

REPORT INTEGRATO 2021

sogei



La riorganizzazione delle Direzioni di *Business* in Divisioni ha lo scopo di consolidare il modello di presidio diretto dei Clienti strategici e facilitare lo sviluppo di nuove collaborazioni. È stata inoltre istituita la Direzione Sviluppo Nuove Iniziative e *CEO Office* per individuare nuove opportunità e coadiuvare le Divisioni di *Business* nel cogliere le evoluzioni del mercato, garantendo un approccio strutturato all'industrializzazione dei nuovi servizi/prodotti offerti. La nuova Direzione presidia direttamente l'offerta legata ai nuovi servizi di consulenza e al *business* derivante dal Polo Strategico Nazionale.

Gli interventi organizzativi del 2022 sono inoltre supportati dall'introduzione di un nuovo modello di *Governance* Aziendale, con l'istituzione di una serie di comitati aziendali interfuzionali che, attraverso la facilitazione della comunicazione, dell'esame e delle decisioni congiunte fra le diverse responsabilità aziendali, portino ad un rafforzamento del presidio delle attività strategiche. L'organizzazione dei Comitati, ispirata alla norma ISO 37000, si integra con quella formalizzata dall'organigramma con lo scopo di creare Valore, rispetto ad un obiettivo strategico o tattico, ottimizzando le professionalità trasversali all'Azienda e facendo leva sui principi di *Accountability* e di *Leadership*.

6.1 CORPORATE GOVERNANCE

I diritti dell'Azionista di Sogei sono esercitati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento del Tesoro-Direzione VII-Finanza e Privatizzazioni, in virtù di quanto previsto dall'art. 5, comma 7, del DPCM 26 giugno 2019, n. 103, così come modificato dal DPCM 30 settembre 2020, n. 161, che provvede agli atti conseguenti in base alla legislazione vigente.

GRI 102-3
GRI 102-4
GRI 102-16
GRI 103-1
GRI 103-2
GRI 103-3
GRI 206-1
GRI 307-1
GRI 419-1

REPORT INTEGRATO 2021



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

Inoltre, ai sensi dell'art. 26 dello Statuto sociale, la gestione della Società spetta agli Amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale, tenuto conto degli indirizzi ricevuti dal Dipartimento delle Finanze e in conformità alle previsioni del Contratto di Servizi Quadro e della Convenzione stipulata con il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi, ai sensi del Decreto Legislativo n. 414 del 1997.

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

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

Nel corso del 2021 non sono state emesse a carico di Sogei sanzioni, anche non monetarie, per non conformità a leggi e regolamenti, così come non sono state avanzate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche. Non si rilevano inoltre sanzioni di carattere amministrativo, fiscale o tributario.

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

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

Personale Sogei è anche dislocato presso le sedi dei Clienti.

Altri contatti:

REPORT INTEGRATO 2021



-  +39 06 5025 1 (centralino)
-  protocolloSogei@pec.Sogei.it (casella di posta certificata del Protocollo)
-  ufficiostampa@Sogei.it (casella e-mail dell'ufficio stampa)
-  www.Sogei.it
-  https://twitter.com/@Sogei_SpA
-  <https://goo.gl/jp9L6L>
-  www.linkedin.com/company/Sogei
-  https://www.instagram.com/Sogei_spa/?hl=it

6.1.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

GRI 102-22
GRI 102-23
GRI 102-24

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

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

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

6.1.2 DELEGHE E POTERI CONFERITI

GRI 102-26

Il Presidente e l'Amministratore Delegato hanno la Rappresentanza legale stabilita ai sensi dell'art. 29, commi 1 e 2 dello Statuto. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 13 luglio 2021 sono state conferite all'Amministratore Delegato le più ampie deleghe di gestione e di esercizio della firma sociale. Il Consiglio di Amministrazione del 13 luglio 2021 è stato informato che sono presenti, fino a eventuale revoca, le procure già conferite ai Direttori e le deleghe e le procure nei seguenti ambiti, quali ad esempio:

REPORT INTEGRATO 2021



- la designazione a Responsabile del servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale, sempre in conformità al D.Lgs. n. 81/2008;
- la delega a Funzionario alla Sicurezza, così come previsto dal DPCM n. 22/2011;
- la delega per il settore Privacy, in conformità al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali (UE) 2016/679;
- la delega a fornire all'Autorità Giudiziaria, e ai soggetti dalla stessa delegati, nell'ambito delle indagini di Polizia Giudiziaria, nonché alle Strutture Organizzative dell'Amministrazione finanziaria all'uopo accreditate, le risultanze, i dati e le informazioni oggetto dell'attività di verifica richiesta, così come effettuata dalle competenti strutture di Sogei;
- la procura a Responsabile della gestione documentale e della conservazione dei documenti trattati da Sogei sul sistema di conservazione digitale.

In data 29 gennaio 2020 e, successivamente il 3 maggio 2021 sono state conferite le deleghe di Funzioni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e in materia di tutela ambientale e di prevenzione incendi ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008, per le diverse sedi aziendali.

Da ultimo si rileva che, nel corso del 2021, le procure conferite nel corso del 2020 non sono state oggetto di modifica e/o integrazione.

6.1.3 INFORMATIVA AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'art. 27 dello Statuto sociale prevede che gli organi delegati riferiscano sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate da Sogei e dalle sue controllate. Il Responsabile dell'Internal Auditing riferisce almeno una volta l'anno al Consiglio di Amministrazione, ovvero ad apposito Comitato eventualmente costituito all'interno dello stesso.

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

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

L'incarico a Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RCPT) è stato rinnovato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 novembre 2021; il *Data Protection Officer* è stato nominato, dal Consiglio di Amministrazione, in data 19 marzo 2018, il Responsabile delle Funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione è stato nominato, dal Consiglio di

REPORT INTEGRATO 2021



Amministrazione, in data 09 settembre 2021, mentre il *Chief Ethics Officer* è stato nominato con Ordine di Servizio n. 4/2021.

6.1.4 ORGANI DI CONTROLLO

6.1.4.1 *Controllo Analogico*

Sogei si pone, nei rapporti con il MEF, su due “binari” istituzionali: con il Dipartimento del Tesoro per quanto attiene al quadro dei diritti dell’Azionista, e con il Dipartimento delle Finanze per gli atti di natura negoziale, declinati attraverso un affidamento *in house*.

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

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

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

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

La definitiva attuazione dell’istituto del Controllo analogo in Sogei presenta vantaggi sia per il committente che per la Società, in quanto garantisce e dà certezza al rapporto *in house*, presupposto di una condivisione nella definizione e nel raggiungimento di obiettivi di business tra Sogei e Amministrazione, in attuazione delle direttive di governo.

Da ultimo, si segnala che con comunicazione del 30 luglio 2019 il Dipartimento delle Finanze ha integrato la Direttiva sull’esercizio del Controllo analogo. Tale integrazione è volta alla determinazione di direttrici per la definizione di linee di azione industriale e per

REPORT INTEGRATO 2021



l'implementazione del piano generale annuale concernente le attività, gli investimenti e l'organizzazione.

6.1.4.2 Collegio Sindacale

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

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

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

6.1.4.3 Società di revisione

Ai sensi dell'art. 32 dello Statuto, il controllo contabile è demandato a un revisore contabile o a una società di revisione legale iscritti nell'apposito registro, secondo quanto previsto dall'art. 2409-bis c.c.

L'incarico di revisore legale dei conti, ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, è attualmente affidato alla Società TREVOR S.r.l. nominata dall'Assemblea degli Azionisti dell'8 giugno 2020, per la revisione legale dei conti degli esercizi riguardanti il triennio 2020-2022.

6.1.4.4 Magistrato della Corte dei conti

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

REPORT INTEGRATO 2021



6.1.4.5 Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria

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

6.1.4.6 Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza della Società, previsto nel Codice Etico e nel Modello 231, ha il compito di vigilare sull'adeguatezza in termini di efficacia ed efficienza e sull'osservanza dei due documenti. L'Organismo opera sulla base di un apposito regolamento interno ed è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. È composto da tre membri, un professionista esterno con funzioni di Presidente, il responsabile dell'Internal Auditing e un professionista esterno con profilo di alta esperienza legale nelle problematiche di specifica attinenza dell'Organismo stesso. L'Organismo di Vigilanza riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale tramite la predisposizione di un reporting periodico e, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, riporta al Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Presidente, su circostanze e fatti significativi del proprio ufficio o al verificarsi di situazioni straordinarie.

6.1.4.7 Dirigente Preposto

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

6.1.4.8 Internal Auditing

La Funzione opera in base al "Mandato di Internal Auditing", approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società il 14 settembre 2020. Così come stabilito dallo Standard internazionale 1000 "Finalità, Poteri e Responsabilità" per la pratica professionale emanato dall'Institute of Internal Auditors, il Mandato è un documento formale che, tra l'altro:

- definisce finalità, poteri e responsabilità dell'attività di internal audit;
- stabilisce la posizione dell'attività nell'organizzazione;
- autorizza l'accesso ai dati, alle persone e ai beni aziendali che sono necessari per lo svolgimento degli incarichi;

REPORT INTEGRATO 2021

sogei

- definisce l'ambito di copertura delle attività di internal audit.

La principale missione assegnata all'Internal Auditing, coerentemente con gli standard internazionali, è quella di proteggere e accrescere il valore dell'organizzazione, fornendo *assurance* obiettiva e *risk based*, consulenza e competenza - anche in relazione a quanto previsto dal MOG Sogei - attraverso un continuo processo di monitoraggio, valutazione e miglioramento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

6.1.5 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.Lgs. 231/2001 – MOG

GRI 205-1

In assenza di novità normative sull'ampliamento del catalogo dei reati, l'attività di aggiornamento del MOG ha riguardato l'allineamento alle variazioni organizzative e il recepimento delle modifiche alle attività sensibili e al sistema di controllo interno, nonché la relativa associazione alle diverse famiglie di reato, conseguenti all'esecuzione dell'*integrated risk assessment* ex D.Lgs. 231/2001 e L.190/2012. Inoltre, si è provveduto alla formalizzazione di una tabella univoca di raccordo tra aree a rischio, reati associati, attività sensibili e procedure di riferimento, comune sia al Modello 231 che al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Un'iniziativa formativa in modalità e-learning su MOG e PTPCT indirizzata a tutto il personale dipendente è stata fruita, a fine dicembre 2021 da circa il 97% del personale. È stata inoltre rivolta formazione al personale direttamente coinvolto sull'applicazione di normative di rilevanza 231 (*cybersecurity*, GDPR, D.Lgs. 81/2008 etc.).

6.1.6 PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA - PTPCT

GRI 102-17
GRI 102-25
GRI 205-1
GRI 205-2
GRI 205-3
GOV-1
GOV-4

Il PTPCT è stato aggiornato al triennio 2022-2024. Il Piano integra e completa l'applicazione della metodologia di gestione del rischio corruttivo introdotta dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019, su tutti i processi aziendali. In tal senso perfeziona il metodo di computo, mantenendo inalterato l'approccio valutativo, e termina la mappatura del contesto interno, già avviata nel 2020, procedendo a verticalizzare sui singoli processi l'articolazione dei principi strategici, metodologici e finalistici. Ciascun processo dell'*Enterprise Architecture* (EA) è stato descritto nel suo funzionamento identificandone eventuali attività sensibili, a rischio corruzione associandole alle corrispondenti aree di rischio. In particolare, il processo di gestione del rischio corruttivo ha avuto ad oggetto complessivamente l'analisi di 68 processi e di 136 attività sensibili potenzialmente esposte a tale rischio.

È stato dato particolare rilievo alla definizione e alla pianificazione delle misure generali di prevenzione della corruzione, con particolare riguardo alle modalità attuative degli obblighi di trasparenza.

REPORT INTEGRATO 2021

sogei

Sempre in linea con quanto richiesto dal Controllo analogo è stata verificata, tramite accesso al casellario giudiziale e alla Camera di Commercio, la veridicità delle dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità rese dai dirigenti, ai sensi della Delibera ANAC n.833/2016.

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

Nell'anno la formazione in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza è stata erogata interamente a distanza (*e-learning* o aula virtuale); è stato predisposto un corso *e-learning* di aggiornamento su MOG e PTCPT, destinato a tutto il personale. Il corso è stato fruito da circa il 97% dei dipendenti. Altra formazione è stata erogata in tema di conflitto di interessi, incompatibilità, inconferibilità, pantouflage, *compliance* integrata 231 e anticorruzione nelle società pubbliche, *whistleblowing* e trasparenza.

Nel 2021 non ci sono stati episodi di corruzione accertati.

6.1.7 ETICA

GRI 102-17
GRI 102-25
GOV-2
GOV-3

6.1.7.1 Codice Etico

L'orientamento all'etica è, per noi di Sogei, un approccio indispensabile per l'affidabilità nei rapporti con gli azionisti, con i clienti e, più in generale, con l'intero contesto civile ed economico in cui operiamo. L'etica esprime l'insieme di norme di condotta seguite da una persona. Il suo ambito d'azione, pur rinviando a un universo astratto, fatto di principi e valori, è tutt'altro che teorico: riguarda il quotidiano e si traduce in norme di comportamento.

Per tale motivo, nel 2021, è stata effettuata una revisione profonda del Codice Etico aziendale, che di fatto regola l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che tutti noi assumiamo espressamente nei confronti degli *stakeholder* con i quali interagiamo nell'ambito dello svolgimento delle nostre attività.

In particolare, la sua evoluzione ha perseguito i seguenti molteplici obiettivi:

- adeguare il "Tone of Voice" per renderlo coerente con altri prodotti aziendali destinati sia alle persone di Sogei sia agli interlocutori esterni;
- sintetizzare, valorizzando esclusivamente i principi, i valori e i comportamenti richiesti limitando i riferimenti normativi alle norme essenziali;
- aggiornare i riferimenti normativi alle norme attuali;

REPORT INTEGRATO 2021



- fornire maggior chiarezza e immediatezza dei messaggi contenuti per una condivisione e un’attuazione sempre più efficace, anche mediante esempi di situazioni pratiche (cosa fare/cosa evitare);
- integrare i principi di Etica Digitale e aggiornare i comportamenti con quanto già definito a livello di Modello di Leadership;
- progettare/realizzare gradualmente un prodotto completamente digitale ed esteticamente più apprezzabile.

6.1.7.2 Etica digitale

Nel corso del periodo 2020-2021 è stato definito e avviato un progetto volto a costruire *l’Ethical eXperience* di #NoidiSogei, nell’ottica di accrescere la consapevolezza etica nella cultura organizzativa e *nell’execution* quotidiana.

Primo passo di questo percorso è stato prendere coscienza della prassi etica ed esplicitarla attraverso la Tavola dell’Etica Digitale, ovvero l’insieme di valori e principi etici che orientano il nostro agire, individuati attraverso l’ascolto del vissuto del top management e grazie all’analisi dei principali contributi internazionali sul tema.

L’approfondimento del tema etico nei sistemi algoritmici, porta alla focalizzazione su otto tendenze tematiche chiave: privacy, responsabilità, sicurezza, trasparenza e “spiegabilità”, equità e non discriminazione, controllo umano della tecnologia, responsabilità professionale e promozione dei valori umani.

Alla base di questo nucleo normativo, le analisi della letteratura indicata sopra conducono ad una serie di principi individuali su cui la PA in generale sarà chiamata a confrontarsi all’aumentare della pervasività tecnologica. Il tutto al fine di massimizzare i benefici e minimizzare i possibili danni dell’introduzione di artefatti (principalmente IA ma non solo) nell’attività produttiva.

Il progetto, dunque, prevede la disseminazione del modello etico proposto e la sua adozione concreta nel processo produttivo attraverso un approccio *bottom-up* realizzato mediante gli *Ethical Lab*, ovvero attraverso momenti di co-progettazione che hanno l’obiettivo di individuare requisiti, *best practice* ed azioni da seguire durante lo sviluppo delle soluzioni digitali per i Clienti.

Propedeutica all’adozione a regime del modello è la sua sperimentazione su un prodotto/servizio pilota.

L’utilizzo sempre più pervasivo di dati, servizi informatici, tecnologie, Intelligenza Artificiale può comportare implicazioni etiche che richiedono di essere attentamente valutate a sostegno e garanzia del *purpose* di Sogei e della responsabilità assunta verso gli *stakeholder*.

REPORT INTEGRATO 2021



Si è voluto pertanto individuare un Modello di Etica Digitale da applicare ai servizi erogati, con particolare riferimento alle soluzioni di Intelligenza Artificiale (IA) e che utilizzano algoritmi di *Machine Learning* (ML), assegnando a Sogei il ruolo di *assurance* di uno sviluppo digitale fondato su valori e principi di eticità.

Il tema dell'etica digitale è compreso fra le priorità di Sogei che, già a partire dal 2019, ha preso parte alle diverse fasi di definizione delle linee guida per l'Intelligenza Artificiale lanciato dalla Commissione Europea e ha avviato una collaborazione con Padre Paolo Benanti, figura di riferimento nel panorama internazionale, al fine di un primo inquadramento del tema etico nel contesto Sogei. Padre Benanti è un francescano del Terzo Ordine Regolare che, ormai da diversi anni, si occupa di etica, bioetica ed etica delle tecnologie. In particolare i suoi studi si focalizzano sulla gestione dell'innovazione: internet e l'impatto del *Digital Age*, le biotecnologie per il miglioramento umano e la biosicurezza, le neuroscienze e le neurotecnologie.

Tale collaborazione ha posto le basi per la definizione del progetto *Ethical Experience* nel digitale, avviato a fine 2020, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza etica nella cultura organizzativa e nell'*execution* quotidiana di Sogei.

Primo passo di questo percorso è stato prendere coscienza della prassi etica ed esplicitarla attraverso la Tavola dell'Etica Digitale di #NoidiSogei, ovvero l'insieme di valori e principi etici che orientano il nostro agire.

Il secondo passo ha previsto la costruzione, attraverso un approccio *bottom-up*, di un modello operativo applicato al processo produttivo. A tal fine, sono stati organizzati 4 *Ethical Lab*, momenti di co-progettazione aventi l'obiettivo di individuare requisiti, *best practice* e azioni da seguire durante lo sviluppo delle soluzioni digitali per i nostri Clienti, che hanno coinvolto circa 40 persone appartenenti alle diverse strutture organizzative interessate.

Il percorso proseguirà dal 2022 con la sperimentazione del nuovo approccio su un prodotto/servizio pilota, fino ad una adozione a regime del modello. La valutazione in base a criteri di *Ethical Quality* dei prodotti sviluppati consentirà infatti di attribuire ai nostri servizi gli *Ethical badge*, un riconoscimento che renderà immediatamente visibile ai nostri Clienti l'impegno assunto e le *skill* consolidate da #NoidiSogei.

L'etica nel digitale rappresenterà una competenza propria del curriculum Sogei e apporterà un ulteriore valore aggiunto per i nostri Clienti garantendo un importante vantaggio competitivo.

Tavola dell'etica digitale

L'*Ethical eXperience* si fonda sulla Tavola dell'Etica digitale, che accompagna la realizzazione dei prodotti/servizi affinché questi sappiano "prendersi cura" delle persone che li utilizzano.

La Tavola, riportata anche nel codice etico, è composta da:

REPORT INTEGRATO 2021



- *Ethical drivers*, principi che danno una direzione all'agire e regolano la scelta del proprio comportamento cercando di tutelare, attuare e migliorare il valore;
- *Ethical Values*, valori che contribuiscono positivamente alla vita della persona (es. onestà, libertà, dignità, etc.).

La definizione della Tavola dell'Etica digitale è partita da una *survey* indirizzata al *top management* e finalizzata ad ascoltare i principi e i valori etici da loro vissuti in azienda. Per analizzare e sintetizzare i risultati ottenuti sono stati attuati dei passi metodologici che tenessero conto non solo del contesto di #NoidiSogei, ma anche del dibattito internazionale sull'etica digitale.

Modello dell'etica digitale

Il modello, disegnato sulla base delle risultanze del dibattito internazionale in corso, mira a guidare la riflessione sulle implicazioni etiche dei servizi e dei prodotti sviluppati da Sogei e a individuare requisiti, *best practice* e azioni da seguire durante le diverse fasi del processo di produzione delle soluzioni digitali per i nostri Clienti, ma è scalabile ad ulteriori processi.

In particolare, il modello prevede l'utilizzo di *checklist* che rappresentano uno stimolo alla riflessione sui temi etici:

- *Checklist* di Triage, al fine di valutare la rilevanza dei temi etici per uno specifico prodotto/servizio da sviluppare, in considerazione delle scelte tecnologiche (AI, *big data*, social media, *blockchain*, *cloud*, etc.), dei dati utilizzati e delle tipologie di utenti, evidenziando quando è necessario un approfondimento analitico successivo;
- *Checklist* operative da compilare nel corso dello sviluppo del prodotto/servizio, al fine di individuare le *best practice* da mettere in atto nelle diverse fasi di processo a fronte dei soli temi etici risultati rilevanti nei momenti precedenti.

I temi etici considerati, in linea con quanto definito nello studio di Harvard, sono protezione dei dati personali, *accountability*, sicurezza e *safety*, trasparenza e possibilità di spiegare il funzionamento, correttezza e non discriminazione, perdita del controllo umano, responsabilità professionale e promozione dei valori umani.

6.1.7.3 Etica del lavoro e conflitti di interessi

Nell'ultimo triennio, Sogei ha rivolto la sua attenzione allo studio, alla diffusione e all'applicazione dell'etica del lavoro. Un tema complesso con cui ci si confronta giornalmente nell'esercizio delle proprie attività professionali. Il percorso iniziato, nel 2018, con la nomina del *Chief Ethics Officer* e continuato nel 2019 con la revisione e diffusione del Codice Etico e l'implementazione di un processo per la gestione dei conflitti di interessi, nel 2020, si è posto

REPORT INTEGRATO 2021



come obiettivo principale di promuovere la disseminazione della cultura dell'etica in azienda, attraverso seminari, forum, *survey*, etc.

Nel 2021, Sogei ha realizzato e reso fruibile a tutti i dipendenti, una soluzione informatica del processo di Gestione dei Conflitti di Interessi. La messa in linea sulla intranet della nuova applicazione, ha lo scopo di ottimizzarne il flusso operativo, garantendo la gestione, consultazione, conservazione e tutela digitale dei dati, conformemente a quanto normato in materia di sicurezza e privacy.

Il progetto di ingegnerizzazione, avviato nel corso del 2020, rappresenta per Sogei una opportunità per applicare e sperimentare le conoscenze e le nuove metodologie ispirate alla *Ethical eXperience*, intesa come capacità di realizzare servizi e prodotti con un impatto reale e positivo sulla azienda e sulla società civile. Il piano, inoltre, comprende una fase di revisione e aggiornamento della procedura che sarà conclusa nei primi mesi del 2022 e che ritrae la volontà di Sogei sia di applicare nuovi modelli di comunicazione volti a valorizzare la chiarezza e immediatezza delle informazioni, sia la determinazione a perfezionare e snellire quei processi che sono impattati dalle misure di prevenzione alla trasparenza e corruzione previste nella procedura di Gestione dei conflitti di interesse. Successivamente alla fase di approvazione si procederà, nel corso del 2022, con l'elaborazione e avvio della relativa formazione.

L'attività di valutazione del Comitato *Ethics & Compliance*, relazionata periodicamente al Consiglio di Amministrazione e agli altri Organi di controllo, non ha portato, nel corso del 2021, alla classificazione di alcun caso di conflitti di interesse.

GRI 102-11
GRI 102-15

6.2 IL MODELLO DI CONTROLLO E GESTIONE DEI RISCHI

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

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

E' stato quindi adottato un modello di gestione integrata (*Enterprise Risk Management*, ERM) ispirato alle *best practice* internazionali che coinvolge, ciascuno per le proprie competenze, gli organi di *governance*, l'organizzazione aziendale, ed i c.d. *risk specialist*, ossia quelle figure deputate a presidiare specifici perimetri di rischio (ad esempio il dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che monitora i rischi amministrativo-contabili, e il Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, responsabile del presidio dei rischi corruttivi).

REPORT INTEGRATO 2021



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

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

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

6.2.1 **IL PROGETTO ERM – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT**

Nel corso del 2021 è stato completato il *deployment* del cruscotto dei macro-rischi aziendali (rischi ERM). Ciascun rischio di livello ERM è stato costruito attraverso il consolidamento di rischi elementari, è stato collegato ad un processo aziendale ed assegnato ad un *risk owner* responsabile di monitorarlo e di aggiornarne la valutazione.

REPORT INTEGRATO 2021



Nel mese di novembre 2021 è stata avviata la prima campagna di *assessment* dei rischi ERM, completamente dematerializzata e condotta sulla nuova piattaforma tecnologica adottata (RSA Archer), attraverso la profilazione di specifici ruoli, ed è stato possibile per i vari attori, ciascuno per le relative competenze, valutare i rischi, monitorarli e definire piani di trattamento.

I risultati delle campagne di valutazione dei rischi ERM sono disponibili al Vertice attraverso delle *dashboard* complessive e sintetiche; tutte le *dashboard* sono navigabili in modo dinamico e consentono di "sprofondare" le diverse sezioni dei grafici accedendo a viste sempre più analitiche.

Parallelamente al completamento del cruscotto ERM, nel corso del 2021, si è proceduto ad una profonda revisione del modello complessivo evolvendo dall'idea iniziale di un cruscotto *stand-alone* di macro-rischi aziendali, privo di un collegamento dinamico con l'attività di presidio di tutti gli attori del sistema di controllo, ad un sistema dalla connotazione molto più ampia che rende l'ERM un vero e proprio *funnel* di integrazione dei *risk specialist*.

In particolare, nel corso del 2021, sono stati digitalizzati, nella medesima piattaforma tecnologica che ospita l'ERM, i *workflow* di attività dei *risk specialist* che presidiano i rischi relativi agli ambiti 262/05, 231/01, 190/12, ISO-9001.

La digitalizzazione dei *workflow* di attività si è spinta ben oltre una dematerializzazione *tout court*, ed ha condotto ad una revisione complessiva dei rispettivi modelli di gestione in ottica di integrazione con l'ERM.

Nello specifico tutto il patrimonio informativo raccolto dai vari attori e le evidenze delle campagne di *assessment*, condotte da ciascuno per le rispettive competenze, confluiscono all'interno dei macro-rischi di livello ERM.

Successivamente anche le funzionalità per la realizzazione dell'intero ciclo dei piani e degli interventi di Internal Audit sono state digitalizzate in uno specifico *workspace* all'interno della piattaforma ERM.

In questo modo è stata realizzata una federazione – informativa, funzionale e di processo - tra Internal Audit ed ERM con l'obiettivo di massimizzare l'efficacia e la sostenibilità della *governance*.

In particolare, tutto il patrimonio informativo raccolto dai *risk specialist* e sintetizzato nell'ERM è reso disponibile all'Internal Auditing che, in tale modo, potrà esercitare il suo ruolo di "orchestratore" e "coordinatore" del sistema di controllo interno e gestione dei rischi con una maggiore efficacia e, d'altro canto, potrà inserire i propri rilievi nell'ERM incidendo sulla valutazione dei macro-rischi.

REPORT INTEGRATO 2021



6.2.2 GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

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

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

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

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

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

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

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

6.2.3 LA COMPLIANCE E LA GESTIONE DEI RISCHI DI NON CONFORMITA' NORMATIVA

La *Compliance Integrata* ha il principale compito di assicurare, per la prevenzione o la mitigazione dei rischi di non conformità normativa e relativi impatti reputazionali, il controllo ex ante di procedure e prassi aziendali alla normativa di riferimento di specifiche aree definite dal Vertice aziendale, fornendo anche supporto e collaborazione alle strutture aziendali interessate a ciascun *assessment*, nonché di provvedere a prestare opinioni e pareri di *compliance* in ambito *Corporate Governance*.

Nel corso del 2021 è proseguita la realizzazione del progetto di sviluppo e integrazione ERM e Modello di Compliance Integrata, che si propone di garantire la confluenza dei rischi elementari nei rischi ERM, con l'obiettivo finale di realizzare un modello di integrazione digitale che permetta di muoversi all'interno di un perimetro coerente con gli standard definiti di sostenibilità, integrando le risultanze delle valutazioni con l'ERM, al fine di permettere la condivisione delle informazioni a livello consolidato.

Il nuovo modello dovrebbe permettere una rapida interazione con l'ERM ed essere improntato al massimo dialogo tra funzioni interne (e di gruppo) per il raggiungimento di una visione integrata dei rischi, in quanto indipendente da aspetti "meramente normativi", ma con specifico