contestuale incentivazione all'esodo dei dipendenti con elevata *seniority*. Nel 2019 la significativa adesione al piano esodi, rispetto al 2018, è stata facilitata grazie all'attuazione della normativa pensionistica cosiddetta "quota 100".

Nella tabella successiva si rappresentano i risultati dell'ultimo biennio con evidenza delle fasce

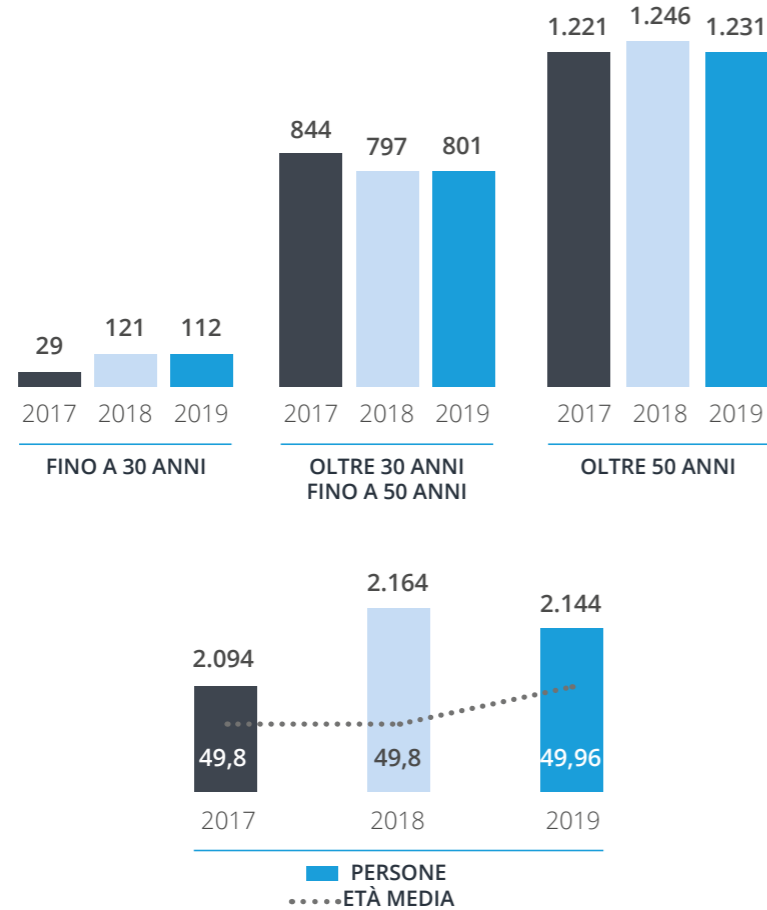
anagrafiche coinvolte. Nel corso del 2019 si sono succedute in totale 73 assunzioni e 93 dimissioni. Delle 93 dimissioni 18 sono uscite volontarie e 75 per pensionamento. Il tasso di *turnover* complessivo è pari al 7.7%.

L'impatto di assunzioni e dimissioni è evidente andando ad analizzare l'evoluzione dell'organico in termini di età anagrafica.

VALORE GENERAZIONALE	Assunzioni						Dimissioni					
	2018			2019			2018			2019		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Fino a 29 anni	52	52	104	9	11	20	2	1	3	6	3	9
Da 30 a 50 anni	2	8	10	14	37	51	0	3	3	2	7	9
Oltre 50 anni	0	0	0	2	0	2	11	14	25	12	63	75
Totale	54	60	114	25	48	73	13	18	31	20	73	93

DATI AL 31/12

Evoluzione organico per fasce di età e età media

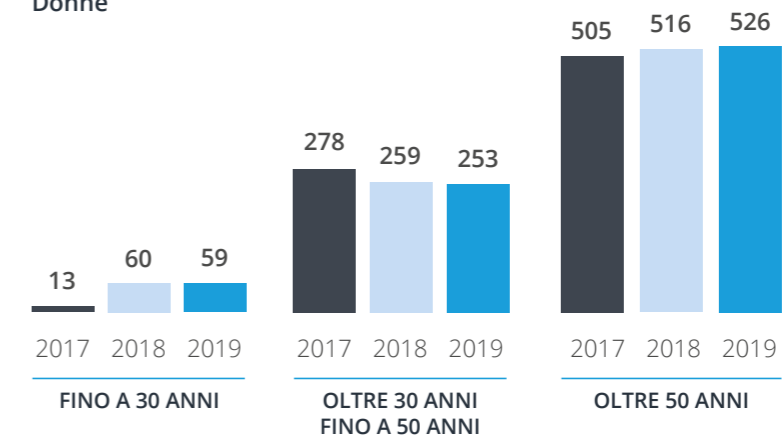


La popolazione Sogei è in gran parte composta da personale con più di 50 anni di età, in particolare circa il 40% della popolazione ha più di 55 anni e solo il 17% ne ha meno di 40. Questa distribuzione trae origine dalla storia industriale di Sogei, dalla conseguente politica di assunzione e da uno scarso turnover negli anni passati. Data questa composizione, il valore medio dell'età anagrafica è elevato. Nel 2017 l'età media si attestava a 49,8 anni,

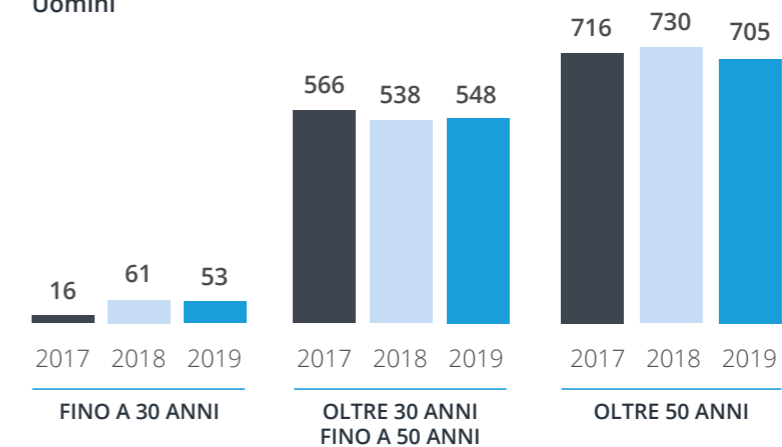
nel 2019 a parità di organico avremmo dovuto avere 51,8 anni, mentre invece si è assestata sotto i 50 anni. I dati evidenziano come l'applicazione del progetto Valore generazionale, avviato nel 2018, ha permesso un'inversione di tendenza rispetto al naturale aumento dell'età media consentendo l'avvio di un percorso di ridefinizione della distribuzione dell'organico tra fasce di età andando a ripopolare quella degli under 30.

Evoluzione organico per genere

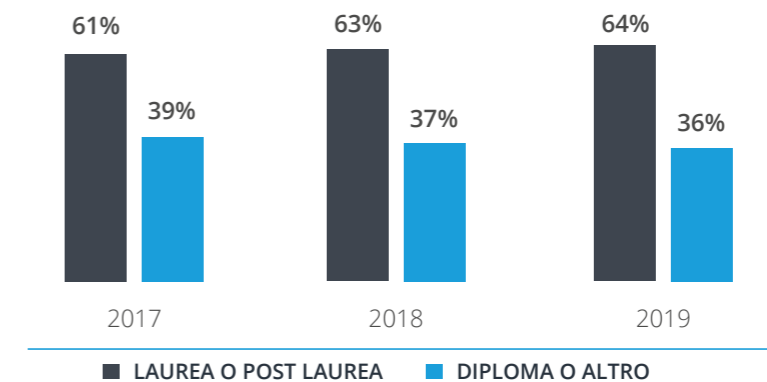
Donne



Uomini



Distribuzione % per titolo di studio



GRI 401-3 / GRI 405-1 / GRI 405-2 / GRI 406-1

L'impatto positivo si evidenzia anche in termini di distribuzione della popolazione per titolo di studio con un 3% di laureati in più rispetto al 2017. Questo grazie all'assunzione di solo personale laureato e alle dimissioni di personale ad elevata seniority che, per ragioni storico culturali, non sempre era dotato di titolo di studio qualificato.

Dal punto di vista della composizione dell'organico per categoria contrattuale (ossia distinguendo tra dirigente, quadro e impiegato) e ruolo nella struttura organizzativa, la distribuzione della popolazione si è evoluta come riportato nel seguente grafico; le assunzioni hanno impattato principalmente sugli impiegati; mentre il personale a più elevata seniority dimessosi apparteneva prevalentemente alle sezioni quadri e dirigenti.

	2017			2018			2019		
	donne	uomini	totale	donne	uomini	totale	donne	uomini	totale
Dirigenti	24	38	62	21	28	49	20	29	49
Quadri Manager	21	37	58	31	45	76	33	50	83
Quadri	173	269	442	157	253	410	160	240	400
Impiegati	578	954	1.532	626	1.003	1.629	625	987	1.612
Totale	796	1.298	2.094	835	1.329	2.164	838	1.306	2.144

Per quanto riguarda l'analisi per ruolo, occorre considerare che dal 2018 l'azienda ha avviato un percorso di profondo rinnovamento della struttura organizzativa e, seppur l'incidenza dei manager (dirigenti e quadri) rispetto alla popolazione sia pressoché stabile (circa il 6% nel triennio 2017-2019), è cambiata invece la composizione della struttura manageriale in termini di sezione contrattuale (+15% circa di quadri sul totale dei manager nel 2019 rispetto al 2017) ed anche età media (da circa 57 anni del 2017 a circa 55 anni del 2019).

9.2.2 Pari opportunità & Work Life Balance

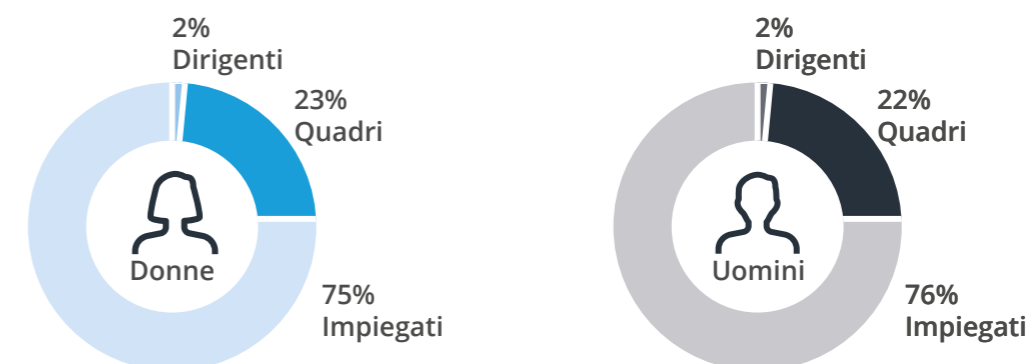
Le politiche di gestione del personale Sogei vengono esercitate nel rispetto delle pari opportunità in tutte le fasi e per tutti gli aspetti del rapporto di lavoro, evitando qualunque forma di discriminazione che possa derivare da differenze non solo di sesso ed età ma anche di stato di salute, nazionalità, opinioni politiche o religiose. A testimonianza di ciò si sottolinea che nel 2019 non sono stati rilevati episodi di discriminazione di alcun genere.

Variazioni Anni	2018 su 2017		2019 su 2018	
	donne	uomini	donne	uomini
Persone per genere				
%	1%	0%	3,1%	1,8%

La diversità è un valore e, in particolare, quella di genere è una risorsa per lo sviluppo di Sogei. Come testimoniato dai dati a lato riportati, in Sogei la presenza delle donne nel mercato IT è significativamente inferiore a quella degli uomini; tuttavia, si sta registrando un lento ma costante aumento dell'incidenza percentuale femminile.

Il primo interessante elemento di analisi è che la distribuzione per genere dell'inquadramento contrattuale conferma il trend di sostanziale equità tra i due generi, così come il dato dell'età media e della seniority aziendale.

Distribuzione % per genere e per categoria



DONNE: 39% DEL TOTALE DIPENDENTI
ETÀ MEDIA: 50,4 ANNI
SENIORITY MEDIA: 21,4 ANNI

UOMINI: 61% DEL TOTALE DIPENDENTI
ETÀ MEDIA: 49,7 ANNI
SENIORITY MEDIA: 20,2 ANNI

MANAGER	2017	2018	2019
donne	45	52	53
uomini	75	73	79

Focalizzando l'attenzione sulle figure manageriali (dirigenti più quadri in struttura), negli anni è fortemente aumentata la componente femminile. I dati riportati comprovano la sensibilità di Sogei nel rispetto delle pari opportunità. Tale aspetto viene confermato anche per il 2019 in quanto, dall'analisi degli elementi retributivi, risulta che, come per gli anni passati, il rapporto rimane equivalente a parità di cluster.



Per quanto riguarda il diritto al lavoro dei disabili, in Sogei lavorano 153 persone diversamente abili, il cui percorso di sviluppo mira a favorirne l'inserimento e l'integrazione nei processi aziendali.

In termini di luoghi e orario di lavoro, in considerazione delle esigenze produttive aziendali e di quelle personali dei dipendenti, la popolazione aziendale è distribuita secondo la figura riportata.

In termini di sede operativa la maggior parte della popolazione (circa 85%) lavora presso la sede centrale di Via Carucci (Roma SUD), il restante 15% è equamente suddiviso tra la sede di Rustica (Roma EST) e quelle dei clienti. Inoltre, circa il 4,6% della popolazione ha aderito al progetto di telelavoro domiciliare che prevede uno o due giorni di rientro in sede.

In termini di orario di lavoro, circa il 9% della popolazione è turnista e circa il 3% dell'organico (il 6% della popolazione femminile rispetto al numero medio dei dipendenti donna) beneficia dell'orario di part-time (orizzontale o verticale).

Con riferimento ai permessi legati alla genitorialità, nel 2019, 556 persone, di cui 181 donne, avevano diritto di usufruire del congedo parentale. Il numero di dipendenti che ha usufruito di periodi di astensione facoltativa è stato pari a 120 persone, di cui 93 donne; al termine del periodo di astensione dal lavoro, si è osservato un tasso di rientro pari al 100%. Il numero totale di dipendenti che sono tornati al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale e che sono ancora dipendenti dell'organizzazione nei 12 mesi successivi al rientro, sono 106, di cui 84 donne (tasso di *retention*: uomini 96%, donne 99%).

9.2.3 Formazione e sviluppo delle competenze

Le attività di formazione e sviluppo professionale e personale, anche nel 2019, hanno rafforzato e consolidato la linea strategica di *People Value* e *Digital Transformation* che l'Azienda sta valorizzando ormai da diversi anni.

Nell'ambito delle iniziative sulla digitalizzazione per la riduzione del *digital divide* si è concluso a mag-

gio 2019 il progetto formativo *Genesis* sulle *digital soft skill*, che ha coinvolto complessivamente circa il 20% della popolazione aziendale in 32 edizioni (140 partecipanti nel 2019). Con l'obiettivo di diffondere e sostenere la cultura del cambiamento, sono stati realizzati degli eventi conclusivi, utilizzando la metodologia di *Design Thinking (World Cafè)*. Agli incontri ha partecipato il management dell'Azienda per lavorare sui fattori di abilitazione e di ostacolo al cambiamento evidenziati dai partecipanti nelle diverse edizioni. Il risultato è stato poi restituito ai partecipanti in termini di obiettivi/azioni future e benefici attesi. Durante i World Cafè i manager sono stati stimolati alla generazione degli elementi base del DNA Digitale, acronimo di *Digital Native Attitude*, metafora per descrivere i caratteri distintivi di un'impresa, i "geni" connessi al digitale e all'innovazione. In particolare, i manager hanno individuato, un insieme di 23 parole positive, in analogia ai 23 cromosomi, che esprimono la natura e le caratteristiche distintive della personalità manageriale, caratteristiche che consentono di facilitare e proseguire il nostro percorso di cambiamento.

Il ricambio generazionale che si sta vivendo in questi anni e l'ingresso di nuovi colleghi ha reso concretamente viva l'attività del *Mentoring Lab*: un modo per trasferire e condividere conoscenze, esperienze e valori. Il percorso di sviluppo professionale e personale ha voluto dare evidenza al valore della relazione tra il *Mentee* e il *Mentor*: rapporto fondato sull'apprendimento e il dialogo, orientato all'integrazione e all'inserimento del *Mentee* in cui il *Mentor*, in qualità di guida, mette a disposizione sapere, competenze ed esperienza. Dopo l'edizione pilota del 2018, è partito il progetto "Linea P.E.S.O.S.", che ha portato avanti un percorso formativo destinato ai *Mentor* quali nuove figure aziendali di supporto allo sviluppo, e basato su specifiche competenze, appositamente focalizzate sul *knowledge transfer*: PREPARE, EXPLAIN, SHOW, OBSERVE, SUPPORT. Il progetto, oltre ad offrire preparazione e allenamento sulle competenze soft utili per lo svolgimento del ruolo, ha fornito anche gli strumenti che abilitano il *Mentor* ad attivarsi nel processo di *Mentoring*.

Nel 2019 sono stati formati 101 *Mentor* (53 donne e 48 uomini), dedicati ad accogliere nelle strutture

organizzative neoassunti esperti e/o colleghi in seguito a mobilità interna. I questionari di feedback *Mentor* e *Mentee*, compilati alla fine di ciascun percorso, indicano un elevato indice di soddisfazione.

Sempre nell'ottica di aumentare la consapevolezza personale e migliorare le proprie performance, sono state realizzate iniziative di *Coaching* che hanno coinvolto complessivamente più di 170 persone, tra percorsi individuali, percorsi di *Group Coaching* e *Team Coaching*. I *Team Coaching* sono stati strutturati come opportunità di confronto e sviluppo su alcuni obiettivi ritenuti importanti per il team e condivisi con il responsabile. L'attività di tipo esperienziale è stata caratterizzata da continuo scambio, produzione di output attraverso modalità di *focus group*, attività creative, sollecitazione del pensiero laterale, giochi di gruppo, che hanno stimolato nuovi punti di vista, relazione, collaborazione e riflessioni personali e collettive.

In linea con l'*Employee eXperience* avviata lo scorso anno, al fine di agevolare e supportare l'inserimento e l'integrazione in Azienda di nuovi colleghi, hanno avuto seguito i percorsi progettati ed erogati *in house* da coach certificati: Soge-IN Comunicazione e Soge-IN Consapevolezza che esplora la persona nel ruolo, nel contesto e nel network.

Nell'ambito della valorizzazione delle competenze e dei contributi delle singole persone, nel 2019 è stato avviato a marzo il Diario di Bordo, un sistema aperto che funziona come un'agenda condivisa tra responsabile e collaboratore, in grado di stimolare le dimensioni della trasparenza, compartecipazione, fiducia e responsabilità individuale, favorendo crescita personale e collettiva. La sezione "Competenze" permette la valorizzazione di competenze personali, sia tecniche che soft, il confronto con l'autovalutazione che viene importata da *Skill Map* insieme agli *endorsement* sulle proprie conoscenze, l'individuazione di aree di eccellenza per l'individuazione dei "Maestri IN", oltre all'indicazione di percorsi di crescita e sviluppo ("Si Investe IN"). La sezione GOAL stimola ed evidenzia il contributo che ciascuno, rispetto ad obiettivi individuali e/o condivisi e trasversali, può offrire supportato da scambio reciproco di feedback continuo. L'intento è quello di generare ed alimentare nuove modali-

tà e nuova cultura rispetto alla performance e agli obiettivi, vissuti come contributo individuale allo sviluppo collettivo e al raggiungimento dei risultati, sia in termini di business che di collaborazione. Un sistema aperto in grado di dare un nuovo valore alla valutazione della performance per tutte le risorse, in linea con la nuova cultura aziendale. Questo nuovo processo coinvolge il 100% dei dipendenti che non ricoprono ruoli manageriali.

Al fine di sensibilizzare e diffondere la conoscenza di questo nuovo strumento sono stati organizzati 12 incontri a libera partecipazione che hanno visto la presenza di circa 1.100 persone. Altri incontri sono stati dedicati a tutto il management, contando quindi un totale di più del 50% della popolazione aziendale. Altrettanto importanti sono stati i *workshop* sul feedback, progettati ed erogati *in house* con lo scopo di contaminare e diffondere in Azienda una cultura nuova, di valorizzazione del feedback (nel 2019 il 90% dei dipendenti ha fornito un feedback all'interno del Diario di Bordo), che presuppone empatia, gentilezza, attenzione, rispetto e chiarezza nel linguaggio. I 16 incontri organizzati, che continueranno anche nel 2020, hanno contato la partecipazione di circa 300 persone nel 2019.

In linea con il costante impegno a sviluppare capacità e competenze relazionali che portano a ciascuno di noi beneficio sia a livello professionale che personale, nel mese di settembre 2019, in linea con la parola del nostro calendario, è stato progettato ed erogato *in house* un *workshop* esperienziale sulla fiducia, per scoprire gli elementi fondanti un rapporto di fiducia, per creare la "mappa delle relazioni" e i piani di azione individuali a vantaggio della fiducia reciproca. L'incontro è stato caratterizzato da riflessioni, *brainstorming*, spunti, strumenti ed esercizi di stimolo sul tema.

In continuità con le attività del *Training and Development Center* Sogei, è stato avviato il progetto triennale "TDCS in azione" per potenziare e allineare competenze e comportamenti organizzativi a quelli del nuovo modello di leadership di Sogei e fornire, alla generazione di manager attuali e futuri, il supporto necessario a presidiare con efficacia il proprio ruolo.

La prima fase ha riguardato l'attività di *assessment*, per il bilancio delle competenze aziendali, e il processo di diagnosi 360°, ovvero un feedback strutturato per stimolare la consapevolezza di ciascuno rispetto ai comportamenti agiti nel quotidiano.

Tali attività hanno coinvolto tutto il management e le persone appartenenti al bacino di coloro potenzialmente capaci di garantire la leadership aziendale futura. Nel dettaglio, le persone coinvolte sono state: 117 nell'assessment individuale e 122 nella diagnosi 360°.

Nell'ambito del percorso di sviluppo leadership, nel 2019, sono stati coinvolti 239 partecipanti (86 donne e 153 uomini); di questi 24 partecipanti hanno assunto un ruolo manageriale all'interno della struttura organizzativa aziendale.

A testimonianza del grande impegno ed entusiasmo con cui sono condotte le iniziative in ambito *People Value* e del valore delle stesse nel produttivo confronto con le altre aziende, anche nel 2019 Sogei ha ricevuto due riconoscimenti nell'ambito del "Premio Filippo Basile per la Formazione nella P.A." per i progetti di sviluppo professionale: "Genesis" nella sezione progetti formativi e "Skill Map" nella sezione processi formativi.

In linea con gli obiettivi di *business* e le direttrici strategiche, accrescendo le competenze specialistiche core e quelle orientate all'innovazione tecnologica, la formazione è stata incentrata su tecnologie e prodotti emergenti nel mercato IT e sull'evoluzione del patrimonio tecnologico già presente in azienda (Oracle, IBM, Red Hat, Microsoft, Cisco, Adobe Qlik, BMC, Sicurezza informatica e linguaggi di programmazione, ecc.), anche attraverso la creazione di *partnership* e la partecipazione ai principali summit e forum nazionali e internazionali. Sono stati inoltre avviati percorsi formativi per l'acquisizione delle conoscenze di base rivolti al personale neoassunto in apprendistato.

Per la realizzazione di un centro di competenza UX e per il miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'azienda in termini di *User eXperience* (UX) e *Customer eXperience* (CX) è stato realizzato il percorso formativo *User Interface Designer* che ha coinvolto circa 80 persone.

È stata introdotta in azienda, attraverso un percorso formativo ad hoc, la metodologia *Lean Six Sigma* volta a ridurre nei processi le rigidità e gli "sprechi" nell'ottica di valorizzare l'orientamento al cliente in termini di *Customer* ed *Employee eXperience*, perseguendo una gestione snella delle attività aziendali.

È stato realizzato inoltre un progetto di formazione basato sulla *Partner eXperience* al fine di creare in azienda il *Center of Excellence Salesforce* per rispondere tempestivamente alle richieste interne e dei clienti sui temi del CRM, APP, *Social Listening*, *Artificial Intelligence*.

In ambito metodologico, gestionale e specialistico si evidenzia un sensibile investimento sulle tematiche legate alle metodologie di sviluppo *agile* e sulle metriche di misurazione dei requisiti non funzionali del software (IFPUG-SNAP).

Sono state poi organizzate, in collaborazione con il DPO, una serie di iniziative formative *in house* relative al percorso di adeguamento al Regolamento Europeo 2016/679 sulla protezione dei dati personali (GDPR) nonché alle linee di azione approvate dal Comitato di Governo del SIF. In tali percorsi sono stati illustrati i criteri e le modalità operative con cui attuare gli adempimenti previsti dal GDPR in merito al "Ciclo di sviluppo del SW". Sono stati coinvolti circa 100 dipendenti appartenenti a strutture organizzative diverse.

Profilo (ore)	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	8	8	16
Quadri	1.588	1.520	3.108
Impiegati	3.736	4.628	8.364
Formazione Soft skills - Totale	5.332	6.156	11.488
Dirigenti	104	208	312
Quadri	1.080	1.500	2.580
Impiegati	3.008	4.532	7.540
Formazione Normativa - Totale	4.192	6.240	10.432
Dirigenti	112	552	664
Quadri	2.704	2.356	5.060
Impiegati	4.440	4.764	9.204
Formazione Specialistica - Totale	7.256	7.672	14.928
Dirigenti	128	64	192
Quadri	548	2.692	3.240
Impiegati	6.720	13.800	20.520
Formazione Tecnologica - Totale	7.396	16.556	23.952
Dirigenti	352	832	1.184
Quadri	5.920	8.068	13.988
Impiegati	17.904	27.724	45.628
Formazione Totale	24.176	36.624	60.800

Nell'ambito degli adempimenti necessari a consentire a Sogei di acquisire il ruolo di Polo Strategico Nazionale, sono stati attivati percorsi di certificazione ISO 20000, 22301, 27001 sulle tematiche di *IT Service Management*, *Business Continuity*, Sicurezza delle informazioni.

Ulteriori nuove certificazioni professionali sono state conseguite su metodologie, prodotti e tecnologie (PMP, PM *Agile*, SCRUM, Ethical Hacker, GIAC Certified Forensic Examiner; ISTQB Software Tester

Foundation, ITIL 4, Microsoft) ed è stato assicurato l'aggiornamento professionale per il mantenimento delle certificazioni già presenti in azienda.

In ottica *People Value*, con l'obiettivo di assicurare un coinvolgimento sempre maggiore della popolazione aziendale ed un apprendimento continuo, sono stati erogati nel 2019 percorsi di formazione e sviluppo professionale per un totale di 7.600 giornate (corrispondenti a 60.800 ore, pari ad una media di 8 ore a giornata), 5,8% in più circa rispetto al 2018.

GRI 102-8 / GRI 103-1 / GRI 103-2 / GRI 103-3 / GRI 401-2
PVW-1 / PVW-2 / PVW-3 / PVW-4

Ore medie formazione	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	16,2	27,3	22,7
Quadri	30,4	26,8	28,2
Impiegati	28,8	27,8	28,1
Totale	28,0	27,5	28,0

La ripartizione dell'impegno per tipologia contrattuale e per genere conferma il coinvolgimento equo di tutte le risorse aziendali e testimonia il valore che l'Azienda attribuisce alla crescita delle sue persone.

9.3 Total Reward

Sogei gestisce le politiche retributive nell'ottica del Total Reward⁴, tale approccio viene implementato anche dando attuazione alle linee guida delle associazioni industriali e nei confronti del mercato di riferimento. La politica retributiva di Sogei è da sempre attenta ai principi di:

- equità interna: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità assegnate alla persona e con le competenze e capacità dimostrate;
- competitività: il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto al mercato di riferimento;
- meritocrazia: i risultati ottenuti sono legati ad un sistema premiante.

Il Premio di Risultato (destinato a tutto il personale, ad eccezione dei dirigenti) e il sistema MBO (destinato a tutti i manager) sono importanti strumenti del modello di *compensation*. Tali strumenti gratificano il personale che ha contribuito al conseguimento degli obiettivi aziendali in termini di ricavi, produttività, rispetto dei livelli di servizio e contenimento dei costi nel rispetto dell'ambito del quadro normativo-regolamentare focalizzato sulla sostenibilità dei costi e dei risultati nel tempo.

⁴ Modello di *compensation* che mira a valorizzare tutti gli elementi, monetari e non, del pacchetto offerto ai dipendenti

sistema premiante costituito da interventi *ad hoc* su retribuzione fissa o variabile permette la crescita professionale e retributiva dei dipendenti che si sono contraddistinti per risultati, impegno e potenziale.

Oltre alle iniziative di welfare previste dal CCNL di riferimento, l'azienda in sede di contrattazione integrativa (accordo stipulato a marzo 2019) ha attivato due iniziative di budget per *flexible benefit*:

- per tutti i dipendenti che hanno convertito il Premio di Risultato in welfare, circa l'8%, (beneficiando così anche delle agevolazioni fiscali previste dalla normativa), l'azienda ha stanziato un incentivo per *flexible benefit* pari al 12% dell'importo convertito. All'iniziativa ha aderito circa il 10% della popolazione non dirigente destinando il budget a propria disposizione prevalentemente per spese di istruzione (in oltre il 60% dei casi) o devolvendo l'importo alla previdenza complementare (circa il 20% dei casi);
- per tutti i dipendenti non dirigenti, Sogei ha stanziato per il prossimo quadriennio un importo annuo di 250 euro per il 2019 e 2020 e 300 euro per il 2021 e 2022.

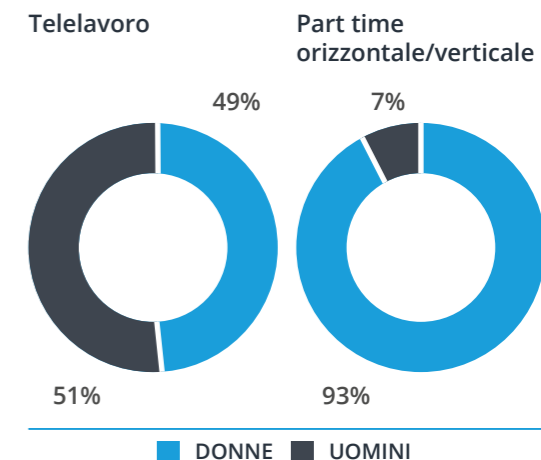
Nel corso del 2019 sono stati realizzati due eventi welfare:

- il primo a giugno suddiviso in 2 giornate, durante le quali sono stati realizzati 5 incontri sulle modalità di funzionamento della nuova piattaforma e sulla conversione del PDR, di cui 4 incontri per i dipendenti (anche in modalità da remoto) e 1 dedicato ai manager;
- il secondo incontro a settembre che ha previsto incontri individuali dedicati a coloro che hanno

convertito il PDR ed erano interessati a chiedere il rimborso della quota degli interessi passivi del mutuo.

Rispetto agli istituti del part-time (orizzontale e verticale) e del telelavoro, a beneficiarne nel corso del 2019 sono stati rispettivamente il 2,5% ed il 4,6% di tutti i dipendenti (dato rapportato all'organico medio per l'anno di riferimento), con il rapporto di genere rappresentato nel grafico.

Distribuzione % telelavoro e part-time per genere



Tipologia	TOTALE valore	%	Donne valore	%	Uomini valore	%
Part time orizzontali/verticali	54,5	2,5%	50,4	2,3%	4,1	0,2%
Telelavoro domiciliare	100,0	4,6%	48,8	2,2%	51,2	2,4%

Infine, si evidenzia che a tutti i dipendenti, titolari di contratti a tempo indeterminato, determinato o in part-time sono riconosciute forme assicurative sulla vita, sugli infortuni, l'assistenza sanitaria, il congedo parentale e i contributi pensionisti-

ci. Completano l'offerta di *total reward* i servizi di mensa, navetta, parcheggio, sportello bancario e la dotazione a tutti di un telefono cellulare smartphone.



9.4 Salute e sicurezza

La politica per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro è parte integrante dell'intera attività aziendale, come impegno strategico rispetto alle finalità più generali. In tale ottica, Sogei si impegna a definire, mantenere ed aggiornare il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza dei lavoratori (SGSL), in conformità alle normative vigenti in materia e alla norma **ISO 45001:2018** grazie a competenze specialistiche e risorse tecniche e finanziarie. L'adozione di un sistema strutturato di Salute e Sicurezza consente sia di rispettare le disposizioni legali applicabili e le altre prescrizioni che l'organizzazione sottoscrive, che riguardano direttamente o indirettamente lo specifico ambito di tutela di salute e sicurezza sul lavoro, che di migliorare continuamente le proprie prestazioni in materia, con particolare riferimento allo stato di benessere e di comfort dei propri lavoratori. Sogei, oltre a promuovere la partecipazione di tutti i lavoratori al processo di prevenzione dei rischi e di tutela della salute e sicurezza nei confronti degli stessi colleghi e dei terzi, seleziona i propri fornitori in relazione al loro rispetto dei principi di tutela di salute e sicurezza dei propri lavoratori e di persone terze.

Nel corso del 2019 sono proseguite le attività per il mantenimento e l'evoluzione del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL – rif. Art. 30 D.Lgs. 81/2008), con l'obiettivo di trarre la nuova certificazione UNI ISO 45001:2018. Le attività hanno riguardato:

- l'aggiornamento della documentazione di Sistema per il miglioramento dei flussi operativi;
- l'erogazione del corso e-learning sul SGSL al personale neoassunto e al personale in forza della Direzione "Finanza Pubblica e altre Convenzioni";
- l'effettuazione di 2 audit, che hanno interessato la preparazione e risposta alle emergenze e il servizio di manutenzione degli impianti tecnologici e di sicurezza, condotti da auditor interni con il supporto del Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP).

9.4.1 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagine sugli incidenti

Nel quadro delle attività previste nel D.Lgs. n. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, sono state eseguite indagini ambientali relative al microclima, al Radon, alla qualità dell'aria, all'illuminazione di alcuni ambienti di lavoro e all'esposizione ai campi elettromagnetici: le misurazioni non hanno rilevato situazioni significative.

Il Responsabile Amianto continua il monitoraggio sui materiali contenenti amianto presenti in alcuni contro-pavimenti del compendio immobiliare di Via Carucci 99. Si confermano le condizioni ambientali di rischio nullo per i lavoratori.

Il RSPP svolge periodicamente coordinamenti con i RSPP delle varie Amministrazioni ospitanti lavoratori Sogei, per aggiornare l'informativa su rischi generali e specifici e lo stato di salute e sicurezza dei lavoratori, con particolare riferimento all'eventuale presenza di gas Radon e di materiali contenenti amianto.

Sono proseguite le verifiche e i controlli microbiologici, chimici e batterici su derrate, acque (potabili e di pozzo) e apparati di condizionamento, per garantire ai dipendenti igiene e salubrità di alimenti e ambienti. Tali controlli vengono eseguiti su tutte le sedi aziendali con cadenze periodiche programmate.

Numero infortuni	2019	% su tot azienda
Totale	28	1,3%
di cui in itinere	19	0,9%
% sul totale	68%	



Infortuni - Nel corso 2019 si sono verificati 28 incidenti, di cui il 70% verificatisi in itinere e nessuno di particolare gravità. Gli infortuni in Sogei nell'anno 2019 hanno riguardato l'1,3% della popolazione aziendale (dato rapportato all'organico medio per l'anno di riferimento). Sono costantemente monitorati infortuni, incidenti, accadimenti significativi classificabili come "near misses": per ciascun evento è prevista una indagine a cura del personale del Servizio di Prevenzione e Protezione e l'annotazione in un apposito registro.

9.4.2 Sorveglianza sanitaria

In riferimento alle prescrizioni previste dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.Lgs. n. 81/2008) ed in particolare agli art. 25, 41 e 176, i lavoratori sono sottoposti a sorveglianza sanitaria secondo i protocolli sanitari definiti dal Medico Competente. Si evidenzia che i dati personali dei lavoratori (anagrafici e sanitari) sono soggetti a *privacy* e le cartelle sanitarie sono custodite in appositi armadi blindati accessibili esclusivamente al medico.

Nell'ambito del progetto "Implementazione Sistema di Facility Management", nel corso del 2019 è stato perfezionato il modulo dedicato alla "Gestione sicurezza sul lavoro" tramite la piattaforma Archibus, ed è disponibile la funzionalità dedicata alla gestione della sorveglianza sanitaria, per consentire la dematerializzazione delle cartelle sanitarie ed una maggiore fruibilità dei dati sanitari da parte del Medico Competente.

A maggiore garanzia della salute dei lavoratori, è in via di aggiudicazione l'affidamento del servizio di Sorveglianza sanitaria e presidio medico di urgenza, comprensivo di servizio ambulanza, presso le sedi di Via Carucci, al fine di garantire ai lavoratori assistenza tempestiva e professionale in caso di necessità. Considerando l'elevato numero dei colleghi Sogei presenti presso le sedi di Via Carucci, nonché l'afflusso costante di visitatori e consulenti di società esterne è fondamentale garantire un intervento medico tempestivo. L'obiettivo è quello di avere un unico interlocutore per la gestione di tutte le attività inerenti lo stato fisico dei lavoratori, in modo da assicurare la collaborazione e l'alli-

neamento delle diverse procedure di emergenza, nonché una perfetta cooperazione tra figure professionali.

Nel corso del 2019 sono state svolte le consuete attività per adempiere alle prescrizioni della normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro e, in particolare:

- sopralluoghi con il Medico Competente presso tutte le sedi aziendali (art. 25);
- redazione, ove prevista, dei DUVRI (Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenze) per iniziative di acquisto di servizi e coordinamenti con le società appaltatrici per informare i lavoratori delle ditte esterne sui rischi specifici esistenti nelle diverse sedi in cui sono destinati ad operare, come previsto all'art. 26, comma 1b, del D.Lgs. n. 81/08;
- incontri con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, tra cui la riunione annuale (art. 35);
- prove di evacuazione presso le diverse sedi con il coinvolgimento dei lavoratori, anche in collaborazione con le Amministrazioni ospitanti (art. 46);
- pareri di idoneità per i colleghi che svolgono l'attività lavorativa in regime di telelavoro, ai sensi dell'art. 3, comma 10 del D.Lgs. n. 81/2008.

9.4.3 Formazione in ambito sicurezza del lavoro

L'azienda eroga periodicamente corsi di formazione ed aggiornamento per tutti i lavoratori, secondo le modalità previste dall'accordo Stato Regioni del 6/7/2016. La formazione coinvolge in particolar modo gli addetti alle emergenze, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) ed i Preposti aziendali. Il personale della struttura SPP e i DLDS/RSPP (Datore di Lavoro Delegato per la Sicurezza e Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione), nel 2019, hanno partecipato a convegni e corsi di formazioni su tematiche di sicurezza e antincendio. Sono attivi abbonamenti a riviste e periodici sul tema della sicurezza per il personale delle strutture preposte alla Prevenzione e Salute.



9.4.4 Promozione della salute

I lavoratori hanno la facoltà di aderire ad una polizza sanitaria garantita dal Fondo sanitario mètaSalute, costituito allo scopo di erogare prestazioni integrative rispetto a quelle fornite dal Servizio Sanitario Nazionale, così come previsto dal CCNL Metalmeccanico. Il dipendente ha la possibilità di estendere gratuitamente i servizi assicurativi al nucleo familiare fiscalmente a carico, consentendo l'accesso a servizi medici professionali.

L'azienda promuove il benessere e la promozione della salute dei lavoratori con una serie di iniziative welfare, disponibili su un apposito portale *web*. Particolare attenzione è dedicata al servizio di ristorazione: la salubrità degli alimenti, il controllo della qualità dei prodotti e la diffusione di buone pratiche di conservazione e trattamento dei cibi. Nelle mense aziendali sono giornalmente proposti cibi sani, biologici, a basso contenuto di sodio, pasti per lavoratori con problemi alimentari e sono escluse le bevande alcoliche, mentre sono incoraggiati comportamenti alimentari corretti.

9.5 Procedimenti legali

Tra i contenziosi che riguardano Sogei si segnala in particolare il ricorso dei lavoratori Almaviva Contact S.p.A.

Il contenzioso è relativo a una vertenza giuslavoristica che ha avuto come protagonisti dapprima alcuni lavoratori di COS S.r.l. (anno 2007) e, successivamente, lavoratori di Almaviva Contact S.p.A. (dal 2012 in poi), impiegati nell'esecuzione dell'appalto relativo al "servizio di contact center per gli utenti del Sistema Informativo della Fiscalità", gestito da quest'ultima società fino alla data di naturale scadenza del contratto (31 luglio 2014).

La vertenza ha ad oggetto la pretesa (illecita) interposizione fittizia di manodopera negli appalti succedutisi nel tempo, con richiesta di reintegrazione nel posto di lavoro e pagamento di somme a titolo di differenze retributive asseritamente maturate, e si articola cronologicamente in tre fasi:

- **prima fase:** avviata nel 2007, che ha visto protagonisti 45 ricorrenti e, attualmente decisa con sentenze passate in giudicato;
- **seconda fase:** avviata nel periodo 2012-2013, coinvolge 39 ricorrenti;
- **terza fase:** relativa al periodo marzo-aprile 2015, coinvolge 46 ricorrenti (30 dei quali facevano già parte dei 39 ricorrenti di cui alla seconda fase).

In disparte la prima fase, ormai conclusasi, in merito alla seconda fase del contenzioso, tutti i ricorsi sono stati affidati a giudici diversi del Tribunale di Roma e sono stati riuniti per connessione oggettiva in 4 giudizi c.d. "portanti" (raggruppanti la posizione di 37 lavoratori), ad eccezione di 2 posizioni, che sono state trattate dal Tribunale in forma individuale.

In sintesi, in primo grado, tranne un giudizio c.d. "portante" (raggruppante la posizione di 10 lavoratori) in cui Sogei è risultata soccombente, la Società ha visto accogliere le proprie domande in merito alla posizione di 29 ricorrenti.

In secondo grado, in relazione alle 39 posizioni di cui sopra, i lavoratori hanno proposto appello avverso le 5 sentenze di primo grado che hanno rigettato le loro domande (3 di cui ai giudizi "portanti" e le 2 sentenze "individuali") e Sogei ha proposto appello avverso l'unica sentenza del Tribunale che ha accolto le domande dei lavoratori.

Per uno di tali giudizi, proposto avverso una delle citate sentenze "individuali", la controparte ha depositato il ricorso in appello che però non è stato notificato a Sogei e quindi la Corte d'appello con sentenza ha dichiarato l'improcedibilità del ricorso.

Quanto agli altri giudizi, la Corte d'Appello ha finora:

- accolto l'appello proposto da Sogei avverso l'unica sentenza di primo grado che aveva accolto le domande dei lavoratori, riformando, pertanto, integralmente la sentenza del Tribunale (raggruppante la posizione di 10 lavoratori);
- rigettato l'appello proposto dai lavoratori avverso due sentenze di cui ai giudizi c.d. "portanti" (raggruppante la posizione di complessivi 17 lavoratori) e dell'altra sentenza "individuale" (relativa ad una sola posizione).

Resta pertanto pendente soltanto un appello, proposto dai lavoratori avverso una sentenza di cui ai giudizi c.d. "portanti" e raggruppante la posizione dei rimanenti 10 lavoratori, la cui udienza di discussione è fissata per il 1° giugno 2020.

Si evidenzia che relativamente ai giudizi già definiti dalla Corte d'Appello, tutti in senso favorevole a Sogei, i lavoratori hanno finora proposto ricorso in Cassazione avverso quattro delle richiamate sentenze (raggruppanti la posizione di 28 lavoratori) e le relative udienze sono ancora in attesa di fissazione.

Da ultimo, **con riferimento alla terza fase** del contenzioso, riunito per connessione oggettiva dal Tribunale Ordinario di Roma in sette giudizi c.d. "portanti" e concluso favorevolmente per Sogei per tutte le posizioni, si fa presente che relativamente a uno di tali giudizi (quello proposto da alcuni dei 39 lavoratori di cui ai procedimenti relativi alla seconda fase di cui sopra, già ricorrenti nell'unico giudizio di primo grado concluso in senso favorevole agli stessi, per il pagamento delle asserite retribuzioni maturate successivamente alla cessazione del rapporto di appalto tra Sogei e Almaviva Contact S.p.A.), i lavoratori hanno proposto appello avverso la sentenza di primo grado, ma la Corte d'Appello, con sentenza n. 1336 del 28 marzo 2017, ha rigettato la loro domanda, confermando la sentenza di primo grado. Avverso tale sentenza d'appello, i lavoratori hanno proposto ricorso in Cassazione e la Suprema Corte, con ordinanza del 9 aprile 2019, ha rigettato il ricorso dei lavoratori confermando la sentenza d'appello. I lavoratori hanno chiesto la revocazione della suddetta ordinanza, proponendo un nuovo ricorso avanti la Corte di Cassazione.

Quanto agli altri sei giudizi di primo grado, invece, i lavoratori hanno proposto finora quattro giudizi d'appello, di cui uno (raggruppante la posizione di 2 lavoratori) è stato definito a seguito di conciliazione giudiziale. Per ciò che concerne, invece, gli altri tre, due giudizi si sono conclusi in senso favorevole a Sogei, con sentenze d'appello del 21 febbraio 2019, mentre il rimanente giudizio è ancora in corso e la prossima udienza è prevista il 1° giugno 2020. Avverso una delle sentenze d'appello del 21 febbraio 2019, i lavoratori hanno proposto ricorso in Cassazione.

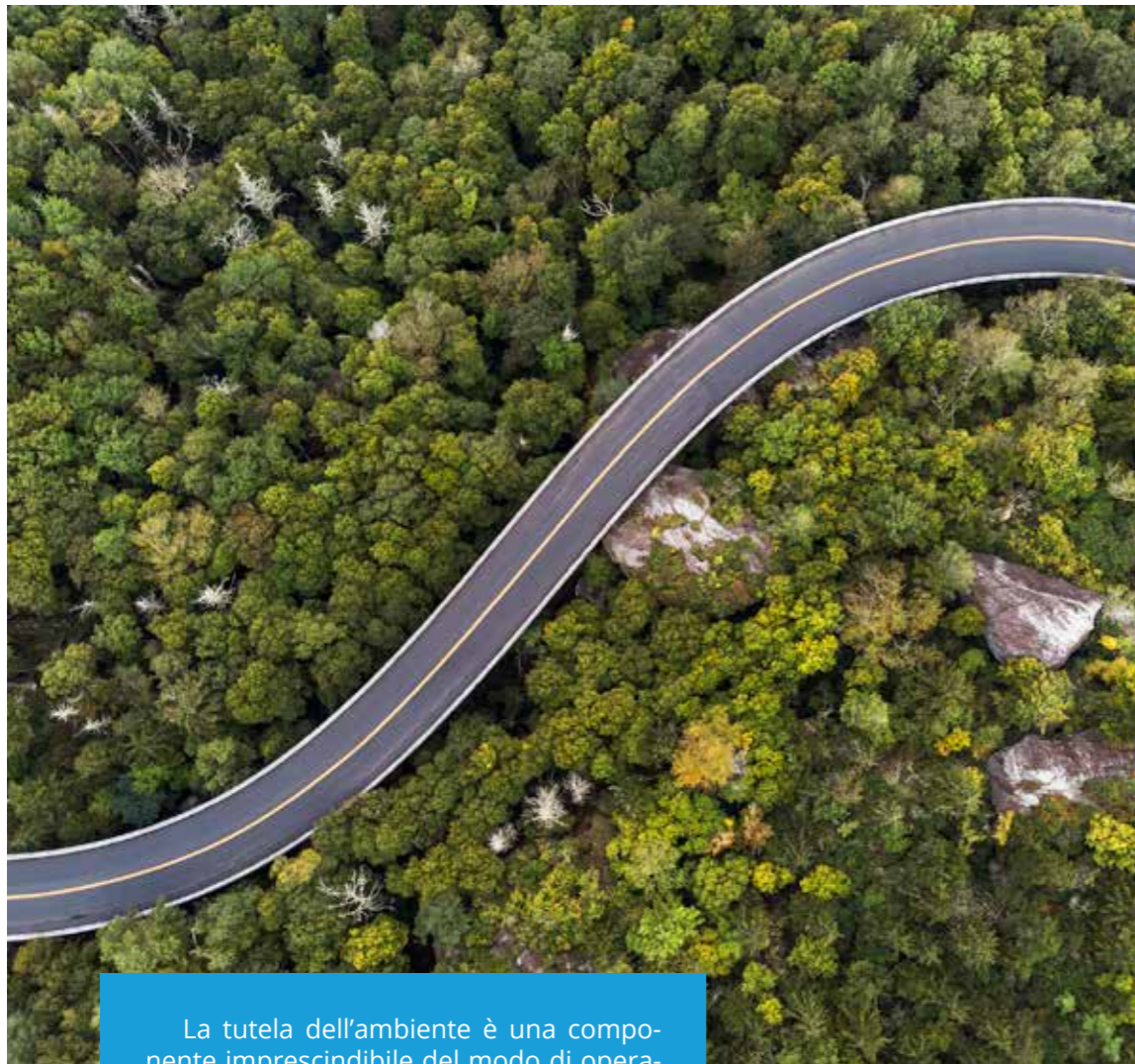
A vibrant green leaf is centered on a dark blue background with intricate, glowing circuit board patterns. The leaf is split vertically, with the left half appearing slightly more translucent. The circuitry consists of fine, golden-brown lines and circular nodes, creating a complex, maze-like pattern. The overall aesthetic is a blend of nature and technology.

dieci

L'ambiente

GRI 103-1 / GRI 103-2 / GRI 103-3

10. L'ambiente



La tutela dell'ambiente è una componente imprescindibile del modo di operare di Sogei. L'attività è svolta in conformità agli accordi e agli standard internazionali, nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle politiche nazionali in materia di salute, sicurezza e ambiente.

GRI 307-1

10.1 La sostenibilità ambientale per Sogei

Sogei promuove pratiche sostenibili gestendo in maniera consapevole le proprie attività e adottando iniziative volte a ridurre l'impatto ambientale dei beni e dei servizi utilizzati.

Tenuto conto del rilievo che assume in Azienda la tematica della sicurezza sul lavoro e della tutela dell'ambiente e considerate altresì le dimensioni dell'assetto organizzativo di Sogei e della sua attività, la complessità della normativa, delle tecnologie utilizzabili, delle procedure, nonché l'evoluzione della regolamentazione tecnica in tali materie, a partire dal 2011 sono state conferite a dirigenti della Società specifiche deleghe per le funzioni e responsabilità del datore di lavoro in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro nonché per la responsabilità della tutela dell'ambiente e della prevenzione incendi. In tale ambito, operano in sinergia con i Sistemi di gestione aziendali esistenti alcune strutture interne atte a promuovere la tutela dell'ambiente e della sicurezza nei luoghi di lavoro, attraverso la formazione, l'informazione e la predisposizione di azioni volte a incoraggiare la cultura della qualità, della sicurezza e del rispetto ambientale.

Nel 2019 non sono state riscontrate non conformità alle leggi e/o alle normative ambientali che hanno comportato l'applicazione di pene pecuniarie e sanzioni non monetarie.

La gestione dei temi di carattere ambientale è basata su principi di **prevenzione, protezione, informazione e partecipazione** ed ha come obiettivi fondamentali il **risparmio delle risorse naturali**, la **riduzione dell'inquinamento e dei consumi**, la **sicurezza** delle persone e, in generale, la **minimizzazione degli impatti** negativi sull'ambiente stesso. Tali obiettivi sono conseguiti attraverso l'attuazione di politiche di investimento nella ricerca e nell'innovazione, l'adozione delle più avanzate tecnologie per la realizzazione di prodotti e processi con le migliori caratteristiche di compatibilità ambientale, di tutela di sicurezza e salute, perseguendo il continuo miglioramento dei target di riferimento.

Le politiche aziendali prevedono, inoltre, interventi volti a promuovere nelle sfere di influenza di Sogei, in particolare Clienti, fornitori e personale, comportamenti ecosostenibili, al fine di ridurre gli impatti indiretti delle nostre attività quali quelli connessi agli spostamenti per lavoro dei dipendenti e alla mobilità aziendale, la raccolta differenziata interna ed un utilizzo responsabile della carta.

GRI 302-5

10.2 Green IT - Code of Conduct on Green Data Center

Sogei ha da tempo adottato la scelta "Green IT", per un approccio sostenibile ed efficiente nell'adeguamento e rinnovo dell'infrastruttura e dei sistemi tecnologici, in modo tale da contribuire alla mitigazione degli effetti dei cambiamenti climatici.

La scelta di una infrastruttura IT sostenibile deve allo stesso tempo salvaguardare l'elevato livello di qualità e affidabilità dei servizi - erogati in regime di h24 per 365 giorni - che contraddistingue da sempre Sogei.

I criteri di riferimento di tale approccio sono di seguito evidenziati:

Adozione apparati IT a massima efficienza elaborativa rispetto al consumo elettrico

Ottimizzazione spazio fisico con sistemi ad alta densità

Contratti energetici con approvvigionamento da fonti rinnovabili

Utilizzo di gas refrigeranti a basso impatto ambientale

Sogei è costantemente orientata verso il *Green IT*, la tecnologia informatica, supportando lo sviluppo di ambienti tecnologici efficienti dal punto di vista dei consumi energetici e con impatti ambientali limitati.

Per garantire che l'evoluzione tecnologica e impiantistica di Sogei sia in linea con l'impegno della Società sul piano della sostenibilità, Sogei fa riferimento al *framework* del *Code of Conduct on Green Data Center*, iniziativa della Commissione Europea, che ha l'obiettivo di identificare standard e best practice per supportare le aziende IT nella definizione di una strategia di *eco-efficiency* comune nella gestione dei *data center*.

Scopo del Codice di Condotta è definire una politica europea per la riduzione dell'impatto ambientale, economico e sociale del consumo energetico e, allo stesso tempo, fornire un ausilio per la miglior comprensione e gestione della domanda di energia all'interno dei *Data Center*, stimolando la consapevolezza su tale tema e identificando best practice e obiettivi di efficientamento energetico.

GRI 302-3 / PUE

10.3 Sintesi della composizione dei sistemi della Farm Sogei

Al fine di mostrare una panoramica sintetica e significativa dei parametri caratterizzanti il CED di Sogei, si riporta di fianco una tabella riassuntiva con le misure principali.

Parametri CED	2017	2018	2019
PUE del CED	1,72	1,70	1,73
Numero di server fisici presenti	841	827	957
Numero di server virtuali	4.878	5.353	6.178
Rapporto di consolidamento dei server	5,8	6,5	6,5
Terabyte installati nel CED	16.841	26.200	30.000

Il rapporto tra la quantità totale dei server logici installati e la quantità dei server fisici ospitati nei *data center* Sogei risulta pari a 6,5 in linea con il valore rilevato lo scorso anno. Tale valore è ricavato partendo dal CMDDB (*Configuration Management Data Base*) Sogei dove, all'atto dell'ultima rilevazione (dicembre 2019), risulta che il numero di server virtuali è pari a 6.178 ed il numero dei server fisici è di 957.

Il PUE "*Power Usage Effectiveness*" - indice riconosciuto a livello internazionale - è il principale indice di performance per la valutazione dell'efficacia dell'utilizzo dell'energia e della relativa efficienza dell'infrastruttura di un *data center*; è definito come il rapporto tra la potenza elettrica assorbita dall'infrastruttura fisica a servizio del data center (alimentazione, sistemi UPS - gruppi di continuità-, raffreddamento, illuminazione, sicurezza fisica, protezione antincendio, ecc.) e il carico elettrico utilizzato dall'IT (*server*, archiviazione, *switch*, PC), secondo la formula $PUE = (Carico\ infrastruttura + Carico\ IT) / Carico\ IT$.

Il PUE Sogei è stato calcolato sulla media annuale dei valori rilevati dal sistema di monitoraggio e controllo, dopo aver ricavato i consumi elettrici annua-

li (kWh/a) globali del CED, scorporando i consumi elettrici dell'IT e il consumo dei carichi elettrici delle apparecchiature dell'infrastruttura fisica del sito. Il PUE del CED Sogei per l'anno 2019 è stato pari a 1,73 in linea con i valori degli ultimi anni, tenuto conto di un leggero aumento del carico IT, che si è riflesso sulle perdite di UPS, e dell'aumento dei consumi nella produzione dell'acqua refrigerata dovuto all'impiego di due gruppi frigoriferi ad aria a supporto dei gruppi frigoriferi ad acqua per una più agevole manutenzione di questi ultimi.

10.4 Energia, emissioni e cambiamenti climatici

L'Azienda è fortemente impegnata nel contenimento dei propri consumi energetici e, anche grazie al supporto dell'*Energy Manager*, studia ed attua continue azioni di razionalizzazione e monitoraggio dei consumi, sia a livello di infrastruttura tecnologica che impiantistica, salvaguardando l'erogazione dei servizi in alta affidabilità.

10.4.1 Fonti di energia rinnovabili

Per soddisfare il proprio fabbisogno, anche nel 2019 Sogei ha acquistato energia elettrica prodotta esclusivamente da fonti rinnovabili, attestata da certificato RECS (*Renewable Energy Certificate System*), confermando il proprio impegno nella riduzione delle emissioni di CO₂ per la mitigazione degli effetti dei cambiamenti climatici.

10.4.2 consumi di energia

Nel 2019 i consumi energetici complessivi sono stati pressochè stabili rispetto al 2018. Le tabelle riportano i consumi complessivi dei vettori energetici impiegati in Sogei (energia elettrica e gas naturale) espressi sia nelle unità di misura proprie dei singoli vettori, sia in termini di Joule come richiesto dagli Standard GRI.

Consumi complessivi di energia	2017	2018	2019
Energia Elettrica (GWh)			
CED	28,446	27,353	27,506
Uffici	6,004	5,866	5,922
Complesso edifici A	34,450	33,218	33,428
Complesso edifici B (Uffici)	2,288	2,162	2,078
Totale (completamente certificata rinnovabile)	36,738	35,380	35,506
GAS naturale (Sm³)			
Complesso edifici A (Uffici)	420.513	405.029	388.665
Complesso edifici B (Uffici)	112.913	124.560	131.611
Totale (no rinnovabile)	533.426	529.589	520.276

Consumi complessivi di energia primaria	2017	2018	2019
Energia Elettrica (GJ)			
CED	102.406	98.469	99.022
Uffici	21.614	21.116	21.319
Complesso edifici A	124.020	119.585	120.341
Complesso edifici B (Uffici)	8.237	7.783	7.481
Totale (completamente certificata rinnovabile)	132.257	127.368	127.822
GAS naturale (GJ)			
Complesso edifici A (Uffici)	14.772	14.228	13.653
Complesso edifici B (Uffici)	3.967	4.376	4.623
Totale (no rinnovabile)	18.739	18.604	18.277
Totale	150.996	145.972	146.098

PER IL 2019 IL DATO DI DICEMBRE RELATIVO ALL'ENERGIA ELETTRICA È STIMATO IN QUANTO NON È ANCORA DISPONIBILE IL CONSUNTIVO DEI CONSUMI

Si precisa che la tabella espressa in GJ non rappresenta l'energia primaria ma una conversione diretta dei due vettori in Joule. Nel caso del gas naturale questa conversione coincide con l'energia primaria in quanto ottenuta dal prodotto dei metri cubi consumati per il potere calorifico del combustibile.

Riguardo le due sedi aziendali di Via M. Carucci 99 (Complesso Edifici A) e di Via M. Carucci 85 (Complesso Edifici B), il consumo in termini di energia elettrica del complesso di edifici A è pari a circa il 94,1% del consumo totale. Questo sbilanciamento dipende dalla presenza, all'interno del Complesso Edifici A, dei CED (Centri di Elaborazione Dati) che da soli assorbono il 77,5% del consumo complessivo di energia elettrica di Sogei, per l'alimentazione degli apparati IT e dei relativi apparati ausiliari (refrigerazione, UPS, ecc.).

Dall'analisi dei dati si riscontra un aumento complessivo nei consumi di energia elettrica pari allo 0,36% a fronte di un aumento dello 0,56% per i consumi legati ai CED, un aumento degli assorbimenti degli uffici del complesso A dello 0,96% e contestualmente una riduzione degli assorbimenti degli uffici del complesso B pari al -3%.

10.4.3 Indici di intensità energetica

Al fine di misurare il fabbisogno energetico elettrico medio annuo legato all'attività lavorativa di tutto il personale impegnato (dipendenti e personale a contratto) viene calcolato l'indice di prestazione energetica denominato "Consumo energetico per personale impegnato in sede", determinato dal rapporto tra il totale dei consumi elettrici degli immobili (complessi di edifici A e B), al netto dei consumi legati ai *Data Center*, e il personale impegnato all'interno degli edifici. Il consumo elettrico include gli assorbimenti dei gruppi frigoriferi impiegati per il raffrescamento estivo di tutti gli edifici.

L'indice dei consumi di energia elettrica per personale sede è migliorato rispetto al 2018, anno nel quale si era verificata una significativa riduzione di personale rispetto all'anno precedente.

Consumo energetico per personale impegnato in sede (dipendenti e personale a contratto)		2017	2018	2019
Personale impegnato nelle sedi	Media annuale	2.686	2.452	2.564
Consumi elettrici uffici				
Complesso uffici A	MWh ^{el}	6.004	5.866	5.922
Complesso uffici B	MWh ^{el}	2.288	2.162	2.078
Totale	MWh^{el}	8.292	8.027	8.000
Complesso uffici A	GJ ^{el}	21.613	21.116	21.319
Complesso uffici B	GJ ^{el}	8.237	7.782	7.480
Totale	GJ^{el}	29.850	28.898	28.799
Complesso uffici A e B	MWh ^{el} /P	3,09	3,27	3,12
	GJ ^{el} /P	11,11	11,79	11,23

P - PERSONALE IMPEGNATO IN SEDE

Sono stati inoltre individuati due indici di prestazione energetica per il monitoraggio dell'energia termica impiegata per il riscaldamento degli uffici, denominati "Intensità Riscaldamento Uffici". Per questi indici di prestazione energetica si ha a disposizione un livello di misurazione più dettagliato rispetto al consumo di energia elettrica connesso all'attività lavorativa; si è potuto così separare i consumi di tutti gli uffici del complesso A, suddividendo il consumo dell'edificio VAT (Vecchia Anagrafe Tributaria) da quello del NAT (Nuova Anagrafe Tributaria), edifici costruiti in periodi diversi ed aventi inoltre caratteristiche costruttive differenti tra loro.

Intensità Riscaldamento Uffici	Unità	2017	2018	2019
Complesso Edifici A	GJ _{ter} /m ²	0,492	0,438	0,498
UFFICI VAT	GJ _{ter} /GG	3,80	3,79	3,94
Complesso Edifici A	GJ _{ter} /m ²	0,276	0,354	0,376
UFFICI NAT	GJ _{ter} /GG	1,62	2,33	2,26
Complesso Edifici B	GJ _{ter} /m ²	0,299	0,301	0,354
UFFICI	GJ _{ter} /GG	1,97	2,22	2,39
Gradi Giorno	GG	1.890	1.685	1.842

GG - GRADI GIORNO / M² - METRI QUADRI DI SUPERFICIE

10.4.4 Interventi e progetti per la riduzione dei consumi energetici e dei fabbisogni di energia

Negli scorsi anni Sogei ha implementato un sistema di monitoraggio e controllo degli assorbimenti elettrici, sia degli impianti a servizio del CED (i.e. impianto di raffreddamento, apparati di continuità elettrica), sia degli apparati IT, sistema utilizzato altresì per il calcolo del PUE.

Inoltre, è in corso di realizzazione un sistema di misura dell'efficienza nella produzione dell'energia frigorifera della centrale di raffreddamento del CED, con l'inserimento di misuratori di portata d'acqua e di ulteriori sonde di temperatura che andranno a sommarsi al sistema di controllo au-

Analizzando i dati nella successiva tabella, si nota un maggior consumo di energia termica per il primo degli edifici, osservabile sia normalizzando il consumo rispetto alla superficie, sia normalizzando rispetto ai gradi giorno.

Questa differenza nei consumi degli uffici "VAT" rispetto agli altri due è legata principalmente alle differenti caratteristiche costruttive in particolare, una maggiore superficie disperdente.

tomatico dei chiller installato tra il 2018 e il 2019.

Sono allo studio azioni per ridurre il consumo energetico del raffreddamento del CED grazie ad azioni di retrofit da attuare nella Computer Room e implementando nuove logiche di gestione dei sistemi CRAC e dei gruppi frigoriferi.

È in corso il rifacimento completo dell'impiantistica elettrica di media e bassa tensione per l'alimentazione dei quadri della Computer Room. Saranno installati nuovi UPS ad altissima efficienza energetica che, oltre ad incrementare l'efficienza complessiva, miglioreranno il livello di ridondanza per l'alimentazione degli apparati IT e più in generale aumenteranno la resilienza dell'intero CED.

Il *data center* di *Disaster Recovery* di Sogei, grazie alla

GRI 302-1 / GRI 302-4

GRI 305-1 / GRI 305-2 / GRI 305-4 / GRI 305-5

propria localizzazione, gode di condizioni climatiche particolarmente favorevoli all'applicazione della tecnologia *Free-Cooling*, che sfrutta l'aria esterna più fresca per alimentare, interamente o parzialmente, il processo di produzione di acqua fredda.

Pertanto, presso il sito remoto, è stato realizzato un sistema di refrigerazione dell'acqua in grado di funzionare nei periodi più freddi dell'anno senza far entrare in azione i compressori, con una conseguente ottimizzazione e quindi un risparmio di consumi e costi elettrici.

10.4.5 Analisi dei consumi di energia elettrica e linee d'intervento per la riduzione

Dal raffronto dei consumi energetici 2018 e 2019 si rileva un aumento complessivo nei consumi di energia elettrica, pari a circa lo 0,6%, per il complesso di Edifici A (CED e uffici) e una diminuzione del 3,9% per il complesso di Edifici B.

L'aumento dei consumi del complesso di edifici A è legato principalmente all'assorbimento del CED di Sogei, che nel 2019 ha visto accrescere l'assorbimento delle apparecchiature IT e, come diretta conseguenza, anche il consumo dei gruppi frigoriferi. Come ulteriore fattore di incremento dei consumi legato ai gruppi frigoriferi è stata rilevata, nel corso dell'anno, una criticità nell'efficienza dello scambio termico dei condensatori, che ha comportato un'estesa attività di pulizia dei fasci tubieri. Ciò ha anche richiesto il supporto di due gruppi frigoriferi ad aria, installati a fine 2018 per il raffrescamento estivo di uno degli uffici del complesso edifici A.

Nella seguente tabella si evidenziano i consumi complessivi di energia elettrica espressi in GWh ripartiti per le tre utenze principali: i CED, il complesso uffici A ed il complesso uffici B.

Consumi energia elettrica	2017	2018	2019	2017	2018	2019
	GWh _{el}			Gj _{el}		
Consumi CED	28.446	27.353	27.506	102.407	98.469	99.022
Complesso Uffici A	6.004	5.866	5.922	21.613	21.116	21.319
Complesso Uffici B	2.288	2.162	2.078	8.237	7.782	7.480
Totale	36.738	35.381	35.506	132.257	127.367	127.822

10.4.6 Emissioni

Le emissioni di CO₂ possono derivare in generale da fonti di emissione dirette e fonti di emissione indirette.

Le fonti di emissioni indirette derivano nella fattispecie dall'energia elettrica, dai gas refrigeranti utilizzati nei gruppi frigoriferi e dall'impianto antincendio. I contributi di queste ultime due fonti possono essere considerati nulli data l'assenza di perdite dei fluidi refrigeranti e di attivazioni degli impianti antincendio.

Emissioni dirette - Per le emissioni dirette, connesse alla combustione di gas naturale per il riscaldamento invernale degli uffici, i calcoli delle emissioni sono stati effettuati, come per gli anni passati, utilizzando il fattore di emissione indicato nei rapporti ISPRA, da ultimo il Rapporto 280/2018 con il dato aggiornato al 2016 pari a 219,6 g CO₂/kWh. Il potere calorifico preso come riferimento per il gas naturale è 9,758 kWh/m³, riportato nella tabella dei parametri standard nazionali pubblicata nell'ultimo aggiornamento ISPRA nel 2017.

Emissioni indirette - Le emissioni legate al consumo di energia elettrica sono valutabili come pari a zero, grazie all'acquisto di energia certificata RECS (*Renewable Energy Certificate System*), proveniente cioè da sole fonti rinnovabili.

Per l'energia elettrica viene indicato pertanto il valore delle **emissioni evitate**, calcolate tramite il fattore di emissione più aggiornato riportato da ISPRA nel rapporto 280/2018, pari a 318,2 gCO₂/kWh, (anno riferimento 2017).

Emissioni tCO ₂	2017	2018	2019
Gas naturale in Sm ³	533.426	529.589	520.276
Gas naturale in GJ	18.739	18.604	18.277
Scope 2 - CO ₂ in ton (Gas)	1.143	1.135	1.115
Energia elettrica in Kwh	36.738.111	35.379.650	35.506.014
Energia elettrica in Gj	132.257	127.367	127.822
Scope 2 - CO ₂ in ton (E.Elettrica)	-	-	-

Nella tabella seguente vengono riportati i valori delle emissioni indirette evitate grazie all'acquisto di energia rinnovabile.

Emissioni EVITATE tCO ₂	2017	2018	2019
Energia elettrica in Kwh	36.738.111	35.379.650	35.506.014
Energia elettrica in Gj	132.257	127.367	127.822
Scope 2 - CO ₂ in ton (E.Elettrica)	11.690	11.258	11.298

Indici intensità delle emissioni - Per quanto riguarda l'indice di performance sulle emissioni, si precisa che essendo riferito al consumo di metano specificamente per riscaldamento invernale, è stato sottratto il consumo legato alle mense.

Intensità Emissioni Dirette Riscaldamento Uffici	Unità	2017	2018	2019
Complesso Edifici A UFFICI VAT	tCO ₂ eq/GG	0,232	0,231	0,241
Complesso Edifici A UFFICI NAT	tCO ₂ eq/GG	0,099	0,142	0,138
Complesso Edifici B	tCO ₂ eq/GG	0,120	0,135	0,146

GRI 303-1 / GRI 303-2 / GRI 303-3

L'indice di intensità delle emissioni per il riscaldamento degli edifici ad uso ufficio è stato suddiviso per i tre edifici, in considerazione del fatto che ciascuno di essi presenta caratteristiche edilizie e di orientamento differenti; inoltre, ciascuno di questi ha una propria centrale termica con un PDR dedicato. L'indice mostra l'andamento del valore assoluto di anidride carbonica normalizzato rispetto ai gradi giorno, sottraendo pertanto l'effetto meteorologico.

10.5 La risorsa idrica

L'acqua come risorsa condivisa - Lo standard di rendicontazione relativo alle risorse idriche (GRI 303) è stato aggiornato nel 2018 dal *Global Reporting Initiative*, allo scopo di introdurre la *best practice* nella gestione dell'acqua nella pratica di reporting. Lo standard è coerente con gli SDG / obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 della Nazioni Unite, in particolare con l'obiettivo 6, che affronta le problematiche dell'acqua potabile, dei servizi igienico-sanitari e dell'igiene, nonché la qualità e la sostenibilità delle risorse idriche in tutto il mondo.

In Sogei, la pianificazione dei prelievi e dei consumi della risorsa idrica segue una logica di riduzione degli impatti associati e si inserisce nell'ambito di una politica ambientale di utilizzo e consumo responsabile delle risorse.

Gli utilizzi dell'acqua in Sogei si riferiscono prevalentemente alle torri di raffreddamento, ovvero l'acqua che si rende necessaria come acqua di reintegro nel circuito di condensazione dei gruppi frigoriferi ad acqua, impiegati questi ultimi per la produzione di acqua fredda per il raffreddamento del data center.

Gli altri utilizzi di acqua sono relativi agli usi domestici legati ai servizi igienici e alle mense per quanto concerne i consumi degli edifici ad uso ufficio, ed all'irrigazione.

La disponibilità dell'acqua da pozzi, necessaria per assicurare il funzionamento del data center con-

sente a Sogei di avere una propria fonte autonoma di approvvigionamento, limitando gli impatti sulla rete dell'acquedotto che, in caso di accentuazione di situazioni di stress idrico, potrebbe generare livelli di problematicità.

Scarichi idrici - L'acqua utilizzata dal circuito di condensazione dei gruppi frigoriferi viene dispersa per evaporazione in atmosfera, mentre le acque ad uso domestico confluiscono negli impianti fognari.

I prelievi idrici di Sogei, di cui alla successiva tabella, sono rilevati secondo la provenienza per fonti di approvvigionamento; acqua proveniente dall'acquedotto comunale e acqua da pozzi di sede, la prima utilizzata per usi sanitari, la seconda per soddisfare il fabbisogno industriale.

Per l'anno 2019 il prelievo totale di acqua è stato di 125,1 MI, di cui 54,08 MI forniti da Acea ed utilizzati negli edifici ad uso ufficio e 71,02 MI prelevati invece dai pozzi.

Rispetto ai due esercizi precedenti vi è una sostanziale costanza nei consumi globali, somma dei prelievi di acqua da acquedotti e pozzi. Nel dettaglio si può notare una riduzione dei prelievi industriali, legati principalmente alla centrale frigorifera, ed un aumento dell'acqua prelevata per consumi sanitari, pur tuttavia in linea con i valori registrati nel 2017. Tale andamento è parzialmente giustificato dalla media del personale impegnato in sede, che ha presentato una flessione di circa il 4% tra il 2017 e il 2018 e un successivo aumento del 9% tra il 2018 e il 2019.

Prelievo idrico per fonte (MI – Megalitri)⁵

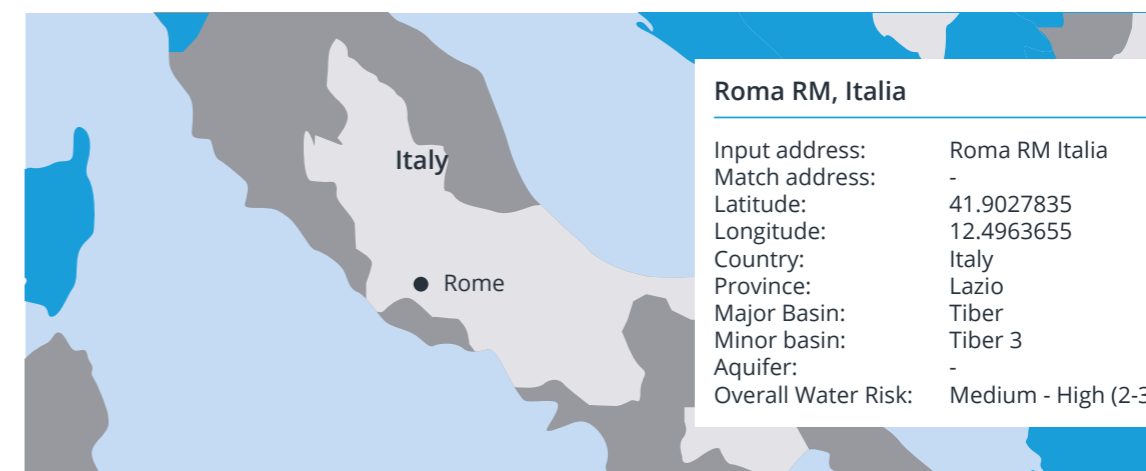
	2017		2018		2019	
	Tutte le aree	Aree a stress idrico	Tutte le aree	Aree a stress idrico	Tutte le aree	Aree a stress idrico
Acque di superficie						
Acqua dolce	-	-	-	-	-	-
Altre tipologie di acqua	-	-	-	-	-	-
Totale	-	-	-	-	-	-
Acque sotterranee / Pozzi						
Acqua dolce		72,5		72,9		71,0
Altre tipologie di acqua	-	-	-	-	-	-
Totale	-	72,5	-	72,9	-	71,0
Acqua di mare						
Acqua dolce	-	-	-	-	-	-
Altre tipologie di acqua	-	-	-	-	-	-
Totale	-	-	-	-	-	-
Acqua prodotta						
Acqua dolce	-	-	-	-	-	-
Altre tipologie di acqua	-	-	-	-	-	-
Totale	-	-	-	-	-	-
Risorse idriche di terze parti / Acquedotti pubblici						
Acqua dolce		52,7		45,9		54,1
Altre tipologie di acqua	-	-	-	-	-	-
Totale	-	52,7	-	45,9	-	54,1
Prelievo idrico totale	-	125,2	-	118,8	-	125,1

⁵ La definizione di acqua dolce / altre tipologie di acqua, adottata dai GRI Standards, si basa sulla norma ISO 14046:2014 e sul documento dell'USGS (United States Geological Survey), Water Science Glossary of Terms, water.usgs.gov/edu/dictionary.html, (accesso 1° giugno 2018) e sul documento dell'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) Guidelines for Drinking-water Quality (Linee guida sulla qualità dell'acqua potabile) del 2017.

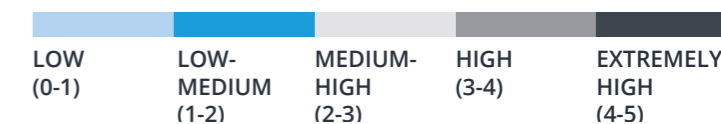
Come previsto dall'informativa GRI 303-3, i dati dei prelievi vengono riportati in Mega Litri (1 metro cubo = 0,001 Mega litri). La tabella evidenzia inoltre i prelievi in relazione alle caratteristiche dell'acqua, che viene distinta in: a) acqua dolce, ovvero acqua con una concentrazione di solidi disciolti totali pari o inferiori a 1.000 mg/l oppure b) altre tipologie di acqua, che presentano una concentrazione di solidi disciolti totali superiore a 1.000 mg/l.

Stress idrico - Lo stress idrico fa riferimento alla capacità o incapacità di soddisfare la domanda di acqua, sia umana che da parte degli ecosistemi nel loro complesso. Lo stress idrico può fare riferimento alla disponibilità, alla qualità o all'accessibilità dell'acqua.

Overall Water Risk



Fonte: Aqueduct Water risk Atlas



GRI 306-2

Nel corso dell'estate 2017 la città di Roma è stata interessata da un evento di scarsità idrica e di siccità, che ha reso necessario azioni di razionamento dell'acqua convogliata dagli acquedotti. Tali situazioni non si sono ripetute negli anni successivi. Tuttavia, l'area geografica di Roma, dove ha sede Sogei, è classificata come a rischio di stress idrico medio-alto⁶.

Si veda la mappa riportata nella pagina precedente.

Non si ritiene che gli utilizzi della risorsa idrica da parte di Sogei per soddisfare il fabbisogno industriale abbiano impatti rilevanti sulla disponibilità di acqua per il territorio di riferimento, ma, nella tabella dei prelievi, sono stati classificati come effettuati in aree con stress idrico.

10.6 I rifiuti

La gestione responsabile dei rifiuti, disciplinata dal complesso di norme comunitarie e nazionali, rappresenta per Sogei un valore distintivo nonché fornisce evidenza del contributo di Sogei verso un'economia circolare, che consenta di abbattere notevolmente l'impatto ambientale e di portare benefici in termini di risparmio di risorse naturali e finanziarie.

Nello svolgimento delle attività aziendali, Sogei genera prevalentemente due categorie di rifiuti: assimilabili agli urbani e speciali (pericolosi e non pericolosi).

Rifiuti assimilati agli urbani - Sogei collabora con 'AMA, l'Azienda Municipale Ambiente di Roma Capitale, per attuare la raccolta differenziata all'interno delle sedi aziendali, attraverso contenitori dedicati. Una parte di questi rifiuti (per esempio carta, plastica) viene direttamente avviata a recupero attraverso operatori autorizzati alla gestione

⁶ Come strumento per la valutazione delle aree a stress idrico si è fatto riferimento all'Aqueduct Water Risk Atlas <https://www.wri.org/aqueduct> del World Resources Institute. Lo stress idrico fa riferimento alla capacità o incapacità di soddisfare la domanda di acqua, sia umana che da parte degli ecosistemi nel loro complesso. Lo stress idrico può fare riferimento alla disponibilità, alla qualità o all'accessibilità dell'acqua.

di rifiuti speciali seguendo, in tal caso, gli stessi adempimenti previsti per i rifiuti speciali. Per tale ragione Sogei beneficia delle riduzioni delle tasse e tariffe stabilite dai regolamenti in vigore.

Rifiuti speciali - Per quanto riguarda i rifiuti speciali, la quota maggiore è rappresentata dai non pericolosi (es. rifiuti di imballaggi in carta, cartone, plastica, pedane in legno, ecc.). Occasionalmente può originarsi la produzione di rifiuti che rientrano nella categoria degli 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 e/o smaltimento grazie a contratti 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).

Sogei, negli anni, 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 circolare, in cui le risorse siano utilizzate in modo più sostenibile. Le azioni intraprese riguardano la fase di acquisto, privilegiando prodotti analoghi ma maggiormente eco-compatibili e introducendo, nei contratti di acquisizione, clausole che impongono ai fornitori di ritirare gli imballaggi e i beni da rottamare, ovvero clausole che obbligano i fornitori di servizi di manutenzione impiantistici e edili, di smaltire il materiale di risulta.

Inoltre, in ottica di riduzione degli sprechi alimentari, nel contratto di fornitura del servizio di ristorazione è prevista, semestralmente, la presentazione da parte del fornitore di una relazione sulla gestione delle eccedenze alimentari.

GRI 305-5

Rifiuti (Kg)	2017	2018	2019
Rifiuti non pericolosi	906.395	1.342.235	1.316.544
smaltimento	20%	26%	4%
recupero	80%	74%	96%
Rifiuti pericolosi	2.420	13.522	17.170
smaltimento	0%	1%	9%
recupero	100%	99%	91%
TOTALE	908.815	1.355.757	1.333.714

L'impegno di Sogei nell'ambito della gestione dei rifiuti è sempre finalizzato alla riduzione degli effetti sull'ambiente, nonché al risparmio e recupero di risorse naturali. Nello specifico, nel 2019, oltre alla ordinaria produzione di rifiuti, è stato fatto un lavoro di riorganizzazione di alcuni locali e di digitalizzazione di documenti, procedendo allo smaltimento di archivi cartacei (circa 100.000 Kg), di arredi (circa 2.300 Kg) e apparecchiature obsolete (circa 45.000 Kg).

Si evidenzia che anche nel 2019, tramite il contratto per la valorizzazione delle Materie Prime Seconde, è stato possibile il recupero di apparati elettronici, cavi e materiale ferroso, che hanno generato un ritorno economico per la Società di circa Euro 21.000 (ricavi e minori costi).

10.7 Progetti interni

10.7.1 Mobilità sostenibile

La sensibilità verso una cultura sostenibile e green è sempre stata fra le priorità del *Business Travel* e del *Mobility Management* di Sogei, attraverso iniziative e interventi che comportano dei vantaggi diretti anche sulla sostenibilità economica e riduzione dei costi.

Con l'istituzione nel 2015 dell'ufficio per il *Travel Management* in cui, per la prima volta in un'azienda, *Travel Manager* e *Mobility Manager* collaborano sinergicamente, Sogei ha voluto dare un chiaro segnale rispetto alla sostenibilità applicata ai viaggi d'affari. Il risultato più tangibile è stato l'elaborazione di una delle prime travel policy fortemente orientate al green, in cui sono previste una serie di azioni e soluzioni per minimizzare l'impatto ambientale della trasferta.

In particolare, nel caso di trasferte, gli interventi principali riguardano la scelta dei mezzi di trasporto; si predilige l'utilizzo del treno (per il 60% dei viaggi) in quanto comporta un notevole risparmio sulle emissioni di CO2 di circa il 90% rispetto all'utilizzo dell'aereo (per il 28% dei viaggi) e dell'80% rispetto all'uso dell'auto (per il 12% dei viaggi); utilizzo della tecnologia per la digitalizzazione e semplificazione dei processi che limitano gli spostamenti tra sedi e favoriscono la dematerializzazione cartacea; pianificazione del *travel sharing*.



	Auto noleggio	Aereo	Treno
% rispetto al totale trasferte	11,86%	28,09%	60,05%

Altri interventi sempre in linea con la politica della sharing economy sono adottati anche per il servizio di trasporto collettivo che è espletato sia per gli spostamenti casa-lavoro, sia per collegare le diverse sedi dei clienti in cui sono distaccati i dipendenti.

In quest'ottica occorre evidenziare le agevolazioni finalizzate a incentivare l'utilizzo del trasporto pubblico locale anche intermodale. Infatti, grazie all'approvazione da parte dell'Agenzia per la Mobilità del piano di mobilità aziendale presentato da Sogei e al conseguente rinnovo della convenzione con Atac (Azienda del trasporto pubblico di Roma), 336 dipendenti hanno potuto acquistare gli abbonamenti annuali TPL (Trasporto Pubblico Locale) con rateizzazione in busta paga e usufruire gratuitamente dei parcheggi di scambio disponibili presso gli hub collegati dal servizio di trasporto collettivo.

Inoltre, dal 2019, in seguito alla sottoscrizione dell'accordo integrativo aziendale, l'azienda ha erogato a 202⁷ dipendenti un contributo welfare annuo di 250 euro, con il quale è possibile richiedere il rimborso dell'intero costo dell'abbonamento "zona Roma". A questi vanno sommati ulteriori 200 euro, previsti dal CCNL Metalmeccanici, che complessivamente danno una disponibilità ai dipendenti, in conto welfare, di 450 euro spendibili per il TPL.

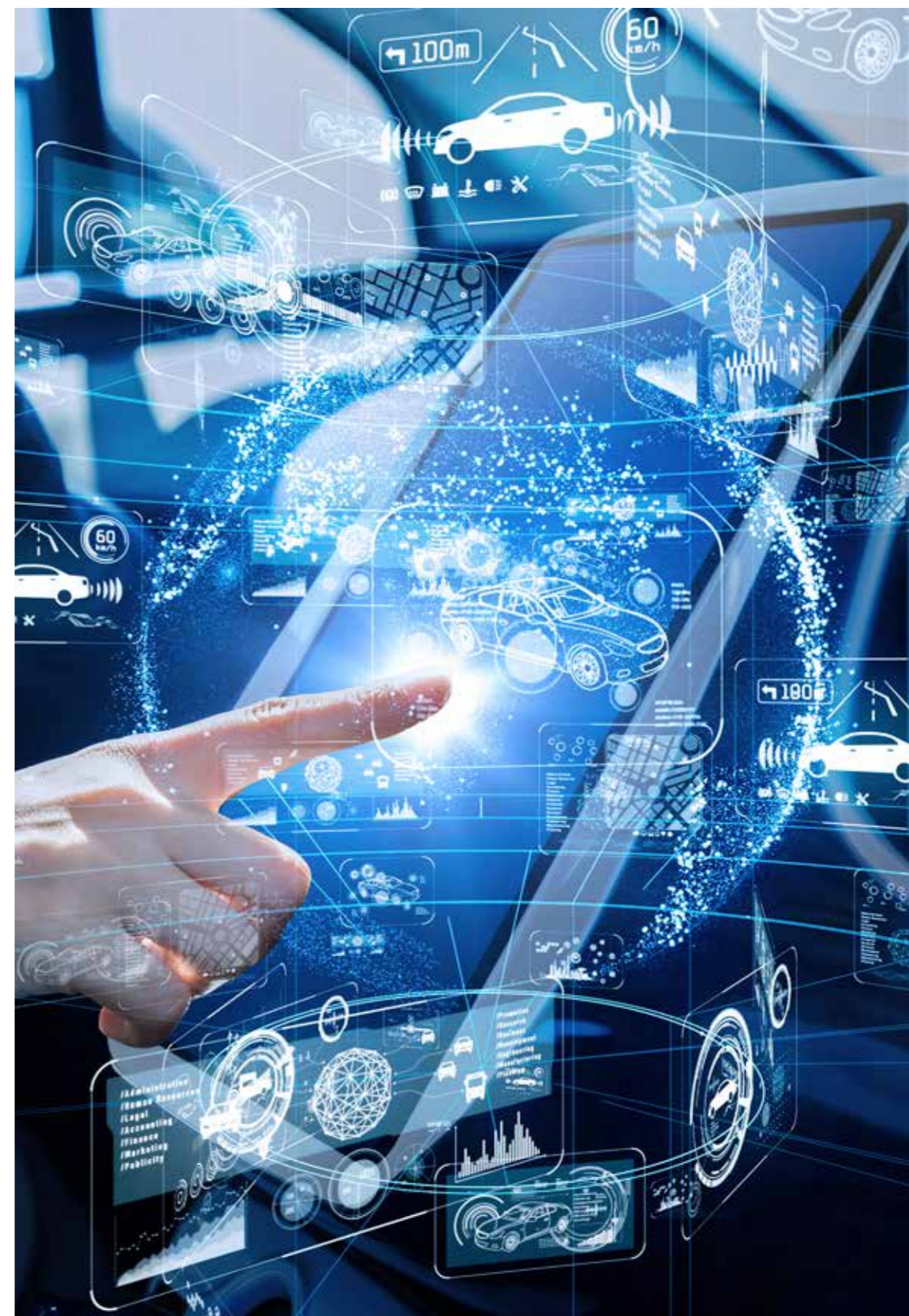
⁷ Si precisa che i dipendenti che hanno richiesto un rimborso welfare possono avere acquistato l'abbonamento TPL anche privatamente senza la convenzione Sogei.

10.7.2 Dismissione apparecchiature elettroniche

Nel 2019 sono state dismesse 366 apparecchiature e installate nuove 226 apparecchiature nei diversi CED, secondo il prospetto di seguito riportato.

Sito	Dismissioni	Installazioni
Sogei	343	224
DR	18	2
Mastai	5	-
Totali	366	226

Dal punto di vista della potenza elettrica nominale complessiva, le dismissioni hanno portato una riduzione pari a 198.351 Watt di potenza, 782 Ampere e 677.370 BTU, mentre le nuove installazioni incidono per 266.995 Watt, 1.211 Ampere e 920.574 BTU, con un incremento complessivo di 68.644 Watt, 429 Ampere e 243.204 BTU; il diverso trend dei consumi rispetto al bilancio dismissioni-installazioni è correlato al fatto che la maggior parte delle apparecchiature installate sono mono-fase e che la maggior parte delle dismissioni hanno riguardato una parte delle lame e non l'intera apparecchiatura.



The image features a complex network of glowing blue nodes and lines, representing a digital or social network. A hand is shown reaching out from the right side, with its index finger pointing towards the network. The background is a blurred cityscape at night, with lights from buildings visible. The overall color scheme is dominated by blue and white tones.

undici

Il valore
delle relazioni

11. Il valore delle relazioni



Le relazioni di Sogei verso l'esterno permettono di rappresentare la Società, i suoi valori e il crescente impegno a vantaggio dei diversi *stakeholder*. Il valore del capitale relazionale di Sogei dipende dalla forte capacità di collaborazione e dalla comunanza di obiettivi con i propri interlocutori. La consapevolezza e il senso di responsabilità rispetto al proprio ruolo portano Sogei a privilegiare un approccio inclusivo e di predisposizione all'ascolto.

La cura nella gestione dei rapporti istituzionali, anche attraverso il costante monitoraggio della normativa e delle attività del Governo, del Parlamento, dei Clienti e dei principali organi istituzionali, garantisce una puntuale informativa alla Società e favorisce una capacità di risposta alle sfide di mercato in modo più veloce, efficiente ed efficace. Per questa ragione, Sogei considera di grande importanza il capitale di relazioni di cui dispone e che poggia sulla fiducia quale valore aggiunto imprescindibile per la *brand reputation* della Società.

11.1 Le relazioni con i clienti

Sogei ha scelto una comunicazione trasparente e integrata con i Clienti, che assicura una rapida risposta alle loro richieste e all'evoluzione normativa, consentendole così di rimanere aderente alle esigenze di cittadini, aziende e istituzioni.

La Società ha fatto proprio il principio dell'inclusività, che consiste nell'ascoltare i Clienti, così come tutti i propri *stakeholder*, e rendicontare la propria attività e le proprie scelte.

L'utilizzo di strumenti mirati al monitoraggio del rapporto contrattuale tramite l'ascolto sistematico della controparte e la condivisione di vision e di idee, attraverso incontri diretti e l'utilizzo di strumenti interattivi, permettono a Sogei di anticipare i *trend* di mercato e le necessità dei Clienti Istituzionali.

Le caratteristiche che descrivono l'unicità di Sogei, quali riservatezza, sicurezza, centralizzazione dei flussi di interscambio dati, gestione di servizi essenziali, infrastruttura strategica di interesse nazionale, permettono di tradurre l'innovazione tecnologica in benefici tangibili per la collettività e sono alla base della semplificazione del rapporto tra cittadino e Pubblica Amministrazione.

Le attività svolte a favore della Clientela diretta sono riportate in modo analitico nel capitolo "Attività di *business*", al quale si rinvia. In tale capitolo, insieme alla natura e alle specifiche tecniche dell'attività, vengono richiamati, per i diversi pro-

getti, gli obiettivi e le esigenze dei mercati, driver essenziali nello sviluppo delle strategie di Sogei, riflesse nel Piano Industriale 2019-2021.

11.2 La responsabilità della catena di fornitura

11.2.1 Il Codice Etico ed i principi base del rapporto con la catena di fornitura

Il rapporto tra Sogei e i fornitori è regolato in primo luogo dai principi contenuti nel Codice Etico, parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs 231e dalle procedure aziendali che disciplinano i processi di approvigionamento, secondo i principi di pubblicità, trasparenza, economicità, buona fede, parità di trattamento e non discriminazione tra concorrenti, richiamati nelle clausole contrattuali e in specifici impegni ad osservarli, che vengono fatti sottoscrivere e che si basano su una serie di standard internazionali, requisiti espressi dei Clienti e caratteristiche del settore.

La collaborazione con *partner* affidabili è indispensabile per la creazione di valore, per garantire l'innovazione, il miglioramento continuo e per tutelare l'integrità e la reputazione di Sogei sul mercato.

La gestione degli acquisti rappresenta, inoltre, un ulteriore strumento, a disposizione di Sogei, per ridurre gli impatti ambientali ed anche le ricadute sociali, in coerenza rispetto agli obiettivi di uno sviluppo sostenibile.

11.2.2 La procurement policy di Sogei ed il ruolo di Consip

Sogei acquista beni, servizi e lavori necessari a garantire a) le attività produttive svolte a favore dei propri Clienti Istituzionali, regolate da contratti ed aventi l'obiettivo di soddisfare le esigenze specifiche delle amministrazioni pubbliche e b) il funzionamento interno della struttura aziendale.



L'approvvigionamento avviene mediante il ricorso ai seguenti strumenti:

- Convenzione Acquisti stipulata con Consip e rinnovata il 4 febbraio 2019;
- Convenzione Lavori, stipulata con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti-Proveditorato Interregionale per le OO.PP. per il Lazio, l'Abruzzo e la Sardegna (di seguito Proveditorato);
- in modo diretto, ma in via residuale.

La fase di progettazione e affidamento degli acquisti di Sogei vengono gestite prevalentemente dalla Consip, che garantisce la rispondenza delle procedure di acquisto al codice appalti e a tutta la normativa di riferimento, comprese le misure necessarie a ridurre gli impatti ambientali, ogni qualvolta previsti dalla legge.

Nel 2019, i contratti stipulati su procedimenti di acquisto gestiti da Consip o avvalendosi degli strumenti di acquisto (convenzioni, accordi quadro) messi a disposizione sempre da Consip, al netto delle integrazioni o delle proroghe, ammontano al 92% del totale stipulato.

Per la fase di esecuzione dei contratti di appalto, Sogei si è dotata di strumenti di gestione e controllo, al fine di garantire la regolare esecuzione delle attività, ma anche, al fine di presidiare la responsabilità solidale nei confronti dei dipendenti dell'appaltatore e di eventuali subappaltatori. In particolare, per le richieste di subappalti o sub-affidamenti, ambito molto sensibile dal punto di vista della catena di approvvigionamento, si sono consolidate delle linee guida aziendali che descrivono nel dettaglio le attività e il flusso del processo, sia nella fase di autorizzazione delle varie istanze di subappalto o sub-affidamento, sia nella fase di esecuzione degli stessi, prevedendo anche la verifica dei pagamenti nei confronti dei subappaltatori da parte degli appaltatori.

Sempre in tema di responsabilità, è stato attivato un processo di verifica verso i fornitori, che si concretizza in una richiesta periodica di certificazione degli adempimenti relativi alla regolarità dei trattamenti retributivi dei dipendenti impiegati nell'appalto. Nel caso di esito negativo, si procede con la

sospensione dei pagamenti verso il fornitore fino al momento del ripristino della regolarità dei pagamenti verso i dipendenti.

11.2.3 I criteri di affidamento

Al fine di integrare in modo più puntuale criteri di sostenibilità e di qualità del servizio per la selezione dei fornitori si è privilegiato, ove le condizioni di mercato lo consentano, di proporre alla propria stazione appaltante, l'affidamento sulla base di criteri che prevedano l'aggiudicazione sulla base del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (EV) e non del prezzo più basso (PB).

Tale criterio intende favorire la selezione di fornitori dotati di elementi di qualità più elevati anche sui temi della sostenibilità. Nel 2019 sono state aggiudicate gare con il criterio EV nella misura del 45% del valore complessivo delle gare aggiudicate nello stesso anno. Sempre in tema di qualità delle prestazioni dei fornitori, nel 2019 sono state contestate penali per un valore inferiore all'1% rispetto all'utilizzo complessivo dei contratti in essere.

11.2.4 La sostenibilità del procurement di Consip

Compatibilmente con il quadro normativo di riferimento in materia ed il Codice degli Appalti, Consip ha iniziato un percorso che ha l'obiettivo di adottare politiche di acquisto pubbliche che includano, in tutte le fasi del processo di approvvigionamento, non solo aspetti ambientali, ma anche sociali ed economici, per raggiungere un adeguato bilanciamento delle tre dimensioni della sostenibilità.

Relativamente agli aspetti ambientali, il riferimento è rappresentato dal *Sustainable Public Procurement*, introdotto nel 2015 dall'UNEP (Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente), "approccio in base al quale le amministrazioni pubbliche integrano i criteri ambientali in tutte le fasi del processo di acquisto, incoraggiando la diffusione di tecnologie ambientali e lo sviluppo di prodotti validi sotto il profilo ambientale, attraverso la ricerca e la scelta dei risultati e delle soluzioni che hanno il minore impatto possibile sull'ambiente, lungo l'intero ciclo di vita".

Consip, in qualità di centrale acquisti nazionale, ha posto negli anni una crescente attenzione alle tematiche ambientali, adottando il nuovo approccio "sustainable" in diverse iniziative. L'impegno di Consip trova riscontro anche nel modello di valorizzazione dell'azione Consip, che valorizza le componenti innovazione, acquisti verdi, dematerializzazione documentale e gli interventi di efficientamento energetico sugli immobili.

Consip misura il valore economico dell'integrazione di criteri ambientali nelle proprie iniziative attraverso l'indicatore dell'erogato "green", ovvero il valore degli acquisti effettuati sui diversi strumenti di *e-procurement* in conformità ai Criteri ambientali minimi (CAM) definiti dal Ministero dell'Ambiente a ulteriori criteri ambientali e sociali valorizzati da Consip in un'ottica di ciclo di vita.

A tale scopo Consip si avvale di strumenti che prevedono l'inserimento nelle procedure di affidamento dei requisiti e criteri ambientali e sociali quali i Criteri Ambientali Minimi (CAM) e ulteriori criteri ambientali e sociali.

L'ultimo dato disponibile, riferito al 2018, evidenzia come l'erogato "green" gestito da Consip nel complesso delle proprie attività, abbia raggiunto un valore complessivo di Euro 5 miliardi, pari a circa il 40% del valore complessivo degli acquisti effettuati attraverso gli strumenti di *e-procurement*.

11.3 La comunicazione esterna e le relazioni con il territorio

La Comunicazione esterna e le relazioni con gli *stakeholder* hanno un ruolo strategico nella costruzione della *reputation* e nella diffusione della conoscenza e consapevolezza sulla qualità dei servizi, sui valori aziendali, sugli obiettivi di *business*, sulle caratteristiche distintive dell'organizzazione.

Sul valore delle relazioni Sogei basa, ogni giorno, il proprio lavoro e, attraverso la comunicazione, promuove all'interno e all'esterno la creazione di

valori condivisi e atteggiamenti improntati a un maggior senso di rispetto, ascolto e collaborazione riguardo agli obiettivi comuni.

Comunicare Sogei richiede una metodologia che coniughi elementi di analisi multilivello (*sentiment*, *predittive*) a tecniche di progettazione continua e partecipata, il tutto seguendo un approccio integrato che permei le varie azioni a sostegno e rilancio del posizionamento della Società.

La comunicazione esterna di Sogei si sviluppa attraverso un mix di canali online e offline, in maniera coordinata e strutturata, in modo da massimizzare l'efficacia di ciascun canale di comunicazione, oltre che valorizzare le opportunità derivanti dal mondo esterno, assecondandole al raggiungimento degli obiettivi di comunicazione, ovvero promuovendo l'esistenza e il valore aggiunto di Sogei nel processo di modernizzazione e digitalizzazione della PA italiana.

Tutto ciò con una particolare attenzione alla semplificazione dei messaggi, alla accessibilità delle informazioni e all'*engagement* degli *stakeholder* nelle attività che hanno un impatto sulla progettazione e realizzazione di soluzioni.

Attraverso la periodica realizzazione di piani di comunicazione esterna, l'implementazione di campagne di comunicazione, l'organizzazione e gestione di eventi, le *media relation* e lo sviluppo di attività mirate di relazioni esterne e rapporti istituzionali, Sogei punta a perseguire i seguenti obiettivi:

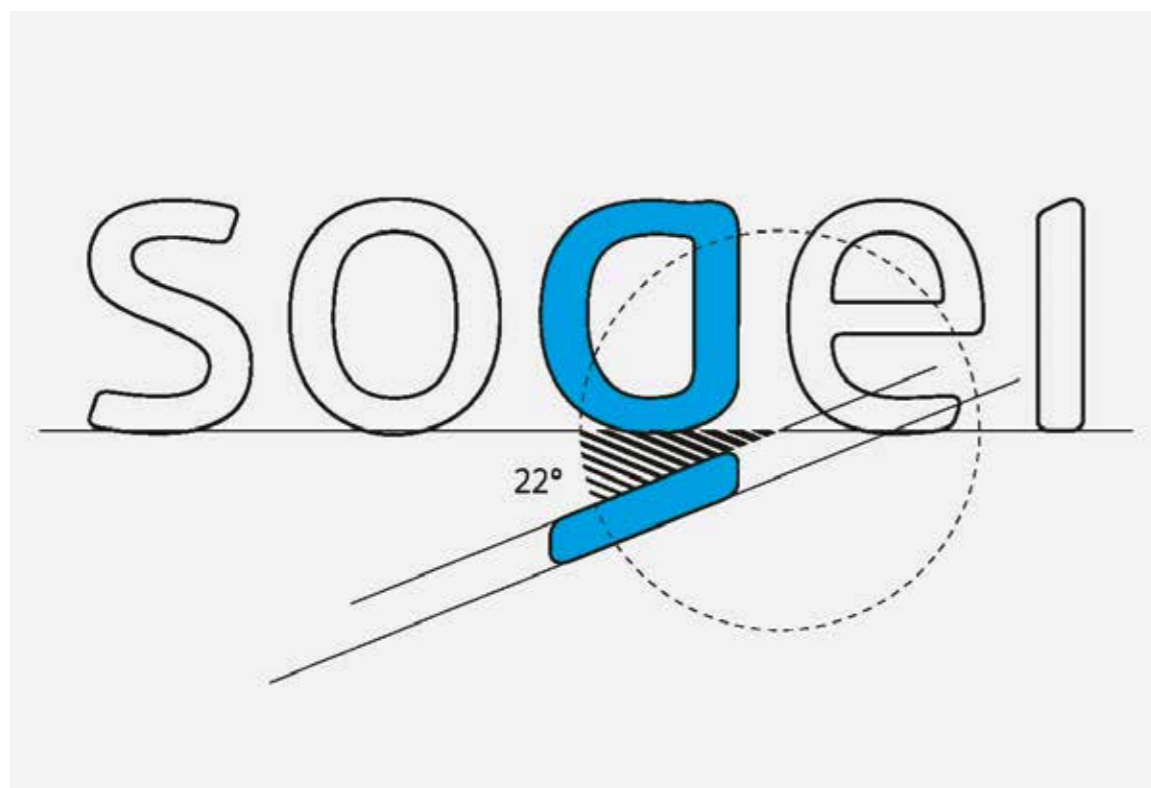
- incrementare la visibilità di Sogei e dei relativi obiettivi strategici futuri;
- valorizzare le singole iniziative strategiche internamente ed esternamente;
- facilitarne la diffusione delle diverse iniziative previste in modo coerente verso i vari *stakeholder*.

Nonostante il livello di notorietà del marchio, risulta utile sottolineare come il *brand* "Sogei" sia percepito positivamente dagli *stakeholder* coinvolti e ascoltati attraverso la lettura della rete e dei social.

Tuttavia, nell'ultimo periodo l'Azienda ha avviato un profondo processo di cambiamento e inno-

vazione che, per essere valorizzato e promosso, ha necessitato di un lungo e complesso lavoro di rebranding, culminato, a metà gennaio, con la presentazione della nuova *brand identity*, la nuova immagine aziendale, che interpreta la mission e le mutate esigenze di visibilità che essa richiede.

Un percorso sfidante che si è concretizzato con la realizzazione di un nuovo logo, fatto su misura per noi. Nella sua semplicità, serve a ricordare che i nostri valori sono già nella quotidianità del nostro agire.



È a partire da questo elemento che Sogei comunica il proprio compito: mettere al centro il dialogo tra tutti gli attori del cambiamento anche attraverso i prodotti e i servizi che realizziamo. La "g" colorata, che fa da baricentro, evoca infatti la centralità della persona, il fulcro dell'azione Sogei nel suo dialogo con i cittadini, le istituzioni, le proprie risorse e, più in generale, con tutti gli *stakeholder*. La "g" rappresenta il cromosoma che segna tutti i nostri servizi, la parte per il tutto.

Sogei ha nella firma un elemento in grado di richiamare l'intero universo di significati riconducibili al suo mondo. Un simbolo che "parla" di Sogei, la firma della sua identità.

GRI 102-41

11.4 Le relazioni industriali

Il 2019 ha visto, specialmente nel primo trimestre dell'anno, una fitta attività di contrattazione con le rappresentanze sindacali interne con il coinvolgimento delle componenti territoriali delle sigle aderenti al Testo Unico Confindustria.

A seguito di una lunga contrattazione, svoltasi sui tavoli della sede associativa Unione Industriali, il 21 marzo 2019 è stato sottoscritto l'Accordo sul rinnovo del Contratto Integrativo di secondo livello per il personale Sogei con una vigenza fino al 30 giugno 2022; limitatamente al Premio di Risultato la vigenza è stata estesa fino al 31 dicembre 2022.

L'Accordo, tenendo conto delle peculiarità di Sogei quale riferimento per le aziende a capitale pubblico e della specificità delle sue attività, ha toccato diversi aspetti della vita dei lavoratori dell'azienda. In particolare è stata sottoscritta una assistenza sanitaria complementare per una serie di prestazioni non coperte dal nuovo fondo di assistenza sanitaria integrativa assegnato dal Contratto Collettivo Nazionale (fondo mètaSalute). È stata inoltre modificata la polizza vita per i dipendenti, incrementando notevolmente l'indennizzo.

Da sottolineare che, nell'ambito dell'accordo, sono state istituite due commissioni paritetiche dedicate rispettivamente a formazione e sviluppo professionale e al lavoro agile.

In particolare, la commissione paritetica sulla formazione oltre a condividere iniziative per lo sviluppo degli skill professionali del personale, ha implementato un piano di formazione finanziata, mentre le attività della commissione sul lavoro agile, oltre a consolidare in azienda l'istituto del telelavoro, hanno gettato le basi per l'avvio di un progetto sperimentale di smart working da attuare nel corso del 2020.

Nel corso dell'anno è stato inoltre portato avanti il piano triennale (2018-2020) di incentivazione all'esodo, raccogliendo molte adesioni anche grazie alle recenti novità legislative in materia pensionistica ("quota 100").



dodici

Evoluzione
prevedibile
della gestione

12. Evoluzione prevedibile della gestione



Il 2019 ha rappresentato l'anno del definitivo consolidamento della rivoluzione digitale.

L'accesso massivo alla rete, la diffusione di tecnologie mobili e di apparati "intelligenti", la conseguente disponibilità di un enorme quantitativo di informazioni, l'economia della condivisione, la dematerializzazione dei processi e le soluzioni *in cloud*, sono alla base di una rapida e continua ridefinizione delle mappe produttive e distributive, resa possibile dall'abbattimento delle barriere d'ingresso e dalla nascita di nuovi ecosistemi di collaborazione e innovazione. Le occasioni esterne, infatti, rappresentano sempre un valido momento di confronto e una leva per ampliare la propria visione ed aumentare la consapevolezza rispetto al mercato.

Sogei, mettendo a frutto gli investimenti realizzati negli anni precedenti, è riuscita a posizionarsi tra gli attori principali di questa trasformazione, che sta attraversando la Pubblica Amministrazione, con un'offerta completa e allineata alle nuove esigenze dei clienti istituzionali impegnati nella digitalizzazione dei servizi a imprese e cittadini.

L'impegno, le idee e la capacità di *execution*, di Sogei sono considerati dagli *stakeholder* come un fattore abilitante e di supporto all'effettivo cambiamento della PA. A tal proposito, l'articolo 51 del Decreto Legge riguardante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili" (pubblicato sulla GU Serie Generale n.252 del 26-10-2019), assegna a Sogei una rilevante responsabilità nel supportare la sfida digitale di ulteriori e molto importanti Clienti (Presidenza del Consiglio dei Ministri, Consiglio di Stato, Avvocatura dello Stato, Comando generale del Corpo delle Capitanerie di porto, INVIMIT, PagoPA, Ministero dell'Istruzione) ampliando già dal 2020 il perimetro di intervento nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

In tale contesto le previsioni e le ipotesi produttive ed operative relative al 2020, sono orientate al consolidamento del posizionamento della Società nei confronti del MEF, attraverso soluzioni efficaci, efficienti ed innovative, strumentali al raggiungimento degli obiettivi strategici dei nostri Clienti, basate su un bundle di azioni quali:

- la costruzione di relazioni ancora più agili con i Clienti, orientate alla realizzazione di nuove e innovative piattaforme, caratterizzate da facilità di utilizzo («semplice, veloce, digitale»);
- la razionalizzazione e l'efficientamento delle infrastrutture IT, delle soluzioni trasversali e delle metodologie a supporto dei servizi e dei processi produttivi;
- il consolidamento di elevati standard tecnologici di mercato relativamente alle policy e alle metodologie da adottare nell'ambito della sicurezza, della privacy, della qualità dei dati e delle informazioni;
- l'attuazione di progetti di innovazione e ricerca orientati a sperimentare i trend di mercato di potenziale interesse per l'efficientamento dell'Azienda e dell'Amministrazione;

- il rafforzamento della strategia di *People Value*, attraverso il processo di ricambio generazionale derivante dall'attuazione del Piano Valore Generazionale 2020-2022, la formazione tecnologica e metodologica continua per il mantenimento del know how di eccellenza, nonché lo sviluppo delle competenze soft.

Rispetto a quest'ultimo aspetto Sogei ha previsto un piano di nuove assunzioni, con l'obiettivo di favorire la transizione ad un ricambio generazionale della popolazione aziendale che consenta anche di risolvere le criticità dovute alla carenza di specifiche competenze tecniche (esperti CXM e cyber, Cobol Academy).

Le strategie dell'Azienda restano fondate sulla ulteriore e continua crescita degli investimenti, con l'obiettivo di garantire lo sviluppo integrato e razionale delle piattaforme tecnologiche e di fornire servizi sempre più sicuri, affidabili, innovativi di supporto alla Pubblica Amministrazione, nonché di assicurare l'ottimizzazione ed il potenziamento delle infrastrutture impiantistiche a supporto della produzione.

Nel breve periodo saranno pertanto intensificate le misure di efficientamento delle strutture produttive, così come già avvenuto nel 2019, allo scopo di razionalizzare l'impiego delle risorse necessarie alla conduzione del business.

Per l'anno 2020, il Budget di Sogei, approvato dal Consiglio di Amministrazione a fine dicembre 2019, prevede:

- un aumento degli investimenti di oltre il 30% rispetto al 2019;
- un EBITDA pari all'11% in linea con le previsioni dei costi operativi e le politiche di investimento pianificate;
- una posizione finanziaria netta a fine anno pari a circa 11 milioni di euro, in linea con il 2019.

Tali previsioni non riflettono ovviamente i potenziali impatti derivanti dagli eventi connessi alla pandemia Covid-19 e, pertanto, è prevedibile che subiranno delle variazioni. Contestualmente, a causa della continua evoluzione della diffusione della pandemia in termini di estensione e intensità

geografica, nonché dell'elevata incertezza con riferimento alla sua durata, la Società non ritiene che, in questo momento, possano essere formulate previsioni attendibili e circostanziate in merito agli impatti di COVID-19 sui risultati economici e sulla posizione finanziaria e patrimoniale di Sogei per l'anno in corso. Tuttavia è ragionevole ipotizzare, pur in questa fase, che le forti incertezze e i timori per le ripercussioni sociali ed economiche dell'allarme sanitario, non costituiscono fattori critici alla base della continuità della gestione aziendale. Ciò è garantito da una limitata esposizione della Società ai principali rischi del settore di riferimento e dalla concreta volontà degli amministratori di intraprendere iniziative e decisioni nell'immediato futuro in linea con le esigenze operative e strategiche dell'attività aziendale.

Si prevede che gli effetti possano riguardare in particolare l'andamento dei ricavi, sia nella componente progettuale che di esercizio, fortemente impattate dalle scelte dei clienti, orientate a garantire la continuità operativa dei servizi essenziali, a scapito della normale componente innovativa e di sviluppo. Ulteriori impatti potrebbero riguardare la *supply chain* della Società, in relazione alla effettiva capacità dei fornitori di continuare a servire la domanda dei propri clienti e quindi di garantire continuità negli approvvigionamenti.

Tuttavia Sogei ha avviato da subito con tutte le strutture aziendali, una verifica puntuale sulla sostenibilità degli impegni assunti nei confronti dei Clienti e dei relativi piani operativi, dell'attuazione del piano di investimento correlato ai piani di business e di evoluzione tecnologica dell'Azienda. La verifica riguarderà anche lo scheduling del piano approvvigionamenti e delle assunzioni. Queste informazioni costituiranno la base per l'elaborazione di un nuovo piano economico-finanziario straordinario.

L'obiettivo sarà quello, grazie alla solidità della storia di Sogei e all'attuale capacità dell'azienda e delle sue persone, di garantire, comunque, sia pur nell'attuale contesto, un percorso di cambiamento per la *digital transformation* e la *citizen experience*. Sogei è la casa dell'*eExecution* e il processo di digitalizzazione della PA, che dovrà necessariamente proseguire, passa anche attraverso #NoidiSogei.





tredici

Indice degli indicatori
/GRI standard
e altri indicatori

GRI 102-55

13. Indice degli indicatori /GRI standard e altri indicatori

Indicatore	Descrizione	Pagina
INFORMATIVA GENERALE		
Profilo dell'organizzazione: GRI 102		
102-1	Nome dell'organizzazione	22
102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	22, 86, 122
102-3	Luogo della sede principale	22, 68
102-4	Luogo delle attività	22, 68
102-5	Proprietà e forma giuridica	22
102-6	Mercati serviti	22,122
102-7	Dimensione dell'organizzazione	10, 22, 175, 202
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	202, 212
102-9	Catena di fornitura	239
102-10	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	66
102-11	Principio di precauzione	75
102-12	Iniziative esterne	Alla data del presente documento Sogei non aderisce e/o ha sottoscritto direttamente Dichiarazioni di principi, Codici, Carte internazionali sviluppate da enti/organizzazioni negli ambiti specifici della sostenibilità.
102-13	Adesione ad associazioni	89
Strategia: GRI 102		
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	7
102-15	Impatti chiave, rischi e opportunità	37, 75
Etica e integrità: GRI 102		
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	26, 68
102-17	Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	73

Indicatore	Descrizione	Pagina
Governance: GRI 102		
102-18	Struttura della governance	13, 66, 68
102-22	Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	69
102-23	Presidente del massimo organo di governo	69
102-24	Nomina e selezione del massimo organo di governo	68
102-25	Conflitti di interessi	73
102-26	Ruolo del massimo organo di governo nello stabilire finalità, valori e strategie	69
Coinvolgimento degli stakeholders: GRI 102		
102-40	Elenco dei gruppi di <i>stakeholder</i>	52
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	242
102-42	Individuazione e selezione degli <i>stakeholder</i>	52
102-43	Modalità di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	52
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	52
Pratiche di rendicontazione: GRI 102		
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	16
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	16
102-47	Elenco dei temi materiali	55
102-48	Revisione delle informazioni	16
102-49	Modifiche nella rendicontazione	16, 54, 55
102-50	Periodo di rendicontazione	16
102-51	Data del report più recente	16
102-52	Periodicità della rendicontazione	16
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	16
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	16
102-55	Indice dei contenuti GRI	252
102-56	Assurance esterna	360
Modalità di gestione: GRI 103		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	34, 55, 68, 79, 81, 86, 97, 110, 158, 198, 202, 212, 220, 239
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	34, 68, 79, 81, 87, 97, 110, 158, 198, 202, 212, 220, 239
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	34, 68, 79, 81, 87, 97, 110, 158, 198, 202, 212, 220, 239

Indicatore	Descrizione	Pagina
TEMI ECONOMICI		
Performance economiche: GRI 201		
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	175, 184
Impatti economici indiretti: GRI 203		
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	182
Anticorruzione: GRI 205		
205-1	Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	73
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	73
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	73
Comportamento anticoncorrenziale: GRI 206		
206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	68
TEMI AMBIENTALI		
Energia: GRI 302		
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	224, 227
302-3	Intensità energetica	223, 224, 225
302-4	Riduzione del consumo di energia	227
302-5	Riduzione del fabbisogno energetico di prodotti e servizi	222, 234
Acqua e scarichi idrici: GRI 303		
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	229
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	229
303-3	Prelievo idrico	229
Emissioni: GRI 305		
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	227
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	227
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	227
305-5	Riduzione delle emissioni di GHG	227, 233
Scarichi idrici e rifiuti: GRI 306		
306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	232
Compliance ambientale: GRI 307		
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	68, 221
Valutazione ambientale dei fornitori: GRI 308		
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	239

Indicatore	Descrizione	Pagina
TEMI SOCIALI		
Occupazione: GRI 401		
401-1	Nuove assunzioni e turnover	199, 202
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	212
401-3	Congedo parentale	206
Salute e sicurezza sul lavoro: GRI 403		
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	214
403-3	Servizi di medicina del lavoro	215
Formazione e istruzione: GRI 404		
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	208
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	208
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	208
Diversità e pari opportunità: GRI 405		
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	13, 206
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	206
Non discriminazione: GRI 406		
406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	206
Valutazione sociale dei fornitori: GRI 414		
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	240
Privacy dei clienti: GRI 418		
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	82
Compliance socioeconomica: GRI 419		
419-1	Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica	68, 216
ALTRI INDICATORI SPECIFICI		
Governance ed organizzazione		
GOV-1	Nr. segnalazioni di whistleblowing e relativi esiti	73
GOV-2	Indice di diffusione codice etico (%)	73
GOV-3	Nr. casi di conflitto di interessi segnalati ed accertati dal Comitato Etico	73
GOV-4	Nr. partecipanti alla formazione sul conflitto di interessi	73

Indicatore	Descrizione	Pagina
Economico-finanziari		
ECO-1	Investimenti in progetti innovativi	182
Digitalizzazione		
DIG-1	Nr. eventi formazione volti a ridurre il gap digitale	98
DIG-2	Nr. azioni Agenda Digitale in cui Sogei è coinvolta direttamente e indirettamente	96
DIG-3	% di coinvolgimento di Sogei nelle azioni dell'Agenda Digitale	96
DIG-4	Progetti di tipo innovativo (processo e tecnologia)	97
DIG-5	Tecnologie abilitanti utilizzate	98
Sicurezza dati e privacy		
SDP-1	Nr. servizi certificati secondo lo standard internazionale ISO/IEC 27001:2017 sulla sicurezza delle informazioni	84
SDP-2	Nr. avvisi di protezione/bollettini del CERT in materia di sicurezza dei dati personali	82
SDP-3	Eventi/incidenti di sicurezza gestiti dal CERT	82
SDP-4	Nr. audit di verifica sui sistemi per valutare la sicurezza delle applicazioni	84
SDP-5	Nr. corsi di formazione su tema sicurezza, privacy e continuità operativa per il personale Sogei	84
SDP-6	Nr. corsi di formazione in ambito cyber security per il personale PA	82
SDP-7	Nr. richieste di protocollo in entrata e in uscita delle informazioni classificate	84
SDP-8	Nr. richieste di protocollo in entrata e in uscita dei dati tutelati	85
SDP-9	Nr. piani di rientro in ambito cyber security	82
SDP-10	Nr. piani di rientro in ambito sicurezza delle informazioni, privacy e continuità operativa	84
Contrasto all'illegalità		
ILL-1	Nr. strumenti evoluti che contrastano direttamente l'illegalità	158
ILL-2	Nr. strumenti evoluti che contrastano indirettamente l'illegalità	158
Qualità ed affidabilità dei servizi		
QAS-1	Tempi di risposta sulle transazioni simulate degli utenti (sec)	111
QAS-2	% di incidenti risolti in relazione alla tipologia e in funzione degli eventi complessivi (% servizio rallentato o fermo)	111
QAS-3	Indice di rinnovo data center (nr. dismissioni delle macchine)	111

Indicatore	Descrizione	Pagina
Capacità attrazione talenti		
PVT-1	Nr. dimissioni neoassunti in un arco temporale di sei mesi/un anno dall'assunzione.	199
PVT-2	Nr. ore di employee experience (incontri di approfondimento, networking e formazione)	201
PVT-3	Nr. ore di tutoraggio	199
PVT-4	Nr. candidature pervenute su Lavora con Noi	199
PVT-5	Nr. eventi Università	201
Formazione e sviluppo competenze		
PVF-1	Nr. di partecipanti a percorsi di sviluppo leadership	208
PVF-2	Nr. partecipanti passati a livelli organizzativi superiori	208
PVF-3	Nr. partecipanti "Progetto Mentoring"	208
PVF-4	% dipendenti che hanno fornito un feedback all'interno del Diario di Bordo	208
PVF-5	Presenza media a eventi interni di "dissemination"	201
Welfare aziendale - Work life balance e pari opportunità		
PVW-1	Nr. part time orizzontali e verticali	212
PVW-2	Nr. di persone che usufruiscono del telelavoro domiciliare	212
PVW-3	Nr. eventi sul welfare	212
PVW-4	Indice di conversione del premio di risultato a welfare aziendale sul totale aventi diritto	212
Le relazioni - Fornitori		
GSC-1	Mappatura affidamenti acquisti (offerta economicamente vantaggiosa vs prezzo più basso)	240
GSC-2	% gare con criteri ambientali minimi	241
GSC-3	Penali applicate nei confronti dei fornitori nel periodo di riferimento	240



sogei

Bilancio di esercizio

**Stato patrimoniale,
Conto economico e
Rendiconto finanziario**

Duemiladiciannove

1. Stato patrimoniale

(IN EURO)

ATTIVO	Nota	31.12.2019		31.12.2018	
B) IMMOBILIZZAZIONI					
I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI 7					
4. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili			44.072.457		34.686.478
7. Altre			62.174		136.117
			44.134.631		34.822.595
II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI 8					
1. Terreni e fabbricati			85.375.039		88.015.711
2. Impianti e macchinario			21.974.712		24.306.940
3. Attrezzature industriali e commerciali			20.064		32.806
4. Altri beni			266.633		366.008
5. Immobilizzazioni in corso e acconti			1.035.290		1.692.584
			108.671.738		114.414.049
III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE 9					
		di cui entro 12 mesi		di cui entro 12 mesi	
1. Partecipazioni in					
<i>b) imprese collegate</i>			206.600		206.600
2. Crediti					
d-bis) verso altri		15.449	149.317	47.590	197.209
			355.917		403.809
Totale immobilizzazioni			153.162.286		149.640.453
C) ATTIVO CIRCOLANTE					
I. RIMANENZE 10					
3. Lavori in corso su ordinazione			4.103.740		2.414.656
II. CREDITI 11					
		di cui entro 12 mesi		di cui entro 12 mesi	
1. Verso clienti			140.008.709	146.823	123.706.298
3. Verso imprese collegate			29.530		39.280
4. Verso imprese controllanti			102.678.384		106.898.027
5. Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			533.065		173.406
5-bis. Crediti tributari			83.032		8.206.485
5-ter. Imposte anticipate			9.200.455		8.081.463
5-quater. Verso altri			617.227		380.037
			253.150.402		247.484.996
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE 12					
1. Depositi bancari e postali			48.771.876		67.028.371
3. Denaro e valori in cassa			4.375		2.897
			48.776.251		67.031.268
Totale attivo circolante			306.030.393		316.930.920
		di cui entro 12 mesi		di cui entro 12 mesi	
D) RATEI E RISCONTI 13		117.391	1.312.321	14.158	379.146
			1.312.321		379.146
TOTALE ATTIVO			460.505.000		466.950.519

(IN EURO)

PASSIVO	Nota	31.12.2019		31.12.2018	
A) PATRIMONIO NETTO 14					
I. Capitale			28.830.000		28.830.000
IV. Riserva legale			5.766.000		5.766.000
VI. Altre riserve, distintamente indicate			96.952.369		96.952.369
IX. Utile dell'esercizio			29.833.856		27.810.037
			161.382.225		159.358.406
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI 15					
2. Per imposte, anche differite			-		87.914
4. Altri			21.001.983		19.018.953
			21.001.983		19.106.867
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO 16					
			22.869.144		24.967.069
D) DEBITI 17					
		di cui entro 12 mesi		di cui entro 12 mesi	
4. Debiti verso banche			20.000.000		20.000.000
5. Debiti verso altri finanziatori		10.000.000	15.087.750	15.000.000	20.117.000
6. Acconti			222.017		-
7. Debiti verso fornitori			190.733.489		198.723.250
11-bis. Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			6.453.472		4.906.756
12. Debiti tributari			8.198.773		5.457.108
13. Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			6.067.447		5.856.300
14. Altri debiti			8.488.700		8.457.763
			255.251.648		263.518.177
E) RATEI E RISCONTI 18					
			-		-
TOTALE PASSIVO			460.505.000		466.950.519

2. Conto economico

(IN EURO)

	Nota	2019	2018
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	19	576.001.717	527.772.008
3. Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	20	1.689.084	(1.074.272)
5. Altri ricavi e proventi	21		
<i>b) plusvalenze da alienazioni</i>		-	877.781
<i>c) ricavi e proventi diversi</i>		7.243.022	11.862.238
Totale valore della produzione		584.933.823	539.437.755
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6. per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	22	28.048.854	22.166.213
7. per servizi	23	281.443.682	255.155.020
8. per godimento di beni di terzi	24	20.673.641	25.271.113
9. per il personale	25		
<i>a) salari e stipendi</i>		117.226.687	116.564.193
<i>b) oneri sociali</i>		31.527.635	32.483.327
<i>c) trattamento di fine rapporto</i>		7.743.737	7.709.442
<i>e) altri costi</i>		15.419.899	3.790.353
10. Ammortamenti e svalutazioni	26		
<i>a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>		18.892.748	13.917.824
<i>b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali</i>		17.294.778	15.634.824
<i>d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>		36.187.526	1.322.551
12. accantonamenti per rischi	27	2.326.216	4.030.447
13. altri accantonamenti	27	-	-
14. oneri diversi di gestione	28	3.507.216	3.854.923
Totale costi della produzione		544.105.093	501.900.230
Differenza tra valore e costi della produzione		40.828.730	37.537.525
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI			
15. Proventi da partecipazioni	29		
<i>b) dividendi da imprese collegate</i>		267.515	474.468
16. Altri proventi finanziari	30		
<i>d) proventi diversi dai precedenti</i>			
-interessi e commissioni da altri e proventi vari		109.698	519.575
17. Interessi e altri oneri finanziari	31		
<i>d) interessi e commissioni ad altri ed oneri vari</i>		282.747	273.258
17-bis. Utili e perdite su cambi	32		
<i>a) utili e perdite su cambi</i>		(10.009)	(6.144)
Totale proventi ed oneri finanziari		84.457	714.641
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE			
18. Rivalutazioni		-	-
19. Svalutazioni			
<i>a) di partecipazioni</i>		-	-
Totale di rettifiche di valore di attività finanziarie		-	-
Risultato prima delle imposte		40.913.187	38.252.166
20. Imposte sul reddito dell'esercizio	33		
-imposte correnti		12.286.237	8.984.225
-imposte di esercizi precedenti		-	-
-imposte differite		(87.914)	58.091
-imposte anticipate		(1.118.992)	1.399.813
UTILE DELL'ESERCIZIO		29.833.856	27.810.037

3. Rendiconto finanziario

(IN EURO)

	Nota	2019	2018
A - Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa			
		34.1	
Utile (perdita) dell'esercizio		29.833.855	27.810.037
Imposte sul reddito		11.079.332	10.442.129
Interessi passivi/(interessi attivi)		404.252	(252.461)
(Dividendi)		(267.515)	(474.468)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		-	(877.119)
1 - Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione		41.049.923	36.648.118
Accantonamento ai fondi:			
- TFR		7.743.738	7.709.442
- fondi per rischi ed oneri		13.326.216	5.147.459
Ammortamenti		36.187.526	29.552.648
(Rivalutazioni)/Svalutazioni per perdite durevoli di valore		-	-
2 - Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn		98.307.403	79.057.667
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>			
- Decremento/(incremento) dei lavori in corso su ordinazione		(1.689.084)	1.074.272
- Decremento/(incremento) dei crediti commerciali		(12.432.676)	(18.316.299)
- Decremento/(incremento) delle altre attività		7.438.476	6.450.595
- Incremento/(decremento) dei debiti commerciali		(6.443.045)	44.591.145
- Incremento/(decremento) delle altre passività		(317.145)	(120.684)
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi		(933.175)	687.955
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi		-	(134.262)
- Annullamento variazione ratei e risconti passivi per interessi		-	134.262
3 - Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn		83.930.754	113.424.651
Interessi incassati/(pagati)		(317.706)	188.957
(Imposte sul reddito pagate)		(8.537.558)	(3.845.796)
Dividendi incassati		267.515	474.468
(utilizzo fondi):			
- (TFR)		(9.841.662)	(9.114.451)
- (fondi per rischi ed oneri)		(11.343.186)	(12.361.159)
Flussi finanziari dell'attività operativa (A)		54.158.157	88.766.670
B - Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento			
		34.2	
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			
(investimenti)		(28.204.783)	(31.510.349)
disinvestimenti		-	-
<i>Immobilizzazioni materiali</i>			
(investimenti)		(12.118.893)	(13.742.578)
disinvestimenti		672.647	916.101
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>			
(investimenti)		-	(291)
disinvestimenti		47.892	60.124
Flussi finanziari dell'attività di investimento (B)		(39.603.137)	(44.276.993)
C - Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento			
		34.3	
<i>Mezzi di terzi</i>			
Accensione finanziamenti		-	-
(Rimborso di finanziamenti)		(5.000.000)	(5.000.000)
<i>Mezzi propri</i>			
(Distribuzione di utili: risparmi di spesa)		(16.778.092)	(16.727.488)
(Distribuzione di utili: dividendi)		(11.031.944)	(3.354.940)
Flussi finanziari dell'attività di finanziamento (C)		(32.810.037)	(25.082.428)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	34.4	(18.255.017)	19.407.249
Disponibilità liquide al 1° gennaio		67.031.268	47.624.019
Disponibilità liquide al 31 dicembre		48.776.251	67.031.268



Nota Integrativa

Duemiladiciannove

4. Informazioni generali

Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. - è la società di Information Technology 100% del Ministero dell'Economia e delle Finanze e opera sulla base del modello organizzativo dell'*in house providing*. Partner tecnologico unico del MEF, Sogei ha progettato e realizzato il Sistema informativo della fiscalità, del quale segue la conduzione e l'evoluzione, e sviluppa sistemi, applicazioni e servizi per le esigenze di automazione e informatizzazione dei processi operativi e gestionali del Ministero, della Corte dei Conti, delle Agenzie fiscali e di altre pubbliche amministrazioni, contribuendo alla modernizzazione del paese.

L'oggetto sociale e il rapporto contrattuale con la Pubblica Amministrazione, quest'ultimo regolato da una serie di contratti e convenzioni, sono ampiamente descritti nel cap. 2 del Report integrato 2019, così come il complesso quadro normativo, in continua evoluzione, nell'ambito del quale la Società opera.

Inoltre, Sogei è inclusa nell'elenco degli enti e degli organismi anche costituiti in forma societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione, come individuati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e ss.mm., pubblicato in Gazzetta Ufficiale Serie Generale, n. 210, il 10 settembre 2014.

Da oltre 40 anni Sogei sostiene e guida il processo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, tramutando la tecnologia in servizi informativi in grado di governare la complessità del sistema pubblico, per rendere l'informatica quale fattore abilitante di innovazione e di sviluppo del Paese.

Più di 2.100 persone, un know-how maturato in decenni di attività e una infrastruttura tecnologica all'avanguardia, permettono alla Società di assicurare l'operatività quotidiana di quasi 84.000 postazioni di lavoro e il collegamento diretto con i propri *Stakeholder*, di realizzare strumenti decisionali evoluti a supporto della politica economico-finanziaria

e di gestire un complesso sistema di banche dati, garantendo alti standard di qualità e sicurezza, con l'obiettivo di semplificare gli adempimenti quotidiani di cittadini, imprese e istituzioni, per una nuova Citizen eXperience semplice, veloce e completamente digitale.

Modello di riferimento per le soluzioni di e-Government, Sogei ha realizzato e continua a rendere concreti progetti strategici come il 730 precompilato, la Fatturazione elettronica, l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR), il Monitoraggio della spesa sanitaria, offrendo al Paese, grazie al complesso delle proprie attività, concrete opportunità di crescita, razionalizzazione della spesa ed efficientamento dei sistemi informativi pubblici.

5. Eventi non ricorrenti

Nell'esercizio non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso alle deroghe di cui agli artt. 2423, comma 4, e 2423-bis, comma 2, del codice civile.

6. Criteri di redazione del bilancio

6.1 Principi generali

Il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, di cui la presente nota informativa costituisce parte integrante ai sensi dell'articolo 2423, com-

ma 1, del codice civile, corrisponde alle risultanze delle scritture contabili regolarmente tenute ed è redatto nel rispetto del principio della chiarezza e con l'obiettivo di fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Sogei e del risultato economico dell'esercizio. Non possedendo partecipazioni di controllo, Sogei non è tenuta alla redazione del bilancio consolidato.

Il bilancio d'esercizio è predisposto in conformità alle disposizioni del codice civile, integrate dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), di cui la Legge 11 agosto 2014, n. 116, di conversione del D.L. n. 91/2014, riconosce il ruolo e le funzioni.

Gli schemi di Stato patrimoniale e Conto economico utilizzati nella stesura del bilancio d'esercizio sono previsti rispettivamente dagli articoli 2424 e 2425 del codice civile e lo schema di Rendiconto finanziario, obbligatorio per le imprese di maggiori dimensioni a partire dal bilancio 2016, è previsto dall'articolo 2425-ter del codice civile, che prescrive che dal Rendiconto finanziario devono risultare, per l'esercizio a cui è riferito il bilancio e per quello precedente, l'ammontare e la composizione delle disponibilità liquide, all'inizio e alla fine dell'esercizio, e i flussi finanziari derivanti dalle attività operative, di investimento, di finanziamento, ivi comprese le operazioni con i soci. Tali schemi saranno integrati con le disposizioni previste dai principi contabili nazionali.

Stato patrimoniale, Conto economico e Rendiconto finanziario sono redatti in unità di euro, senza cifre decimali, mediante arrotondamento dei relativi importi, così come le tabelle di dettaglio contenute nella Nota integrativa a commento dei documenti contabili, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2423, comma 6, del codice civile.

La Nota integrativa ha la funzione di fornire un'adeguata informativa, di natura esplicativa e aggiuntiva, nei confronti dei valori espressi nello Stato patrimoniale, nel Conto economico e nel Rendiconto finanziario, illustrando e commentando, dal punto di vista qualitativo, i dati sintetici e quantitativi esposti negli schemi di bilancio, al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta

della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società.

La Relazione sulla gestione ha lo scopo di illustrare l'andamento e il risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui la Società ha operato. Le informazioni di carattere finanziario sono integrate con quelle relative alle performance ambientali, sociali e di governance, derivanti dalla gestione integrata dei capitali finanziario, infrastrutturale, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale, evidenziando le connessioni tra le stesse e la strategia di Sogei. Sono inoltre illustrati i rapporti con le imprese collegate e sono riportate tutte le informazioni specificatamente richieste dall'art. 2428 del codice civile.

Si ricorda infine che, dal bilancio 2016, sono state recepite le modifiche delle norme del codice civile in merito al bilancio d'esercizio e – conseguentemente – degli OIC, per effetto del D.Lgs. 18 agosto 2015, n. 139. Il decreto, di attuazione della Direttiva 2013/34/UE, ha avvicinato i principi contabili nazionali a quelli internazionali IAS/IFRS attraverso una serie di interventi, tra i quali si richiamano due principi generali:

- prevalenza della sostanza sulla forma - *“la rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto”* (art. 2423-bis, num. 1-bis, codice civile). La sostanza economica dell'operazione o del contratto sono più rilevanti della forma giuridica degli stessi, si focalizza l'attenzione sulla realtà economica dell'operazione piuttosto che sugli aspetti formali della stessa;
- principio della rilevanza - *“non occorre rispettare gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza abbia effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta”* (art. 2423, comma 4, codice civile). Si favorisce la qualità dell'informazione fornita dal bilancio, evitando il rischio che un'eccessiva quantità di informazioni non faccia emergere quelle che risultano realmente necessarie.

6.2 Criteri di valutazione delle voci di bilancio

La valutazione delle poste di bilancio è stata effettuata in continuità con quanto fatto negli esercizi precedenti e tenendo in considerazione le modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 139/2015 al codice civile e recepite dai principi contabili nazionali. Tale valutazione si ispira ai criteri generali della prudenza e della competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività, in considerazione della funzione economica della specifica voce dell'attivo o del passivo.

In particolare, per quanto concerne il principio della prudenza, in sede di redazione del bilancio si tiene conto dei rischi prevedibili. Si rileva, inoltre, che non sono contabilizzati profitti non ancora realizzati. I proventi e gli oneri sono iscritti per competenza economica, indipendentemente dalla data di incasso e pagamento.

Di seguito sono esposti i criteri di valutazione adottati per le poste di bilancio più significative.

6.2.1 Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte nell'attivo dello Stato patrimoniale al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori, o al costo di produzione, comprensivo di tutti i costi direttamente imputabili, al netto degli ammortamenti eseguiti. Per l'iscrizione di determinate voci di costo tra le immobilizzazioni immateriali è previsto dal codice civile e dall'OIC 24 il consenso del Collegio sindacale.

Il costo delle immobilizzazioni immateriali la cui utilizzazione è limitata nel tempo è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio, in relazione alla residua possibilità di utilizzo.

L'immobilizzazione che, alla data della chiusura dell'esercizio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato, è iscritta a tale minor valore, sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata. L'OIC 9 chiarisce che solo in presenza di indicatori di potenziali perdite (sintomi, alcuni dei quali sugge-

riti dal principio, che inducono a sospettare che l'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore), occorre stimare il valore recuperabile, attraverso l'*impairment test*.

I costi di ricerca, sviluppo e pubblicità sono interamente addebitati a Conto economico, mentre, come previsto dalle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 139/2015, sono capitalizzati i soli costi diretti di sviluppo aventi utilità pluriennale.

Le immobilizzazioni in corso includono i costi sostenuti per la produzione interna di immobilizzazioni immateriali, riguardanti progetti non ancora completati. I valori iscritti in questa voce sono esposti al costo e non ammortizzati fino a quando non sia stato completato il progetto. Alla conclusione tali immobilizzazioni saranno riclassificate nelle rispettive voci di competenza.

Inoltre, confluiscono tra le immobilizzazioni i costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento di immobili di terzi in locazione a Sogei, costi che vengono ammortizzati in funzione della minore tra la durata residua del contratto di locazione e la vita utile dei beni medesimi.

La vita utile stimata per categoria di immobilizzazione è la seguente:

Immobilizzazioni immateriali	Vita utile
Costi di impianto ed ampliamento	5 anni
Costi di sviluppo	Effettiva possibilità di utilizzo (max 5 anni)
Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	3 anni
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Sistematico in ogni esercizio in relazione alla residua possibilità di utilizzazione
Immobilizzazioni in corso e acconti	Non applicabile
Adeguamenti e migliorie su beni di terzi (inclusi nella voce di bilancio "Altre immobilizzazioni immateriali")	Minor periodo tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quello residuo del contratto di locazione
Software prodotto internamente (incluso nella voce di bilancio "Altre immobilizzazioni immateriali")	In relazione al previsto utilizzo del software se ragionevolmente determinabile, altrimenti in 3 anni

6.2.2 Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte nell'attivo dello Stato patrimoniale al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori. Il costo delle immobilizzazioni materiali la cui utilizzazione è limitata nel tempo è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio, in relazione alla vita utile residua in termini di possibilità di utilizzo.

L'immobilizzazione che, alla data della chiusura dell'esercizio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato, è iscritta a tale minor valore, sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata. L'OIC 9 chiarisce che solo in presenza di indicatori di potenziali perdite (sintomi, alcuni dei quali suggeriti dal principio, che inducono a sospettare che l'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore), occorre stimare il valore recuperabile, attraverso l'*impairment test*.

La capitalizzazione dei costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento di attività di proprietà è effettuata nei limiti in cui tali oneri risultino incrementativi del valore dei beni medesimi; per detti costi capitalizzati vengono se-

guiti i criteri di ammortamento propri dell'immobilizzazione cui si riferiscono.

La tabella seguente riporta la vita utile per categoria di immobilizzazione.

Nel caso in cui le quote di ammortamento così determinate, e imputate a Conto economico, risultino superiori al limite fiscalmente deducibile, calcolato applicando i coefficienti di cui al D.M. 31 dicembre 1988, l'eccedenza rappresenta un costo a deducibilità rinviata, quindi una maggiore tassazione corrente, neutralizzata da corrispondente fiscalità anticipata, in ossequio al principio della competenza economica, ex art. 2423-bis, num. 3, codice civile.

Immobilizzazioni materiale	Vita utile
Fabbricati	33 anni
Terreni	non applicabile
Impianti e macchinario	
<i>Impianto elettrico</i>	6,7 anni
<i>Impianto di condizionamento</i>	6,7 anni
<i>Impianti di sicurezza SECURITY</i>	3 anni
<i>Hardware CED</i>	3 anni
<i>Hardware postazioni di lavoro</i>	3 anni
<i>Impianto telefonico</i>	3 anni
<i>Impianto radiomicrofonico</i>	4 anni
<i>Impianti di sicurezza SAFETY</i>	6,7 anni
Attrezzature industriali e commerciali	
<i>Attrezzature varie</i>	6,7 anni
Altri beni	
<i>Apparecchiature diverse</i>	6,7 anni
<i>Mobili e arredi</i>	8,3 anni
<i>Sistema di videoconferenza</i>	3 anni
<i>Apparecchiature di ripresa fotografica, cinematografica e televisiva</i>	3 anni

6.2.3 Immobilizzazioni finanziarie

Le immobilizzazioni finanziarie consistenti in partecipazioni sono valutate al costo d'acquisto, comprensivo degli oneri accessori e rettificato da perdite permanenti di valore. In particolare l'attività che, alla data di chiusura del bilancio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato, è iscritta a tale minor valore sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata.

Le immobilizzazioni finanziarie consistenti in crediti a medio e lungo termine sono valutate al valore di presumibile realizzo.

6.2.4 Rimanenze

Le poste in rimanenza a fine periodo sono rappresentate da "lavori in corso su ordinazione" relativi alle attività di sviluppo e manutenzione evolutiva di soluzioni informatiche, personalizzazione di prodotti informatici, supporto specialistico, ad esecuzione infra ed ultra annuale, che alla data di chiusura del bilancio non sono state ancora rilasciate al Cliente. Ai fini della loro valorizzazione si è proceduto all'applicazione del criterio della percentuale di completamento, che meglio soddisfa il principio di competenza economica (ex art. 2426, comma 1, n. 11, codice civile).

6.2.5 Crediti e debiti

I crediti sono valutati al valore di presumibile realizzo; in particolare, i crediti commerciali sono iscritti al valore nominale, rettificati direttamente da un apposito fondo che copre gli eventuali rischi di insolvenza. Le svalutazioni sono effettuate in relazione alle potenziali perdite su crediti derivanti da cessioni di beni o da prestazioni di servizi. I debiti sono valutati al valore nominale.

I crediti e i debiti con dilazione superiore a 12 mesi e che non maturano un tasso di interesse di mercato sono rilevati in bilancio secondo il criterio del costo ammortizzato, se sussiste il principio della rilevanza, come previsto dall'articolo 2426, comma 1, n. 8, del codice civile e dagli OIC 15 e 19, modificati dal D. Lgs. n. 139/2015. È obbligatorio utilizzare il costo ammortizzato solo quando: la dilazione dei crediti e dei debiti ha una durata superiore a 12 mesi e non matura un tasso di interesse di mercato; i costi di transazione, le commissioni pagate tra le parti, gli aggi/disaggi su prestiti obbligazionari, i premi o gli sconti sono rilevanti; ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza del credito o del debito è significativa. Per i titoli contabilizzati nell'esercizio 2015 o precedenti è prevista la facoltà del non adeguamento al nuovo criterio.

I crediti e i debiti in valuta estera sono rilevati in moneta di conto (Euro), al cambio in vigore alla data in cui è effettuata l'operazione ed eventuali utili e/o perdite di conversione che possono generarsi in relazione all'incasso o al pagamento sono rilevati in Conto economico come "Proventi e oneri finanziari"; quelli ancora in essere alla data di chiusura dell'esercizio sono iscritti al tasso o pronti alla medesima data, eventuali utili o perdite sono rilevati a Conto economico e l'eventuale utile netto è accantonato in apposita riserva non distribuibile fino al realizzo.

6.2.6 Disponibilità liquide

I depositi bancari e postali e le giacenze di cassa sono iscritti al valore nominale.

6.2.7 Ratei e risconti

I ratei e i risconti sono determinati sulla base del principio della competenza temporale, come disposto dall'articolo 2424-bis, comma 6, del codice civile.

Nella voce ratei e risconti attivi sono iscritti i proventi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi e i costi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di periodi successivi, la cui entità varia in ragione del tempo.

Nella voce ratei e risconti passivi sono iscritti gli oneri di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi e i proventi percepiti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di periodi successivi, la cui entità varia in ragione del tempo.

6.2.8 Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri accolgono gli accantonamenti destinati a coprire, in conformità ai criteri generali di prudenza e competenza, perdite o debiti di natura determinata e di esistenza certa o probabile, ma ancora indeterminati e/o indeterminabili, alla data di chiusura dell'esercizio, nell'ammontare o nella data di sopravvenienza.

La valutazione è effettuata in base alla migliore stima dell'onere prevedibile alla data di bilancio.

6.2.9 Trattamento di fine rapporto

Il trattamento di fine rapporto corrisponde al debito maturato alla data di bilancio nei confronti dei dipendenti. La determinazione del valore è effettuata in conformità alle vigenti norme di legge e contrattuali.

6.2.10 Ricavi e costi

I ricavi e i costi sono imputati a Conto economico sulla base del principio della prudenza e della competenza economica.

Le attività relative alle prestazioni effettuate in esecuzione degli impegni contrattuali - la cui formalizzazione avviene con il rilascio delle suddette attività al Cliente - sono contabilizzate direttamente a ricavo.

Per talune attività, Sogei agisce esclusivamente rilevando ricavi e costi cosiddetti "a rimborso". Tali attività, pur non influenzando la redditività economica, essendo partite di giro costi-ricavi, sono rappresentative dell'impegno operativo e finanziario complessivo assunto da Sogei verso i propri committenti. A fini informativi, nelle note esplicative relative alle poste economiche sono evidenziati, per natura, i costi e i ricavi a rimborso compresi nelle singole voci di Conto economico.

6.2.11 Dividendi

I dividendi sono iscritti nell'esercizio in cui vengono deliberati.

6.2.12 Imposte

Le imposte dell'esercizio sono determinate sulla base della previsione degli oneri da assolvere secondo la normativa vigente.

I debiti per imposte, per la quota non compensata da crediti per imposte, sono iscritti nel passivo patrimoniale come debiti tributari.

Le imposte differite attive e passive sono calcolate a fronte di tutte le differenze temporanee che emergono tra il valore fiscale di una attività o passività ed il relativo valore contabile, sulla base delle aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi nei quali tali differenze si annulleranno. Le imposte differite attive sono iscritte nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate le differenze temporanee deducibili.

7. Immobilizzazioni immateriali

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Stato patrimoniale "Im-

mobilitazioni immateriali" ed è rappresentata la relativa movimentazione avvenuta nell'esercizio.

Nel corso dell'esercizio le immobilizzazioni immateriali hanno registrato un incremento netto di 9.312.036 euro (da 34.822.595 euro del 2018 a 44.134.631 euro del 2019). Tale variazione è determinata dall'effetto combinato dei nuovi investimenti effettuati nel 2019, per 28.204.784 euro e degli ammortamenti di competenza dell'esercizio, pari a 18.892.748 euro.

Gli investimenti dell'esercizio sono stati rilevati nella voce "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili", relativa ai costi sostenuti per la stipula di contratti che attribuiscono il diritto di utilizzare software applicativo e operativo ed altri diritti su licenza. In particolare, tali investimenti sono relativi all'acquisizione di licenze per software di base, *middleware*, database, sicurezza, etc., per il mantenimento in efficienza dei sistemi open.

Le voci "Costi di impianto e di ampliamento", "Costi di sviluppo", "Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno", sono relative a immobilizzazioni interamente ammortizzate negli esercizi precedenti.

Nell'esercizio 2019 non sono stati registrati, nell'attivo dello stato patrimoniale, ulteriori costi di impianto e di ampliamento e costi di sviluppo aventi utilità pluriennale; pertanto non è stato richiesto al Collegio sindacale il consenso di cui all'ex art. 2426, comma 1, n. 5, codice civile e all'OIC 24.

La voce "Altre" include capitalizzazioni di costi sostenuti per adeguamenti impiantistici, infrastrutturali e tecnologici effettuati su immobili di terzi ancora in ammortamento, oltre a capitalizzazioni di costi completamente ammortizzati negli esercizi precedenti.

Con riferimento all'OIC 9, va sottolineato che Sogei adotta cicli di ammortamento "veloci" delle proprie attività immateriali e quindi, in linea generale, non evidenzia rischi di iscrizioni in bilancio di valori superiori in maniera durevole al valore recuperabile. In ogni caso, non è stata rilevata nell'esercizio la presenza di indicatori di potenziali perdite di valore.

	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizz. delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Altre	TOTALE
31.12.2018						
Costo	268.446	64.303	1.525.263	244.949.890	6.911.992	253.719.894
Fondo	(268.446)	(64.303)	(1.525.263)	(210.263.412)	(6.775.875)	(218.897.299)
Netto	-	-	-	34.686.478	136.117	34.822.595
Variazioni dell'esercizio 2019						
Incrementi	-	-	-	28.204.784	-	28.204.784
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Rettifica fondo	-	-	-	-	-	-
Ammortamenti	-	-	-	(18.818.805)	(73.943)	(18.892.748)
31.12.2019						
Costo	268.446	64.303	1.525.263	273.154.674	6.911.992	281.924.678
Fondo	(268.446)	(64.303)	(1.525.263)	(229.082.217)	(6.849.818)	(237.790.047)
Netto	-	-	-	44.072.457	62.174	44.134.631

8. Immobilizzazioni materiali

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Stato patrimoniale "Immobilizzazioni materiali" ed è illustrata la relativa movimentazione avvenuta nell'esercizio.

Nel corso dell'esercizio le immobilizzazioni materiali hanno registrato un decremento netto di 5.742.311 euro (da 114.414.049 euro del 2018 a 108.671.738 euro del 2019), quale effetto di nuovi investimenti per 11.552.467 euro, di dismissioni di beni completamente ammortizzati per 106.222 euro, con

conseguente rettifica di fondo per pari importo, e di ammortamenti per 17.294.778 euro. Sono state inoltre riclassificate, nella voce "Terreni e fabbricati" e nella voce "Impianti e macchinario", immobilizzazioni per 1.426.390 euro, riferite in prevalenza ad adeguamenti impiantistici precedentemente classificati tra le immobilizzazioni in corso.

Gli investimenti dell'esercizio sono finalizzati principalmente al potenziamento dei sistemi open e

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e comm.li	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	TOTALE
31.12.2018						
Costo	120.746.318	223.229.334	1.626.892	6.378.942	1.692.584	353.674.070
Fondo	(32.730.607)	(198.922.394)	(1.594.086)	(6.012.934)	-	(239.260.021)
Netto	88.015.711	24.306.940	32.806	366.008	1.692.584	114.414.049
Variazioni dell'esercizio 2019						
Incrementi	-	10.777.318	2.813	3.240	769.096	11.552.467
Decrementi	-	(106.222)	-	-	-	(106.222)
Riclassifica	143.585	1.282.805	-	-	(1.426.390)	-
 Rettifica fondo	-	106.222	-	-	-	106.222
Ammortamenti	(2.784.257)	(14.392.351)	(15.555)	(102.615)	-	(17.294.778)
31.12.2019						
Costo	120.889.903	235.183.235	1.629.705	6.382.182	1.035.290	365.120.315
Fondo	(35.514.864)	(213.208.523)	(1.609.641)	(6.115.549)	-	(256.448.577)
Netto	85.375.039	21.974.712	20.064	266.633	1.035.290	108.671.738

mainframe e alla predisposizione dell'infrastruttura e delle piattaforme funzionali all'attuazione dei nuovi progetti applicativi.

Di seguito è descritta la composizione delle sottovoci di dettaglio.

La voce "Terreni e fabbricati" riguarda il complesso immobiliare di Via Mario Carucci 99 - Roma, sede centrale di Sogei. Contabilmente i terreni, pari a 28.060.748 euro, sono scorporati dal fabbricato (92.096.049 al costo storico), così come prescritto dall'OIC 16.

La voce "Impianti e macchinario" comprende apparecchiature di elaborazione centrale strumentali alle attività del Sistema Informativo della Fiscalità.

La voce "Attrezzature industriali e commerciali" comprende attrezzature varie.

La voce "Altri beni" comprende mobili e arredi, macchine ordinarie d'ufficio e altre apparecchiature.

La voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" comprende i costi di progettazione, di lavori di ampliamento e di manutenzione straordinaria relativi alla sede e agli impianti di Via Mario Carucci 99, non ancora completati alla data di chiusura dell'esercizio.

Anche per le immobilizzazioni materiali valgono le stesse considerazioni svolte nel paragrafo precedente in relazione all'OIC 9.

9. Immobilizzazioni finanziarie

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Immobilizzazioni finanziarie" ed è illustrata la relativa movimentazione avvenuta nell'esercizio.

Nel corso dell'esercizio le immobilizzazioni finanziarie hanno subito un decremento netto di 47.892 euro (da 403.809 euro del 2018 a 355.917 euro del 2019). Si rappresenta di seguito la com-

posizione delle sottovoci di dettaglio.

La voce "Partecipazioni in imprese collegate" è costituita esclusivamente dalla quota di partecipazione, pari al 40%, al capitale sociale della società Geoweb S.p.A.. La restante quota, pari al 60%, è posseduta dal Consiglio Nazionale Geometri e Geometri Laureati.

	31.12.2018	Incrementi	Decrementi	31.12.2019
Partecipazioni in imprese collegate	206.600	-	-	206.600
Crediti verso altri	197.209	219	48.111	149.317
Totale	403.809	219	48.111	355.917

Nel seguente prospetto di dettaglio sono sintetizzate le più recenti informazioni relative a Geoweb,

mentre per la descrizione dei rapporti intrattenuti con le stesse si rinvia al Report Integrato.

Capitale	Patrimonio netto	Utile (perdita)	Quota partecipaz. (%)	Patrimonio netto di pertinenza (A)	Valore di carico al 31/12/2018	Variazione dell'esercizio (svalutazione)	Valore di carico al 31/12/2019 (B)	Differenza (A-B)
516.500	7.323.244	461.859	40	2.929.298	206.600	-	206.600	2.722.698

I DATI SI RIFERISCONO AL PROGETTO DI BILANCIO 2019 APPROVATO NEL CDA DEL 28 FEBBRAIO 2020

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Crediti verso altri", delle immobilizzazioni finanziarie, e ne è illustrata la movimentazione avvenuta nell'esercizio.

Nel corso dell'esercizio i "Crediti verso altri" hanno registrato un decremento netto, di crediti a medio e lungo termine, pari a 47.892 euro, per rimborso di crediti vantati verso il personale dirigente.

Immobilizzazioni finanziarie Crediti verso altri	31.12.2018	Incrementi	Decrementi	31.12.2019
Verso altri:				
- crediti verso il personale	195.379	219	48.111	147.487
- depositi cauzionali	1.830	-	-	1.830
Totale	197.209	219	48.111	149.317

10. Rimanenze

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Rimanenze", pari a 4.103.740 euro (2.414.656 euro al 31 dicembre 2018) e ne è illustrata la movimentazione avvenuta nell'esercizio.

to all'applicazione del criterio di valutazione della "percentuale di completamento"; quest'ultima è stata determinata sulla base delle ore lavorate (interne/esterne) rispetto alle ore totali pianificate per il rilascio dell'obiettivo (c.d. "metodo delle ore lavorate").

Come indicato nel precedente Par. 6.2.4 Rimanenze, per la valorizzazione sia delle commesse ultrannuali, che di quelle infrannuali, si è procedu-

to all'applicazione del criterio di valutazione della "percentuale di completamento"; quest'ultima è stata determinata sulla base delle ore lavorate (interne/esterne) rispetto alle ore totali pianificate per il rilascio dell'obiettivo (c.d. "metodo delle ore lavorate").

Rimanenze	31.12.2018	Incrementi	Rettifica	Decrementi	31.12.2019
Lavori in corso su ordinazione	2.414.656	3.762.144	-	2.073.060	4.103.740

11. Crediti

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Crediti" dell'attivo circolante, a fine esercizio 2019, confrontata con i valori registrati nell'esercizio precedente.

Nel corso dell'anno i crediti dell'attivo circolante, pari a 253.150.402 euro (247.484.996 euro nel Bilancio 2018), hanno registrato un incremento netto di 5.665.406 euro, a seguito di un incremento dei crediti commerciali, parzialmente compensato dalla diminuzione dei crediti tributari.

Crediti	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Verso clienti (valore nominale)	140.008.709	123.706.298	16.302.411
(-) Fondo svalutazione crediti	-	-	-
Verso clienti	140.008.709	123.706.298	16.302.411
Verso imprese collegate	29.530	39.280	(9.750)
Verso controllanti	102.678.384	106.898.027	(4.219.643)
Verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	533.065	173.406	359.659
Crediti tributari	83.032	8.206.485	(8.123.453)
Imposte anticipate	9.200.455	8.081.463	1.118.992
Verso altri	617.227	380.037	237.190
Totale	253.150.402	247.484.996	5.665.406

Di seguito è descritta la composizione delle sotto-voce di dettaglio.

La voce crediti "Verso clienti" comprende crediti commerciali, sia per la gestione propria, che per quella a rimborso. Le anticipazioni ottenute dai clienti, per prestazioni già effettuate, sono portate a riduzione dei crediti "Verso clienti".

Dall'analisi dei crediti non emerge la necessità di appostare accantonamenti a fondo svalutazione crediti.

Il prospetto seguente rappresenta in dettaglio tutti i crediti commerciali, con la specificazione dei crediti verso clienti, verso imprese collegate, verso imprese controllanti e verso imprese sottoposte al controllo di controllanti.

Crediti commerciali			31.12.2019	31.12.2018
	Area Finanze	Area Economia	Totale	Totale
Crediti verso clienti	118.492.072	21.516.637	140.008.709	123.706.298
Agenzia del Demanio	1.579.484		1.579.484	1.541.980
Agenzia delle Dogane e dei Monopoli	26.532.948		26.532.948	16.665.363
Agenzia delle Entrate	56.458.888		56.458.888	60.510.674
Agenzia per la Coesione Territoriale	2.574.291	1.500.181	4.074.472	3.609.238
Avvocatura dello Stato		1.009.350	1.009.350	315.600
Commission of the European Community	71.549	51.803	123.352	63.080
Corte dei Conti		18.206.438	18.206.438	15.861.335
Corte dei Conti - AAGG		30.150	30.150	436.220
Equitalia Giustizia	2.149.749		2.149.749	1.644.853
Agenzia delle Entrate-Riscossione	8.638.936		8.638.936	6.515.112
Gabinetto del Ministro ed altri uffici	531.079	490.852	1.021.931	1.146.079
Ministero della Giustizia	3.247.819		3.247.819	491.135
Guardia di Finanza	8.575.436		8.575.436	4.727.658
Ministero dell'Interno	7.544.609		7.544.609	9.211.872
Presidenza del Consiglio dei Ministri - DIPE		155.026	155.026	647.496
Altri minori	587.284	72.837	660.121	318.603
Crediti verso imprese collegate	29.530		29.530	39.280
Geoweb	29.530		29.530	39.280
Crediti verso imprese controllanti	10.382.437	92.295.947	102.678.384	106.898.027
DAG - Direzione Razionalizzazione Immobili - UFF. V		422.315	422.315	658.554
DAG - Direzione Sistemi Informativi e Innovazione - DCSII		42.798.448	42.798.448	54.924.789
Dipartimento del Tesoro - UCID		14.309.366	14.309.366	12.312.712
Dipartimento del Tesoro - UCRE		59.719	59.719	22.766
Dipartimento delle Finanze	4.756.145		4.756.145	4.606.923
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGESPEs	5.626.292		5.626.292	3.079.584
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGICS		34.706.099	34.706.099	31.292.699
Crediti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	533.065		533.065	173.406
Consip	533.065		533.065	173.406
			243.249.688	230.817.011
Fondo svalutazione crediti			-	-
Totale	129.437.104	113.812.584	243.249.688	230.817.011

Di seguito la tabella con il dettaglio dei crediti tributari.

Crediti tributari	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Crediti IRES	1.322.551	1.322.551	-
Fondo svalutazione crediti tributari	(1.322.551)	(1.322.551)	-
Credito IVA	77.610	7.755.320	(7.677.710)
Acconti IRAP	-	188.592	(188.592)
Acconti IRES	-	259.194	(259.194)
Altri minori	5.422	3.379	2.043
Totale	83.032	8.206.485	(8.123.453)

La voce "Crediti tributari", pari a 83.032 euro, è composta dalle seguenti voci di dettaglio:

- quota del "Credito IRES" che, nell'ambito della richiesta di rimborso presentata dalla Società nel 2013, a seguito del riconoscimento della deducibilità dell'IRAP sul costo del lavoro relativa agli anni 2008-2011 (ex D.L. n. 16/2012), non era stato incluso nell'importo rimborsato a dicembre 2018 dall'Amministrazione finanziaria, che eccedeva un vizio di forma nella richiesta relativa a detta quota; per tale ammontare, pari a 1.322.551 euro, è stata presentata una nuova istanza di rimborso e, nell'esercizio 2018, è stato cautelativamente accantonato un "Fondo svalutazione crediti tributari" di pari ammontare, nelle more della definizione della questione;
- ammontare del "Credito IVA" al 31 dicembre 2019, notevolmente diminuito rispetto all'esercizio precedente, in quanto nel 2019 è stato rimborsato, a favore della Società, un importo pari

a 7.723.601 euro, corrispondente al credito Iva risultante dalla Dichiarazione Iva relativa al periodo di imposta 2017;

- "Altri minori", per richieste di rimborso di IVA comunitaria.

La voce "Imposte anticipate", pari a 9.200.455 euro, è relativa al credito per imposte determinato sulle differenze temporanee emerse tra valori fiscali e relativi valori contabili, sulla base delle aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi nei quali tali differenze temporanee saranno annullate.

Nell'esercizio si registra un incremento pari a 1.118.992 euro, dovuto sostanzialmente a consistenti accantonamenti ai fondi rischi ed oneri.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce "Crediti verso altri" a fine esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Crediti verso altri	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Debitori diversi	470.499	168.153	302.346
Crediti verso il personale	75.231	126.611	(51.380)
Altri minori	53.821	66.562	(12.741)
Anticipi a fornitori	17.676	18.711	(1.035)
Totale	617.227	380.037	237.190

La voce "Crediti verso altri" include la sottovoce "Debitori diversi", che accoglie i depositi temporanei presso il tribunale in attesa di definizione, il credito INAIL dell'esercizio e altri diversi.

La sottovoce "Crediti verso il personale", include anticipi prevalentemente relativi a trasferte, sottoscrizioni di abbonamenti ai trasporti, a tariffe agevolate, per conto dei dipendenti.

12. Disponibilità liquide

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Disponibilità liquide", pari a 48.776.251 euro (67.031.268 euro al 31 dicembre 2018) rilevata a fine esercizio 2019, e confrontata con i dati dell'esercizio precedente. Per quanto riguarda la varia-

zione dell'esercizio si rinvia al Cap. 34 Rendiconto finanziario.

Nella voce "Depositi bancari e postali" sono inclusi 142.000 euro di depositi cauzionali per partecipazione a gare o a garanzia di adempimenti contrattuali.

Disponibilità liquide	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Depositi bancari e postali	48.771.876	67.028.371	(18.256.495)
Denaro e valori in cassa	4.375	2.897	1.478
Totale	48.776.251	67.031.268	(18.255.017)

13. Ratei e risconti attivi

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce dell'attivo patrimoniale "Ratei e risconti", pari a 1.312.321 euro (379.146 euro nel Bilancio 2018) a fine esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

La voce valorizzata si riferisce ai risconti attivi calcolati sul canone di locazione dell'immobile di Via Mario Carucci 85 (canone pagato in via anticipata)

per 154.167 euro, su canoni per licenze software per 720.080 euro, sugli interessi passivi sul finanziamento per l'acquisto dell'immobile di Via Mario Carucci 99 per 7.312 euro, sulla quota di contribuzione al piano di assistenza sanitaria complementare, pagata anticipatamente per il periodo 1 luglio 2019-30 giugno 2020, per 332.876 euro e su causali minori per il residuo ammontare, pari a 97.886 euro.

Ratei e risconti attivi	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Risconti attivi	1.312.321	379.146	933.175
Ratei attivi	-	-	-
Totale	1.312.321	379.146	933.175

14. Patrimonio netto

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Pa-

trimonio netto" e ne è illustrata la movimentazione degli esercizi 2018 e 2019.

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva straordinaria	Riserva avanzo di fusione	Riserva da scissione	Risultato d'esercizio	Totale
Saldi al 31.12.2017	28.830.000	5.766.000	88.464.071	488.298	8.000.000	20.082.428	151.630.797
Destinazione del risultato d'esercizio:							
- Attribuzione di dividendi	-	-	-	-	-	(3.354.940)	
- Altre destinazioni	-	-	-	-	-	(16.727.488)	
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-	
Risultato dell'esercizio 2018	-	-	-	-	-	27.810.037	
Saldi al 31.12.2018	28.830.000	5.766.000	88.464.071	488.298	8.000.000	27.810.037	159.358.406
Destinazione del risultato d'esercizio:							
- Attribuzione di dividendi	-	-	-	-	-	(11.031.945)	
- Altre destinazioni	-	-	-	-	-	(16.778.092)	
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-	
Risultato dell'esercizio 2019	-	-	-	-	-	29.833.856	
Saldi al 31.12.2019	28.830.000	5.766.000	88.464.071	488.298	8.000.000	29.833.856	161.382.225

Nel corso dell'esercizio il "Patrimonio netto" ha registrato un incremento di 2.023.819 euro (da 159.358.406 euro a 161.382.225 euro), quale effetto combinato di:

- rilevazione dell'utile dell'esercizio 2019 per 29.833.856 euro;
- distribuzione dell'utile 2018 per 27.810.037 euro, interamente riversati al Bilancio dello Stato come segue:
 - 16.778.092 euro versati il 29 maggio 2019, per 16.010.564 euro nel capitolo 3412, capo X, e per 767.528 euro nel capitolo 3334, capo X;
 - 11.031.945 euro versati il 24 settembre 2019, nel capitolo 2957, capo X, per il potenziamento delle strutture dell'Amministrazione finanziaria, per il miglioramento della qualità della legislazione e per la semplificazione del sistema e degli adempimenti per i contribuenti, secondo quanto dettato dall'art. 1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008.

Di seguito è descritta la composizione delle sotto-voci di dettaglio.

Il "Capitale sociale" è costituito da n. 28.830 azioni ordinarie dal valore nominale di 1.000 euro, di totale proprietà del MEF-Dipartimento del Tesoro. Il capitale sottoscritto è interamente versato. Non esistono azioni di godimento, né obbligazioni convertibili in azioni. Nel corso dell'esercizio non sono state sottoscritte nuove azioni.

La "Riserva avanzo di fusione" è la riserva costituita nel 2005 a seguito della fusione per l'incorporazio-

ne di Sogei IT S.p.A. in Sogei S.p.A.

La "Riserva da scissione" è la riserva costituita in seguito all'incorporazione del ramo IT Consip, avvenuta il 1° luglio 2013.

La "Riserva legale" è costituita dalla destinazione obbligatoria del ventesimo degli utili netti annuali, sino al raggiungimento di un importo pari ad un quinto del capitale sociale. Tale raggiungimento è avvenuto nell'esercizio 2006.

La "Riserva straordinaria" è una riserva costituita in base a specifiche delibere assembleari.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione del "Patrimonio netto", con l'evidenza delle quote indisponibili, disponibili e distribuibili, nonché degli utilizzi avvenuti nei tre esercizi precedenti il 2019.

Relativamente alla distribuzione dell'utile ai soci, l'importo di 26.740.926 euro - interamente riversato al Bilancio dello Stato secondo quanto dettato dall'art. 1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008 (al netto dei versamenti relativi al contenimento della spesa pubblica) - si riferisce all'utile residuo dell'esercizio 2016 per 12.354.041 euro, dell'esercizio 2017 per 3.354.940 euro e dell'esercizio 2018 per 11.031.945 euro. Le "altre distribuzioni", pari a 50.340.370 euro, si riferiscono ai versamenti effettuati in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco Istat.

Patrimonio netto-dettaglio					Riepilogo utilizzi esercizi 2017-2018-2019			
	31.12.2019	Quota indispon.le	Quota dispon.le	Quota distribuibile	Aumento di capitale	Coperture perdite	Utile distribuito	Altre distribuzioni
Capitale	28.830.000	-	-	-	-	-	-	-
Riserve di capitale:								
- Avanzo di fusione	488.298	-	488.298	488.298	-	-	-	-
- Riserva da scissione	8.000.000	-	8.000.000	8.000.000	-	-	-	-
Riserve di utili:								
- Riserva legale	5.766.000	5.766.000	-	-	-	-	-	-
Altre riserve:								
- Riserva straordinaria	88.464.071	-	88.464.071	88.464.071	-	-	-	-
Utili (perdite) portati a nuovo	-	-	-	-	-	-	-	-
Utile (perdita) di periodo	29.833.856	-	29.833.856	29.833.856	-	-	26.740.926	50.340.370
Totale	161.382.225	5.766.000	126.786.225	126.786.225	-	-	26.740.926	50.340.370

15. Fondi per rischi ed oneri

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Fondi per rischi e oneri", pari a 21.001.983 euro (19.106.867 euro al 31 dicembre 2018) e ne è illustrata la movimentazione avvenuta nell'esercizio.

Di seguito sono descritte la composizione e le movimentazioni, avvenute nell'esercizio, delle sotto-voci di dettaglio, con riferimento sia ai rischi che agli oneri.

Fondi per rischi ed oneri	31.12.2018	Utilizzi	Rilasci	Accantonamenti	31.12.2019
Fondi per imposte, anche differite:					
- imposte differite	87.914	-	87.914	-	-
Totale Fondi per imposte differite	87.914	-	87.914	-	-
Fondi per rischi:					
- controversie	5.497.646	16.700	409.521	555.700	5.627.125
- industriali gestione giochi	500.000	-	-	-	500.000
- mancato raggiungimento livelli di servizio	2.664.870	1.717.951	726.637	1.770.516	1.990.798
- industriali per malfunzionamento software	1.884.060	-	-	-	1.884.060
Totale Fondi per rischi	10.546.576	1.734.651	1.136.158	2.326.216	10.001.983
Fondi per oneri:					
- per ricambio generazionale	6.053.000	6.053.000	-	11.000.000	11.000.000
- altri oneri	2.419.377	2.394.716	24.661	-	-
Totale Fondi per oneri	8.472.377	8.447.716	24.661	11.000.000	11.000.000
Totale Fondi per rischi ed oneri	19.106.867	10.182.367	1.248.733	13.326.216	21.001.983

15.1 Fondi per imposte, anche differite

15.1.1 Fondo imposte differite

Il "Fondo imposte differite" riguarda la differenza di imposte che si genera sulle rimanenze infrannuali tra la valorizzazione civilistica effettuata con il metodo della percentuale di completamento e quella, ai fini fiscali, effettuata con il metodo del costo sostenuto. Nell'esercizio si registra un decremento di 87.914 euro.

15.2 Fondi rischi

I fondi rischi riguardano passività probabili, connesse a situazioni già esistenti, ma con esito pendente, in quanto si risolveranno in futuro. Alla data di chiusura del presente esercizio, oltre ai citati rischi probabili, esistono ulteriori rischi possibili, e come tali non stanziati, per controversie con terzi.

15.2.1 Fondo rischi controversie

Il fondo, pari a 5.627.125 euro (5.497.646 euro al 31 dicembre 2018), riguarda:

- il rischio connesso alla compensazione contabile tra debiti e crediti verso un fornitore dichiarato fallito dal Tribunale di Milano a novembre 2010, per 1.188.001 euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2018);
- altre controversie, per complessivi 4.439.124 euro (4.292.945 euro al 31 dicembre 2018), derivanti da contenziosi del lavoro.

Nel corso del presente esercizio il fondo è stato utilizzato per 16.700 euro a seguito del pagamento delle spese legali relative al giudizio in essere con la Procura Regionale del Lazio della Corte dei conti, inerente alla vicenda delle maxipenali ai concessionari newslot, rilasciato per 409.521 euro a fronte di pre-contenziosi e contenziosi che si sono risolti a favore della Società e incrementato per 555.700 euro per l'adeguamento della quantificazione del rischio dei contenziosi in corso.

15.2.2 Fondo rischi industriali gestione giochi

Il fondo, che ammonta a 500.000 euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2018), è stanziato a fronte di rischi su eventuali disservizi contestati a Sogei, relativamente alle attività svolte nell'ambito della gestione dei Totalizzatori nazionali delle scommesse ippiche e sportive.

Il fondo non ha subito movimentazioni nel corso dell'esercizio.

15.2.3 Fondo rischi mancato raggiungimento dei livelli di servizio

Il fondo, pari a 1.990.798 euro (2.664.870 euro al 31 dicembre 2018), copre i rischi specifici per i potenziali oneri sottostanti i contratti attivi, a fronte del mancato raggiungimento dei livelli di servizio previsti nei Contratti attivi e Convenzioni stipulati con le Strutture Organizzative del MEF; in virtù di tali atti, l'Amministrazione finanziaria ha la facoltà di addebitare penali correlate ai livelli di servizio eventualmente non raggiunti. Nel corso del presente esercizio il fondo è stato utilizzato per 1.717.951 euro e rilasciato per 726.637 euro, a seguito della definizione, con alcune strutture dell'Amministrazione finanziaria stessa, degli oneri derivanti dal mancato raggiungimento dei livelli di servizio riferiti agli esercizi 2017 e 2018.

L'incremento dell'anno, pari a 1.770.516 euro, corrisponde ai probabili oneri per il mancato raggiungimento dei livelli di servizio 2019.

15.2.4 Fondo rischi industriali per malfunzionamento software

Il fondo, pari a 1.884.060 euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2018), è destinato a coprire i rischi connessi ad alcuni disservizi di Sogei nell'ambito delle attività di realizzazione e gestione software.

Il fondo non ha subito movimentazioni nel corso dell'esercizio.

15.3 Fondi oneri

I fondi per oneri riguardano costi, spese e perdite di competenza dell'esercizio in corso o di anni precedenti, per obbligazioni già assunte alla data di bilancio o per altri eventi già verificatisi alla stessa data, ma non ancora definiti esattamente nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. In particolare, si evidenziano le seguenti specificità.

15.3.1 Fondo oneri per ricambio generazionale

Il fondo, pari a 11.000.000 di euro al 31 dicembre 2019 (6.053.000 euro al 31 dicembre 2018), era stato appostato nel 2017 a seguito dell'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione di Sogei, del progetto denominato "Valore Generazionale", da condurre nel triennio 2018-2020.

L'importo che residuava nel fondo al 31 dicembre 2018 è stato interamente utilizzato nel corso dell'esercizio 2019 e il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 7 ottobre 2019, ha deliberato il rinnovo del piano "Valore Generazionale" per il triennio 2020-2022, prevedendo un accantonamento di 11.000.000 di euro nel Bilancio 2019.

Consistenza del Fondo trattamento di fine rapporto al 31.12.2018	24.967.069
Variazioni dell'esercizio:	
- quota maturata nell'anno	7.743.737
- utilizzi per anticipazioni, liquidazioni	(2.456.694)
- utilizzi per previdenza integrativa	(7.311.427)
- utilizzi per imposta sostitutiva 17%	(73.541)
Consistenza del Fondo trattamento di fine rapporto al 31.12.2019	22.869.144

La Società al fine di ottemperare alla normativa sulla previdenza integrativa, di cui al D.Lgs. n. 252/2005, nel corso del 2019 ha trasferito al Fondo di Tesoreria, istituito presso l'INPS, un ammontare di TFR maturato dal personale dipendente

15.3.2 Fondo per altri oneri

Il fondo, azzerato al 31 dicembre 2019 (2.419.377 euro al 31 dicembre 2018), accoglieva gli oneri connessi alla *una tantum* prevista a titolo di chiusura della vacanza contrattuale per il mancato rinnovo del contratto integrativo aziendale, scaduto il 31 dicembre 2016. Nel 2019 il fondo è stato utilizzato per 2.394.716 euro, a seguito della firma del contratto integrativo aziendale, che ha avuto luogo in data 21 marzo 2019, e rilasciato per i residui 24.661 euro.

16. Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la movimentazione, avvenuta nell'esercizio, della voce di Stato patrimoniale "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato", pari a 22.869.144 euro (24.967.069 euro nel Bilancio 2018).

pari a 4.362.225 euro (al lordo di recuperi per 2.845.597 euro), al fondo Cometa 2.562.605 euro, al fondo Previdai 329.251 euro e a fondi aperti diversi 57.346 euro, per un totale di 7.311.427 euro.

17. Debiti

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale "Debiti", pari a 255.251.648 euro (263.518.177 euro al 31 dicembre 2018) a fine esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Nel corso dell'esercizio i debiti hanno registrato un decremento netto di 8.266.529 euro, prevalentemente per la diminuzione dei debiti verso fornitori e della diminuzione del debito verso Fintecna (rimborso delle 2 rate di competenza dell'esercizio).

Debiti	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Debiti verso banche	20.000.000	20.000.000	-
Debiti verso altri finanziatori	15.087.750	20.117.000	(5.029.250)
Acconti	222.017	-	222.017
Debiti verso fornitori	190.733.489	198.723.250	(7.989.761)
Debiti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	6.453.472	4.906.756	1.546.716
Debiti tributari	8.198.773	5.457.108	2.741.665
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	6.067.447	5.856.300	211.147
Altri debiti	8.488.700	8.457.763	30.937
Totale	255.251.648	263.518.177	(8.266.529)

Di seguito è descritta la composizione delle sottovoci di dettaglio.

La voce "Debiti verso banche", pari a 20.000.000 di euro, si riferisce a un'operazione di "denaro caldo" a un mese, a condizioni favorevoli (tasso 0,20%), rinnovata nel corso del mese di dicembre 2019.

La voce "Debiti verso altri finanziatori", pari a 15.087.750 euro, è relativa al debito residuo verso Fintecna S.p.A. per l'acquisto dell'immobile di Via Mario Carucci 99, comprensivo degli interessi, pari a 87.750 euro, in scadenza a gennaio 2020. Il debito originario, di 100.000.000 di euro, è stato rinegoziato a ottobre 2011 e, in base alle nuove condizioni, il rimborso del capitale residuo avviene in rate semestrali costanti di 2.500.000 euro, con scadenza 15 gennaio e 15 luglio di ciascun anno. Sul debito residuo, a partire da gennaio 2017, ma-

turano interessi a tasso fisso, pari al rendimento dei BPT quinquennali emessi nel mese di gennaio 2017, maggiorato di uno spread dello 0,25%.

La voce "Acconti" è relativa agli anticipi ricevuti per le attività di sviluppo e manutenzione evolutiva di soluzioni informatiche e di personalizzazione di prodotti informatici, che alla data della chiusura del bilancio non sono state ancora rilasciate al Cliente, le quali sono iscritte tra i lavori in corso su ordinazione. Gli acconti ricevuti, relativi a prestazioni effettuate a titolo definitivo, sono imputati a riduzione dei "Crediti verso clienti", nell'attivo patrimoniale.

La voce "Debiti verso fornitori" è relativa ai debiti commerciali, sia per la gestione propria, che per quella a rimborso, di beni e servizi acquisiti nello svolgimento degli incarichi contrattuali.

Nel prospetto che segue è analizzato il dettaglio della voce "Debiti verso imprese sottoposte al

controllo di controllanti" a fine esercizio 2019, confrontato con i dati dell'esercizio precedente.

Debiti v/imprese sottoposte al controllo di controllanti	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Consip	3.460.578	3.081.957	378.621
Leonardo	2.992.894	1.824.799	1.168.095
Totale	6.453.472	4.906.756	1.546.716

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce "Debiti tributari" a fine

esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Debiti tributari	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Debiti tributari per IRES	2.777.940	54.654	2.723.286
Debiti tributari per IRAP	522.953	-	522.953
IVA ad esigibilità differita	24.470	-	24.470
Debiti per IRPEF	4.873.410	5.402.454	(529.044)
Totale	8.198.773	5.457.108	2.741.665

La voce "Debiti verso Istituti di previdenza e di sicurezza sociale", pari a 6.067.447 euro (5.856.300 nel 2018) include il debito per i contributi sulle retribuzioni del personale dipendente e sui compensi dei collaboratori a progetto del mese di dicembre 2019, versati nel mese di gennaio 2020.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce "Altri debiti" a fine esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Le voci "Debiti tributari per IRES" e "Debiti tributari per IRAP", rispettivamente pari a 2.777.940 euro e a 522.953 euro, si riferiscono alla quota di imposte dell'esercizio che sono risultate eccedenti rispetto agli acconti versati.

Altri debiti	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Debiti verso dipendenti	6.455.291	6.798.048	(342.757)
Debiti verso Fondo Cometa	1.412.606	1.354.256	58.350
Debiti verso Previdai	261.023	-	261.023
Debiti per depositi cauzionali	142.000	142.000	-
Creditori diversi	108.672	32.195	76.477
Debiti per trattenute	109.108	131.264	(22.156)
Totale	8.488.700	8.457.763	30.937

La sottovoce "Debiti verso dipendenti" include competenze spettanti e non liquidate nell'esercizio, come gli straordinari, le note spese e gli importi relativi agli istituti retributivi dovuti a dipendenti che hanno concluso il rapporto di lavoro nel 2019, avendo aderito al programma di incentivazione volontaria, la cui liquidazione avverrà nell'esercizio successivo.

dalla realizzazione delle attività lavorative, concorrendo pertanto alla generazione dei ricavi aziendali;

Si fa presente che, a partire dall'esercizio 2015 (anno dell'inserimento della Società nell'elenco Istat), il debito verso il personale dipendente relativo alle ferie non godute, permessi, ex festività e banca ore non è più rilevato in bilancio. Il comportamento contabile adottato, in analogia con altri enti e aziende nell'elenco, tiene conto:

- di quanto previsto dal par. 39 dell'OIC 19 "Debiti" in base al quale "i debiti di finanziamento e quelli che si originano per ragioni diverse dallo scambio di beni e servizi sono iscrivibili in bilancio quando sorge l'obbligazione della società al pagamento verso la controparte, da individuarsi sulla base delle norme legali e contrattuali". In seguito all'introduzione del divieto di monetizzazione di cui sopra, viene quindi meno l'obbligo di iscrizione del debito per ferie, permessi, ex festività e banca ore.

- della disciplina in materia di ferie spettanti al personale dipendente introdotta dall'art. 5, comma 8, Titolo I del D.L. n. 95/2012 convertito con Legge n. 135/2012, che sancisce - per i soggetti inseriti nell'elenco - il divieto di monetizzazione di ferie, riposi e permessi non goduti, che "non danno luogo in nessun caso alla corresponsione di trattamenti economici sostitutivi";
- del fatto che in continuità aziendale e costanza di rapporto di lavoro ciascun dipendente matura gradualmente il diritto alle ferie durante l'esercizio; il postulato di correlazione economica si realizza in quanto il costo del lavoro nella sua globalità, e quindi inclusivo del periodo di ferie retribuito, è correlato al beneficio ottenuto dall'Azienda dalla fruizione del diritto stesso e

In sostanza, i costi di competenza dell'esercizio sono assicurati dal costo del lavoro nella sua interezza (costo delle ferie incluso): non può essere considerato un costo aggiuntivo dell'esercizio quello relativo alle ferie non fruito, non essendo più possibile - per legge - la corresponsione di trattamenti economici sostitutivi.

Le sottovoci "Debiti verso Fondo Cometa" e "Debiti verso Previdai" riguardano il debito per contribuzione al relativo fondo di previdenza integrativa di competenza dell'ultimo trimestre dell'esercizio.

La sottovoce "Creditori diversi" si riferisce prevalentemente ai debiti per trattenute effettuate ai dipendenti, da riversare al Fondo sanitario degli stessi, e agli interessi passivi bancari che saranno corrisposti nel prossimo esercizio.

18. Ratei e risconti passivi

La voce del passivo "Ratei e risconti" è pari a zero, come nell'esercizio precedente.

19. Ricavi delle vendite e delle prestazioni

La voce "Ricavi delle vendite e delle prestazioni", pari a 576.001.717 euro (527.772.008 euro nel 2018), comprende i ricavi conseguiti da Sogei a fronte delle attività svolte nell'adempimento degli impegni assunti nei confronti dei propri committenti. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce, in base alle tipologie di ricavi realizzati nel 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2019	2018	Variazione
Prestazioni professionali area Finanze:	346.554.042	322.187.921	24.366.121
- Prodotti e servizi specifici	338.751.229	314.832.811	23.918.418
- Tempo e spesa	6.719.632	6.032.723	686.909
- Function Point	32.637	75.446	(42.809)
- Altro forfait unitario	851.175	1.112.073	(260.898)
- Forfait	-	-	-
- Note Spese	199.369	134.868	64.501
Prestazioni professionali area Economia:	43.032.311	36.099.090	6.933.221
- Corrispettivi forfait	18.005.799	15.624.507	2.381.292
- Corrispettivi prodotti e servizi specifici	2.969.288	590.240	2.379.048
- Corrispettivi tempo e spesa	22.057.224	19.884.343	2.172.881
Forniture di beni e servizi a rimborso area Finanze	29.219.730	20.107.039	9.112.691
Forniture di beni e servizi a rimborso area Economia	157.195.634	149.377.958	7.817.676
Totale	576.001.717	527.772.008	48.229.709

I ricavi per "Prestazioni professionali" sono relativi alle prestazioni effettuate in esecuzione degli impegni contrattuali, remunerate secondo le differenti modalità di pricing.

L'incremento di tale classe di ricavo è dovuto all'aumento dei volumi di produzione erogati a favore di tutti i Clienti, in attuazione degli obiettivi economici definiti nell'ambito del Piano industriale 2019-2021.

I ricavi per "Forniture di beni e servizi a rimborso" sono relativi a forniture eseguite da Sogei in nome

proprio, ma per conto dei propri committenti, così come previsto nell'ambito dei contratti e convenzioni stipulati con i propri Clienti. Tali forniture, pur non influenzando la redditività economica essendo partite di giro costi-ricavi, sono rappresentative, sul piano economico, dell'impegno operativo e finanziario complessivo assunto da Sogei verso i propri committenti. Nei seguenti prospetti di dettaglio è illustrata la composizione dei ricavi e dei costi a rimborso, suddivisi per area Finanze e area Economia e classificati per natura nelle relative voci di Conto economico, ponendo a confronto i dati del 2019 con quelli dell'esercizio precedente.

Ricavi (e costi) a rimborso - Area Finanze	2019	2018	Variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	29.219.730	20.107.039	9.112.691
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(13.371.913)	(6.725.420)	(6.646.493)
Costi per servizi	(15.460.510)	(13.144.543)	(2.315.967)
Costi per godimento di beni di terzi	(387.307)	(237.076)	(150.231)

Ricavi (e costi) a rimborso - Area Economia	2019	2018	Variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	157.195.634	149.377.958	7.817.676
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(13.476.339)	(14.744.743)	1.268.404
Costi per servizi	(143.160.049)	(134.050.951)	(9.109.098)
Costi per godimento di beni di terzi	(559.246)	(582.264)	23.018

L'incremento dei ricavi per forniture a rimborso è imputabile, per l'area Finanze, alle maggiori acquisizioni di apparecchiature elettroniche, di licenze, noleggi e manutenzioni software e di supporti spe-

cialistici e, per l'area Economia, all'aumento delle acquisizioni di servizi professionali informatici e di licenze, noleggi e manutenzioni software.

20. Variazione dei lavori in corso su ordinazione

La voce "Variazione dei lavori in corso su ordinazione", positiva per 1.689.084 euro (negativa per 1.074.272 euro nel Bilancio 2018), rappresenta la variazione netta delle attività oggetto dei contratti esecutivi vigenti. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Variazione dei lavori in corso su ordinazione	2019	2018
Lavori in corso su ordinazione a fine periodo	4.103.740	2.414.656
Rettifica lavori in corso periodo precedente	-	-
Lavori in corso su ordinazione a inizio periodo	(2.414.656)	(3.488.928)
Totale	1.689.084	(1.074.272)

21. Altri ricavi e proventi

La voce "Altri ricavi e proventi", pari a 7.243.022 euro (12.740.019 euro nel Bilancio 2018), comprende ricavi e proventi diversi da quelli relativi alle vendite e alle prestazioni.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Altri ricavi e proventi	2019	2018	Variazione
Plusvalenza alienazione impianti e macchinari	-	877.781	(877.781)
Ricavi e proventi diversi	2.000.669	1.699.337	301.332
Rilascio fondi per rischi ed oneri	458.734	7.303.428	(6.844.694)
Maggiori ricavi esercizi precedenti	2.771.701	1.258.854	1.512.847
Insussistenze costi esercizi precedenti	1.673.386	1.273.379	400.007
Rimborso costi	338.532	327.240	11.292
Totale	7.243.022	12.740.019	(5.496.997)

Nel 2019 tale voce si riferisce a penali applicate verso fornitori per inadempienze contrattuali, all'assorbimento di fondi rischi e oneri, per il cui commento si rinvia a quanto descritto nel Cap. 15 "Fondi per rischi ed oneri", a maggiori ricavi e a insussistenze di costi riferibili a esercizi precedenti, rappresentate in buona parte da rettifiche di oneri

stanziati a fronte di fatture da ricevere, a seguito di una verifica sistematica, effettuata anche con i fornitori, su posizioni "datate" (nel caso di costi a rimborso la relativa componente negativa è iscritta tra le "Insussistenze di ricavo"), e a rimborso costi, prevalentemente per personale distaccato.

22. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

La voce "Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci", pari a 28.048.854 euro (22.166.213 euro nel Bilancio 2018), comprende costi industriali pertinenti all'attività propria e a

quella a rimborso. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2019	2018	Variazione
Beni per forniture a rimborso area Finanze	13.371.913	6.725.420	6.646.493
Beni per forniture a rimborso area Economia	13.476.339	14.744.743	(1.268.404)
Beni per manutenzioni	473.814	192.944	280.870
Materiali di consumo	427.967	162.289	265.678
Materiali EDP	220.505	245.625	(25.120)
Combustibili e carburante	78.316	88.534	(10.218)
Altre spese per il personale dipendente	-	6.658	(6.658)
Totale	28.048.854	22.166.213	5.882.641

Nell'esercizio 2019 i "Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci" hanno registrato, rispetto all'esercizio precedente, un incremento di

5.882.641 euro, prevalentemente imputabile alle forniture a rimborso di apparecchiature elettroniche e di licenze software per l'area Finanze.

23. Costi per servizi

La voce "Costi per servizi", pari a 281.443.682 euro (255.155.020 euro nel Bilancio 2018), compren-

de costi industriali pertinenti all'attività propria e a quella a rimborso per servizi svolti da terzi. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Costi per servizi	2019	2018	Variazione
Esternalizzazioni	111.095.786	101.370.582	9.725.204
Manutenzioni	65.270.405	59.028.123	6.242.282
Supporti specialistici	56.125.028	44.628.513	11.496.515
Altri servizi di produzione	7.562.983	7.329.307	233.676
Gestione sistemi	7.215.351	8.359.829	(1.144.478)
Utenze	5.946.719	6.327.060	(380.341)
Esternalizzazioni servizio approvvigionamento	4.944.050	6.085.845	(1.141.795)
Sorveglianza	4.903.182	4.913.023	(9.841)
Canoni rete	3.203.394	2.651.240	552.154
Servizi EDP	3.130.732	2.719.630	411.102
Servizi professionali diversi	2.897.345	2.223.837	673.508
Ristorazione	2.446.434	2.432.906	13.528
Assicurazioni	2.094.791	2.829.522	(734.731)
Pulizia	1.315.176	1.409.505	(94.329)
Corsi, convegni e congressi di studio	1.026.199	820.783	205.416
Viaggi e trasferte	1.000.140	708.499	291.641
Trasporti	354.020	346.951	7.069
Spese legali e notarili	353.443	416.169	(62.726)
Servizi per gestione sede	218.092	214.402	3.690
CDA, Collegio sindacale e controllo dei conti	155.780	152.365	3.415
Costi di certificazione	47.263	30.145	17.118
Altre spese per personale dipendente	39.344	78.058	(38.714)
Spese per gare	38.309	35.517	2.792
Spese postali	30.860	29.980	880
Tipografiche	18.580	2.610	15.970
Manifestazioni e pubblicità	7.396	9.175	(1.779)
Altri minori singolarmente non significativi	2.880	1.444	1.436
Totale	281.443.682	255.155.020	26.288.662

Nel 2019 i "Costi per servizi" hanno subito un incremento di 26.288.662 euro, prevalentemente imputabile alle esternalizzazioni e ai supporti specialistici.

I costi per "Esternalizzazioni" si riferiscono, nell'area Finanze, agli oneri sostenuti per la realizzazione delle attività, non coperte da capacità produttiva interna, di sviluppo e manutenzione del software e dei prodotti servizi specifici, classificati principalmente tra i costi produttivi; nell'area Economia tali costi si riferiscono agli oneri a rimborso sostenuti per l'erogazione dei servizi di assistenza, di conduzione applicativa, di supporto tecnico e sviluppo e manutenzione software. L'aumento registrato nel 2019 è correlato all'incremento dei servizi erogati dalla Società, sia nell'area Finanze, che nell'area Economia.

Significativo è anche l'aumento registrato dai costi riferibili ai supporti specialistici, di natura sia informatica che non informatica, dovuto al maggior utilizzo dei supporti stessi su tecnologie innovative,

alla realizzazione dei progetti strategici previsti nel Piano industriale 2019-2021, alla conduzione del CED della Corte dei Conti e alla gestione dei sistemi dell'Agenzia per la Coesione Territoriale (in relazione a tali ultime due causali, tali oneri sono stati considerati tra i costi produttivi nell'esercizio 2019 e classificati invece tra gli oneri a rimborso nel 2018).

Il costo relativo alla revisione legale dei conti, incluso nella voce "cda, collegio sindacale e controllo dei conti", per l'esercizio 2019 è stato pari a 23.900 euro (17.900 euro nel 2018). L'incremento rispetto all'esercizio 2018 è dovuto al fatto che nell'anno la Società di revisione ha effettuato anche l'attività di certificazione delle "Informazioni di sostenibilità" contenute nel Report integrato.

I costi per servizi a rimborso, di cui alla tabella seguente, trovano contropartita nei ricavi delle vendite e delle prestazioni e sono di seguito rappresentati separatamente per l'area Finanze e per l'area Economia.

Costi per servizi a rimborso - area finanze	2019	2018	Variazione
Manutenzioni	10.576.328	9.920.400	655.928
Supporti specialistici	1.853.985	358.784	1.495.201
Esternalizzazioni	1.514.847	1.220.230	294.617
Servizi EDP	1.373.359	1.423.299	(49.940)
Utenze	108.006	205.159	(97.153)
Trasporti	32.733	15.000	17.733
Costi di certificazione	1.252	1.670	(418)
Totale	15.460.510	13.144.542	2.315.968

Costi per servizi a rimborso - area economia	2019	2018	Variazione
Esternalizzazioni	81.851.727	77.072.411	4.779.316
Supporti specialistici	33.488.891	31.778.349	1.710.542
Manutenzioni	13.566.279	11.561.827	2.004.452
Gestione sistemi	7.215.351	8.359.829	(1.144.478)
Canoni rete	3.203.394	2.651.240	552.154
Servizi professionali diversi	2.897.345	2.223.837	673.508
Servizi EDP	937.062	403.458	533.604
Totale	143.160.049	134.050.951	9.109.098

Completa l'esposizione dei costi per servizi la tabella seguente, che evidenzia il dettaglio degli oneri non a rimborso.

Costi per servizi non a rimborso	2019	2018	Variazione
Manutenzioni	41.127.799	37.545.896	3.581.903
Esternalizzazioni	27.729.211	23.077.940	4.651.271
Supporti specialistici	20.782.152	12.491.380	8.290.771
Altri servizi di produzione	7.562.983	7.329.307	233.676
Utenze	5.838.713	6.121.900	(283.187)
Esternalizzazioni servizio approvvigionamento	4.944.050	6.085.844	(1.141.794)
Sorveglianza	4.903.182	4.913.022	(9.840)
Ristorazione	2.446.435	2.432.906	13.529
Assicurazioni	2.094.791	2.829.522	(734.731)
Pulizia	1.315.176	1.409.505	(94.329)
Corsi, convegni e congressi di studio	1.026.199	820.783	205.416
Viaggi e trasferte	1.000.140	708.499	291.641
Servizi EDP	820.312	892.873	(72.562)
Spese legali e notarili	353.443	416.169	(62.726)
Trasporti	321.287	331.951	(10.664)
Servizi per gestione sede	218.092	214.402	3.690
CDA, Collegio sindacale e controllo dei conti	155.780	152.365	3.415
Costi di certificazione	46.011	28.475	17.536
Altre spese per personale dipendente	39.344	78.058	(38.714)
Spese per gare	38.309	35.517	2.791
Spese postali	30.860	29.980	880
Tipografiche	18.580	2.610	15.970
Manifestazioni e pubblicità	7.396	9.175	(1.780)
Altri minori singolarmente non significativi	2.880	1.444	1.436
Totale	122.823.123	107.959.526	14.863.597

24. Costi per godimento di beni di terzi

La voce "Costi per godimento di beni di terzi", pari a 20.673.641 euro (25.271.113 euro nell'esercizio 2018), comprende i costi industriali pertinenti all'attività propria e a quella a rimborso per utilizzo di beni di terzi. Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Costi per godimento di beni di terzi	2019	2018	Variazione
Noleggi software ed hardware	15.937.298	20.399.196	(4.461.898)
Noleggi linee, telefoni e modem	2.309.714	1.896.612	413.102
Affitti	2.016.434	2.519.237	(502.803)
Noleggi autovetture	348.508	388.384	(39.876)
Noleggi apparecchiature	60.848	66.845	(5.997)
Noleggi diversi	839	839	-
Totale	20.673.641	25.271.113	(4.597.472)

La sottovoce "Noleggi software e hardware" include i costi per licenze d'uso e quelli per l'acquisizione di hardware in leasing operativo. Il decremento della voce, pari a 4.461.898 euro, è dovuto in buona parte ai risparmi conseguiti grazie all'attività di razionalizzazione attuata nelle politiche di acquisizione delle licenze software.

La sottovoce "Affitti" comprende i canoni di loca-

zione relativi alla sede di Via Mario Carucci 85, diminuiti rispetto al 2018 in quanto, a seguito della scadenza del contratto di affitto al 31 marzo 2019, è stato concordato un canone annuo di importo inferiore rispetto al precedente.

I costi per godimento beni di terzi a rimborso trovano contropartita nei ricavi delle vendite e delle prestazioni e sono di seguito classificati.

Costi per godimento di beni di terzi a rimborso	2019	2018	Variazione
Noleggi software ed hardware area Economia	559.246	582.264	(23.018)
Noleggi software ed hardware area Finanze	231.456	138.455	93.001
Noleggi linee telefoni e modem area Finanze	155.851	98.621	57.230
Totale	946.553	819.340	127.213

25. Costi per il personale

La voce "Costi per il personale", pari a 171.917.958 euro (160.547.315 euro nel Bilancio 2018), comprende il costo del lavoro dell'esercizio e i relativi stanziamenti per oneri di competenza, che saranno liquidati nell'esercizio successivo. Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

no liquidati nell'esercizio successivo. Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Costi per il personale	2019	2018	Variazione
Salari e stipendi	117.226.687	116.564.193	662.494
Oneri sociali	31.527.635	32.483.327	(955.692)
Trattamento di fine rapporto	7.743.737	7.709.442	34.295
Altri costi	15.419.899	3.790.353	11.629.546
Totale	171.917.958	160.547.315	11.370.643

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce "Altri costi per il personale", pari a 15.419.899 euro, a confronto con l'esercizio precedente. L'incremento registrato nella componente "Altri costi", è principalmente dovuto all'accantonamento di 11.000.000 di euro effettuato nell'anno a seguito del rinnovo del piano "Valore Generazionale" per il triennio 2020-2022, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella

seduta del 7 ottobre 2019, come già illustrato nel par. 15.3.1.

Le variazioni intervenute nelle sottovoci "Assicurazioni", "Welfare per il personale" e "Cassa assistenza Metasalute" sono imputabili alle azioni intraprese dall'Azienda, in tali ambiti, a seguito della sottoscrizione, a marzo 2019, del nuovo Contratto Integrativo.

Altri costi del personale	2019	2018	Variazione
Assicurazioni	1.052.446	2.401.589	(1.349.143)
Welfare per il personale	1.217.133	710.408	506.725
Oneri di ristrutturazione	11.080.000	-	11.080.000
Contributi previndai	234.045	-	234.045
Contributi fasi	430.740	-	430.740
Cassa assistenza Metasalute	715.349	-	715.349
Previdenza integrativa	690.186	678.356	11.830
Totale	15.419.899	3.790.353	11.629.546

Nelle seguenti tabelle è fornita la composizione della forza lavoro, rispettivamente finale e media

dell'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

(IN UNITÀ)

Composizione organico	Variazioni 2019				31.12.2019	Variazione
	31.12.2018	assunzioni	passaggi	dimissioni		
Dirigenti	49	-	4	4	49	-
Quadri ed impiegati	2.115	73	(4)	89	2.095	(20)
Totale	2.164	73	-	93	2.144	(20)

(IN ANNI PERSONA)

	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Dirigenti	52,2	59,4	(7,2)
Quadri ed impiegati	2.118,1	2.062,4	55,7
Totale	2.170,3	2.121,8	48,5

26. Ammortamenti e svalutazioni

La voce "Ammortamenti e svalutazioni", pari a 36.187.526 euro (30.875.199 euro nell'esercizio 2018), comprende gli ammortamenti e le svalutazioni dell'esercizio.

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Conto economico "Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali" dell'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	2019	2018	Variazione
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	18.818.805	13.838.636	4.980.169
Altre	73.943	79.188	(5.245)
Totale	18.892.748	13.917.824	4.974.924

Relativamente alle "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili", la voce ammortamenti riflette l'andamento degli investimenti e della loro vita utile, calcolata pro rata temporis su base mensile.

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Conto economico "Ammortamento delle immobilizzazioni materiali" dell'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	2019	2018	Variazione
Terreni e fabbricati	2.784.257	2.779.032	5.225
Impianti e macchinario	14.392.351	12.643.292	1.749.059
Attrezzature industriali e commerciali	15.555	96.681	(81.126)
Altri beni	102.615	115.819	(13.204)
Totale	17.294.778	15.634.824	1.659.954

L'ammortamento dei "Terreni e fabbricati" è riferito soltanto al fabbricato.

Nel 2019 non sono stati effettuati appostamenti nella voce "Svalutazioni".

Svalutazioni	2019	2018	Variazione
Accantonamento a Fondo svalutazione crediti tributari	-	1.322.551	(1.322.551)
Totale	-	1.322.551	(1.322.551)

27. Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti

La voce "Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti", pari a 2.326.216 euro (4.030.447 euro nel Bilancio 2018), riguarda gli accantonamenti effettuati nel 2019 a fronte dei rischi e degli oneri stimati. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti	2019	2018	Variazione
Accantonamenti per rischi:			
- controversie	555.700	1.363.850	(808.150)
- industriali gestione giochi	-	-	-
- mancato raggiungimento livelli di servizio	1.770.516	2.514.941	(744.425)
- industriali per malfunzion. software	-	151.656	(151.656)
	2.326.216	4.030.447	(1.704.231)
Altri accantonamenti:	-	-	-
Totale	2.326.216	4.030.447	(1.704.231)

Le motivazioni alla base degli accantonamenti dell'anno sono analiticamente descritte nel Cap. 15 Fondi per rischi ed oneri.

28. Oneri diversi di gestione

La voce "Oneri diversi di gestione", pari a 3.507.216 euro (3.854.923 euro nell'esercizio 2018), include tutti gli oneri di gestione (amministrativa, tecnica, legale e commerciale) che non trovano collocazio-

ne in altra voce del Conto economico. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Oneri diversi di gestione	2019	2018	Variazione
Insussistenze di ricavo	407.571	573.177	(165.606)
Penali	335.148	594.256	(259.108)
Maggiori costi esercizi precedenti	556.170	559.812	(3.642)
Imposte e tasse	1.626.810	1.670.636	(43.826)
Perdite su immobilizzazioni	-	662	(662)
Perdite su crediti	5.947	-	5.947
Contributi ad associazioni e simili	322.749	298.629	24.120
Altri minori singolarmente non significativi	252.821	157.751	95.070
Totale	3.507.216	3.854.923	(347.707)

La voce "Insussistenze di ricavo" è relativa a rettifiche di ricavi stanziati a fronte di fatture da emettere; nel caso di ricavi a rimborso, la relativa componente positiva è iscritta nella voce "Insussistenza di costo", già commentata.

La voce "Imposte e tasse" accoglie i costi relativi all'IMU per 850.982 euro, alla Tassa rifiuti per 652.282 euro, alla TASI per 66.416 euro, oltre a imposte minori per 57.130 euro.

La voce "Penali" si riferisce a inadempienze verso Clienti, a loro volta generate da inadempienze dei fornitori nell'esecuzione di attività a rimborso.

29. Proventi da partecipazioni

La voce "Proventi da partecipazioni", pari a 267.515 euro (474.468 euro nel 2018), è relativa ai dividendi distribuiti nell'esercizio 2019 dalla società collegata Geoweb S.p.A.

30. Altri proventi finanziari

La voce "Altri proventi finanziari", pari a 109.698 euro (519.575 euro nel Bilancio 2018), include proventi di natura finanziaria diversi da quelli relativi a partecipazioni.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con l'esercizio precedente.

Altri proventi finanziari	2019	2018	Variazione
Interessi attivi su c/c e depositi bancari	28.398	24.095	4.303
Altri interessi attivi	81.300	495.480	(414.180)
Totale	109.698	519.575	(409.877)

La componente "Altri interessi attivi" risulta decrementata rispetto all'esercizio precedente in quanto l'importo del 2018 include gli interessi attivi re-

lativi al rimborso IRES ottenuto dalla Società per la mancata deduzione IRAP sul costo del lavoro.

31. Interessi ed altri oneri finanziari

Il seguente prospetto di dettaglio illustra la composizione della voce "Interessi ed altri oneri finanziari", pari a 282.747 euro (273.258 euro nell'esercizio 2018), confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Interessi e altri oneri finanziari	2019	2018	Variazione
Interessi passivi verso altri finanziatori	192.403	251.023	(58.620)
Altri minori singolarmente non significativi	6.228	1.180	5.048
Interessi passivi bancari	84.116	21.055	63.061
Totale	282.747	273.258	9.489

Gli "Interessi passivi verso altri finanziatori" riguardano gli interessi maturati sul debito residuo contratto per l'acquisto dell'immobile sede della Società.

La voce "Interessi passivi bancari", pari a 84.116 euro, è relativa agli interessi maturati per l'utilizzo delle linee di credito, con operazioni di "denaro caldo" e di scoperto di c/c.

32. Utili e perdite su cambi

La voce "Utili e perdite su cambi" include utili e perdite determinati dalla conversione di poste espresse in valuta estera. Nel seguente prospetto

di dettaglio è riportata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Utili e perdite su cambi	2019	2018	Variazione
Proventi di cambio	33	1.649	(1.616)
Perdite di cambio	(10.042)	(7.793)	(2.249)
Totale	(10.009)	(6.144)	(3.865)

33. Imposte sul reddito dell'esercizio

La voce "Imposte sul reddito dell'esercizio" include il carico fiscale dell'esercizio per imposte correnti e differite.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce per l'esercizio 2019, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Imposte sul reddito dell'esercizio	2019	2018	Variazione
Imposte correnti			
- IRES	10.148.606	7.369.547	2.779.059
- IRAP	2.137.631	1.614.678	522.953
	12.286.237	8.984.225	3.302.012
Imposte di esercizi precedenti	-	-	-
Imposte differite	(87.914)	58.091	(146.005)
Imposte anticipate	(1.118.992)	1.399.813	(2.518.805)
Totale	11.079.331	10.442.129	637.202

Nella tabella seguente sono evidenziate le differenze temporanee che hanno determinato l'iscrizione delle imposte anticipate e differite, l'aliquota applicata e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente. L'entità della variazione risultante dal

confronto tra i bilanci 2018 e 2019 è dovuta prevalentemente alla movimentazione dei fondi rischi e oneri nei due esercizi e alle differenze intervenute nel 2019 tra i valori civilistici e quelli riconosciuti dalla normativa fiscale degli ammortamenti.

(MIGLIAIA DI EURO)

	31.12.2018			DECREMENTI				INCREMENTI			31.12.2019		
	impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta		impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta
IMPOSTE ANTICIPATE													
Altri accantonamenti a fondi rischi e oneri	5.915	27,90%	1.650	2.871	27,90%	801		12.770	27,90%	3.563	15.814	27,90%	4.412
Altri accantonamenti a fondi rischi e oneri no IRAP	13.105	24,00%	3.145	8.472	24,00%	2.033		556	24,00%	133	5.189	24,00%	1.245
Accantonamenti a fondo svalutazione crediti tributari	1.323	24,00%	318	-	24,00%	-			24,00%	-	1.323	24,00%	318
Diff. valori civilistici e fiscali ammortamenti	12.368	24,00%	2.968	3.766	24,00%	904		4.698	24,00%	1.128	13.300	24,00%	3.192
Diff. valori civilistici e fiscali rimanenze infrannuali	-	24,00%	-	-	24,00%	-		139	24,00%	33	139	24,00%	33
Totale differenze temporanee	32.711		8.081	15.109		3.738		18.163		4.857	35.765		9.200

(MIGLIAIA DI EURO)

	31.12.2018			DECREMENTI				INCREMENTI			31.12.2019		
	impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta		impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta
IMPOSTE DIFFERITE													
Differenza valutazione rimanenze	366	24,00%	88	366	24,00%	88		-	24,00%	-	-	24,00%	-
Totale differenze temporanee	366		88	366		88		-		-	-		-

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la riconciliazione tra onere fiscale teorico ed effettivo ai fini IRES.

(MIGLIAIA DI EURO)

	2019		2018	
Risultato ante imposte		40.913		38.252
Aliquota ordinaria applicabile		24,00%		24,00%
Effetto delle variazioni in aumento (diminuzione) rispetto all'aliquota ordinaria:				
- Differenze permanenti in aumento	2.506	1,47%	2.559	1,61%
- Differenze permanenti in diminuzione	(4.553)	-2,67%	(4.135)	-2,59%
Aliquota effettiva		22,80%		23,01%

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la riconciliazione tra onere fiscale teorico ed effettivo ai fini IRAP.

(MIGLIAIA DI EURO)

	2019		2018	
Risultato ante imposte		44.363		36.548
Aliquota ordinaria applicabile		4,82%		4,82%
Effetto delle variazioni in aumento (diminuzione) rispetto all'aliquota ordinaria:				
- Differenze permanenti in aumento	2.173	0,24%	2.313	0,31%
- Differenze permanenti in diminuzione	401	0,04%	(609)	-0,08%
Aliquota effettiva		5,10%		5,04%

34. Rendiconto finanziario - note

L'andamento finanziario dell'esercizio è analizzato con il supporto del Rendiconto finanziario.

34.1 Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa

I flussi finanziari derivanti dall'attività operativa del 2019 sono pari a 54.158.157 euro, i cui dettagli sono specificati in tabella, le cui voci più significative sono quelle relative all'utile dell'esercizio, pari a 29.833.855 euro, all'accantonamento a fondi rischi e oneri, pari a 13.326.216 euro, e agli ammortamenti, pari a 36.187.526 euro.

34.2 Flusso monetario da attività di investimento

Le attività di investimento nell'esercizio hanno assorbito risorse finanziarie per 39.603.137 euro.

34.3 Flusso monetario da attività di finanziamento

Il flusso monetario da attività di finanziamento, negativo per 32.810.037 euro, è riferito a:

- rimborso rate del finanziamento acceso nel 2007 nei confronti di Fintecna, per l'acquisto dell'immobile di Via Mario Carucci 99, per 5.000.000 di euro; la quota degli interessi in scadenza a gennaio 2020, pari a 87.750 euro, è stata riclassificata tra le altre passività;
- riversamento al Bilancio dello Stato della quota dell'utile 2018, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, per 16.778.092 euro;
- distribuzione dell'utile 2018 residuo per 11.031.944 euro, in seguito all'obbligo di riversamento integrale previsto dall'art. 1, comma 358, della Legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Legge Finanziaria 2008).

34.4 Incremento (decremento) delle disponibilità liquide

I flussi finanziari dell'esercizio hanno generato complessivamente un decremento delle disponibilità liquide pari a 18.255.017 euro. Analizzando le singole partite, rispetto all'esercizio precedente, il decremento in esame è dovuto sostanzialmente alla riduzione del valore dei debiti commerciali, a maggiori uscite finanziarie per distribuzione di utili e a maggiori imposte pagate nell'esercizio. La variazione complessiva porta le disponibilità finali a 48.776.251 euro.

35. Altre informazioni

35.1 Destinazione dell'utile

L'utile maturato, pari a 29.833.856 euro, verrà riversato interamente al Bilancio dello Stato come segue:

- 16.692.530 euro, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco Istat. Tali risparmi, ai sensi dell'art. 1, comma 506 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), sono riversati in sede di distribuzione del dividendo; tale importo è così ripartito:
 - 16.010.564 euro per risparmi per consumi intermedi, nel capitolo 3412, capo X del Bilancio dello Stato;
 - 681.966 euro per risparmi su consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza, nel capitolo 3334, capo X del Bilancio dello Stato;
- 13.141.326 euro per il potenziamento delle strutture dell'Amministrazione finanziaria, per il miglioramento della qualità della legislazione e per la semplificazione del sistema e degli adempimenti per i contribuenti secondo quanto dettato dall'art.1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008.

35.2 Ammontare dei compensi ad amministratori e sindaci

I compensi spettanti ad Amministratori e Sindaci sono i seguenti.

Compensi ad Amministratori e Sindaci	2019	2018	Variazione
Amministratori	33.000	33.000	-
Sindaci	63.000	65.585	(2.585)
Totale	96.000	98.585	(2.585)

La voce "Amministratori" include gli emolumenti ordinari del Consiglio e gli emolumenti specifici spettanti agli organi delegati, ex art. 2389 codice civile.

L'Amministratore Delegato, riconfermato il 3 agosto 2018, già dirigente della Società, ha rinunciato al compenso.

35.3 Crediti, debiti e ricavi per area geografica

Sogei intrattiene rapporti prevalentemente con operatori italiani. La ripartizione dei crediti, debiti e ricavi per area geografica non è fornita, perché non significativa.

35.4 Crediti e ratei attivi per scadenza

Nel seguente prospetto di dettaglio è descritto, distintamente per ciascuna voce di bilancio, l'ammontare dei crediti e ratei attivi con scadenza entro dodici mesi, oltre dodici mesi ed entro cinque anni, oltre cinque anni.

Crediti e ratei attivi per scadenza	31.12.2019						31.12.2018			
	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale			entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Crediti delle immobilizzazioni finanziarie										
verso altri:										
- v/personale	15.449	54.456	77.582	147.487		47.590	147.789	-	195.379	
- diversi	-	1.830	-	1.830		-	1.830	-	1.830	
Totale crediti delle imm. finanziarie	15.449	56.286	-	149.317		47.590	149.619	-	197.209	
Crediti del circolante										
Crediti commerciali										
verso clienti	140.008.709	-	-	140.008.709		123.559.475	146.823	-	123.706.298	
verso imprese collegate	29.530	-	-	29.530		39.280	-	-	39.280	
verso imprese controllanti	102.678.384	-	-	102.678.384		106.898.027	-	-	106.898.027	
verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	533.065	-	-	533.065		173.406	-	-	173.406	
	243.249.688	-	-	243.249.688		230.670.188	146.823	-	230.817.011	
Crediti vari										
crediti tributari	83.032	-	-	83.032		8.206.485	-	-	8.206.485	
imposte anticipate	4.965.009	4.235.446	-	9.200.455		1.307.010	6.774.453	-	8.081.463	
verso altri:										
- v/personale	129.052	-	-	129.052		126.611	-	-	126.611	
- altri	488.175	-	-	488.175		253.426	-	-	253.426	
	5.665.268	4.235.446	-	9.900.714		9.893.532	6.774.453	-	16.667.985	
Totale crediti del circolante	248.914.956	4.235.446	-	253.150.402		240.563.720	-	-	247.484.996	
Ratei e risconti	1.312.321	-	-	1.312.321		364.988	14.158	-	379.146	
Totale	250.242.726	4.291.732	-	254.612.040		240.976.298	163.777	-	248.061.351	

35.5 Debiti e ratei passivi per scadenza

Nel seguente prospetto di dettaglio è descritto, distintamente per ciascuna voce di bilancio, l'ammontare dei debiti e ratei passivi con scadenza entro dodici mesi, oltre dodici mesi ed entro cinque anni, oltre cinque anni.

Debiti e ratei passivi per scadenza	31.12.2019				31.12.2018			
	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Debiti finanziari								
Debiti verso banche	20.000.000	-	-	20.000.000	20.000.000	-	-	20.000.000
Debiti verso altri finanziatori	5.087.750	10.000.000	-	15.087.750	5.117.000	15.000.000	-	20.117.000
Acconti	222.017	-	-	222.017	-	-	-	-
	25.309.767	10.000.000	-	35.309.767	25.117.000	15.000.000	-	40.117.000
Debiti commerciali								
Debiti verso fornitori	190.733.489	-	-	190.733.489	198.723.250	-	-	198.723.250
Debiti verso imprese controllate dalla controllante	6.453.472	-	-	6.453.472	4.906.756	-	-	4.906.756
	197.186.961	-	-	197.186.961	203.630.006	-	-	203.630.006
Debiti vari								
Debiti tributari	8.198.773	-	-	8.198.773	5.457.108	-	-	5.457.108
Debiti verso istituti di previdenza	6.067.447	-	-	6.067.447	5.856.300	-	-	5.856.300
Altri debiti	8.488.700	-	-	8.488.700	8.457.763	-	-	8.457.763
	22.754.920	-	-	22.754.920	19.771.171	-	-	19.771.171
Totale debiti commerciali e vari	219.941.881	-	-	219.941.881	223.401.177	-	-	223.401.177
Ratei passivi	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	245.251.648	10.000.000	-	255.251.648	248.518.177	15.000.000	-	263.518.177

35.6 Impegni, garanzie e passività potenziali

Ad eccezione di quanto rilevato nel paragrafo relativo alle disponibilità liquide, non esistono garanzie reali, né altri vincoli sulle attività di Sogei a fronte di debiti propri o di terzi.

Tra le passività potenziali rilevano i beni di terzi presso la Società, pari a 11.591.794 euro: si tratta

di investimenti in attesa delle verifiche di conformità necessarie affinché tali beni entrino nel patrimonio della Società.

Sono inoltre rilevate nei conti d'ordine due garanzie fidejussorie a garanzia degli adempimenti contrattuali, svincolate nei primi mesi del 2020.

35.7 Informazioni sulla trasparenza

La Società eroga contributi per l'iscrizione dei dipendenti, o della Società stessa, ad associazioni, fondazioni e comitati, per interessi attinenti alla propria attività istituzionale, nonché per fini formativi del personale dipendente.

Ai sensi dell'art.1, comma 126, della legge 4 agosto 2017, n. 124, viene di seguito riportata la tabella contenente l'elenco dei contributi erogati nel 2019, superiori ai 10.000 euro.

Contributi associativi - informazioni trasparenza	2019
ASSINFORM - ASSOCIAZIONE ITALIANA PER L'INFORMATION TECHNOLOGY	15.966
ASSONIME - ASSOCIAZIONE FRA LE SOCIETÀ ITALIANE PER AZIONI	17.325
UNIONE DEGLI INDUSTRIALI E DELLE IMPRESE DI ROMA	229.782
Totale	263.073

36. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, numero 22-quarter, del codice civile e in conformità a quanto esplicitato nell'OIC n. 29, si fornisce la presente informativa, riguardante i fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Il 30 gennaio 2020 l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato lo stato di "emergenza sanitaria globale", a causa della diffusione epidemiologica del virus Covid-19.

L'Italia è stata uno dei primi Paesi a risultare maggiormente colpiti dall'epidemia e ciò ha portato il Governo a emanare, a decorrere da febbraio 2020, una serie di atti normativi e regolamentari contenenti misure di contrasto e di contenimento rispetto alla diffusione del virus, misure adottate, secondo modalità più o meno restrittive, anche da altre nazioni europee ed extra-europee.

Nel nostro paese l'introduzione di tali limitazioni è stata progressiva e proporzionale all'evoluzione dell'emergenza sanitaria, fino a che, con DPCM 22 marzo 2020, è stata disposta la chiusura delle attività produttive non essenziali o strategiche. Tale obbligo non ha riguardato Sogei, quale Società erogatrice di servizi di pubblica utilità, nonché di servizi essenziali di cui alla Legge 12 giugno 1990, n. 146; tuttavia l'Azienda, al fine di assicurare la salvaguardia della salute dei dipendenti e di adottare comportamenti rispettosi delle linee di indirizzo governative, aveva già reso operativa (nei primi 15 giorni di marzo) la modalità di "lavoro agile" per tutti i lavoratori aventi in carico attività remotizzabili.

Al tempo stesso, sempre in ambito normativo, sono state approvate misure di potenziamento del servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese.

L'evoluzione continua della situazione sanitaria e l'impossibilità di effettuare previsioni attendibili sul tempo necessario per tornare alla "normalità", non consentono ragionevoli stime, a medio-lungo termine, dell'impatto economico della pandemia, a livello nazionale e internazionale; l'attività aziendale, in questi primi mesi immediatamente successivi alla chiusura dell'esercizio 2019, viene pertanto svolta in un contesto di incertezza generalizzata (cfr. Report integrato, paragrafo "Evoluzione prevedibile della gestione").

Con riferimento a quanto rappresentato, si rileva che, in conformità all'OIC n. 29, i fatti oggetto della presente informativa non richiedono variazioni delle poste del Bilancio 2019 né, allo stato attuale, possono far ipotizzare la compromissione del presupposto della continuità aziendale.

Riguardo a tale ultimo aspetto, ai sensi dell'art. 7 del D.L. n. 23/2020, si specifica che detto presupposto è stato analizzato anche sulla base di un "set" di indici di bilancio e di parametri scelti sulla scorta dell'attività svolta da Sogei, utili ai fini della valutazione delle dinamiche gestionali della Società e del rilevamento di una potenziale crisi aziendale.

Di seguito i parametri e gli indicatori oggetto di valutazione:

- la gestione operativa della Società, misurata come differenza tra valore e costi della produzione, è positiva in questo come negli ultimi tre esercizi;
- non si sono verificate perdite per tre esercizi consecutivi e, tanto meno, si è verificata l'erosione del patrimonio netto, che è anzi in continuo consolidamento;
- l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato non solo non è inferiore a 1 (uno), ma è stabilmente superiore all'unità (1,3 nel 2019, 1,3 nel 2018);
- l'indice di disponibilità finanziaria, dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti, è pari a 1,4 nel 2019 e 1,4 nel 2018;
- l'indice di tempestività nei pagamenti, corrispon-

dente alla media dei giorni intercorrenti - per ciascuna fattura - tra la data di scadenza e la data di trasmissione del pagamento in banca, ponderati sulla base dell'importo pagato, è pari a -2,29;

- il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari sul fatturato, è assolutamente trascurabile (0,03% nel 2019 e 0,05% nel 2018);
- il margine di tesoreria, calcolato come differenza tra liquidità immediate più liquidità differite meno passività correnti è pari, nel 2019, a 94,8 milioni di euro (94,2 milioni di euro nel 2018), e conferma la capacità dell'Azienda di garantire l'equilibrio finanziario;
- il margine di struttura, dato dalla differenza tra capitale netto e attività immobilizzate ammonta, nel 2019, a 8,2 milioni di euro (9,7 milioni di euro nel 2018): tale indicatore esprime la solidità patrimoniale dell'Azienda intesa come capacità di finanziare l'attivo con il Patrimonio Netto;
- il rapporto tra la Posizione Finanziaria Netta e il Margine Operativo Lordo è pari a 0,22 nel 2019 (0,42 nel 2018). Sogei è in grado di coprire il proprio debito mediante i flussi finanziari derivanti dalla sola gestione caratteristica;
- il Roe (*Return on Equity*), dato dal rapporto tra l'utile netto e il capitale proprio, è pari a 18,6% nel 2019 e a 17,9% nel 2018.



sogei

Conto consuntivo in termini di cassa **Duemiladiciannove**

35. Premessa

Il Decreto Ministeriale del 27 marzo 2013, attuativo del Decreto Legislativo n. 91/2011, che disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche, ha previsto per gli enti e gli organismi anche costituiti in forma societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione come individuati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196 e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica) l'obbligo di redazione di un conto consuntivo in termini di cassa, da allegare al bilancio d'esercizio.

Tale documento deve essere coerente, nelle risultanze, con il rendiconto finanziario predisposto secondo quanto stabilito dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo italiano di contabilità (OIC n. 10) e deve contenere, relativamente alla spesa, la ripartizione per missioni e programmi e per gruppi COFOG (classificazione funzionale della spesa pubblica valida a livello internazionale e necessaria per la confrontabilità del bilancio nazionale nell'ambito dell'Unione Europea) di II livello, in base alle disposizioni del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 12 dicembre 2012. Il D.M. 27 marzo 2013 stabilisce inoltre, all'art. 9, che fino all'adozione delle codifiche SIOPE (Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti pubblici), il conto consuntivo in termini di cassa, deve essere redatto secondo il formato e le regole tassonomiche definiti rispettivamente nell'allegato 2 e nell'allegato 3 del Decreto stesso.

Le regole tassonomiche forniscono un approccio metodologico e indicazioni operative di carattere generale per il trattamento e la riclassificazione dei dati contabili e di bilancio per le amministrazioni pubbliche tenute al regime di contabilità civilistica. Tale principio è ribadito sia dalla nota metodologica alla tassonomia che è parte integrante dell'allegato 3 al D.M. 27 marzo 2013, che dalla circolare del Ministero dell'Economia e delle Finanze n. 13 del 24 marzo 2015.

Per l'alimentazione del Conto consuntivo in termini di cassa, sono state elaborate le informazioni desunte da varie fonti informative di seguito riportate:

- **Prospetto di cash flow mensile:** documento in cui vengono classificate in dettaglio le voci di entrata e uscita finanziaria dell'anno;
- **Bilancio di verifica:** è stato utilizzato il bilancio di verifica per quelle voci direttamente classificabili nel consuntivo in termini di cassa;
- **Movimentazioni contabili:** si è reso necessario ricorrere ai movimenti di dettaglio per le voci del consuntivo non desumibili direttamente dai precedenti documenti;
- **Rendiconto finanziario:** utilizzato come documento di supporto e verifica di coerenza con il consuntivo in termini di cassa;
- **Contabilità analitica:** si è infine fatto ricorso alla contabilità analitica al fine di attribuire le voci di spesa alle missioni e programmi individuati per la ripartizione della spesa.

In particolare, è stato utilizzato il documento di cash flow per le voci classificabili in termini di Consuntivo di cassa, operando le dovute rettifiche per alcune voci di maggiore dettaglio previste, i cui valori sono stati desunti dal bilancio di verifica o attraverso l'analisi puntuale dei singoli movimenti di dettaglio del sottoconto di riferimento.

Tutti gli importi esposti nel presente documento sono in migliaia di euro.

36. Le Entrate

Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019		
livello	descrizione codice economico	totale entrate
I	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-
II	Tributi	-
II	Contributi sociali e premi	-
II	Fondi perequativi	-
I	Trasferimenti correnti	-
II	Trasferimenti correnti	-
I	Entrate extratributarie	568.496
II	Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	559.634
III	Vendita di beni	26.085
III	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	533.549
III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	-
II	Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	-
II	Interessi attivi	110
III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a breve termine	-
III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a medio - lungo termine	-
III	Altri interessi attivi	110
II	Altre entrate da redditi da capitale	268
III	Rendimenti da fondi comuni di investimento	-
III	Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi	268
III	Entrate derivanti dalla distribuzione di utili e avanzi	-
III	Altre entrate da redditi da capitale	-
II	Rimborsi e altre entrate correnti	8.484
III	Indennizzi di assicurazione	761
III	Rimborsi in entrata	-
III	Altre entrate correnti n.a.c.	7.723
I	Entrate in conto capitale	-
II	Tributi in conto capitale	-

Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019		
livello	descrizione codice economico	totale entrate
II	Contributi agli investimenti	-
II	Altri trasferimenti in conto capitale	-
II	Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	-
II	Altre entrate in conto capitale	-
I	Entrate da riduzione di attività finanziarie	-
II	Alienazione di attività finanziarie	-
II	Riscossione crediti di breve termine	-
II	Riscossione crediti di medio-lungo termine	-
II	Altre entrate per riduzione di attività finanziarie	-
I	Accensione Prestiti	-
II	Emissione di titoli obbligazionari	-
II	Accensione prestiti a breve termine	-
II	Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	-
II	Altre forme di indebitamento	-
II	Entrate da destinare al Fondo di ammortamento titoli	-
I	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
II	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
I	Premi di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-
II	Premi di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-
I	Entrate per conto terzi e partite di giro	34.533
II	Entrate per partite di giro	34.533
III	Altre ritenute	-
III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	34.412
III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	120
III	Finanziamento della gestione sanitaria dalla gestione ordinaria della Regione	-
III	Altre entrate per partite di giro	-
II	Entrate per conto terzi	-

37. Le Spese

"Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019"										
livello	descrizione codice economico	totale spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica				003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
			001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2		009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	
			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1		COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
I	Spese correnti	529.263	308.528	20.729	164.753		5.590	1.891	27.772	
II	Redditi da lavoro dipendente	166.733	128.687	4.747	26.829		1.891	599	3.981	
III	Retribuzioni lorde	118.704	91.617	3.379	19.100		1.346	427	2.834	
III	Contributi sociali a carico dell'ente	48.029	37.069	1.367	7.728		545	173	1.147	
II	Imposte e tasse a carico dell'ente	9.446	6.959	772	1.044		499	-	172	
III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	9.446	6.959	772	1.044		499	-	172	
II	Acquisto di beni e servizi	311.957	140.773	12.680	132.592		1.565	1.291	23.055	
III	Acquisto di beni	26.502	11.959	1.077	11.264		133	110	1.959	
III	Acquisto di servizi	285.455	128.813	11.603	121.328		1.432	1.182	21.097	
II	Interessi passivi	283	283	-	-		-	-	-	
III	Interessi passivi su titoli obbligazionari a breve termine	-	-	-	-		-	-	-	
III	Interessi passivi su titoli obbligazionari a medio-lungo termine	-	-	-	-		-	-	-	

"Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019"										
livello	descrizione codice economico	totale spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica					003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
			001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2			009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
III	Interessi passivi su buoni postali	-	-	-	-		-	-	-	
III	Interessi su finanziamenti a breve termine	64	64	-	-		-	-	-	
III	Interessi su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	219	219	-	-		-	-	-	
III	Altri interessi passivi	-	-	-	-		-	-	-	
II	Altre spese per redditi da capitale	11.032	8.127	902	1.220		583	-	201	
III	Utili e avanzi distribuiti in uscita	11.032	8.127	902	1.220		583	-	201	
III	Diritti reali di godimento e servitù onerose	-	-	-	-		-	-	-	
III	Altre spese per redditi da capitale n.a.c.	-	-	-	-		-	-	-	
II	Rimborsi e poste correttive delle entrate	-	-	-	-		-	-	-	
II	Altre spese correnti	29.812	23.700	1.628	3.068		1.053	-	363	
III	Fondi di riserva e altri accantonamenti	9.887	9.022	-	865		-	-	-	
III	Fondo pluriennale vincolato	-	-	-	-		-	-	-	
III	Versamenti IVA a debito	-	-	-	-		-	-	-	
III	Premi di assicurazione	3.147	2.319	257	348		166	-	57	
III	Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi	-	-	-	-		-	-	-	

"Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019"										
livello	descrizione codice economico	totale spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica				003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali		006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
			001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2		009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	
										COFOG 01.1
III	Altre spese correnti n.a.c.	16.778	12.360	1.371	1.855		886	-	305	
I	Spese in conto capitale	51.967	49.083	1.824	101		314	645	-	
II	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	51.967	49.083	1.824	101		314	645	-	
III	Beni materiali	34.440	32.528	1.209	67		208	428	-	
III	Terreni e beni materiali non prodotti	-	-	-	-		-	-	-	
III	Beni immateriali	17.528	16.555	615	34		106	218	-	
III	Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	-	-	-	-		-	-	-	
III	Terreni e beni materiali non prodotti acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	-	-	-	-		-	-	-	
III	Beni immateriali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	-	-	-	-		-	-	-	
I	Spese per incremento attività finanziarie	-	-	-	-		-	-	-	
II	Acquisizioni di attività finanziarie	-	-	-	-		-	-	-	
II	Concessione crediti di breve termine	-	-	-	-		-	-	-	
II	Concessione crediti di medio-lungo termine	-	-	-	-		-	-	-	

"Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019"										
livello	descrizione codice economico	totale spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica					003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
			001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2			009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
II	Altre spese per incremento di attività finanziarie	-	-	-	-		-	-	-	
I	Rimborso Prestiti	5.000	5.000	-	-		-	-	-	
II	Rimborso di titoli obbligazionari	-	-	-	-		-	-	-	
II	Rimborso prestiti a breve termine	-	-	-	-		-	-	-	
II	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	5.000	5.000	-	-		-	-	-	
III	Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	5.000	5.000	-	-		-	-	-	
III	Rimborso prestiti da attualizzazione Contributi Pluriennali	-	-	-	-		-	-	-	
II	Rimborso di altre forme di indebitamento	-	-	-	-		-	-	-	
I	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	-	-	-	-		-	-	-	
II	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	-	-	-	-		-	-	-	
I	Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-	-	-	-		-	-	-	
II	Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-	-	-	-		-	-	-	

"Conto Consuntivo in termini di cassa al 31/12/2019"										
livello	descrizione codice economico	totale spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica					003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
			001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2			009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1			COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
I	Uscite per conto terzi e partite di giro	35.053	-	-	-		-	-	35.053	
II	Uscite per partite di giro	35.053	-	-	-		-	-	35.053	
III	Versamenti di altre ritenute	-	-	-	-		-	-	-	
III	Versamenti di ritenute su redditi da lavoro dipendente	34.933	-	-	-		-	-	34.933	
III	Versamenti di ritenute su redditi da lavoro autonomo	120	-	-	-		-	-	120	
III	Trasferimento di risorse dalla gestione ordinaria alla gestione sanitaria della Regione	-	-	-	-		-	-	-	
III	Altre uscite per partite di giro	-	-	-	-		-	-	-	
II	Uscite per conto terzi	-	-	-	-		-	-	-	
TOTALE ENTRATE		603.028								
TOTALE USCITE		621.283	362.611	22.553	164.854		5.904	2.536	62.825	
SALDO		(18.255)								

38. Nota illustrativa

Di seguito sono illustrate le principali voci dello schema in termini di cassa, strutturato su tre livelli di dettaglio delle entrate e delle spese. Al fine di rendere più leggibili gli schemi, per le voci di II livello pari a zero, sono state omesse le corrispondenti voci di III livello.

38.1 Le Entrate

38.1.1 Entrate extratributarie – 568.496 migliaia di euro

Vendite di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni – 559.634 migliaia di euro

La voce di II livello è stata alimentata dagli incassi dell'anno derivanti dalla vendita di beni (26.085 migliaia di euro) e servizi (533.549 migliaia di euro). In particolare, con riferimento alle "Forniture a rimborso", le stesse non sono state scorporate dal resto delle entrate/spese. Infatti, tali partite sono neutre ai fini economici, ma in termini finanziari incidono in momenti diversi dovuti ai tempi di rifatturazione e ai termini di pagamento/incasso. Per tali motivi non sono state indicate tra le "pure" partite di giro.

Interessi attivi - 110 migliaia di euro

Si tratta degli interessi attivi maturati sui rimborsi IVA, nonché degli interessi attivi netti maturati sui conti correnti bancari della Società.

Altre entrate da redditi da capitale – 268 migliaia di euro

In questa voce sono stati allocati i dividendi percepiti derivanti dalla partecipazione nella società collegata Geoweb.

Rimborsi e altre entrate correnti – 8.484 migliaia di euro

Sono stati classificati in questa voce le entrate fi-

nanziarie relative a indennizzi assicurativi liquidati nell'esercizio per 761 migliaia di euro e rimborso del credito IVA per 7.723 migliaia di euro.

38.1.2 Entrate per conto terzi e partite di giro – 34.533 migliaia di euro

Entrate per partite di giro – 34.533 migliaia di euro

In tale voce sono riclassificate le ritenute effettuate sui lavoratori dipendenti e autonomi nel corso dell'esercizio, che trovano contropartita tra le partite di giro delle uscite finanziarie nel momento in cui vengono riversate.

38.2 Le Spese

38.2.1 Spese correnti – 529.263 migliaia di euro

Redditi da lavoro dipendente – 166.733 migliaia di euro

Rientrano in tale voce sia le retribuzioni lorde che i contributi sociali versati nel corso dell'esercizio.

Imposte e tasse a carico dell'ente – 9.446 migliaia di euro

Rilevano in tale voce prevalentemente le imposte dirette pagate nell'esercizio a titolo di acconto 2019, pari a 8.529 migliaia di euro, nonché altre minori (IMU, TASI, ecc.).

Acquisto di beni e servizi – 311.957 migliaia di euro

In tale voce sono riclassificati tutti i pagamenti effettuati nell'esercizio relativi all'acquisto di beni e servizi non classificate specificatamente in altre voci.

Interessi passivi - 283 migliaia di euro

La voce in oggetto è stata alimentata sia per gli interessi passivi pagati nell'esercizio a fronte del finanziamento a medio/lungo termine per l'acquisto

dell'immobile sede della Società, sia per gli interessi passivi maturati sui c/c bancari in seguito al ricorso di finanziamenti a breve termine attraverso scoperto e anticipazioni su c/c.

Altre spese per redditi da capitale – 11.032 migliaia di euro

Rilevano in questa voce i dividendi versati all'azionista nel corso dell'esercizio.

Altre spese correnti – 29.812 migliaia di euro

Rilevano in questa voce le uscite per utilizzo dei fondi rischi, le spese per assicurazione e tra le "altre spese n.a.c." i versamenti effettuati nell'esercizio a fronte dei risparmi di spesa L. 28/12/2015 n. 208.

38.2.2 Spese in conto capitale – 51.967 migliaia di euro

Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni – 51.967 migliaia di euro

In tale voce rilevano le spese sostenute per l'acquisto di investimenti sia materiali che immateriali.

38.2.3 Rimborso Prestiti - 5.000 migliaia di euro

Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine - 5.000 migliaia di euro

Sono riclassificati in tale voce le rate in conto capitale del rimborso del finanziamento ricevuto per l'acquisto dell'immobile, sede della Società, acquistato nel 2007.

38.2.4 Uscite per conto terzi e partite di giro – 35.053 migliaia di euro

Uscite per partite di giro – 35.053 migliaia di euro

Sono riclassificati in tali voci i pagamenti per ritenute sui lavoratori dipendenti e autonomi effettuati nell'esercizio.

38.3 Missioni e Programmi

Al fine di ottemperare alle prescrizioni della norma, è stato necessario individuare le missioni e i programmi in cui suddividere le spese, prendendo come riferimento la classificazione delle missioni e programmi adottata per il Bilancio dello Stato.

Sulla base dell'analisi effettuata, sono state identificate le seguenti missioni e programmi che sono quelle maggiormente rispondenti alle attività istituzionali svolte da Sogei:

- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità (MEF)**, per tutte le attività relative alla gestione del sistema informativo della fiscalità;
- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 007 Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio (1)**, per le attività relative alla gestione della TS/CNS e al monitoraggio della spesa sanitaria;
- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 007 Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio (2)**, per tutte le attività svolte per gli altri dipartimenti del MEF;
- **Missione 003 Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali – Programma 009 Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali** (Ministero dell'Interno) per le attività legate all'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente;
- **Missione 006 Giustizia - 002 Giustizia civile e penale** (Ministero della Giustizia) per le attività relative alla gestione del Portale delle vendite pubbliche in cui sono pubblicati tutti gli avvisi di vendita relativi alle procedure esecutive e concorsuali nonché agli altri procedimenti per i quali la pubblicazione è prevista dalla legge;
- **Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche – Programma 003 Servizi e affari generali per le ammi-**

nistrazioni di competenza, per le attività svolte dalla Società per l'Agenzia della Coesione Territoriale, per la Corte dei Conti, oltre che per altre iniziative residuali (es. Sunfish, Poseidon, Consip, Geoweb).

Per quanto riguarda invece la classificazione COFOG di II livello, è stata individuata la corrispondenza tra le missioni e i programmi di spesa sopra elencati e il gruppo COFOG 01.1 Servizi generali delle pubbliche amministrazioni - Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri.

Con riferimento alla macro suddivisione delle attività Sogei in area "Economia" e area "Finanze", così come descritte nel Report integrato, si osserva che la missione 029/programma 001, la missione 029/programma 007 sub1 e la missione 003/programma 009 sono interamente riconducibili all'area "Finanze", la missione 029/programma 007 sub 2 è interamente riconducibile all'area "Economia", mentre l'ultima missione 032/programma 003 è in larga prevalenza relativa all'area "Economia", fatte salve alcune attività residuali, gestionalmente considerate nell'area "Finanze", ancorché relative a clienti/mercati diversi.

38.4 Ripartizione delle voci di spesa su Missioni e Programmi

L'attribuzione delle spese ai singoli programmi individuati, è stata effettuata avvalendosi del supporto della contabilità analitica: alcune voci del consuntivo per cassa sono state imputate direttamente ai singoli programmi, mentre per quelle per le quali non è stata possibile un'attribuzione diretta, si è proceduto a una imputazione dei valori

alle voci di spesa, utilizzando criteri di ripartizione diversi a seconda delle diverse poste patrimoniali correttive delle voci economiche.

Si riporta di seguito la tabella riepilogativa delle percentuali di ripartizione per voce di spesa.

Infine per i "Versamenti di ritenute sui redditi da lavoro dipendente ed autonomo", trattandosi di partite di giro, sono state imputate complessivamente nella missione residuale dei servizi generali.

SPESE	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica				003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali	006 Giustizia	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
	001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2		009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	002 Giustizia civile e penale	003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1		COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
Redditi da lavoro dipendente	77,18%	2,85%	16,09%		1,13%	0,36%	2,39%
Imposte e tasse a carico dell'ente	73,67%	8,17%	11,06%		5,28%	0,00%	1,82%
Acquisto di beni e servizi	45,13%	4,06%	42,50%		0,50%	0,41%	7,39%
Altre spese per redditi da capitale	73,67%	8,17%	11,06%		5,28%	0,00%	1,82%
Altre spese correnti:							
- Fondi di riserva e altri accantonamenti	91,25%	0,00%	8,75%		0,00%	0,00%	0,00%
- Altre voci	73,67%	8,17%	11,06%		5,28%	0,00%	1,82%
Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	94,45%	3,51%	0,19%		0,60%	1,24%	0,00%

38.5 Verifica di coerenza con il Rendiconto finanziario

A seguito di quanto rendicontato nel presente documento e sulla base delle previsioni dell'art. 9 del DM 27 marzo 2013, è stata verificata la coerenza tra il Conto consuntivo in termini di cassa e il Ren-

diconto finanziario redatto ai sensi dell'OIC 10; coerenza evidenziata dalla quadratura tra i due saldi, pari a -18.255 migliaia di euro.

Si riporta, per comodità di lettura, il prospetto del Rendiconto finanziario, commentato in Nota integrativa.

(IN EURO)

	Nota	2019	2018
A - Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa	34.1		
Utile (perdita) dell'esercizio		29.833.855	27.810.037
Imposte sul reddito		11.079.332	10.442.129
Interessi passivi/(interessi attivi)		404.252	(252.461)
(Dividendi)		(267.515)	(474.468)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		-	(877.119)
1 - Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione		41.049.923	36.648.118
Accantonamento ai fondi:			
- TFR		7.743.738	7.709.442
- fondi per rischi ed oneri		13.326.216	5.147.459
Ammortamenti		36.187.526	29.552.648
(Rivalutazioni)/Svalutazioni per perdite durevoli di valore			
2 - Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn		98.307.403	79.057.667
Variazione del capitale circolante netto			
- Decremento/(incremento) dei lavori in corso su ordinazione		(1.689.084)	1.074.272
- Decremento/(incremento) dei crediti commerciali		(12.432.676)	(18.316.299)
- Decremento/(incremento) delle altre attività		7.438.476	6.450.595
- Incremento/(decremento) dei debiti commerciali		(6.443.045)	44.591.145
- Incremento/(decremento) delle altre passività		(317.145)	(120.684)
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi		(933.175)	687.955
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi		-	(134.262)
- Annullamento variazione ratei e risconti passivi per interessi		-	134.262
3 - Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn		83.930.754	113.424.651
Interessi incassati/(pagati)		(317.706)	188.957
(Imposte sul reddito pagate)		(8.537.558)	(3.845.796)
Dividendi incassati		267.515	474.468
(utilizzo fondi):			
- (TFR)		(9.841.662)	(9.114.451)
- (fondi per rischi ed oneri)		(11.343.186)	(12.361.159)
Flussi finanziari dell'attività operativa (A)		54.158.157	88.766.670
B - Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento	34.2		
Immobilizzazioni immateriali			
(investimenti)		(28.204.783)	(31.510.349)
disinvestimenti		-	-
Immobilizzazioni materiali			
(investimenti)		(12.118.893)	(13.742.578)
disinvestimenti		672.647	916.101
Immobilizzazioni finanziarie			
(investimenti)		-	(291)
disinvestimenti		47.892	60.124
Flussi finanziari dell'attività di investimento (B)		(39.603.137)	(44.276.993)
C - Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento	34.3		
Mezzi di terzi			
Accensione finanziamenti			
(Rimborso di finanziamenti)		(5.000.000)	(5.000.000)
Mezzi propri			
(Distribuzione di utili: risparmi di spesa)		(16.778.092)	(16.727.488)
(Distribuzione di utili: dividendi)		(11.031.944)	(3.354.940)
Flussi finanziari dell'attività di finanziamento (C)		(32.810.037)	(25.082.428)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	34.4	(18.255.017)	19.407.249
Disponibilità liquide al 1° gennaio		67.031.268	47.624.019
Disponibilità liquide al 31 dicembre		48.776.251	67.031.268



sogei

**Attestazione
dell'Amministratore Delegato
e del Dirigente Preposto
alla redazione dei documenti
contabili societari**

Duemiladiciannove



**ATTESTAZIONE
DELL' AMMINISTRATORE DELEGATO
E DEL DIRIGENTE PREPOSTO
ALLA REDAZIONE
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI**



Attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Sogei S.p.A. sul bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019

1. I sottoscritti Andrea Quacivi, in qualità di Amministratore Delegato, e Cristina Barbaranelli, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Sogei S.p.A., tenuto conto di quanto previsto dall'art. 33, comma 4, dello Statuto sociale di Sogei S.p.A. e di quanto precisato nel successivo punto 2, attestano:
 - a) l'adeguatezza, in relazione alle caratteristiche dell'impresa, e
 - b) l'effettiva applicazione
 delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

2. Al riguardo si segnala che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Sogei S.p.A.:
 - a) ha svolto attività utili alla verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione della regolamentazione amministrativa e contabile esistente;
 - b) ha proseguito, sulla base delle metodologie generalmente riconosciute, un'attività di razionalizzazione, omogeneizzazione ed integrazione delle procedure amministrative e contabili finalizzate alla focalizzazione delle stesse sul sistema di controllo interno sull'informativa di bilancio.

3. Si attesta, inoltre, che:
 - a) il bilancio di esercizio:
 - 1) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - 2) è redatto in conformità alle disposizioni del codice civile integrate dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC);
 - 3) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Sogei S.p.A.;

 - b) il Report integrato, comprensivo degli indicatori di impatto sociale ed ambientale, comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché del risultato della Società e della sostenibilità complessiva del suo operato, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui essa è esposta.

Roma, 18 maggio 2020

Amministratore Delegato



Andrea Quacivi

Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari



Cristina Barbaranelli



so_gei

Relazione del Collegio sindacale
al Bilancio di esercizio

Duemiladiciannove

Relazione del Collegio dei sindaci al bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019, ai sensi dell'articolo 2429, secondo comma, del codice civile

Signori Azionisti,

il Consiglio di Amministrazione ha approvato, in data 7 maggio 2020, il progetto del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 della Società SOGEI S.p.A. e lo ha immediatamente reso disponibile al Collegio Sindacale per la relazione.

Il Collegio riferisce, di seguito, sui risultati dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 e sull'attività di vigilanza svolta nel corso dell'esercizio in oggetto, in applicazione delle disposizioni di legge e in aderenza alle norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

La presente relazione è approvata all'unanimità dal Collegio Sindacale in tempo utile per il suo deposito presso la sede della Società, nei quindici giorni che precedono la data di prima convocazione dell'Assemblea per la relativa approvazione.

Premessa generale

La SOGEI è Società interamente partecipata dal Ministero dell'economia e delle finanze.

Nel corso dell'esercizio 2019 non sono mutati i componenti del Consiglio di Amministrazione (confermati dall'Assemblea dei Soci il 3 agosto 2018), né l'Amministratore delegato, né i Sindaci (il Collegio sindacale è stato nominato dalla citata Assemblea), né il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, né la Società RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti della SOGEI.

La SOGEI è sottoposta al controllo sulla gestione da parte della Corte dei conti che partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Attività di vigilanza

1 

Il Collegio Sindacale, nel corso dell'anno 2019 ha svolto 8 riunioni, ha partecipato a 13 adunanze del Consiglio di Amministrazione e ad una adunanza dell'Assemblea dei soci, vigilando sul rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento.

Nel corso delle predette riunioni il Collegio ha ricevuto le necessarie informazioni in ordine all'andamento della gestione e alla sua prevedibile evoluzione, nonché alle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società e non ha rilevato violazioni della legge e dello statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Il Collegio ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo e amministrativo-contabile della Società tramite la raccolta di informazioni e di documenti, nel quadro di un sistema complesso di procedure che formalizzano ruoli e responsabilità il cui corretto funzionamento è oggetto di verifica con una sistematica attività di *testing*.

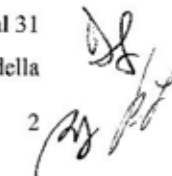
L'acquisizione delle informazioni è avvenuta a seguito di incontri con i responsabili delle Direzioni e delle Funzioni aziendali, in particolare con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, con il responsabile dell'Internal Auditing e con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), nonché con l'Organismo di Vigilanza.

Il Collegio Sindacale ha esaminato le relazioni periodiche dell'Organismo di Vigilanza presentate al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale e ha inoltre incontrato l'Organismo medesimo per gli opportuni scambi informativi.

Il Collegio ha incontrato la Società incaricata della revisione legale dei conti, la RSM, dalla quale ha acquisito informazioni sullo stato economico-finanziario della Società, sull'affidabilità del suo sistema amministrativo-contabile, sulle aree di maggior rischio di bilancio, sulle attività di revisione svolte dalla Società di revisione, senza che siano emersi elementi di criticità.

In ordine al bilancio relativo all'esercizio 2019 il Collegio ha preso atto della Relazione della Società di revisione resa ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, in data 14 maggio 2020 (parte integrante del presente verbale) dalla quale emerge:

- un giudizio positivo circa il fatto che il bilancio della gestione chiusa al 31 dicembre 2019 fornisca una rappresentazione veritiera e corretta della

2 

situazione patrimoniale e finanziaria della Società, avendo la Società di revisione, sulla base dell'attività svolta in coerenza con i principi di revisione ISA Italia, acquisito un elevato livello di sicurezza che il bilancio non contenga errori significativi (dovuti a frodi o a comportamenti non intenzionali), ovvero errori di dimensione tale da influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori del bilancio;

- un giudizio positivo sulla coerenza della Relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio.

Il Collegio ha altresì preso atto della Relazione della Società di revisione resa in data 14 maggio 2020 relativa all'esame limitato dell'Informativa di sostenibilità SOGEI (parte integrante del presente verbale), contenuta nel Report integrato 2019: la Società, pur nell'ambito di un "limited assurance engagement", dichiara che non sono pervenuti alla sua attenzione elementi che inducano a ritenere la citata Relazione non redatta in conformità ai GRI-Sustainability Reporting Standards, definiti dal Global Reporting Initiative (GRI).

Il Collegio Sindacale ha acquisito, in sede di Consiglio di Amministrazione e direttamente dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, anche sulla base del "Modello di Governo e Controllo dell'Informativa Finanziaria" e del "Regolamento interno del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" approvati dal Consiglio di Amministrazione della Società nel corso del 2014, le informazioni in merito all'andamento della gestione sotto il profilo economico e sotto il profilo finanziario.

Il Collegio ha inoltre espresso il proprio parere favorevole sulla relazione sulla remunerazione di cui all'articolo 4, comma 1, del decreto del Ministero dell'economia e delle finanze 24 dicembre 2013, n. 166.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'applicazione delle disposizioni specifiche di contenimento della spesa del settore pubblico che si applicano alla Società in quanto inclusa nell'elenco dei soggetti che compongono il conto economico consolidato delle Pubbliche Amministrazioni, c.d. elenco ISTAT, con particolare riferimento alle disposizioni di contenimento della spesa pubblica, come descritte nel capitolo 8 del Report Integrato, dalle quali derivano risparmi per l'importo di 16,7 milioni di euro che, in esecuzione delle disposizioni recate dall'articolo 1, comma 506, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità

per l'anno 2016), verranno riversati dalla Società all'entrata del Bilancio dello Stato in sede di distribuzione del dividendo.

Il Collegio Sindacale ha altresì vigilato sull'applicazione delle disposizioni di cui al decreto legislativo n. 175 del 2016 recante il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", in vigore dal 23 settembre 2016, acquisendo dai responsabili delle Direzioni aziendali interessate le necessarie informazioni. In particolare il Collegio Sindacale, visti gli articoli 16, comma 3-bis, e 19, comma 5, del citato Testo Unico, ha verificato la sussistenza del requisito dell'ottanta per cento del fatturato derivante dallo svolgimento di attività rese all'Amministrazione controllante, nonché il raggiungimento dell'obiettivo di contenimento dei costi di funzionamento fissato dall'Azionista, così come descritto nel capitolo 8 del Report integrato.

In sintesi, in relazione a quanto è stato possibile riscontrare durante l'attività di vigilanza svolta, il Collegio sindacale afferma quanto segue:

- le decisioni assunte dall'organo amministrativo sono state conformi alla legge e allo statuto e non sono risultate palesemente imprudenti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non sono emerse criticità in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, né con riferimento alle procedure, né con riferimento all'assetto amministrativo e contabile e dunque alla sua capacità di essere affidabile e di fornire una rappresentazione corretta dei fatti di gestione;
- non sono emersi ulteriori elementi tali da richiedere una segnalazione nella presente relazione;
- non sono state rilevate omissioni dell'organo di amministrazione ai sensi dell'articolo 2406 c.c.;
- non è stata promossa alcuna azione di responsabilità nei confronti dell'organo amministrativo ai sensi dell'articolo 2393, c.c.;
- non sono state ricevute denunce ai sensi dell'articolo 2408 c.c., né esposti, né sono state fatte denunce ai sensi dell'articolo 2409, c.c.

Bilancio d'esercizio

Il Collegio ha esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, predisposto in conformità alle disposizioni del Codice Civile,

integrate dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

Il progetto di bilancio, messo a disposizione nei termini di cui all'articolo 2429 c.c., è costituito dallo Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2019, dal Conto Economico, dal Rendiconto Finanziario e dalla Nota Integrativa.

A corredo del Bilancio sono stati presentati il Report integrato, contenente gli elementi informativi propri della Relazione sulla Gestione ai sensi dell'articolo 2428 c.c., oltre alle informazioni non finanziarie, la Relazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e la Relazione sul governo societario.

Passando all'esame delle voci del bilancio di esercizio, esso presenta, in sintesi, i seguenti valori (espressi in euro).

Stato Patrimoniale	31/12/2019	31/12/2018	Variazione
Totale immobilizzazioni	153.162.286	149.640.453	3.521.833
Attivo circolante	306.030.393	316.930.920	- 10.900.527
Ratei e risconti	1.312.321	379.146	933.175
Totale attivo	460.505.000	466.950.519	- 6.445.519
Patrimonio netto	161.382.225	159.358.406	2.023.819
Fondi per rischi ed oneri	21.001.983	19.106.867	1.895.116
Trattamento fine rapporto	22.869.144	24.967.069	- 2.097.925
Debiti	255.251.648	263.518.177	- 8.266.529
Ratei e risconti	-	-	-
Totale passivo	460.505.000	466.950.519	- 6.445.519

Si osserva nello Stato patrimoniale una crescita apprezzabile dell'attivo immobilizzato (per incremento delle immobilizzazioni immateriali) e una consistente riduzione dell'attivo circolante (legata alla riduzione in particolare delle disponibilità liquide) a cui corrisponde una consistente riduzione dei debiti (in particolare dei debiti verso i fornitori) e della consistenza del trattamento di fine rapporto.

5



Conto economico	31/12/2019	31/12/2018	Variazione
Valore della produzione	584.933.823	539.437.755	45.496.068
Costi della produzione	544.105.093	501.900.230	42.204.863
Differenza	40.828.730	37.537.525	3.291.205
Proventi ed oneri finanziari	84.457	714.641	- 630.184
Rettifiche valore attività e passività finanziarie	-	-	-
Risultato prima delle imposte	40.913.187	38.252.166	2.661.021
Imposte	11.079.331	10.442.129	637.202
Utile d'esercizio	29.833.856	27.810.037	2.023.819

Per quanto riguarda il conto economico si realizza un notevole incremento del valore della produzione (+8% per crescita dei volumi di attività che più che compensano la riduzione dei corrispettivi di fornitura) a cui si associa una crescita consistente, anche se meno che proporzionale, dei costi di produzione (legati in particolar modo agli acquisti di beni e servizi, tenuto conto del fatto che sull'incremento dei costi incide per 11 milioni l'accantonamento al fondo per il progetto "Valore generazionale").

L'utile dell'esercizio è pari a 29,8 milioni di euro, in crescita del 7%.

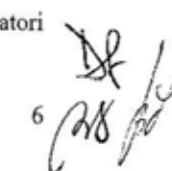
Dall'esame dei valori di bilancio emerge come la Società, tenuto conto dei volumi di attività e dei relativi corrispettivi, garantisca un risultato di bilancio stabilmente positivo e presenti una struttura finanziaria equilibrata per cui la Società risulta strutturalmente in grado di fronteggiare con tempestività il pagamento dei propri debiti. L'indice di tempestività dei pagamenti ponderato è di -2,29 giorni.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

La Nota integrativa del bilancio dà conto del sopravvenuto stato di emergenza sanitaria globale da virus COVID-19, dichiarato il 30 gennaio 2020 dall'Organizzazione Mondiale della sanità, che ha visto l'Italia fra i paesi più colpiti a livello mondiale, con conseguente obbligo di chiusura totale di tutte le attività produttive non essenziali o strategiche. Tale obbligo non ha riguardato la SOGEL, quale Società erogatrice di servizi di pubblica utilità, nonché di servizi essenziali di cui alla Legge 12 giugno 1990, n. 146.

In ogni caso la Società, al fine di assicurare la salvaguardia della salute dei dipendenti e di adottare comportamenti rispettosi delle linee di indirizzo governative, ha reso tempestivamente operativa la modalità di "lavoro agile" per tutti i lavoratori

6



aventi in carico attività remotizzabili ed ha adottato adeguate misure per garantire le necessarie condizioni di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro.

Pur segnalando una condizione di incertezza generalizzata rispetto all'evoluzione della pandemia e ai conseguenti impatti, la Nota integrativa rappresenta che allo stato non sussistono elementi di rischio tali da fare ipotizzare una compromissione della continuità aziendale e che in conformità all'OIC n. 29 i fatti segnalati non richiedono variazioni delle poste di bilancio.

Conclusioni

In relazione a quanto precede e viste:

- le risultanze dell'attività svolta dalla società incaricata della revisione legale dei conti RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. contenute nelle relazioni richiamate;
- l'attestazione positiva del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dell'Amministratore Delegato, rilasciata in data 18 maggio 2020 in conformità alla legge n. 262 del 2005;

il Collegio Sindacale esprime il proprio parere favorevole all'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, ai fini della sottoposizione all'Assemblea dei soci, così come redatto e approvato dal Consiglio di Amministrazione, e alla relativa proposta di destinazione dell'utile dell'esercizio.

Roma, 19 maggio 2020

IL COLLEGIO SINDACALE

Barbara FILIPPI

Delia GUERRERA

Benito DI TROIA



so_gei



RSM Società di Revisione e
Organizzazione Contabile S.p.A.

Via Meravigli 7 - 20123 Milano

T +39 02 83421490

F +39 02 83421492

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Al Socio Unico di
Sogel – Società Generale d'Informatica S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di Sogel – Società Generale d'Informatica S.p.A. (la Società), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Sogel – Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione.

Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.



Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING

RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity in any jurisdiction.

Società per azioni / Capitale Sociale (€) Euro 1.000.000,00 i.v.
C.F. e P.IVA 08189000520
Sede legale: Via Meravigli 7 - 20123 Milano
REA MI 20532221 - Registro dei Revisori Contabili 955781



può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;

- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;

- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;

- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10

Gli amministratori di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2019, costituita dal capitolo 2 paragrafo 2.4 "Scenario di riferimento", capitolo 4 "Governance", capitolo 8 "La performance economico-finanziaria" e capitolo 12 "Evoluzione prevedibile della gestione" (nel seguito Relazione sulla gestione) incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2019 e sulla conformità



della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2019 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Altri Aspetti

Gli amministratori hanno predisposto la relazione sulla gestione sotto forma di informativa di sostenibilità, inserendo nel corpo della stessa anche le informazioni di tipo non finanziario.

Per l'informativa di sostenibilità contenuta nel report integrato 2019 di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. abbiamo emesso specifica relazione in data odierna.

Roma, 14 maggio 2020

**RSM Società di Revisione e
Organizzazione Contabile S.p.A.**

Massimo Innocenti
(Revisore Legale)



RSM Società di Revisione e
Organizzazione Contabile S.p.A.
Via Meravigli 7 - 20123 Milano
T +39 02 83421490
F +39 02 83421492



Relazione della società di revisione indipendente sull'informativa di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione di
Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A.

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato ("limited assurance engagement") dell'informativa di sostenibilità di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. (di seguito la "Società") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, inserita all'interno del Report Integrato 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 07 maggio 2020.

Responsabilità degli Amministratori per l'informativa di sostenibilità

Gli Amministratori della Società sono responsabili per la redazione dell'informativa di sostenibilità in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards", definiti dal GRI – Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), come descritto nel paragrafo "Presentazione del Report Integrato – Nota Metodologica" del Report Integrato 2019.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una informativa di sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi della Società in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità dell'informativa di sostenibilità rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel "*International Standard on Assurance Engagement 3000 (revised) – Assurance Engagement Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che l'informativa di sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame complesso secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sull'informativa di sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'informativa di sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- analisi del processo di definizione dei temi materiali rendicontati nell'informativa di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "La Performance Economico-Finanziaria" dell'informativa di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio di esercizio della Società, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi dell' art. 14 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n. 39 in data odierna;
- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nell'informativa di sostenibilità.

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING

RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity in any jurisdiction.

Società per azioni / Capitale Sociale di Euro 1.000.000,00 i.v.
C.F. e P.IVA 01889000509
Sede legale: Via Meravigli 7 - 20123 Milano
REA MI 2055222 / Registro dei Revisori Contabili 155781



In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Società e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione dell'informativa di sostenibilità.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società:

- con riferimento alle informazioni qualitative contenute nell'informativa di sostenibilità abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
- con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che l'informativa di sostenibilità di Sogel – Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Presentazione del Report Integrato - Nota Metodologica" del Report Integrato 2019.

Roma, 14 maggio 2020

**RSM Società di Revisione e
Organizzazione Contabile S.p.A.**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Massimo Innocenti".

Massimo Innocenti
(Revisore Legale)

