

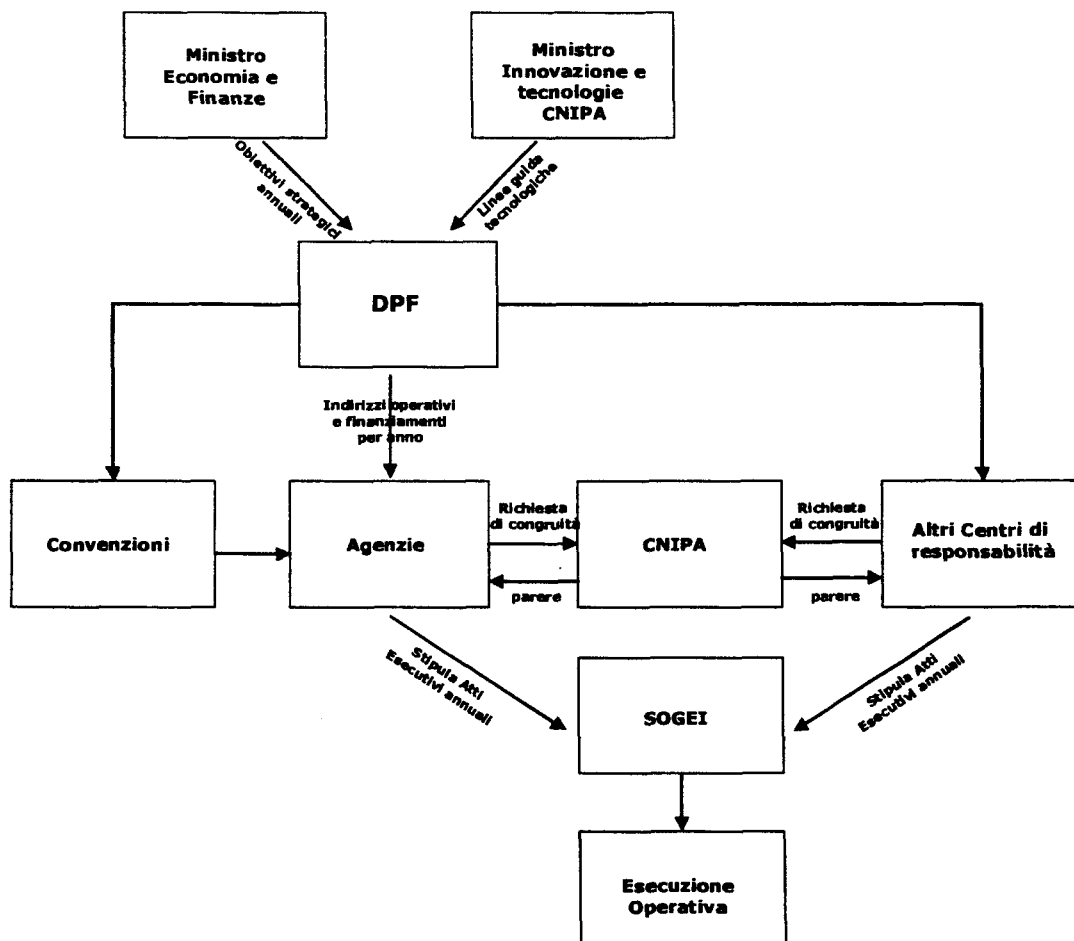
obiettivi strategici in tema di fiscalità indicati ogni anno dal Ministro dell'economia e delle finanze; le linee guida in materia di informatica pubblica dettate anch'esse annualmente dal Ministro per l'innovazione e le tecnologie; ed infine gli indirizzi operativi da porre alla base dei singoli atti esecutivi forniti dal Dipartimento per le politiche fiscali (DPF), nell'esercizio della sua funzione di coordinamento del sistema informativo della fiscalità.

Solo successivamente a tali adempimenti le varie strutture organizzative dell'Amministrazione finanziaria possono definire i propri Piani annuali di tipo esecutivo, sulla base dei quali ricevono dal DPF i finanziamenti per l'anno di competenza e quindi possono predisporre con la Sogei il relativo contratto esecutivo.

Una volta definito il contenuto di ciascuno schema di contratto esecutivo, viene richiesto il parere tecnico-economico al CNIPA, che si riserva a tal fine un periodo di 45 giorni per lo svolgimento delle necessarie analisi.

Tale rete di relazioni viene schematizzata nella pagina seguente (Tab. 21).

Tab. 21



La complessità procedurale riferita si riverbera sui tempi di definizione dei singoli contratti esecutivi. Infatti le strutture organizzative dell'Amministrazione finanziaria hanno sottoscritto i rispettivi contratti con notevole ritardo rispetto ai tempi che occorrono per programmare ed organizzare nella maniera più appropriata le attività di sviluppo del sistema. Le date di stipula dei singoli atti esecutivi relativi al 2003 vengono indicate nella tabella che segue (Tab. 22):

Tab. 22

| <b>Contratti esecutivi tra Sogei e Ministero Economia e finanze</b> |                               |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Committente</b>                                                  | <b>Data di sottoscrizione</b> |
| Amministrazione autonoma Monopoli                                   | 24.07.2003                    |
| Servizio per il controllo interno                                   | 24.07.2003                    |
| Dipartimento politiche fiscali                                      | 24.07.2003                    |
| Gabinetto del Ministro                                              | 24.07.2003                    |
| Servizio Centrale Ispettivo tributario                              | 24.07.2003                    |
| Agenzia delle entrate                                               | 25.07.2003                    |
| Agenzie del territorio                                              | 01.08.2003                    |
| Agenzia del demanio                                                 | 01.08.2003                    |
| Scuola Superiore economia e Finanze                                 | 26.09.2003                    |
| Agenzia delle dogane                                                | 03.10.2003                    |
| Guardia di finanza                                                  | 19.12.2003                    |

Sempre per il 2003, nelle more della definizione di un valido titolo formale, la Sogei è stata autorizzata dall'Amministrazione ad agire in via di "anticipata esecuzione del contratto", sulla base di piani di attività non definitivi e quindi passibili di modifica in corso d'opera.

Tale scenario, che è opportuno non si ripeta nei successivi esercizi, ha impedito di fatto da parte di Sogei l'assunzione di una programmazione correlata in modo funzionale al proprio budget annuale e pluriennale. D'altronde la limitata previsione temporale del contratto quadro (scadenza al 31 dicembre 2005) e la farraginosità dell'iter procedurale dei singoli contratti esecutivi, legata alla loro durata annuale, poco si addicono alla connotazione privatistica della Sogei, che, pur partecipata al 100% dal Ministero dell'economia e delle finanze, deve pur sempre impostare piani strategici di evoluzione e di investimento, sia a livello di risorse umane, sia per quanto riguarda le risorse strumentali (quali apparati hardware di elaborazione, prodotti software, reti di trasmissione dati, impianti tecnologici di sede), in un più lungo arco temporale, necessariamente correlato a piani di ammortamento che non possono essere inferiori a 3 anni.

Viceversa, ove si voglia perseverare in un contesto come quello attuale, l'unica pianificazione possibile è quella relativa alle attività correnti da effettuarsi nell'anno di competenza con grave compressione delle ragioni stesse della Sogei, che è azienda che vive in un contesto innovativo quale è quello dell'information e comunitation technology (ICT).

Per ovviare a tali inconvenienti è auspicabile che i rapporti tra il Ministero dell'economia e delle finanze e la Sogei siano definiti in un contratto quadro che abbia un respiro temporale più congruo, all'interno del quale prevedere contratti esecutivi con le singole unità organizzative di durata almeno triennale, con possibilità di adattamenti annuali in relazione a specifici obiettivi annualmente definiti.

### **7.3 LE NUOVE REGOLE E LE RESPONSABILITÀ INDUSTRIALI ED OPERATIVE ASSUNTE DA SOGEI AI SENSI DEL CONTRATTO DI SERVIZI QUADRO**

Il Contratto quadro di servizi ha altresì assegnato alla Sogei nuove responsabilità industriali che l'obbligano a perseguire con sempre maggior incisività criteri di economicità ed efficienza.

Sotto questo profilo gli elementi recati dal contratto possono essere sintetizzati come segue:

- 1) Sogei ha assunto la responsabilità della proprietà, dell'acquisizione e della gestione operativa delle risorse strumentali hardware e software del sistema centrale. Precedentemente i sistemi mainframe ed i sistemi server, che componevano tale sistema, costituivano un bene indiviso tra le strutture organizzative dell'Amministrazione fiscale ed erano poste a rimborso pro-quota delle stesse. Con il Contratto di servizi quadro la Sogei ha acquistato la quota di pertinenza delle Agenzie fiscali e dei Centri di Responsabilità diversi dal Dipartimento per le politiche fiscali; la parte di spettanza del Dipartimento è stata, invece, conferita sotto forma di aumento gratuito di capitale, avvenuto il 5 agosto 2003, con un incremento di € 3.500.000;<sup>18</sup>
- 2) Sogei ha assunto la responsabilità e gli oneri per i costi di gestione delle sedi societarie<sup>19</sup> inclusi quelli per le locazioni ed i servizi di sede, quali manutenzione e conduzione impianti, utenze, vigilanza, pulizia, etc; costi

<sup>18</sup> L'aumento di capitale a seguito del conferimento gratuito è stato deliberato dall'Assemblea riunitasi il 5 agosto 2003.

<sup>19</sup> Via Mario Carucci 99, sede centrale del sistema; Via Tor Pagnotta 82; P.le degli Archivi 41.

che fino al 31 maggio 2003, erano rimborsati dall'Amministrazione finanziaria a fronte di uno sconto sulle tariffe professionali;<sup>20</sup>

- 3) sono stati creati nuovi corrispettivi forfetari per alcune tipologie di servizi "chiavi in mano" erogati dalla Società, (quali la conduzione tecnica dei sistemi di elaborazione e della rete di trasmissione dati, l'assistenza tecnico-operativa, la manutenzione migliorativa, correttiva ed adeguativa del software, la realizzazione ed adeguamento delle reti locali) che coinvolgono sia le prestazioni professionali sia le risorse strumentali necessarie, precedentemente remunerate rispettivamente a tariffa professionale e a rimborso;
- 4) sono stati ridefiniti i corrispettivi per la realizzazione del software remunerato a function point: infatti il nuovo contratto prevede un duplice meccanismo di corrispettivo a seconda che il software sia interamente realizzato dalla Società ovvero sia affidato in esternalizzazione per le fasi intermedie. Mediamente tale nuova modalità ha determinato una misura di corrispettivo unitario inferiore del 10% circa per function point, rispetto alla misura precedentemente stabilita contrattualmente.

I meccanismi relativi al precedente regime contrattuale (fino al 31 maggio 2003) ed al nuovo sono indicati di seguito (Tab. 23):

---

<sup>20</sup> A partire dal 1° giugno 2003 Sogei è tenuta a pagare un canone di locazione per le sedi che occupa e che sono di proprietà dell'Agenzia del demanio con la quale Sogei ha stipulato un contratto di locazione che prevedeva un canone annuo pari a 6.888.000 €. Successivamente il 23 dicembre 2003 la proprietà dell'immobile è passata alla FINTECNA S.p.A. che ha stipulato con Sogei un "Atto integrativo al contratto di locazione del 17 ottobre 2003".

Tale Atto integrativo prevede:

- un incremento della superficie locata, che passa da mq 33.765 a mq 37.266 con un canone annuo pari a € 7.602.198;
- la manutenzione straordinaria a carico di Sogei a fronte di uno sconto del 6,5% del canone annuo di locazione (pari a € 494.143).

Pertanto, a far data dal 23 dicembre 2003 il canone annuo è pari a 7.108.308 €.

Tab. 23

| Fino al 31 maggio 2003                                                                                                                                                       | dal 1° giugno 2003                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Corrispettivo unico a Function Point 645,57 Euro: <ul style="list-style-type: none"><li>– indipendentemente dalla tipologia di personale impiegato nella attività.</li></ul> | Per le attività effettuate direttamente dalla Società: <ul style="list-style-type: none"><li>– 645,57 Euro per Function Point realizzato.</li></ul> Per le attività per cui la Società si avvale di fornitori esterni: <ul style="list-style-type: none"><li>– 432,53 Euro per Function Point realizzato a remunerazione delle attività svolte dal personale interno (fasi alte);</li><li>– rimborso del corrispettivo corrisposto alla Società esterna per la fase di realizzazione e test;</li><li>– somma delle due componenti non può superare 645,57 Euro per Function Point.</li></ul> |

5) è stato soppresso il mark-up sugli oneri sopportati dalla Società per l'acquisizione e la gestione delle forniture di beni e servizi per conto dell'Amministrazione, prevedendosi il mero rimborso dei costi diretti sostenuti dalla Società per le attività di selezione dei fornitori, oltre alla remunerazione delle risorse professionali dedicate a tali attività sulla base delle tariffe professionali.

#### 7.4 LE NUOVE LINEE DI AZIONE GESTIONALE: IL PIANO TRIENNALE 2003 - 2005

Quale società per azioni, ancorchè partecipata interamente dal Ministero dell'economia e delle finanze, la Sogei ha provveduto ad elaborare un proprio piano triennale di attività 2003-2005 sul finire del 2002, pervenendo alla sua approvazione a marzo 2003 <sup>21</sup> ancorchè in un quadro di riferimento quanto mai incerto, stante la scadenza al 31 maggio 2003 del regime concessorio.

Con tale piano triennale la Sogei ha delineato la propria condotta strategica nell'ottica di:

- valorizzare il personale, vero asset ed elemento distintivo della società, in modo da riappropriarsi di competenze che sotto il precedente azionista erano quasi esclusivamente delegate a società di quest'ultimo;

<sup>21</sup> Delibera del Consiglio di amministrazione del 28 marzo 2003.

- indirizzare l'utile aziendale verso l'auto-finanziamento di un piano di investimenti accrescitivo del valore aziendale nell'interesse dell'Amministrazione - azionista unico;
- proseguire la politica di efficientamento dei costi già avviata nel 2002;
- accrescere gli "asset" della società ponendoli al servizio anche di altre pubbliche amministrazioni, attraverso progetti di cooperazione e collaborazione, con l'obiettivo di essere l'elemento trainante dell'ICT, per la sua esperienza ed il Know-how maturato nel settore.

## **7.5 LE NUOVE LINEE GUIDA DI AZIONE: IL BUDGET 2003 E I SUOI OBIETTIVI**

Correlata funzionalmente al piano triennale 2003-2005 è la previsione di budget 2003, che peraltro è stata effettuata tenendo sempre conto del forte elemento di discontinuità costituito dalla scadenza della convenzione di concessione il 31 maggio 2003.

Ed infatti tale documento è stato costruito suddividendo l'anno in due sottoperiodi (precedente e successivo al 31 maggio, data di scadenza della convenzione) attraverso:

- l'applicazione **per tutto il corso dell'anno** delle linee strategiche dettate dal piano triennale e descritte al paragrafo precedente:
  - investimenti per il continuo miglioramento degli aspetti tecnico-organizzativi;
  - rifocalizzazione dell'organico ai massimi livelli di eccellenza;
  - progetti di cooperazione con altre Amministrazioni;
  - politica di efficientamento e contenimento dei costi;
- l'applicazione **solo nel secondo periodo** (7 mesi dal 1° giugno al 31 dicembre 2003) dei compiti di responsabilità industriale e proprietaria correlata alle nuove disposizioni contrattuali dello stipulando contratto di servizi quadro.

Di seguito si riporta il Budget 2003 suddiviso nei due periodi descritti e confrontato con il bilancio 2002 (Tab. 24).

Tab. 24

€ 000

|                                                        | BILANCIO<br>2002 | BUDGET 2003<br>gennaio-<br>maggio<br>(a) | BUDGET 2003<br>gennaio-<br>dicembre con<br>riduzione (b) | BUDGET<br>2003 (a+b) |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>A Ricavi di Vendita e di Prestazioni</b>            | <b>421.338</b>   | <b>162.515</b>                           | <b>233.721</b>                                           | <b>396.236</b>       |
| Variaz. Lavori in corso su ordinazione                 | (4.297)          |                                          |                                                          | 1.007                |
| <b>B Valore della Produzione "Tipica"</b>              | <b>417.041</b>   | <b>163.776</b>                           | <b>233.467</b>                                           | <b>397.243</b>       |
| Prestazioni Professionali                              | 205.176          | 85.886                                   | 150.604                                                  | 236.490              |
| di cui Ministero Economia                              | 198.617          | 85.617                                   | 150.228                                                  | 235.846              |
| di cui altri mercati e nuove iniziative<br>commerciali | 6.559            | 268                                      | 376                                                      | 644                  |
| Beni e servizi a rimborso e mark-up                    | 211.865          | 77.890                                   | 82.863                                                   | 160.753              |
| di cui Ministero Economia                              | 211.291          | 77.869                                   | 82.834                                                   | 160.703              |
| di cui altri mercati e nuove iniziative<br>commerciali | 574              | 21                                       | 29                                                       | 50                   |
| <b>Consumi di materie e servizi</b>                    | <b>(263.480)</b> | <b>(108.377)</b>                         | <b>(160.877)</b>                                         | <b>(269.255)</b>     |
| Forniture a rimborso                                   | (201.401)        | (74.195)                                 | (82.863)                                                 | (157.059)            |
| Altri costi                                            | (62.079)         | (34.182)                                 | (78.014)                                                 |                      |
| <b>C Valore Aggiunto</b>                               | <b>153.561</b>   | <b>55.398</b>                            | <b>72.590</b>                                            | <b>127.988</b>       |
| Costo del lavoro                                       | (77.750)         | (33.197)                                 | (48.227)                                                 | (81.424)             |
| <b>D Margine Operativo Lordo</b>                       | <b>75.811</b>    | <b>22.201</b>                            | <b>24.363</b>                                            | <b>46.564</b>        |
| Ammortamenti                                           | (2.694)          | (2.986)                                  | (4.180)                                                  | (7.167)              |
| Ammortamenti per acquisizioni centrali                 |                  |                                          | (115.512)                                                | (11.512)             |
| Altri stanziamenti rettificativi                       |                  |                                          |                                                          |                      |
| Stanziamenti al fondo rischi e oneri                   | (3.031)          |                                          |                                                          |                      |
| Saldo proventi/oneri diversi                           | 7.315            |                                          |                                                          |                      |
| <b>E Risultato Operativo</b>                           | <b>77.401</b>    | <b>19.215</b>                            | <b>8.671</b>                                             | <b>27.886</b>        |
| % sul Valore della Produzione                          | 18,6%            | 11,7%                                    | 3,7%                                                     | 7,0%                 |
| Saldo proventi/oneri da partecipazioni                 |                  |                                          |                                                          |                      |
| Saldo proventi/oneri da gestione finanziaria           | (2.059)          | (1.250)                                  | (1.750)                                                  | (3.000)              |
| Rettifiche di attività finanziaria                     | (292)            |                                          |                                                          |                      |
| <b>F Risultato Ante Partite Straord./Imposte</b>       | <b>75.050</b>    | <b>17.965</b>                            | <b>6.921</b>                                             | <b>24.886</b>        |
| Saldo proventi/oneri straordinari                      | (618)            |                                          |                                                          |                      |
| <b>G Risultato prima delle imposte</b>                 | <b>74.432</b>    | <b>17.965</b>                            | <b>6.921</b>                                             | <b>24.886</b>        |
| Imposte sul reddito dell'esercizio                     | (36.441)         | (8.575)                                  | (5.106)                                                  | (13.681)             |
| <b>H Utile dell'esercizio</b>                          | <b>37.991</b>    | <b>9.390</b>                             | <b>1.815</b>                                             | <b>11.205</b>        |
| %sul Valore della Produzione                           | 9,1%             | 5,7%                                     | 0,8%                                                     | 2,8%                 |

Dalla previsione di budget emerge una riduzione dei ricavi rispetto all'esercizio precedente. Le singole voci di conto economico verranno esaminate in maniera più dettagliata nel bilancio consuntivo dell'esercizio.

## **7.6 AZIONI GESTIONALI DELL'ESERCIZIO 2003: PRINCIPALI CAMPI OPERATIVI**

### **7.6.1 LE INIZIATIVE DI RIALLINEAMENTO E RIFOCALIZZAZIONE**

Al fine di consentire alla società di assolvere adeguatamente al suo nuovo ruolo di partner tecnologico dell'Amministrazione fiscale, il 28 marzo 2003 il CdA di Sogei ha approvato una serie di "Iniziative per il riallineamento qualitativo e normativo della società", con l'obiettivo di riallineare la Società al migliore standard tecnologico ICT, ad una maggiore sicurezza fisico-logica delle banche dati e delle sedi di lavoro, anche in relazione alla evoluzione normativa degli ultimi anni, nonché al miglioramento del know-how del personale operante in Sogei e per le aree di interesse dell'Amministrazione.

Tali iniziative sono state oggetto, per tutto il 2003, di un continuo e costante monitoraggio, con relazioni periodiche al vertice aziendale ed al CdA.

In particolare le iniziative di riallineamento hanno riguardato i seguenti temi principali:

- Evoluzione del sistema informativo aziendale.
- Server consolidation.
- Ristrutturazione e riorganizzazione Ced.
- Sicurezza fisica e logica banche dati.
- Tutela della privacy.
- Interventi formativi di potenziamento e riconversione.
- Miglioramento processi, qualità, e standard.
- Knowledge management.
- Nuovi ambienti per esternalizzazione.
- Nuovi servizi multimediali e osservatorio tecnologico.

### **7.6.2 ORGANIZZAZIONE DI SISTEMI COMPLESSI DI PIANIFICAZIONE, DI CONTROLLO DI GESTIONE E DI CONTROLLO INTERNO E DI SICUREZZA**

A partire dall'ultimo periodo del 2002 e nel corso del 2003, la Sogei per fronteggiare con sempre maggiore attenzione ed efficacia le maggiori responsabilità derivanti dal passaggio della Società in mano pubblica, ha implementato il sistema di pianificazione operativa e controllo di gestione nonché il sistema di controllo interno e di sicurezza.

Innanzitutto è stata implementata e riorientata la struttura già esistente preposta al controllo di gestione in Sogei ed in possesso di adeguate conoscenze specialistiche. Al momento del passaggio della Sogei al Ministero dell'economia e finanze tale struttura classificata "Budget, controllo e pianificazione" è stata rafforzata al fine di svolgere non solo la funzione di controllo degli obiettivi economici della Società, con finalità di controllo operativo e di economicità interna, ma anche al fine di monitorare l'efficiente raggiungimento degli obiettivi richiesti dal cliente, il raggiungimento degli standard qualitativi nonché il rispetto dei tempi programmati.

Ad essa sono stati attribuiti i compiti di:

- garantire la predisposizione ed il coordinamento dei processi di pianificazione economica ed operativa, coerentemente con le strategie aziendali di breve e medio termine e con le politiche di efficientamento e di ottimizzazione per l'azienda ed il cliente, oltre che la predisposizione dei piani di investimento approvati dall'azionista pubblico;
- assicurare il controllo economico e gestionale monitorando la gestione operativa delle attività correnti e degli investimenti per quanto attiene alle risorse economiche e strumentali impiegate, verificando gli andamenti ed identificando eventuali scostamenti, suggerendo azioni correttive oltre che una adeguata rendicontazione per gli organi di gestione e controllo;
- definire, implementare e gestire il modello e gli strumenti di pianificazione e controllo coerentemente con le necessità aziendali, con le evoluzioni contrattuali e con le strutture di responsabilità garantendo univocità di linee guida, evoluzione di processi e prodotti comuni di pianificazione al fine di

assicurare una tempestiva e omogenea interpretazione dei fenomeni e la corretta valutazione economica delle performances operative.

Un ulteriore compito assegnato alla struttura consiste nel garantire il raccordo tra la gestione economico-patrimoniale aziendale e la pianificazione operativa delle attività contrattualizzate, al fine di garantire il corretto dimensionamento delle risorse necessarie per soddisfare al meglio le richieste dell'Amministrazione finanziaria.

A tale proposito, per la gestione operativa dei progetti è stato strutturato, coerentemente con il modello di controllo, un sistema di pianificazione operativa che combina gli elementi contrattuali (Contratti, Atti Esecutivi, Piani triennali) con la capacità produttiva interna ed esterna secondo l'articolazione minima prevista dai Piani Tecnici per consentire la massima visibilità sullo stato di avanzamento delle attività commissionate dall'Amministrazione finanziaria.

In tale ottica, il sistema del controllo di gestione opera in simbiosi con le unità periferiche di "linea" (le cosiddette unità di "pianificazione operativa"), ciascuna con la responsabilità di uno o più clienti garantendo il raccordo e l'allineamento tra il sistema di controllo interno della Società ed il controllo degli obiettivi richiesti dai clienti istituzionali.

Di nuova istituzione è stata invece la struttura "Internal auditing" che precedentemente al passaggio della società al Ministero dell'economia e finanze era costituita a livello "corporate" presso la Capo-Gruppo. Il suo compito è di assistere il vertice aziendale nel prevenire comportamenti ed azioni in contrasto con gli interessi aziendali, valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione e di governance, nonché garantire l'azionista in merito al pieno raggiungimento degli obiettivi societari sotto il profilo dell'osservanza dello statuto.

Per svolgere detto compito la struttura <sup>22</sup> ha definito le proprie modalità operative che prevedono che l'attività si svolga attraverso le seguenti fasi:

- analisi di ambiente, attraverso la rilevazione dei rischi e dei controlli connessi ai principali processi operativi e servizi erogati;

---

<sup>22</sup> La struttura si avvale di personale temporaneamente distaccato da altre Unità Organizzative.

- predisposizione del piano di audit;
- esecuzione delle verifiche, che si concludono con un report finale in cui, a fronte della situazione riscontrata, vengono indicati i provvedimenti correttivi individuati e le relative modalità e tempi di attuazione;
- follow-up, fase finalizzata ad accertare lo stato di attuazione delle indicazioni contenute nel report finale a fronte delle anomalie riscontrate.

Le verifiche possono essere generali, quando i controlli riguardano processi/strutture/attività ritenuti particolarmente significativi a livello aziendale, e mirate per l'analisi di specifiche situazioni segnalate dall'Amministratore Delegato o dal Management aziendale.

Nell'ambito dell' implementazione dei sistemi di pianificazione va segnalata l'approvazione del codice etico di cui al d lgs.8 giugno 2001 n. 231, effettuata dal CdA nella seduta del 19 ottobre 2004.

Anche in considerazione dello scenario socio-politico internazionale, che negli ultimi tempi ha richiesto una maggiore attenzione da parte delle autorità e degli organi competenti nella attuazione di interventi puntuali per la sicurezza degli impianti tecnologici, considerati risorsa strategica, la Sogei ha potenziato il sistema di sicurezza del sistema informativo dell'anagrafe tributaria attraverso l'adozione di misure tecniche, organizzative, ed operative finalizzate al miglioramento dei livelli di sicurezza.

Tali interventi hanno riguardato sia la protezione logico-fisica dei sistemi di elaborazione, degli apparati di rete, delle banche dati, che costituiscono un patrimonio straordinario di informazioni anagrafiche, socio-economiche e tributarie, sia il controllo degli accessi al sistema dei dipendenti della società ovvero degli utenti esterni collegati in rete.

La società, per allinearsi su posizioni di eccellenza e svolgere al meglio i compiti di sicurezza, ha dato avvio a varie iniziative, con il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali e la messa a punto di un sistema di gestione per la sicurezza.

Tale sistema, in corso di attuazione, si caratterizzerà per il "riconoscimento biometrico" degli utenti che richiedono di accedere al sistema: alla modalità di

accesso sulla base di password si sostituisce un accesso tramite smart-card, cioè carte dotate di chip (processore) su cui vengono registrati i dati identificativi dell'utente, le impronte digitali di due dita nonché i certificati digitali di autenticazione e firma; l'utente, per poter accedere a sistema, dovrà inserire in un apposito lettore del computer la propria smart-card e far rilevare la propria impronte al fine di tutelare maggiormente la riservatezza e la privacy.

In tal modo, ai fini della sicurezza, sarà possibile effettuare una ricostruzione delle operazioni svolte da un utente ed identificare chi ha operato accessi su specifici dati individuando così eventuali comportamenti anomali e svolgendo operazioni di prevenzione.<sup>23</sup>

### **7.6.3 LA VALORIZZAZIONE DELLE "RISORSE UMANE"**

La massimizzazione del valore della società ha evidenziato come il know-how del personale costituisca il vero "asset" di Sogei, grazie alle esperienze maturate negli oltre ventisette anni di sviluppo, manutenzione e conduzione del sistema informativo della fiscalità.

Al fine di preservare ed accrescere tale patrimonio, fin dall'inizio dell'esercizio 2003 le politiche di gestione del personale sono state incentrate sull'attuazione di un piano di interventi formativi straordinari volti a potenziare le capacità professionali presenti in azienda.

Obiettivo della prima iniziativa è stato il riposizionamento del patrimonio di conoscenze del personale a livelli d'eccellenza, con un recupero dei ritardi connessi con il rallentamento delle attività di formazione degli ultimi anni dal punto di vista della qualità e quantità.

In totale, a consuntivo dell'esercizio 2003 sono risultate 6.406 giornate formative erogate con una quota pro-capite aziendale che passa da 1,6 gg. del 2002 ai 4,5 gg. del 2003.

---

<sup>23</sup> Sullo stato di realizzazione di tale sistema si riferirà nelle successive relazioni al Parlamento.

In merito alla consistenza numerica del personale della Sogei, la tabella che segue (Tab. 25) ne dà conto alle due date del 31 dicembre 2002 e del 31 dicembre 2003.

Tab. 25

|                        | <b>31 Dicembre<br/>2002</b> | <b>31 Dicembre<br/>2003</b> |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Dirigenti              | 49                          | 47                          |
| Impiegati              | 1304                        | 1391                        |
| Operai                 | 21                          | 17                          |
| <b>Totale organico</b> | <b>1374</b>                 | <b>1455</b>                 |

La distribuzione dell'organico per livello professionale è invece riportata nella tabella seguente (Tab. 26).

Tab. 26

|                        | <b>31 Dicembre<br/>2002</b> | <b>31 Dicembre<br/>2003</b> |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Dirigenti:             | 49                          | 47                          |
| Quadri                 | 177                         | 198                         |
| 7° livello             | 587                         | 617                         |
| 6° livello             | 303                         | 271                         |
| 5° livello superiore   | 140                         | 135                         |
| 5° livello             | 79                          | 129                         |
| 4° livello             | 39                          | 58                          |
| <b>Totale organico</b> | <b>1374</b>                 | <b>1455</b>                 |

#### **7.6.4 I PROGETTI DI INTERVENTO INFORMATICO COOPERATIVO**

Il 2003 ha evidenziato i primi risultati positivi del nuovo ruolo della Sogei come riferimento e supporto tecnologico, per la sua esperienza ed il suo know-how, per le altre Pubbliche amministrazioni.

In tale ottica infatti è stato realizzato un apposito progetto "Vola con Internet", sviluppato d'intesa con il Ministro per l'innovazione e le tecnologie, per l'acquisizione di PC da parte dei giovani. Sono state create altresì in corso d'anno, attraverso studi ed analisi di fattibilità, le premesse per la impostazione del progetto "Monitoraggio della spesa sanitaria", che ha visto coinvolti anche

la Ragioneria Generale dello Stato, il Ministero della salute ed il Ministro per l'innovazione e le tecnologie.<sup>24</sup>

#### **7.6.5 LA CUSTOMER SATISFACTION NELL'AMBITO DELLA SOCIETÀ**

Ulteriore azione su cui si è incentrata l'attività del management della società ha riguardato il "sistema di ascolto" annuale degli utenti del sistema informativo.

La finalità di tale sistema è la conoscenza del grado di soddisfazione degli utenti sui prodotti/servizi forniti dal sistema informativo, nonché l'analisi dei bisogni e delle aspettative degli stessi utenti al fine di promuovere le eventuali azioni di miglioramento.

Tale "sistema di ascolto" si realizza in una rilevazione periodica, tramite questionari ed interviste, di ciò che pensano gli utenti relativamente ai principali prodotti/servizi erogati da Sogei.

Il campione delle persone intervistate è costituito dal personale dell'Amministrazione finanziaria nonché delle Agenzie delle entrate, del territorio, delle dogane, del Dipartimento delle politiche fiscali e dei Monopoli.

Il processo di Customer Satisfaction riguarda in particolare 7 prodotti/servizi:

- Prodotti software (funzionalità, facilità d'uso, etc.).
- Fornitura apparecchiature e attivazione tecnico-funzionale (tempi di consegna e attivazione).
- Assistenza applicativa (tempi di intervento e soluzione).
- Assistenza tecnica (tempi di intervento e soluzione).
- Collegamento con l'anagrafe tributaria (disponibilità, tempi di risposta).
- Consulenza all'Amministrazione finanziaria (capacità funzionale).
- Formazione (risultati dei corsi).

---

<sup>24</sup>Tale progetto ha fatto riferimento a quanto disposto dall'articolo 50 del decreto legge del 30 settembre 2003, convertito in legge n. 269/2003.