gration" per il potenziamento delle competenze *soft* e finalizzato ad affrontare la tematica dell'integrazione intergenerazionale, per mettere in comunicazione colleghi con storie e vissuti diversi e favorirne il reciproco scambio di conoscenze. Il percorso, dedicato allo sviluppo delle competenze di *team working*, comunicazione, flessibilità e orientamento al cliente, ha coinvolto 153 persone nel 2016.

Contestualmente è proseguito il progetto di sviluppo manageriale "*Training and Development Center* Sogei", con il *management* già coinvolto da 2 anni; ai 120 manager è stata offerta la possibilità di intraprendere un nuovo percorso individuale *(coaching)* o di gruppo *(counselling)*, sulla base dell'esperienza di sviluppo dell'anno precedente e di alcune preferenze personali.

Pure in questo caso, il *coaching* individuale, erogato anche attraverso il ricorso a professioniste certificate interne, ha offerto l'opportunità alle persone di lavorare sul potenziamento delle proprie aree di crescita, attraverso l'individuazione di obiettivi di sviluppo rilevanti per il contesto lavorativo di riferimento.

L'attività di *counselling* di gruppo ha consentito, invece, di potenziare il confronto interpersonale e di creare le condizioni per un processo di reale auto-sviluppo, sia individuale che collettivo: anche quest'anno l'attività è stata riconosciuta e apprezzata dai partecipanti come un intervento innovativo di valorizzazione del patrimonio umano, che continua su un sentiero di approfondimento e analisi di temi ed elementi afferenti alle *soft skill*, di fondamentale importanza per la crescita di una cultura basata sulla collaborazione, il rispetto reciproco e l'inclusione.

La fase del progetto TDCS dedicata allo "Sviluppo della *Leadership* Futura" e già avviata nel 2015, con l'intento di coinvolgere circa 130 persone, per creare un bacino potenzialmente capace di assicurare la *leadership* aziendale futura, è proseguita includendo i partecipanti nelle attività di *coaching* individuale o di *counselling* di gruppo.

Per l'attività di "*Counselling* di gruppo" è stata riconosciuta a Sogei, nell'ambito della XV edizione del Premio Filippo Basile, una "Segnalazione di eccellenza per la sezione Progetti Formativi".

Tenuto conto dell'interesse riscontrato nel 2015, a supporto delle altre iniziative di valorizzazione delle competenze individuali a beneficio delle persone e dell'azienda, sono proseguiti i "ReadINgS", momenti di condivisione *face-to-face* in un ambiente informale e partecipativo, volti a stimolare spunti di riflessione a partire dall'analisi di libri riconosciuti come riferimenti sui temi della *leadership* e di *life skill* interessanti nell'ambito dello sviluppo delle risorse umane. Ad integrazione, in considerazione del *core business* della Società e della strategia digitale aziendale, è stato avviato il percorso ReadINgS 2.0, dedicato per l'appunto al mondo digitale, con la prospettiva di cogliere e monitorare le tendenze tecnologiche digitali, valutandone le applicazioni nella vita lavorativa e quotidiana.

Complessivamente tutte le iniziative hanno coinvolto circa 1.500 persone.

Per valorizzare ulteriormente il lato umano della gestione del personale e per migliorare il grado di *engagement*, Sogei ha aperto le porte ai figli dei dipendenti:

- circa 800 giovani dai 2 ai 18 anni sono stati ospitati in Azienda per un pomeriggio di serenità e divertimento istruttivo, avendo Sogei aderito all'iniziativa "Bimbi in ufficio con mamma e papà";
- 170 ragazzi di età compresa tra i 19 e i 25 anni, figli dei dipendenti, hanno accettato di partecipare all'iniziativa "SogeiOrientaGiovani", trascorrendo un pomeriggio di orientamento informativo sui temi quali motivazione, valori e competenze. I giovani sono stati coinvolti in simulazioni, *role play*, momenti di riflessione individuale e di gruppo e hanno avuto modo di approfondire l'uso consapevole dei *social network* e le modalità più efficaci per avvicinarsi al mondo del lavoro.

Entrambe le iniziative sono state curate esclusivamente da persone che lavorano in Sogei.

Attraverso interventi di formazione tecnico-specialistica è stato assicurato l'investimento aziendale legato allo sviluppo del *business* e volto al potenziamento del patrimonio di competenze professionali riconducibili al miglioramento dei processi operativi e al conseguimento degli obiettivi di *performance* aziendali. Infatti obiettivo prioritario di Sogei è quello di assicurare la protezione e il

consolidamento del principale *asset* strategico che consente di affrontare nuove sfide tecnologiche e digitali e mantenere un elevato livello di innovazione sostenibile nel tempo: le competenze tecniche-specialistiche, sviluppate attraverso percorsi formativi volti ad acquisire conoscenze su nuovi linguaggi, metodologie, architetture e strumenti.
I contenuti dell'offerta formativa, volti al potenziamento delle competenze metodologiche e tecnologiche, sono stati correlati alle direttrici strategiche del Piano Triennale 2014-2016, in riferimento alla realizzazione di soluzioni IT più efficaci e performanti. In particolare, con riguardo alla "*Governance* del processo produttivo e delle informazioni", sono state avviate specifiche e distinte iniziative con l'obiettivo di ampliare le conoscenze tecnologiche e porre le basi per la creazione di un patrimonio comune di competenze. Ogni progetto formativo, realizzato con risorse interne e utilizzando anche modalità non tradizionali *(webinar)*, si collega rispettivamente alle tematiche *Information Governance*, *Enterprise Architecture* e *Application Lifecycle Management (ALM).*
In particolare, in ambito ALM, sono stati progettati percorsi formativi per abilitare le strutture applicative all'uso della piattaforma *Team Foundation Server* (TFS), per il tracciamento delle attività del processo di sviluppo *software*. La nuova modalità di erogazione utilizzata – i *webinar* con l'uso della piattaforma *Skype for Business* - ha permesso di coinvolgere nel 2016 una platea di 147 persone e avviare una progettazione per il 2017 che prevede un significativo numero di partecipazioni (circa 700).
Parallelamente alle nuove iniziative, è stata pianificata e realizzata la formazione legata al continuo aggiornamento professionale, con particolare attenzione alla formazione tecnologica sull'innovazione IT e sui nuovi prodotti (MongoDB, NEO4J) e, come ogni anno, sull'evoluzione delle tecnologie e prodotti presenti in azienda (IBM, Oracle, Microsoft, Cisco, RedHat, OWASP, PowerCenter, Liferay, SAP, etc.).
Per quanto riguarda l'investimento sulle certificazioni professionali, si segnalano 45 nuove certificazioni su metodologie gestionali, prodotti e tecnologie presenti in Azienda (BRMP, CFPP, CFPS, CISA, CISM, CRISC, CSX, IBM, ISO27001, ITIL, PMP, RCC, TOGAF) e in ambito sviluppo risorse umane (*Coaching* e NLP). Di grande rilevanza è anche il mantenimento per 150 persone di alcune certificazioni professionali che richiedono l'acquisizione di crediti formativi (PMP, CISA, CISM).
L'Azienda, inoltre, ha continuato ad investire sull'aggiornamento professionale a fronte di modifiche normative in ambito fiscale, di amministrazione del personale e di contabilità e bilancio. Sono stati inoltre previsti percorsi formativi in materia di anticorruzione, con un particolare approfondimento delle novità intervenute nel settore degli appalti pubblici per effetto delle innovazioni legislative in materia di codice degli appalti.
In continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, Sogei si è avvalsa delle risorse dei Fondi Paritetici Interprofessionali (Fondimpresa e Fondirigenti) per realizzare alcune delle citate iniziative formative.
Nella tabella seguente, si riporta il totale delle giornate di formazione erogate, distinte per tipologia di interventi.

Tipologia di interventi	Giornate erogate
Formazione Soft Skill (Age Integration/Calvino, Action Lab, Coaching, Il viaggio di Chagall, TDCS)	2.123,5
Manageriale/gestionale	253,0
Formazione Normativa e Amministrativa	907,5
Formazione Normativa cogente in modalità *e-Learning*	1.054,5
Formazione Specialistica di Processo	428,0
Formazione Tecnologica e informatica di base	1.496,5
Seminari informativi	114,0
Totale	**6.377,0**

7.4 TOTAL REWARD

Il modello di *compensation* di riferimento è sempre più orientato al *Total Reward*; in tale quadro, Sogei sta portando avanti l'analisi della struttura retributiva interna attraverso lo studio, la valorizzazione e la riprogettazione degli elementi che compongono il pacchetto retributivo offerto al personale anche alla luce delle novità normative inerenti il welfare aziendale. L'analisi è condotta nell'ottica sia di contenimento del costo del lavoro, sia di supporto alle attività legate alle politiche retributive in ottica di sviluppo.
Sempre nell'ambito del *Total Reward*, ossia dell'individuazione e valorizzazione di tutti gli elementi retributivi e dei servizi offerti dall'Azienda al proprio personale, rientra l'attenzione di Sogei alle esigenze delle persone nel rispetto delle esigenze del *business*. In base a questi principi, negli scorsi anni Sogei ha reso più elastica la modalità di richiesta e di fruizione di forme di lavoro *part-time* verticale e orizzontale di cui al 31 dicembre 2016 usufruisce circa il 3% della popolazione aziendale.
Nel concetto *Work Life Balance*, rientra, inoltre, il progetto pilota lanciato a fine 2015 e finalizzato a sperimentare il telelavoro "domiciliare" come una nuova forma di lavoro flessibile, che intende rispondere sia a esigenze produttive sia a esigenze specifiche delle persone più sfavorite, per motivazioni di salute personale o di assistenza a figli e familiari, oppure per la lontananza del proprio domicilio dalla sede di lavoro. Il progetto sperimentale coinvolge circa 50 persone per 12 mesi.
Per quanto riguarda il sistema di *performance*, Sogei ha continuato a orientare la crescita e lo sviluppo del personale con significativi contributi al conseguimento degli obiettivi aziendali (in termini di ricavi, produttività, realizzazione di progetti e contenimento delle spese), valorizzando contestualmente la sostenibilità dei costi e dei risultati nel tempo.

8. ANDAMENTO REDDITUALE, PATRIMONIALE E FINANZIARIO

La presente sezione analizza i risultati gestionali, la struttura patrimoniale e il rendiconto finanziario dell'esercizio 2016, confrontati con i dati dell'esercizio precedente.

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.

Tavola per l'analisi dei risultati reddituali *(migliaia di euro)*	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	539.857	520.364	19.493	3,7%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	570	132	439	332,6%
Valore della produzione	**540.427**	**520.495**	**19.932**	**3,8%**
Consumi di materie e servizi	(302.260)	(284.253)	(18.006)	6,3%
Valore aggiunto	**238.167**	**236.242**	**1.925**	**0,8%**
Costo del lavoro	(158.614)	(158.651)	36	0,0%
Margine operativo lordo	**79.553**	**77.591**	**1.961**	**2,5%**
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni	(34.036)	(36.665)	2.629	-7,2%
Altri stanziamenti rettificativi (svalutazione crediti)	-	(340)	340	n.s.
Accantonamenti per rischi ed oneri	(1.527)	(2.701)	1.174	-43,5%
Proventi ed oneri diversi	(963)	(2.558)	1.595	-62,3%
Risultato operativo	**43.027**	**35.328**	**7.699**	**21,8%**
Proventi netti da partecipazioni	115	93	22	23,8%
Saldo proventi ed oneri finanziari	(109)	(119)	10	-8,0%
Rettifiche di attività finanziarie	(5)	(5)	0	0,0%
Risultato prima delle imposte	**43.027**	**35.297**	**7.730**	**21,9%**
Imposte	(13.839)	(11.509)	(2.330)	20,2%
Utile del periodo	**29.189**	**23.788**	**5.400**	**22,7%**

▶ 8.1.1 VALORE DELLA PRODUZIONE

Valore della produzione *(migliaia di euro)*	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
Prestazioni professionali	**389.094**	**374.116**	**14.978**	**4,0%**
- Prodotti e servizi specifici "progettuali"	131.288	125.961	5.328	4,2%
- Prodotti e servizi specifici "esercizio"	214.074	205.172	8.903	4,3%
- Tempo e spesa	24.171	23.821	350	1,5%
- Function Point	78	503	(426)	-84,6%
- Forfait sw e supporto	1.457	2.081	(624)	-30,0%
- Forfait	17.845	16.474	1.371	8,3%
- Note Spese	181	105	76	72,0%

Valore della produzione *(migliaia di euro)*	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
Forniture di beni e servizi a rimborso	**151.333**	**146.379**	**4.954**	**3,4%**
- Beni e servizi	151.058	146.083	4.975	3,4%
- Esternalizzazioni	274	296	(21)	-7,3%
Totale	540.427	520.495	19.932	3,8%

Il **valore della produzione** si incrementa rispetto al 2015, sia nella componente delle prestazioni professionali, che in quella delle forniture di beni e servizi a rimborso.
In particolare, le **prestazioni professionali** si incrementano nel complesso di 14.978 migliaia di euro, per effetto dell'aumento delle attività produttive erogate a favore dei Clienti, sia dell'area Finanze che dell'area Economia.

Valore della produzione per area *(migliaia di euro)*	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
Area Finanze	**366.293**	**355.583**	**10.709**	**3,0%**
- Prestazioni professionali	350.911	336.960	13.952	4,1%
- Forniture di beni e servizio a rimborso	15.381	18.624	(3.242)	-17,4%
Area Economia	**174.134**	**164.912**	**9.222**	**5,6%**
- Prestazioni professionali	38.183	37.157	1.026	2,8%
- Forniture di beni e servizio a rimborso	135.951	127.755	8.196	6,4%
Totale	540.427	520.495	19.932	3,8%

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

- la crescita dei ricavi dei **Prodotti Servizi Specifici "progettuali"**, dovuta principalmente alla produzione massiva della Carta Nazionale dei Servizi (CNS), che ha visto nel 2016 un picco di produzione di 23,8 mln di pezzi contro i 15 mln di pezzi del 2015 e, nell'ambito delle attività del Dipartimento delle Finanze, sia alla realizzazione di nuovi progetti, come l'infrastruttura di *Identity Access Management* e i pagamenti telematici, che alla riclassificazione in tale classe di ricavo di obiettivi produttivi considerati nello scorso esercizio tra i ricavi a *function point* e *software* a *forfait*, che nel 2016 si decrementano. La crescita compensa la diminuzione registrata nell'ambito delle attività dell'Agenzia delle Dogane e Monopoli, comparto Monopoli, dovuta essenzialmente alla nuova gestione del palinsesto ippico e sportivo e alle attività di supporto agli uffici riclassificate tra le attività a tempo e spesa, che aumentano;
- **l'incremento dei ricavi dei Prodotti Servizi Specifici di "esercizio"**, sia per l'aumento dei volumi di produzione relativi in particolare alla conduzione dei sistemi *mainframe*, al *disaster recovery*, al patrimonio *software* in manutenzione e al servizio di assistenza centrale agli utenti, che per l'incremento dei documenti conservati digitalmente e il rilascio in esercizio del servizio per la generazione, trasmissione e conservazione delle fatture elettroniche (D.lgs. n. 127/2015);
- **l'incremento dei ricavi a Forfait**, dovuto in particolare alle attività svolte nell'ambito dell'area Economia per la conduzione del CED del DAG, interamente gestito dalla Società nel 2016 e per le quali attività è stato riconosciuto anche un maggior corrispettivo per l'ampliamento del perimetro del servizio erogato (maggior numero di *server* gestiti).

Il valore delle rimanenze finali degli obiettivi non ancora conclusi, *lavori in corso di ordinazione*, calcolato con il criterio di valutazione della "percentuale di completamento", risulta essere al 31 dicembre 2016 leggermente incrementato rispetto all'esercizio 2015 (3.204 migliaia di euro nel 2016, contro 2.634 migliaia di euro del 2015).
Le **forniture di beni e servizi a rimborso** crescono rispetto al 2015, di 4.954 migliaia di euro, per l'aumento dei ricavi dell'area Economia registrato in particolare sulla voce dei servizi professionali,

per le maggiori attività di sviluppo *software*, supporto e assistenza relative al progetto di riforma del Bilancio dello Stato e alla revisione dei sistemi contabili a supporto, quali SICOGE e SPESE, allo sviluppo delle funzionalità della Banca dati delle Pubbliche Amministrazioni (BDAP) e dei nuovi sistemi a supporto dell'IGRUE, al supporto al DAG per la predisposizione della documentazione necessaria all'accesso al finanziamento per *Cloudify NoiPa*. Tale incremento compensa la riduzione dei ricavi rilevata nell'area Finanze, dovuto essenzialmente alle minori acquisizioni di apparecchiature *hardware* (pc, stampanti, *server* periferici e apparati di rete) per l'Agenzia delle Entrate, per il parziale slittamento del perfezionamento dei processi di acquisto al 2017.

▶ 8.1.2 CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI

I **consumi di materie e servizi** registrano un incremento complessivo di 13.053 migliaia di euro rispetto al 2015, per l'aumento rilevato su quasi tutte le classi di costo.

Consumi di materie e servizi *(migliaia di euro)*	Bilancio 2016 *(a)*	Bilancio 2015 *(b)*	Variazione *(a-b)*	
Costi produttivi e di funzionamento:	**150.927**	**137.874**	**13.053**	**9,5%**
- Costi diretti di produzione	92.082	80.975	11.107	13,7%
- Costi di esternalizzazione produttiva	21.079	19.940	1.139	5,7%
- Costi esterni per R&D/progetti speciali	1.065	1.238	(173)	-14%
- Costi di supporto e funzionamento	29.717	28.967	749	2,6%
- Costi di formazione	875	877	(2)	-0,3%
- Costi Convenzione Consip	6.110	5.877	232	4%
Costi per forniture di beni e servizi a rimborso	**151.333**	**146.379**	**4.954**	**3,4%**
Totale	302.260	284.253	18.006	6,3%

I **costi diretti di produzione** (costi correnti direttamente correlati all'attività operativa) si incrementano, rispetto al 2015, del 13,7%, per l'aumento dei costi:

- dei servizi professionali (+8,5 mln di euro) legati: alla produzione e personalizzazione della TS-CNS (+7,4 mln di euro), correlati alla maggiore produzione di 8,8 mln di pezzi rispetto al 2015 e alla gestione del CED del DAG completamente in carico a Sogei nel 2016 (+ 0,5 mln di euro);
- delle manutenzioni *hardware* (+1,8 mln di euro) dovuto principalmente all'entrata in manutenzione delle apparecchiature relative ai sistemi *server brocade*, *storage* HDS non più coperti da garanzia e alla copertura della manutenzione ordinaria e straordinaria (a partire dal mese di maggio 2016) dell'*appliance* Teradata;
- dei noleggi e delle manutenzioni *software* (+1,4 mln di euro) da considerare come saldo tra la riduzione dei costi relativi ai canoni dei noleggi *"Montly License Charges"* (MLC) e l'incremento dei costi dei canoni di manutenzione dovuti alla scadenza della garanzia delle acquisizioni eseguite nel corso dell'anno 2014, alle fee di riattivazione della manutenzione di alcune licenze *software* (es. *McAfee, Lifery, Quest*) per lo slittamento della conclusione delle relative iniziative di acquisto avviate da tempo, ma il cui perfezionamento è avvenuto solo nel corso dell'anno 2016 e alla conduzione delle piattaforme *Open Source*.

L'incremento è stato compensato per circa 0,5 mln di euro dai minori costi sostenuti per i canoni di noleggio *leasing* per la conclusione di uno dei contratti di *leasing* relativo ai sistemi *mainframe*.

I **costi di esternalizzazione produttiva** si riferiscono agli 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 in crescita del 5,7% rispetto al 2015, per effetto del maggior ricorso alla leva di esternalizzazione, direttamente collegata all'incremento registrato sui ricavi relativi alle attività produttive.

I **costi per ricerca e sviluppo e progetti speciali** si presentano in diminuzione rispetto al 2015, con particolare riferimento alla conclusione di alcuni progetti speciali i quali, terminata la fase di sperimentazione/prototipazione, sono confluiti nell'ambito degli obiettivi produttivi (es. HUB anagrafico e reddituale confluirà nel progetto "Cambia Verso" dell'Agenzia delle Entrate, mentre quello relativo al *Software Defined Data Center* è confluito nella conduzione dei sistemi *open*). Tale classe di costo si riferisce, infatti, sia alle attività di investimento nell'ambito dei progetti di innovazione e ricerca applicata, che a progetti di investimento finalizzati all'attuazione di iniziative di miglioramento dei processi produttivi trasversali, di razionalizzazione delle piattaforme tecnologiche, di semplificazione dei processi produttivi, di ottimizzazione delle soluzioni applicative gestite e di facilitazione dei processi di governo dei Clienti.
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 2015, un aumento del 2,6% come effetto combinato, da un lato, della diminuzione dei costi di supporto imputabili prevalentemente alla riduzione dei premi delle assicurazioni diverse dal personale, dei costi della gestione delle sedi e dei noleggi e spedizioni e, dall'altro, dell'aumento del corrispettivo riconosciuto alla Guardia di Finanza per i servizi di vigilanza e di protezione della sede centrale del Sistema informativo della fiscalità, del sito di *Disaster Recovery* e delle altre sedi (Via Dalmazia e La Rustica) e dei costi dei servizi professionali relativi ai progetti del personale, sicurezza e *privacy*, CERT.
I **costi di formazione** si presentano in linea con i costi del 2015, avendo la Società proseguito nell'attuazione delle iniziative di sviluppo e di investimento in attività formative finalizzate al rafforzamento sia delle competenze tecnologiche, manageriali, normative e amministrative, che delle competenze trasversali. Particolare attenzione è stata posta anche nel conseguimento e mantenimento delle certificazioni ritenute abilitanti per la Società (45 nuove certificazioni su metodologie gestionali, prodotti e tecnologie presenti in Azienda quali ad esempio BRMP, CFPP, CFPS, CISA, CISM, CRISC, CSX, IBM, ISO27001, ITIL, PMP, RCC, TOGAF).
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 2016 ha registrato un incremento di 0,2 mln di euro, dovuto all'attività erogata da Consip per le acquisizioni riferite all'area Economia, visto che per tali acquisizioni la Convenzione prevede il calcolo puntuale del costo sulla base del numero delle gare pubblicate e dei procedimenti di acquisto effettivamente conclusi nell'esercizio 2016. Tale costo è parzialmente compensato dai ricavi riconosciuti a Sogei nell'ambito della Convenzione IT MEF-Cdc, mentre per le acquisizioni dell'area Finanze la Società sostiene un costo forfetario annuo pari a 4,6 mln di euro.

► 8.1.3 COSTO DEL LAVORO

Il **costo del lavoro**, pari a 158.614 migliaia di euro, si presenta sostanzialmente in linea (-36 migliaia di euro rispetto al 2015), mentre il costo procapite medio annuo, pari a 74,8 migliaia di euro, risulta incrementato rispetto al 2015 dello 0,94%. Tale aumento è l'effetto combinato di:

- assunzione di 26 neolaureati apprendisti (+6 anni/persona) con costo medio procapite pari a 33 migliaia di euro;
- dimissione di 20 dipendenti (-5,9 anni/persona) con costo medio procapite pari a 90 migliaia di euro;
- Accordo Integrativo Aziendale del 25/11/2015 (mensilizzazione del premio di risultato);
- scatti biennali, voci variabili legate al miglioramento dei risultati aziendali conseguiti e indennità erogate.

La consistenza del personale e i costi dell'esercizio sono evidenziati dalla tabella seguente.

(migliaia di euro)	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
Anni persona	2.121,1	2.141,5	(20,4)	-1,0%
Organico a fine periodo	2.124	2.120	4,0	0,2%
Costo medio procapite	74,8	74,1	0,7	0,9%

▶ 8.1.4 MARGINE OPERATIVO E AMMORTAMENTI

Il **margine operativo lordo**, pari a 79.553 migliaia di euro, risulta migliorativo rispetto all'esercizio 2015 in termini assoluti (77.596 migliaia di euro nel 2015) e leggermente in diminuzione in termini percentuali (14,7% nel 2016 rispetto al 14,9% del 2015).
Gli **ammortamenti**, pari a 34.035 migliaia di euro, sono diminuiti rispetto all'esercizio 2015, per l'incidenza delle quote di ammortamento correlate agli investimenti effettuati negli esercizi precedenti, come evidenziato dalla tabella sottostante. Gli ammortamenti riferiti ai nuovi investimenti si presentano in forte crescita, sia per l'entità del piano investimenti realizzato nel 2016, che per la sua modulazione, che ha visto l'entrata in produzione di circa 26,6 milioni di euro di investimenti nella prima parte dell'esercizio, con evidenti effetti sull'ammortamento dell'anno, conseguentemente all'applicazione del metodo del *prorata temporis*, che influenza l'entità delle quote di ammortamento di competenza del primo esercizio in cui i beni entrano nel patrimonio della Società.

Ammortamenti (migliaia di euro)	2016 (a)	2015 (b)	Variazione (a-b)	
- Ammortamenti pregressi	24.540	33.277	(8.737)	-26%
- Ammortamenti nuovi investimenti	9.495	3.388	6.107	180%
Totale	34.035	36.665	(2.630)	-7%

Gli **investimenti** realizzati nel 2016 presentano un incremento significativo rispetto al 2015, con particolare riferimento agli investimenti produttivi più che raddoppiati, sia per l'attuazione del piano di rinnovamento ed evoluzione del Sistema informativo della fiscalità previsto per il 2016, che per la realizzazione dell'infrastruttura relativa a nuovi progetti come "Scontrini fiscali" e "Cambia Verso".
In particolare la crescita degli investimenti *software* (+13,5 mln di euro) è dovuta principalmente all'ampliamento del perimetro delle licenze dei prodotti in uso, alla razionalizzazione dei prodotti attraverso bundle e trade up, alla trasformazione delle licenze *"Montly License Charges"* a canone mensile, in licenze *"One Time Charge"* a tempo indeterminato, al rinnovo delle opzioni *"All You Can Eat"* su determinate licenze d'uso. L'incremento degli investimenti HW (+ 8,5 mln di euro) è dovuto in ambito sistemi *Open*, all'introduzione di tecnologie innovative correlate ai sistemi convergenti VCE costituiti da un insieme di apparecchiature di *computing, networking* e *storage* appositamente ingegnerizzate, integrate e completamente ritondate e flessibili, e all'acquisizione dei nuovi sistemi ingegnerizzati Oracle di ultima generazione già in uso per il progetto "730 Precompilato", mentre in ambito sistemi *Mainframe* all'acquisizione dell'*appliance Data Warehouse* Teradata 750 e 750H in *Memory* con piattaforma di *Visual Analytics*, costituito da un set preconfigurato e preottimizzato di *hardware* e *software* finalizzati all'implementazione della *"self service business intelligence"*.
Inoltre, circa 3,4 mln di euro di investimenti produttivi, i cui contratti sono stati perfezionati nel 2016, sono stati classificati tra i "beni di terzi", in quanto in attesa delle verifiche di conformità necessarie affinché tali beni entrino nel patrimonio della Società, così come previsto dal codice appalti (4,5 mln di euro nel 2015).
Di seguito il dettaglio degli investimenti distinti per tipologia.

Investimenti (migliaia di euro)	Bilancio 2016 (a)	Bilancio 2015 (b)	Variazione (a-b)	
- Investimenti Produttivi	36.546	14.450	22.096	153%
- Investimenti per R&D/Progetti speciali	14	73	(59)	-81%
- Investimenti per l'infrastruttura e supporto alla produzione	3.051	4.642	(1.591)	-34%
Totale	39.611	19.165	20.447	107%

▶ 8.1.5 GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA

Gli **accantonamenti per rischi ed oneri** sono pari a 1.527 migliaia di euro. Sono dovuti principalmente agli accantonamenti relativi ai rischi legati al mancato raggiungimento dei livelli di servizio nei contratti attivi (635 migliaia di euro riferiti alle attività dell'area Finanze e 891 migliaia di euro relativi alle attività dell'area Economia), in diminuzione rispetto all'esercizio 2015 (1.740 migliaia di euro).
Il **saldo proventi e oneri diversi** è negativo per 963 migliaia di euro, per la prevalenza degli oneri rappresentati dalle imposte e tasse, dalle rettifiche per maggiori costi e minori ricavi riferiti ad esercizi precedenti, in parte compensati dai proventi relativi all'insussistenza di costi e alle rettifiche per maggiori ricavi degli esercizi precedenti, agli assorbimenti dei fondi rischi ed oneri e alle penali applicate verso i fornitori per inadempienze contrattuali.
Il **risultato operativo** è pari a 43.027 migliaia di euro contro 35.328 migliaia di euro del 2015.
Il **saldo proventi e oneri finanziari** presenta un saldo negativo di 109 migliaia di euro, determinato principalmente dagli interessi passivi 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.

▶ 8.1.6 RISULTATO D'ESERCIZIO

Il **risultato prima delle imposte** risulta pari a 43.027 migliaia di euro. **L'utile netto** è pari a 29.189 migliaia di euro (23.788 nel 2015), dopo le imposte pari a 13.839 migliaia di euro, in aumento rispetto al 2015 (+2.330 migliaia di euro).
L'utile maturato **verrà riversato interamente al Bilancio dello Stato** come segue:

- **16,8 mln 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, ed 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 Effetti economici dell'inserimento nell'elenco Istat) nel seguente modo:
  - 16 mln di euro (risparmi per consumi intermedi) nel capitolo 3412, capo X del Bilancio dello Stato;
  - 0,7 mln di euro (risparmi su consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza) nel capitolo 3334, capo X del Bilancio dello Stato;
  - 0,1 mln di euro (risparmi su mobili e arredi) nel capitolo 3502, capo X del Bilancio dello Stato;
- **12,4 mln 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.

8.2 ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

La struttura patrimoniale è commentata con il supporto della seguente tabella di sintesi dei dati di Stato patrimoniale, diversamente classificati. Per un confronto diretto con lo Stato patrimoniale, si precisa che le disponibilità presenti sul conto corrente bancario dedicato, pari a 2.103 migliaia di

euro al 31 dicembre 2015, sono riclassificate nella voce "altre attività", mentre non sono presenti al 31 dicembre 2016 (cfr. *Nota integrativa*).

Tavola per l'analisi della struttura patrimoniale (migliaia di euro)	31.12.2016	31.12.2015	Variazioni	%
A – Immobilizzazioni				
Immobilizzazioni immateriali	25.166	19.407	5.759	30%
Immobilizzazioni materiali	122.752	122.941	(189)	0%
Immobilizzazioni finanziarie	529	621	(92)	-15%
	148.447	142.969	**5.478**	**4%**
B – Capitale di esercizio				
Lavori in corso su ordinazione	3.204	2.634	570	22%
Crediti commerciali	226.659	205.987	20.672	10%
Altre attività	19.247	24.442	(5.194)	-21%
Debiti commerciali	(170.308)	(159.962)	(10.346)	6%
Fondi per rischi ed oneri	(21.866)	(24.070)	2.204	-9%
Altre passività	(24.700)	(27.403)	2.703	-10%
Ratei e risconti attivi	1.320	1.151	169	15%
	33.557	**22.779**	**10.778**	**47%**
C – Capitale investito dedotte le passività d'esercizio (A+B)	**182.004**	**165.748**	**16.256**	**10%**
D – Trattamento di fine rapporto di lavoro	**27.796**	**28.820**	**(1.024)**	**-4%**
E – Capitale investito dedotte passività e TFR (C-D)	**154.208**	**136.928**	**17.280**	**13%**
coperto da:				
F – Capitale proprio				
Capitale versato	28.830	28.830	-	0%
Riserve e risultati a nuovo	102.718	92.897	9.822	11%
Utile dell'esercizio	29.189	23.789	5.400	23%
	160.737	**145.515**	**15.222**	**10%**
G – Indebitamento finanziario a medio e lungo termine	**25.000**	**30.000**	**(5.000)**	**-17%**
H – Disponibilità monetarie nette				
Debiti finanziari a breve	5.000	5.000	-	n.s.
Disponibilità e crediti finanziari a breve	(36.567)	(43.667)	7.100	-16%
Ratei e risconti di natura finanziaria netti	38	80	(42)	-52%
	(31.529)	**(38.587)**	**7.058**	**-18%**
(G+H)	**(6.529)**	**(8.587)**	**2.058**	**-24%**
Totale, come in E (F+G+H)	**154.208**	**136.928**	**17.280**	**13%**

L'analisi della struttura patrimoniale, così come sopra rappresentata, mostra un capitale investito dedotte le passività di esercizio di 182.004 migliaia di euro, contro le 165.748 migliaia di euro al 31 dicembre 2015. L'incremento di 16.256 migliaia di euro è principalmente dovuto:

- all'incremento del valore delle immobilizzazioni per 5.478 migliaia di euro, dovuto a maggiori investimenti immateriali;
- nel capitale di esercizio, all'incremento dei "crediti commerciali", passati da 205.987 migliaia di euro a 226.659 migliaia di euro, in parte per effetto dell'incremento dei ricavi e in parte per una normale dinamica degli incassi.

La variazione di TFR, pari a -1.024 migliaia di euro (-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 154.208 migliaia di euro contro le 136.928 migliaia di euro al 31 dicembre 2015.
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) e una disponibilità bancaria pari a 36.567 migliaia di euro, con un decremento del 16% rispetto all'esercizio precedente.
Il Capitale sociale, pari a 28.830.000 euro 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.

8.3 RENDICONTO FINANZIARIO

L'andamento finanziario dell'esercizio è commentato, con il supporto del rendiconto finanziario di seguito riportato, nella Nota Integrativa.

RENDICONTO FINANZIARIO *(in euro)*	2016	2015
A Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale		
Utile dell'esercizio	29.188.831	23.788.543
Ammortamenti	34.035.767	36.664.946
(Plus)/Minusvalenze da realizzo di attività immobilizzate	5.280	10.368
(Rivalutazioni)/Svalutazioni di attività immobilizzate	-	-
Variazione del capitale d'esercizio		
- Decremento/(incremento) dei lavori in corso su ordinazione	(570.342)	(594.205)
- Decremento/(incremento) dei crediti commerciali	(20.672.020)	56.613.177
- Decremento/(incremento) delle altre attività	5.194.324	(887.283)
- Incremento/(decremento) dei debiti commerciali	10.345.886	(6.224.344)
- Incremento/(decremento) dei fondi per rischi ed oneri	(2.204.302)	(3.718.470)
- Incremento/(decremento) delle altre passività	(2.702.535)	(21.809.473)
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(168.696)	47.086
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(42.046)	(65.887)
Variazione netta del TFR	(1.023.940)	(1.323.663)
	51.386.207	82.500.795
B Flusso monetario da attività di investimento		
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	(23.457.216)	(10.062.467)
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(16.154.038)	(9.102.474)
Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	(12.480)	(241.107)
Prezzo di realizzo o valore di rimborso	104.404	169.568
	(39.519.330)	(19.236.480)
C Flusso monetario da attività di finanziamento		
Rimborso di finanziamenti	(5.000.000)	(5.000.000)
Altre variazioni del Patrimonio Netto	(1.778.622)	(10.501.623)
Distribuzione di utili	(12.188.298)	(14.579.015)
	(18.966.920)	(30.080.638)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	**(7.100.043)**	**33.183.677**
Disponibilità liquide al 1° gennaio	**43.667.327**	**10.483.650**
Disponibilità liquide al 31 dicembre	**36.567.284**	**43.667.327**

9. EFFETTI ECONOMICI DELL' INSERIMENTO NELL' ELENCO ISTAT

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 2016, l'applicazione di una serie di norme di contenimento della spesa pubblica, i cui effetti economici sono di seguito analizzati.
A differenza dello scorso esercizio, e in deroga alle prescrizioni specifiche previste dalle singole norme che prevedono riduzioni di spesa, l'art. 1, comma 506 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016) ha previsto, per le società incluse nell'elenco ISTAT, che 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.

9.1 CONSUMI INTERMEDI

▶ 9.1.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 8, comma 3, del D.L. 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. 66/2014 ha introdotto un'ulteriore riduzione delle spese per consumi intermedi del 5%, sempre sui costi sostenuti nel 2010.

▶ 9.1.2 ATTUAZIONE

La Società ha quindi determinato per il 2016 l'importo da versare come 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 31/2012.
La Società effettuerà il versamento di 16.010.564,49 € nel capitolo 3412, capo X del Bilancio dello Stato, in sede di distribuzione del dividendo.

9.2 CONSULENZE, RELAZIONI PUBBLICHE, CONVEGNI, MOSTRE, PUBBLICITÀ E RAPPRESENTANZA

▶ 9.2.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 6 comma 11 del D.L. 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.

▶ 9.2.2 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.
Il risparmio conseguito, pari a 721.908,21 €, verrà versato nel capitolo 3334, capo X del Bilancio dello Stato, in sede di distribuzione del dividendo.

9.3 MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA DEGLI IMMOBILI

▶ 9.3.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 8, comma 1 del D.L. 78/2010, modificando quanto previsto dall'art. 2, comma 618, della L. 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 locazione ai sensi dell'art. 2, comma 618 della L. 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 L. 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.

▶ 9.3.2 ATTUAZIONE

La spesa sostenuta nel 2016 dalla Società, pari a 1.003.723 € rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma pari a 2.298.260 €.
Poiché il complesso immobiliare di Via Mario Carucci, 99, oltre a ospitare gli uffici della Società, ospita il *Data Center*, la spesa sostenuta nel 2016 è stata distinta tra costi sostenuti per la destinazione *uso ufficio* e per quella *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 €, inferiore al limite di spesa previsto per il 2016.

9.4 MOBILI E ARREDI

▶ 9.4.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 1, comma 141, della L. 228/2012 prevede che negli anni 2013, 2014, 2015 e 2016 le amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT non possano effettuare spese di ammontare superiore al 20% della spesa sostenuta in media negli anni 2010 e 2011 per l'acquisto di mobili e arredi.

▶ 9.4.2 ATTUAZIONE

La Società ha conseguito un risparmio pari a 102.317,5 €, calcolato rispetto al valore medio della spesa 2010-2011, che verrà versato nel capitolo 3502 capo X dell'entrata del Bilancio dello Stato in sede di distribuzione del dividendo.

Per l'individuazione del perimetro di applicazione della norma sono stati considerati gli importi degli investimenti contabilizzati sotto la voce di bilancio "mobili e arredi".

9.5 CONTRATTI DI LOCAZIONE PASSIVA

▶ 9.5.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 3, comma 1, del D.L. 95/2012, stabilisce che per gli anni 2012, 2013, 2014, 2015 e 2016 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.

▶ 9.5.2 ATTUAZIONE

La Società già 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, sia la riduzione del 15%, che il blocco dell'adeguamento all'indice ISTAT, con un risparmio di 443.954 €.

9.6 BUONI PASTO

▶ 9.6.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 5, comma 7, del D.L. 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.

▶ 9.6.2 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 €, come richiesto dalla norma, con un risparmio conseguito nel 2016 pari a 97.828 €.

9.7 FERIE E PERMESSI

▶ 9.7.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 5, comma 8, del D.L. 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.

▶ 9.7.2 ATTUAZIONE

La Società si è adeguata alle prescrizioni della norma.

9.8 AUTOVETTURE E BUONI TAXI

▶ 9.8.1 NORME DI RIFERIMENTO

L'art. 5, comma 2, del D.L. 95/2012, stabilisce che a decorrere dal 1° maggio 2014, le amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT, nonché 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.

▶ 9.8.2 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 Società ha conseguito un risparmio complessivo pari a 57.253 €.

10. ALTRE ATTIVITÀ E INFORMAZIONI

10.1 CORPORATE GOVERNANCE

L'entrata in vigore dell'articolo 1, comma 297, della Legge di Stabilità per il 2015 (cfr. par. *3.4.4 Evoluzione del rapporto contrattuale*), potrà produrre effetti sul modello di *Corporate Governance* adottato da Sogei, oltre che a fini organizzativi e gestionali, anche sui sistemi e presidi di "Controllo analogo" del Ministero dell'Economia e delle Finanze definiti ai sensi dello Statuto sociale.
Ancorché Sogei non sia una società quotata, si ritiene opportuno fornire gli elementi che possano costituire un utile punto di riferimento per tutti i propri interlocutori, sul modello di *Corporate Governance* adottato.
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. 6, comma 7, del DPR 30 gennaio 2008 n. 43, 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 hanno il diritto di avere dagli Amministratori notizie e informazioni sulla gestione della Società. Gli Amministratori informano trimestralmente, attraverso rapporti sulla gestione e amministrazione, l'Azionista e il Dipartimento delle Finanze, il quale verifica la rispondenza dell'azione sociale alle direttive impartite e al Piano generale annuale di cui all'articolo 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 impartisce le Direttive generali concernenti le strategie, l'organizzazione, le politiche economiche, finanziarie e di sviluppo della Società.
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, principalmente:
- piazza Dalmazia, 1 - 00198 Roma;
- via Isonzo, 19/E - 00198 Roma;
- piazza Mastai, 11 - 00153 Roma.

▶ 10.1.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'Assemblea degli Azionisti, in data 29 dicembre 2016, ha approvato le modifiche dello Statuto al fine di adeguare lo stesso a quanto previsto dal Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", in attuazione della delega contenuta all'art. 18 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.