

zione e di conoscenze del personale, con evidente incremento dell'efficienza nella gestione dei servizi e nella produttività individuale;

- aggiornamento degli ambienti operativi delle applicazioni allo stato dell'arte, con conseguente aggiornamento degli strumenti di integrazione e controllo degli ambienti e miglioramento del livello di servizio e reattività a problematiche e malfunzionamenti, anche grazie all'utilizzo di piattaforme più aggiornate, stabili e meglio supportate dai produttori;
 - razionalizzazione e completamento del consolidamento dell'infrastruttura.
- omogeneizzazione ed evoluzione degli ambienti di controllo sull'infrastruttura per migliorare:
- i tempi di reazione agli eventi critici e di malfunzionamento;
 - la prevenzione dei malfunzionamenti e la gestione del degrado delle prestazioni prima del raggiungimento della percezione dell'utente;
 - la realizzazione di una soluzione di monitoraggio orientata più al servizio che al controllo delle singole componenti che compongono l'infrastruttura.
- incremento dell'utilizzo di tecnologie di virtualizzazione che permettano:
- il miglioramento del *time-to-market* nell'implementazione delle soluzioni;
 - la riduzione della dipendenza da *vendor* specifici in ambito SAN e di sistema.

BILANCIO 2007



- potenziamento della struttura in termini di competenze e professionalità per adeguare il servizio ai livelli *mission critical* ormai richiesti ed indispensabili per garantire un livello adeguato di controllo sul Sistema Informativo e sui servizi da esso erogati:

- incremento disponibilità di turni per il personale di presidio al fine di facilitare una più completa copertura dei servizi h24 7x7;
- disponibilità di strumenti tecnici e normativi per la gestione delle reperibilità e della gestione remota degli eventi e del controllo.

Per quanto riguarda la sicurezza, che rappresenta uno degli aspetti più critici del Sistema Informativo per le dimensioni delle banche dati, per il valore intrinseco e la riservatezza dei dati trattati, nonché per l'importanza dei servizi forniti ai contribuenti, sono state disegnate ed attuate nuove procedure per elevare i livelli di protezione, anche attraverso una puntuale diffusione delle norme comportamentali e amministrative e un maggiore controllo delle operazioni effettuate. In tale ambito uno degli aspetti su cui è stata focalizzata maggiormente l'attenzione ha riguardato i flussi procedurali per l'autenticazione e autorizzazione degli utenti del sistema, che, a causa del sovrapporsi nel tempo di architetture e soluzioni proprietarie, aveva determinato una situazione di difficile controllo. Gli studi condotti stanno portando alla progressiva estensione di un unico sistema per la gestione degli accessi ai servizi, con centralizzazione delle utenze e dei relativi profili di autorizzazione.

Principali iniziative di Ricerca e Sviluppo

I progetti di ricerca e sviluppo nascono con l'obiettivo di contribuire all'evoluzione tecnologica del Sistema Informativo della fiscalità.

Sono state pertanto avviate numerose attività nell'ottica di individuare soluzioni che consentano la fornitura di servizi di qualità al passo con le migliori tecnologie presenti sul mercato. In particolare è stata data priorità alla individuazione delle soluzioni finalizzate a rispondere efficacemente alle esigenze di miglioramento della PA al fine di:

- migliorare il rapporto con l'utente, sia esso privato cittadino, associazione di categoria o altro ente pubblico;
- adeguare dinamicamente e con maggiore rapidità il sistema informativo alla revisione dei processi amministrativi;
- aumentare il grado di interazione con i servizi e le informazioni di altre componenti della PA centrale e locale;
- aumentare il livello di sicurezza del sistema nel suo complesso al fine di consentire anche adempimenti critici per via telematica;
- rendere disponibili strumenti che, a partire dall'enorme massa di informazioni acquisite nei sistemi informativi del MEF, consentano di costituire delle basi dati, la cui navigazione, mediante l'individuazione di specifici indicatori, permetta di tenere sotto continuo controllo aspetti cruciali per il Paese, come l'andamento della spesa pubblica e l'evasione fiscale.

Di seguito vengono brevemente descritti i principali progetti ed i risultati raggiunti: in alcuni casi si è trattato della realizzazione di semplici prototipi, mentre in altri casi le soluzioni sperimentate sono state introdotte negli ambienti di produzione.

Progetto SOA (Service Oriented Architecture)

Le attività effettuate hanno avuto lo scopo di creare le premesse per l'adozione di un architettura più orientata ai servizi. Il progetto è stato condotto su più linee. È stata svolta un'analisi delle informazioni nell'ambito della fiscalità e della gestione degli immobili, secondo un approccio ontologico orientato prevalentemente alla percezione del cittadino che si confronta con la PA. Questa attività ha permesso la definizione degli schemi dati e dei servizi da rendere disponibili in linea con le direttive CNIPA con particolare riferimento al Sistema Pubblico di Cooperazione (SPC). È stato anche realizzato un prototipo che permette un flusso di trasformazione dei formati dei dati e delle interfacce, consentendo così di presentare all'esterno i servizi con i formati definiti dall'analisi ontologica, mantenendo i formati originari nei sistemi di *back-end*. Nell'ambito dello stesso progetto è stato anche introdotto un *Registry/Repository*, che rappresenta l'elemento chiave per il governo di tale architettura.

Progetti di identità federata

I sistemi di *Federated Identity Management* si stanno affermando soprattutto a supporto dei progetti di cooperazione tra diverse organizzazioni. Essi consentono, sulla base di accordi di "trust" tra due o più organizzazioni, di mettere in piedi meccanismi che permettono ad un utente, censito presso un'organizzazione, di accedere in maniera trasparente ai servizi delle altre organizzazioni facenti parte della federazione, senza dover necessariamente essere nuovamente registrato ed autenticato.

Per l'Agenzia delle Entrate, è stato realizzato un sistema di Identità Federata con il Comune di Roma, che permette agli utenti registrati al sistema telematico dell'Agenzia delle Entrate di accedere ai servizi offerti dal Portale del Comune.

Nuove tecnologie di client RCP (Rich Client Platform)

Nell'ottica di semplificare e potenziare le interfacce dei prodotti informatici utilizzate dagli utenti del sistema della fiscalità, il ricorso al *framework open source RCP* consente di sviluppare applicazioni *client* che sfruttano le funzionalità di base della piattaforma (quali ad esempio l'update automatico della versione) e consentono di utilizzare totalmente le potenzialità della postazione utente. Utilizzando questa tecnologia, è stata "reingegnerizzata" una linea applicativa dell'Accertamento dell'Agenzia delle Entrate con ottimi risultati.

Rifacimento della soluzione di portale Open Source

Tale progetto si è posto come obiettivo primario la realizzazione, attraverso l'integrazione di prodotti *Open Source*, di un portale accessibile attraverso il web con le stesse caratteristiche dei portali commerciali. Il portale deve permettere l'accesso ai processi di business aziendali, alle informazioni, alle applicazioni ed ai *tools* di *collaboration* attraverso una singola interfaccia (unico punto di accesso a tutte le applicazioni con qualsiasi tipo di browser, telefonino PDA etc.) assicurando:

- la possibilità di fare autenticare gli utenti ed assegnargli un profilo tramite il quale accedere a tutte le applicazioni per le quali è abilitato;
- l'integrazione, utilizzando la stessa grafica e gli stessi standard, per tutte le diverse applicazioni a cui si accede;
- la personalizzazione, offrendo la possibilità all'utente finale di cambiare le sue pagine a seconda delle proprie esigenze;
- la gestione attraverso delle regole (possibilità di definire le regole di costruzione della pagina secondo il profilo dell'utente che si è connesso).

L'adozione del modello *Open Source* rappresenta una scelta di forte innovazione per la PA, in quanto risponde pienamente alle esigenze di modernizzazione e responsabilizzazione: non solo la PA diventa proprietaria del codice sviluppato per esigenze puramente operative, ma può e deve essere in grado di fruirne a proprio piacimento, condividendolo e riutilizzandolo al proprio interno.

Schemi concettuali

È stata messa a punto una nuova metodologia che tende alla realizzazione di un *repository* degli schemi concettuali dei dati utili per il futuro ridisegno delle basi dati. Sulla metodologia sono stati formati 45 referenti dei dati.

Evoluzione framework GEOPOI

SOGEI ha conseguito il brevetto per l'interfaccia cartografica GEOPOI (*GEOcoding Points Of Interest*) sviluppata secondo lo standard SVG (Scalable Vector Graphics - standard del W3C). In particolare l'originario *framework* è stato generalizzato per un uso intensivo nell'ambito di una moderna Community Istituzionale e sono stati effettuati dei *benchmark* preventivi alla prima esposizione del *framework* su internet. Sono state inoltre condotte ottimizzazioni che hanno visto usare tecniche innovative di organizzazione vettoriale di cartografia e che hanno consentito una esposizione su internet. Le Agenzie fiscali hanno dimostrato interesse verso le opportunità offerte dal *framework* che consente di lavorare in una vera Community Istituzionale con una potente interfaccia grafica per il veloce georiferimento di dati e servizi localizzati sul territorio. Inoltre sono state studiate e messe a punto le tecniche per il riporto di geometria e dati all'interno di GEOPOI. Il tutto è stato validato dalla georeferenziazione di 40.000 punti di interesse di tipo areolare e 3 milioni di punti di interesse di tipo puntuale.

Sono stati inoltre studiati e modellati gli interventi sulla gestione a territorio continuo delle ortofoto digitali, rappresentative della realtà territoriale, avendone sperimentato il pretrattamento necessario al fine del loro utilizzo diretto all'interno del database. Questo garantisce la possibilità di fornire servizi internet basati su ortofoto.

Sono stati poi studiati e validati i modelli organizzativi per il calcolo di percorsi liberi e vincolati da ottenersi sempre all'interno del database a garanzia dei relativi servizi *Web based*.

Sono state infine studiate, insieme all'Università degli Studi di Roma TRE, le ancillarità reperibili in ambiente *Open* per l'individuazione di modelli econometrici utili all'analisi territoriale ed è stato condotto uno studio preliminare per la possibile evoluzione dello standard *SVG* verso il suo utilizzo in *3D*.

Misura satellitare di precisione

Nelle attività di ricerca e sviluppo relative alle reti GPS, SOGEI ha costituito, anche con la partecipazione dell'Agenzia del Territorio, un significativo poligono di prova costituito da una rete GNSS realizzata con tecnologia innovativa MRS/VRS (know-how acquisito attraverso uno specifico MoU con l'Università di Calgary - Canada), collegata al centro di controllo SOGEI debitamente specializzato per il computo di misure satellitari di precisione subcentimetrica in post processing e subdecimetrica in real time.

È stata approntata e sperimentata l'interfaccia per la codifica in tempo reale dei dati in formato standard NTRIP che consente un servizio innovativo di comunicazione delle correzioni GPS via internet (TCP/IP).

Nell'ambito delle attività con MasterSpazio - Università degli Studi di Tor Vergata è stato condotto uno studio per la definizione dell'architettura di un ricevitore GPS/Galileo/Egnos privo di componenti Hardware.

È stato successivamente modellato, simulato e sviluppato un primo prototipo di ricevitore software in post-processing per l'acquisizione e la successiva elaborazione di segnali GPS, GALILEO ed EGNOS. È stato infine realizzato un simulatore di segnale Galileo per effettuare i test di prestazioni del prototipo in diverse condizioni con l'utilizzo di satelliti Galileo (al momento infatti è operativo un solo satellite prototipale GIOVE-A). Il ricevitore software è stato quindi testato utilizzando misure reali di satelliti GPS, GIOVE-A ed EGNOS, nonché utilizzando il simulatore di segnale.

L'interesse destato da tali studi, che si posizionano realisticamente allo stato dell'arte della ricerca e sviluppo europea, ha consentito di ospitare due prestigiose giornate di studio dal titolo, la prima "*Software-Defined GPS receivers in Galileo perspectives*" tenuto dal prof. Per Hoeg del Danish GPS Center; la seconda dal titolo "*Journey to the Cutting-Edge of Positioning and Navigation*" sotto l'egida dell'IEEE GOLD - Università di Aalborg (Danimarca).

L'unione dei due rami di ricerca e sviluppo, quando convergeranno applicativamente, offrirà a SOGEL, e quindi alle Agenzie, un Asset tecnologico allo stato dell'arte nella trasformazione oggi in atto tra i tradizionali *Geographic Information Systems* verso i cosiddetti *Ubiquitous GIS* intesi nella più vasta accezione dei *Geographic Information Services*. I servizi potranno essere resi in modalità mirata a seconda della 'location' dell'utente potendo gestire a 'sistema', ed in tempo reale, l'attributo di georiferimento del dato e dell'utente che lo richiede.

Qualità ed ambiente

Riassetto logistico

È stato attuato un complesso progetto di razionalizzazione delle sedi societarie che ha consentito di rilasciare le due sedi periferiche e di trasferire tutto il personale in un unico comprensorio immobiliare, costituito dalla sede di via M. Carucci 99, acquisita in proprietà, e dall'adiacente immobile di via M. Carucci 85, (in locazione).

Detta operazione ha determinato significative economie nei canoni di locazione, nonostante una maggiore superficie locata.

Il nuovo assetto logistico, ha consentito un sensibile miglioramento nei processi operativi e negli standard ambientali ed una più razionale ed economica organizzazione dei servizi di sede. Si cita, ad esempio, l'estensione a tutto il personale ospitato del servizio di ristorazione aziendale e l'ampliamento, a parità di costo, del servizio di trasporto del personale dipendente, teso a ridurre l'utilizzo del mezzo privato per gli spostamenti casa-lavoro, anche attraverso incentivi alla sottoscrizione di abbonamenti al trasporto pubblico e la distribuzione di titoli gratuiti per la sosta nei parcheggi di scambio.

Certificazione di qualità

La qualità costituisce ormai da anni un aspetto legato alla gestione globale del sistema, in funzione del miglioramento continuo delle prestazioni, finalizzato alla soddisfazione delle esigenze del committente.

In questo campo sono state maturate significative esperienze, sia sviluppando un sistema qualità coerente con il modello ISO 9001, sia realizzando un sistema di indagini che consente di conoscere il grado di soddisfazione degli utenti relativamente ai principali servizi.

Il percorso virtuoso verso una qualità certificata, avviato nel 1995, è stato confermato nel 2007

attraverso il mantenimento della certificazione ISO 9001:2000 e l'ampliamento dell'ambito di certificazione ai processi "Posta Elettronica Certificata" e "Gestione dei Livelli di Servizio".

Per il processo di "Posta Elettronica Certificata" la certificazione ISO 9001 costituisce un requisito cogente propedeutico all'erogazione del servizio, pertanto tale risultato ha rappresentato una tappa fondamentale per lo sviluppo del mercato delle applicazioni a supporto previste dal Contratto Servizi Quadro. Stipulato con il MEF.

Per il processo di "Gestione dei Livelli di Servizio" la certificazione attesta la maturità raggiunta nello scenario degli strumenti di misurazione delle performance aziendali, nell'ambito dei processi di governo per l'analisi ed il miglioramento continuo del sistema di gestione.

Infine sono state effettuate le previste rilevazioni periodiche del grado di soddisfazione degli utenti, alimentando il sistema di indagini, introdotto nel 1998, per conoscere con continuità i bisogni e le aspettative degli utenti del sistema informativo della fiscalità, recepire le segnalazioni pervenute e promuovere le necessarie azioni di miglioramento.

Certificazione di sicurezza

Al fine di garantire la sicurezza delle informazioni nei servizi gestiti, si è proceduto alla certificazione, secondo lo standard internazionale ISO 27001:2005, del Servizio Autonomo Interventi Settore Agricolo (SAISA) che SOGEL ha realizzato e gestisce per conto dell'Agenzia delle Dogane, nonché dei servizi telematici dell'Agenzia delle Entrate. Entrambi i servizi certificati sono strategici per SOGEL a causa della rilevanza dei clienti: in particolare, il SAISA, per la sua valenza anche a livello di Comunità Europea, i servizi telematici dell'Agenzia delle Entrate per la grande visibilità pubblica, per la numerosità ed eterogeneità degli utenti, per i consistenti volumi di traffico e per la complessità dell'infrastruttura gestita.

Comunicazione

Al cambio di indirizzo strategico e organizzativo di SOGEL, si è associato il ri-posizionamento del brand quale strumento finalizzato a rendere visibile il cambiamento sostanziale, sostenendo la condivisione della missione e dei valori aziendali, a nutrire un maggiore senso di appartenenza del personale - attraverso comportamenti e obiettivi comuni - a rilanciare il ruolo della SOGEL, non solo all'interno dello scenario in cui opera tradizionalmente, ma anche in un più ampio contesto culturale, universitario, di ricerca e di formazione.

Ciò ha portato anche ad una ri-modulazione della *Corporate Identity* e del sotteso messaggio in una prospettiva di interesse generale: "*l'innovazione SOGEL, valore portante della Società, è garanzia di più moderno ed efficiente servizio pubblico*"; "*SOGEL può diventare punto di riferimento per lo sviluppo dell'e-government italiano, ambasciatore di eccellenza tecnologica e culturale*". Il dialogo con le varie categorie - di una SOGEL "pubblica" e "tecnologica" - è partito prioritariamente dall'interno e si è diffuso poi verso l'esterno.

La comunicazione aziendale interna ed esterna

Il re-branding ha dato una nuova visibilità alla SOGEL "narrando" un'azienda più attenta alla persona, al cittadino, alla collettività. In questa ottica, la convention annuale e il lancio del nuovo logo, oltre che un maggiore impegno sociale, sono stati i fatti di comunicazione più rilevanti dell'anno. La Convention SOGEL, che si è tenuta il 9 ottobre per la prima volta negli spazi esterni della sede



BILANCIO 2007

di Via Carucci 99, è stata organizzata con l'intento di rendere tutti i dipendenti più partecipi dei profondi cambiamenti e dell'evoluzione della SOGEL (nuovo assetto organizzativo, rivisitazione del sistema professionale, risultati industriali). Il messaggio portante della convention - "*più innovazione, più responsabilizzazione a tutti i livelli, più gioco di squadra*" - è stato trasmesso ad oltre 1300 partecipanti.

Il nuovo logo, colorato e moderno, raffigura tre persone ma, contemporaneamente, tre pixel o tre bit a significare tre intelligenze che si aggregano per generare conoscenza. Gli uomini stilizzati usano la tecnologia per realizzare un progetto comune: migliorare la vita della gente. Quindi, le persone SOGEL, integrandosi in armonia, lavorano in gruppo per realizzare un "*Futuro semplice*", nuovo *tag-line* aziendale. La rinnovata linea grafica aziendale è stata applicata a tutti i prodotti editoriali (modelli redazionali, modulistica e prodotti informativo-promozionali).

La comunicazione aziendale interna, impegno prioritario soprattutto in una fase di cambiamento, si è rafforzata attraverso riunioni collegiali, direct mail ai singoli e un'informativa costante via Intranet con la pubblicazione di interviste e di oltre 130 articoli sulle attività delle unità organizzative e dei vertici.

La comunicazione verso l'esterno ha rafforzato il messaggio dei valori SOGEL, in termini di patrimonio di tecnologia e di know-how, attraverso l'organizzazione di visite istituzionali, rapporti con la stampa, l'avvio di una nuova impostazione editoriale del sito Internet e la diffusione di *Dante*, un software sperimentale per la semplificazione dei testi.

La comunicazione aziendale si è inoltre arricchita di progetti e messaggi inediti in ambito "responsabilità sociale" e sono cresciute le iniziative di charity a favore di ospedali (Ospedale pediatrico Bambino Gesù e Ospedale Sant'Eugenio) e associazioni/fondazioni onlus (ASPHI, Sportabili, Emergency, Medici senza frontiere, Comunità di Sant' Egidio).

Per favorire l'inserimento di tutti al mondo digitale, SOGEL ha inoltre diffuso gratuitamente via internet *Omero*, un software sperimentale per la lettura di testi dei siti.

Le attività di supporto all'AF

SOGEI ha fornito attività di assistenza organizzativa e tecnica all'AF per l'organizzazione di 15 eventi, tra convegni e manifestazioni fieristiche, su tutto il territorio nazionale. Tra gli eventi più significativi in termini di impegno emergono il convegno "80 anni di AAMS" ed il *Forum Pubblica Amministrazione*.

Nel contesto di cambiamento organizzativo e di re-branding sono aumentate progressivamente anche le attività di ideazione e realizzazione di prodotti editoriali, multimediali e cinematografici a supporto delle diverse iniziative di comunicazione istituzionale.

Organizzazione, risorse umane e relazioni industriali**Organico**

Nel corso del 2007 è stato messo in atto un impegnativo piano di assunzioni al fine di internalizzare risorse dedicate ad attività sensibili e/o strategiche, superare lo "skill shortage" in alcuni segmenti di attività e riequilibrare il mix di risorse esterne ed interne a favore di queste ultime.

Nelle seguenti tabelle sono fornite la composizione della forza lavoro, rispettivamente finale e media dell'anno, con confronto fine ed anno precedente.

| COMPOSIZIONE FINALE FORZA LAVORO (in unità) | 31.12.2007 | 31.12.2006 | variazione |
|---|--------------|--------------|------------|
| Dirigenti | 58 | 66 | (8) |
| Quadri ed impiegati | 1.694 | 1.517 | 177 |
| Operai | - | 3 | (3) |
| TOTALE | 1.752 | 1.586 | 166 |

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| COMPOSIZIONE MEDIA FORZA LAVORO (in unità) | 2007 | 2006 | variazione |
|--|--------------|--------------|------------|
| Dirigenti | 66 | 59 | 7 |
| Quadri ed impiegati | 1.626 | 1.515 | 111 |
| Operai | 1 | 3 | (2) |
| TOTALE | 1.693 | 1.577 | 116 |

Il piano di assunzione ha determinato un incremento finale di 166 unità e medio nell'anno di 116 unità. In totale, nel corso del 2007, sono state effettuate nell'anno 198 assunzioni di così ripartite:

| ASSUNZIONI (in unità) | 2007 |
|-----------------------|------------|
| Personale esperto | 80 |
| Personale non esperto | 71 |
| Altro personale | 47 |
| TOTALE | 198 |

L'assunzione di giovani risorse è in linea con l'obiettivo di ribilanciare la piramide aziendale e rafforzare i processi produttivi internalizzando in maniera selettiva alcune attività. Alcuni giovani (17 unità) assunti nell'Area Monopoli, con un'età media di 22 anni, sono stati assunti con contratto di inserimento ed hanno fruito di una significativa formazione *on the job*. Di particolare rilevanza è stata l'assunzione di 52 giovani laureati in discipline tecnico-scientifiche, che dopo un corso iniziale di programmazione in linguaggi innovativi, sono stati assunti a tempo indeterminato e per i primi 12 mesi di inserimento saranno seguiti da tutor di riferimento al duplice scopo di stimolare e motivare i neo assunti e supportare i responsabili per orientare i percorsi di sviluppo e di formazione in collaborazione con la Direzione del Personale.

La composizione dell'organico per titolo di studio ed area professionale, come di seguito rappresentate, conferma la necessità avvertita di competenze specifiche per coprire posizioni sensibili e/o strategiche.

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| COMPOSIZIONE PER TITOLO DI STUDIO (in unità) | 2007 | 2006 | variazione |
|--|--------------|--------------|------------|
| Laurea | 1000 | 901 | 99 |
| Diploma | 705 | 632 | 73 |
| Altro | 47 | 53 | (6) |
| TOTALE | 1.752 | 1.586 | 166 |

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| COMPOSIZIONE PER AREA PROFESSIONALE (in unità) | 2007 | 2006 | variazione |
|--|--------------|--------------|------------|
| Progettazione | 877 | 707 | 170 |
| Consulenza | 595 | 601 | (6) |
| Servizi | 280 | 278 | 2 |
| TOTALE | 1.752 | 1.586 | 166 |

Sistema professionale

Nell'ambito della gestione e sviluppo del personale, è stata definita l'architettura di un nuovo Sistema Professionale, progettato per gestire al meglio le caratteristiche evolutive del mercato ICT in generale e di quello di SOGEL in particolare. Il nuovo Sistema Professionale risponde alle esigenze dei committenti che auspicano un partner tecnologico a maggior valore aggiunto e alle richieste dei dipendenti che chiedono politiche di gestione del personale più moderne e di valorizzazione delle professionalità.

Il nuovo Sistema Professionale è quindi il presupposto per raggiungere alcuni importanti obiettivi quali:

- la valorizzazione delle risorse e delle professionalità in coerenza con i mestieri individuati;
- la definizione di puntuali piani formativi aziendali ed individuali in grado di supportare le persone a gestire il cambiamento;
- la definizione e la razionalizzazione di percorsi di mobilità e di crescita mirati;
- l'attuazione in maniera coordinata dei processi di gestione delle risorse umane coerentemente con gli obiettivi aziendali.



Il Sistema Professionale prevede 25 ruoli (mestieri) per i quali sono previsti al massimo sei livelli di seniority, per un totale di 54 profili professionali.

L'individuazione di questi ruoli e delle persone che li ricoprono permettono di rendere espliciti i meccanismi di funzionamento dei processi e le esigenze in termini di competenze. Tutte le conoscenze e le capacità individuate sono state definite come necessarie per implementare con successo la strategia di *business*: proattività nel proporre e fornire soluzioni ai clienti, integrazione, comportamento manageriale, tensione al risultato, flessibilità e adattabilità al cambiamento.

Il loro grado di possesso sarà rilevato periodicamente, al fine di raccogliere informazioni sui punti di forza e di miglioramento del personale. Tali informazioni forniranno infatti preziosi elementi per mettere a punto piani di formazione e di sviluppo mirati a livello individuale.

Il Sistema Professionale vuole essere uno strumento dinamico nel tempo. Di conseguenza verrà periodicamente verificata la validità dell'intero impianto in relazione alle caratteristiche evolutive del mercato ICT in generale e SOGEI in particolare.

Formazione

SOGEI considera la formazione uno dei punti di forza della gestione delle risorse umane in completa integrazione con il processo di rinnovamento e di cambiamento organizzativo in atto.

Nel 2007 la formazione è stata finalizzata a mantenere le conoscenze tecnologiche del personale a livelli di eccellenza in modo da confermare la leadership tecnologica sull'uso delle moderne tecnologie informatiche per lo sviluppo di soluzioni innovative, a vantaggio dei propri committenti. In particolare la **formazione tecnica** è stata fruita nelle seguenti aree:

- **Sviluppo applicazioni** (tecniche di progettazione Object Oriented, linguaggi di programmazione evoluti (JAVA, PHP), servizi di Business Intelligence, strumenti e tecniche in ambiente GIS, progettazione e design di siti web, web-usability ed accessibilità);

- **Ambienti integrati** (architettura SOA e WEB Services, piattaforme Enterprise Application Integration, protocolli standard (XML, UML, etc.));
- **Interfacce unificate di accesso ai servizi applicativi** (tecniche per il disegno di servizi integrabili nei portali, piattaforme di portali Java 2EE, tecnologie di accesso "mobile");
- **Sicurezza** (firma digitale, posta certificata, autenticazione, anche biometrica, utilizzo di una struttura a chiave asimmetrica); in tale contesto sono stati realizzati dei corsi da fruire in modalità e-learning da tutto il personale;
- **Tecnologie di base** (sistemi di analisi, strumenti di Data Warehouse, strumenti di reverse engineering, application Server, sistemi di connettività, portali, sistemi gestionali, sistemi di analisi statistiche).

Per quanto riguarda la **formazione manageriale** si è posta particolare attenzione alle tematiche quali il "governo del cambiamento", sia dal punto di vista strategico che gestionale, con la proposta di modelli e strumenti per affrontare proattivamente la fase di innovazione che sta interessando l'azienda.

Per quanto riguarda la **formazione linguistica** si è consolidata la conoscenza della lingua inglese, attraverso corsi sia individuali che di gruppo. In particolare, sono stati usufruiti corsi di formazione, della durata di 21 giornate, in linguaggi di programmazione innovativi per neolaureati in discipline tecnico-scientifiche, erogati da docenti interni; a conclusione del percorso formativo, i giovani sono stati assunti.

Il numero di giornate di formazione fruite, circa 5.700, ed il numero di persone coinvolte nei processi di formazione, dimostrano l'impegno in tale ambito.

Assessment Dirigenti e Quadri in struttura

Nel corso dell'anno sono stati effettuati *assessment* per dirigenti e quadri in struttura da parte di due società di consulenza con l'obiettivo di:

- massimizzare l'efficacia e la forza del management team;
- sviluppare la prossima generazione di leader/manager;
- cogliere gli aspetti di clima e motivazione ed utilizzarli come leva gestionale;
- proporre al management piani di sviluppo mirati.

Le persone coinvolte nel progetto hanno avuto ritorno sui risultati del loro *assessment* durante un incontro di feedback con le società di consulenza che, alla fine del processo, hanno fornito un report con osservazioni dettagliate sull'intero gruppo di valutati relativamente alle competenze, all'efficacia ed ai suggerimenti per migliorare le dinamiche interne ed orientare i manager intervistati al superamento delle criticità emerse.

Relazioni industriali

È stato concluso l'accordo con la Rappresentanza sindacale aziendale sull'aggiornamento dei parametri del premio di risultato, validi per l'erogazione del premio nell'anno successivo.

Commento sull'andamento reddituale patrimoniale e finanziario dell'esercizio

La presente sezione analizza i risultati gestionali, la struttura patrimoniale e il rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2007 comparativamente a quello precedente.

Analisi dei risultati reddituali

L'analisi dei risultati reddituali è commentata di seguito con il supporto della seguente tabella di sintesi dei dati di Conto Economico diversamente classificati in ottica gestionale. In particolare, per un confronto diretto con il Conto Economico dell'esercizio 2006, si precisa che i consumi di materie e servizi e il saldo dei proventi ed oneri diversi sono, in questa sede riportati al netto dei relativi recuperi di costo per rimborsi. L'importo dedotto non è comunque significativo.

| Bilancio chiuso al 31 dicembre | | | | |
|--|-----------|-----------|------------|--------------|
| TAVOLA PER L'ANALISI DEI RISULTATI REDDITUALI (migliaia di euro) | 2007 | 2006 | variazioni | variazioni % |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni | 331.350 | 316.597 | 14.753 | 5% |
| Variazione dei lavori in corso su ordinazione | 491 | (93) | 584 | n.s. |
| Valore della produzione | 331.841 | 316.504 | 15.337 | 5% |
| Consumi di materie e servizi | (149.002) | (151.790) | 2.788 | -2% |
| Valore aggiunto | 182.839 | 164.714 | 18.125 | 11% |
| | 55% | 52% | | |
| Costo del lavoro | (109.783) | (98.527) | (11.256) | 11% |
| Margine operativo lordo | 73.056 | 66.187 | 6.869 | 10% |
| | 22% | 21% | | |
| Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni | (28.750) | (35.093) | 6.343 | -18% |
| Accantonamenti per rischi ed oneri | (5.145) | (3.341) | (1.804) | 54% |
| Proventi ed oneri diversi | (1.662) | 4.872 | (6.534) | n.s. |
| Risultato operativo | 37.499 | 32.625 | 4.874 | 15% |
| | 11% | 10% | | |
| Proventi netti da partecipazioni | 140 | 140 | 0 | 0% |
| Saldo proventi ed oneri finanziari | (2.476) | 1.090 | (3.566) | n.s. |
| Risultato prima dei componenti straordinari e imposte | 35.163 | 33.855 | 1.308 | 4% |
| | 11% | 11% | | |
| Proventi ed oneri straordinari | (5.791) | 5.836 | (11.627) | n.s. |
| Risultato prima delle imposte | 29.372 | 39.691 | (10.319) | -26% |
| | 9% | 13% | | |
| Imposte | (20.262) | (20.977) | 715 | -3% |
| Utile dell'esercizio | 9.110 | 18.714 | (9.604) | -51% |
| | 3% | 6% | | |

L'esercizio 2007 chiude con un **risultato positivo** pari a 9.110 migliaia di euro, inferiore di 9.604 migliaia di euro rispetto all'esercizio 2006 per il quale il risultato positivo era stato di 18.714 migliaia di euro.

In estrema sintesi la riduzione dell'utile dell'esercizio, a fronte di un generale miglioramento della gestione ordinaria per 1.308 migliaia di euro, è effetto unicamente delle poste straordinarie che

incidono negativamente per 11.627 migliaia di euro, al lordo dell'effetto imposte.

Passando ad un esame di dettaglio delle principali poste economiche e dei risultati intermedi, si evidenzia che il **valore della produzione**, pari a 331.841 migliaia di euro contro 316.504 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registra un incremento di 15.337 migliaia di euro, pari al 5%. In particolare l'analisi della composizione del valore della produzione per tipologia e pricing, rappresentata nella tabella sotto riportata, evidenzia un incremento del valore della produzione per entrambe le macro-aree di attività caratteristiche svolte dalla Società: le "prestazioni professionali" e le "forniture di beni e servizi a rimborso".

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| VALORE DELLA PRODUZIONE PER TIPOLOGIA E PRICING (migliaia di euro) | 2007 | 2006 | variazione | |
|--|----------------|----------------|---------------|------------|
| Ricavi delle vendite e prestazioni | 331.350 | 316.597 | 14.753 | 5% |
| Variazione dei lavori in corso su ordinazione | 491 | (93) | 584 | n.s. |
| VALORE DELLA PRODUZIONE TIPICA | 331.841 | 316.504 | 15.337 | 5% |
| Prestazioni professionali: | 260.281 | 254.522 | 5.759 | 2% |
| - Prodotti e servizi specifici | 168.380 | 156.704 | 11.676 | 7% |
| - Tempo e spesa | 50.141 | 48.318 | 1.823 | 4% |
| - Function Point | 39.722 | 47.231 | (7.509) | -16% |
| - Forfait | 1.305 | 1.396 | (91) | -7% |
| - Note Spese | 733 | 873 | (140) | -16% |
| FORNITURE DI BENI E SERVIZI A RIMBORSO | 71.560 | 61.982 | 9.578 | 15% |

BILANCIO 2007

Si deve tuttavia rilevare che sui dati dell'esercizio 2006 incideva negativamente una riduzione forfettaria dei ricavi per prestazioni professionali di 7.800 migliaia di euro e, nello specifico sui "prodotti e servizi specifici", connessa alla necessità di rispondere all'esigenza di contenimento della spesa pubblica espressa dall'Azionista di riferimento.

Pertanto, se si analizza la variazione dei dati tra i due esercizi senza considerare la riduzione forfettaria sopra indicata, si rileva che nel presente esercizio il valore delle "prestazioni professionali" subisce un decremento di 2.041 migliaia di euro mentre il valore delle forniture di beni e servizio a rimborso registra un incremento di 9.578 migliaia di euro.

Il decremento del **valore della produzione per prestazioni professionali**, rilevato nel 2007, è scomponibile, sostanzialmente, nell'effetto positivo dell'incremento del valore della produzione per prodotti e servizi specifici pari a 3.876 migliaia di euro (11.676 - 7.800 migliaia di euro) e nell'effetto negativo del decremento del valore della produzione per function point pari a 7.509 migliaia di euro. L'incremento del valore della produzione per prodotti e servizi specifici è determinato, a sua volta, da un effetto volumi positivo che pesa per 11.582 migliaia di euro e da una riduzione dei corrispettivi unitari che pesa per 7.706 migliaia di euro. La riduzione del valore della produzione dei function point è determinata da un effetto volumi positivo per 893 migliaia di euro più che compensato da una riduzione dei corrispettivi unitari per 6.431 migliaia di euro e dalla chiusura di attività correlate ai lavori in corso su ordinazione, che incidono con un saldo negativo pari a 1.971 migliaia di euro.

L'incremento rilevato nel 2007 del **valore della produzione per forniture di beni e servizi a rimborso**, pari a 9.578 migliaia di euro, consegue sostanzialmente all'effetto volume derivante dall'esigenza di forte rinnovamento delle apparecchiature dell'Amministrazione (12.699 migliaia di euro); in particolare per l'Agenzia delle Entrate, del Territorio e delle Dogane e all'attività di acquisizione dati (mappe catastali), effettuata a favore dell'Agenzia del Territorio, per la realizza-

zione di servizi di interrogazione dati ipo-catastali on-line (3.817 migliaia di euro). Tale incremento è parzialmente compensato dalla conclusione delle attività relative al contratto "Bonus Bebè", che incide negativamente per 4.106 migliaia di euro, e dalla minor necessità di ricorrere a servizi professionali specialistici.

L'analisi della composizione del valore della produzione per mercato, rappresentata nella seguente tabella, evidenzia una riduzione del valore della produzione extra MEF a vantaggio di quella MEF.

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| VALORE DELLA PRODUZIONE PER MERCATO (migliaia di euro) | 2007 | | 2006 | | variazione | |
|--|----------------|------------|----------------|------------|-----------------|-------------|
| MEF | 316.808 | 95% | 289.960 | 92% | 26.848 | 9% |
| - Prestazioni professionali | 247.231 | 78% | 234.660 | 81% | 12.571 | 5% |
| - Forniture di beni e servizio a rimborso | 69.577 | 22% | 55.300 | 19% | 14.277 | 26% |
| Extra MEF | 15.033 | 5% | 26.544 | 8% | (11.511) | -43% |
| - Prestazioni professionali | 13.050 | 87% | 19.862 | 75% | (6.812) | -34% |
| - Forniture di beni e servizio a rimborso | 1.983 | 13% | 6.682 | 25% | (4.699) | -70% |
| TOTALE | 331.841 | | 316.504 | | 15.337 | |

In particolare la riduzione del valore della produzione extra-MEF è determinata dalla conclusione della fase di produzione e distribuzione massiva della "Tessera Sanitaria" (3.911 migliaia di euro) avviata negli anni precedenti e la sostanziale conclusione delle attività legate all'erogazione del "Bonus Bebè" (4.106 migliaia di euro). Per il commento dell'incremento del valore della produzione MEF si rinvia a quanto già descritto per tipologia e modalità di pricing.

I consumi di materie e servizi, pari a 149.002 migliaia di euro contro 151.790 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registrano un decremento complessivo di 2.788 migliaia di euro. In particolare l'analisi della composizione dei consumi di materie e servizi per attività e tipologia, rappresentata nella seguente tabella, evidenzia, sia in valori assoluti che relativi, un decremento dei costi afferenti le prestazioni proprie e un incremento dei costi per le forniture di beni e servizi a rimborso.

Bilancio chiuso al 31 dicembre

| CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI (migliaia di euro) | 2007 | | 2006 | | variazione | |
|---|----------------|------------|----------------|------------|-----------------|-------------|
| Costi produttivi e di funzionamento: | 77.442 | 23% | 89.808 | 28% | (12.366) | -14% |
| - Costi generali di funzionamento | 29.230 | 38% | 35.177 | 39% | (5.947) | -17% |
| - Altri costi diretti di produzione | 29.261 | 38% | 34.483 | 38% | (5.222) | -15% |
| - Costi di esternalizzazione produttiva | 16.896 | 22% | 18.676 | 21% | (1.780) | -10% |
| - Costi esterni per ricerca e sviluppo | 2.055 | 3% | 1.472 | 2% | 583 | 40% |
| Costi per forniture di beni e servizi a rimborso | 71.560 | 22% | 61.982 | 20% | 9.578 | 15% |
| TOTALE | 149.002 | 45% | 151.790 | 48% | (2.788) | -2% |

Per il commento della variazione dei costi per forniture di beni e servizi a rimborso si rinvia a quanto già rilevato per i ricavi, essendo tali importi esattamente speculari, poichè partite di giro costi/ricavi. Si commentano di seguito le variazioni relative alle altre tipologie di costo.

I *costi generali di funzionamento* mostrano una riduzione di 5.947 migliaia di euro (pari al 17%) sostanzialmente determinata dalla mancata rilevazione del canone di locazione dell'immobile di Via Carucci 99 (7.338 migliaia di euro) a seguito dell'acquisizione dello stesso in proprietà avvenuta nel gennaio 2007. Complessivamente l'acquisizione presenta un effetto netto positivo di

BILANCIO 2007

936 migliaia di euro determinato dalla mancata rilevazione del canone di locazione quasi totalmente compensata dalla rilevazione degli ammortamenti di periodo (2.672 migliaia di euro) e della rilevazione degli interessi passivi sul debito residuo dell'acquisizione (3.730 migliaia di euro). Gli *altri costi diretti di produzione* mostrano un decremento di 5.222 migliaia di euro (pari al 15%), decremento determinato principalmente per 2.142 migliaia di euro dalla mancata rilevazione di canoni di noleggio apparecchiature destinate alla produzione e spedizione della "Tessera Sanitaria", attività sostanzialmente conclusa nell'esercizio 2006, e per il restante da una riduzione generalizzata degli altri costi diretti di produzione, quali, in particolare, canoni di manutenzione e licenze. I *costi per esternalizzazione produttiva*, ovvero i costi sostenuti per l'esecuzione di prestazioni professionali correlate alle attività di sviluppo software e PSS, non coperte da capacità produttiva interna, mostrano, negli esercizi a confronto, un decremento di 1.780 migliaia di euro (pari al 10%) effetto determinato principalmente dal piano di assunzioni messo in atto nell'esercizio al fine di internalizzare risorse dedicate ad attività sensibili (in particolare nell'area giochi e altre aree strategiche), superare lo "skill shortage" in alcuni segmenti di attività e riequilibrare il mix a favore degli interni.

Il **valore aggiunto**, pari a 182.839 migliaia di euro contro 164.714 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registra un incremento sia in termini assoluti (per 18.125 migliaia di euro) che relativi (55% contro il 52% del 2006) sostanzialmente per gli effetti sopra evidenziati di variazione dei corrispettivi delle prestazioni, riduzione generalizzata dei costi e venir meno del canone di locazione dell'immobile.

Il **costo del lavoro** dell'esercizio, pari a 109.783 migliaia di euro contro 98.527 migliaia di euro dell'esercizio 2006, mostra un incremento di 11.256 migliaia di euro quale conseguenza dell'incremento dell'organico e del costo medio procapite rispetto all'esercizio precedente come di seguito rappresentati:

| | Bilancio chiuso al 31 dicembre | | | |
|---|--------------------------------|--------------|------------|------------|
| | 2007 | 2006 | Variazione | |
| Organico medio dell'esercizio | 1.693 | 1.577 | 116 | 7% |
| Organico al 31 dicembre | 1.752 | 1.586 | 166 | 10% |
| Incremento % costo medio procapite | | | | |
| - Retribuzione fissa | 0,31% | | | |
| - Contratto nazionale | 1,09% | | | |
| - Discrezionali | 2,30% | | | |
| - Premio di risultato | 0,63% | | | |
| - Altri costi | 0,40% | | | |
| - Dirigenti | -0,96% | | | |
| | 3,77% | | | |

L'aumento del costo del lavoro comporta un incremento dell'incidenza di tale voce di costo rispetto al valore della produzione (33% contro il 31% del 2006).

Il **marginale operativo lordo**, pari a 73.056 migliaia di euro contro i 66.187 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registra un incremento in termini assoluti (6.869 migliaia di euro) e termini relativi (22% contro il 21% del 2006).

Gli **ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni**, pari a 28.750 migliaia di euro contro 35.093 migliaia di euro dell'esercizio 2006, mostrano un decremento di 6.343 migliaia di euro

determinato, a fronte di un importo sostanzialmente costante degli ammortamenti, dalla rilevazione nell'esercizio precedente di una svalutazione di 6.777 migliaia di euro dei costi capitalizzati per gli adeguamenti della sede societaria non più ritenuti incrementativi del valore del bene, a seguito della valutazione operata in sede di acquisizione. Gli incrementi degli ammortamenti dell'esercizio determinati dai nuovi investimenti (sostanzialmente l'immobile sociale e software) sono quasi totalmente compensati dal completamento del periodo di ammortamento del software relativo al progetto di "*Monitoraggio della spesa sanitaria*" avvenuto nel 2006.

Gli **accantonamenti per rischi ed oneri**, pari a 5.145 migliaia di euro contro 3.341 migliaia di euro dell'esercizio 2006, mostrano un incremento di 1.804 migliaia di euro quasi interamente da attribuire all'appostamento al fondo rischi industriali gestione giochi dell'importo accantonato a seguito del corto circuito che ha interessato il sistema statico di continuità installato presso la sede della Società, come più ampiamente commentato nel paragrafo "Procedimenti legali e affari societari" della presente Relazione.

I **proventi ed oneri diversi**, mostrano un saldo negativo di 1.662 migliaia di euro (positivo per 4.872 migliaia di euro nell'esercizio 2006) e una riduzione di 6.534 migliaia di euro determinata per 4.968 migliaia da minori rilasci di fondi operato nel 2007 rispetto al 2006 e per la differenza dalla minore (maggiore) rilevazione di sopravvenienze attive (insussistenze passive) di natura ordinaria.

Il **risultato operativo**, pari a 37.499 migliaia di euro contro 32.625 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registra un incremento sia in termini assoluti (4.874 migliaia di euro) che relativi (11% contro il 10% del 2006).

La **gestione finanziaria** presenta un saldo negativo di 2.476 migliaia di euro (positivo per 1.090 migliaia di euro nel 2006) determinato sostanzialmente dalla rilevazione degli interessi sul debito residuo contratto per l'acquisizione dell'immobile societario (3.730 migliaia di euro).

Il **risultato prima dei componenti straordinari e imposte**, pari a 35.163 migliaia di euro contro 33.855 migliaia di euro dell'esercizio 2006, registra un incremento di 1.308 migliaia di euro e una incidenza stabile sul valore della produzione (11%).

Il **saldo dei proventi ed oneri straordinari**, negativo per 5.791 migliaia di euro (positivo per 5.836 migliaia di euro nel 2006), incide sul risultato prima delle imposte per 11.627 migliaia di euro. Tale effetto consegue sostanzialmente alla rilevazione nel 2007 di oneri di incentivazione all'esodo connessi al miglioramento del mix di professionalità e alla rilevazione nel 2006 dei proventi straordinari generati dal rimborso INPS dei contributi versati dalla Società a titolo di Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria e Straordinaria e di Mobilità per il periodo agosto 2002 - dicembre 2005.

Il **risultato prima delle imposte**, pari a 29.372 migliaia di euro contro 39.691 migliaia di euro del 2006 è penalizzato dal saldo dei proventi ed oneri straordinari, mentre sull'utile dell'esercizio incide il carico fiscale per 20.262 migliaia di euro (20.977 migliaia di euro nel 2006) che porta l'**utile dell'esercizio** a 9.110 migliaia di euro contro i 18.714 migliaia di euro per l'esercizio 2006.

L'**incidenza delle imposte sul reddito ante imposte** si incrementa nell'esercizio 2007 rispetto al 2006 per effetto della svalutazione delle imposte differite attive determinata dalla riduzione delle aliquote IRES e IRAP per il 2008 (per 2.430 migliaia di euro) e dalla rilevazione di nuove