

B) Costo del personale

Il costo per il personale (€ 62.157.157 al 31.12.2009 ed € 58.449.361 al 31.12.2010) è così dettagliato:

Personale	2008	2009	2010	Variazioni 2009/2010
Stipendi, salari ed altre remunerazioni	38.894.956	40.039.126	40.284.877	245.751
Oneri sociali obbligatori	10.227.234	11.283.248	10.964.261	-318.987
Accantonamento al Fondo TFR	2.933.392	2.749.042	2.787.174	38.132
Accantonamento al Fondo tratt. quiesc.	353.327	748.702	171.553	-577.149
Altre spese di personale	10.827.538	7.337.039	4.241.496	-3.095.543
Totale	63.236.447	62.157.157	58.449.361	-3.707.796

Nel 2009 il costo del personale è stato pari a 62,2 milioni di euro (di cui 5,2 milioni di euro per erogazioni aggiuntive ed incentivi all'esodo), in diminuzione di 1,1 milioni di euro rispetto al 2008. Nel 2010 il costo del personale è diminuito di 3,7 milioni di euro rispetto al precedente esercizio, attestandosi ad € 58,4 milioni (di cui 2,3 milioni per erogazioni aggiuntive ed incentivi all'esodo).

Il costo del personale, al 31.12.2010, al netto delle erogazioni aggiuntive e degli incentivi all'esodo, risulta pari ad € 56,2 milioni diminuendo di circa 0,8 milioni rispetto al valore dell'anno precedente, principalmente per effetto dei seguenti fattori:

- ◇ definizione del contenzioso con Enel (sul punto si rinvia al capitolo 8);
- ◇ diminuzione del costo derivante dagli accantonamenti delle mensilità aggiuntive e dell'indennità sostitutiva del preavviso.

I costi 2010, compresi nella voce "Altre spese di personale", si riferiscono ad oneri previsti dai CCNL e ad accordi sindacali. Il prospetto che segue evidenzia in dettaglio che la principale variazione, rispetto al 2009, riguarda la riduzione dell'incentivazione all'esodo anticipato del personale dipendente.

Altre spese di Personale	2008	2009	2010	Variazioni 2009/2010
Assicurazioni infortuni	417.153	351.017	372.804	21.787
Erogaz. aggiuntive e incentivi all'esodo	8.888.479	5.198.000	2.264.000	-2.934.000
Contrib.ASEM/FISDE e ACEM/ARCA	1.053.800	1.113.427	1.185.507	72.080
Sconto per en.elettrica a tariffa ridotta	406.712	506.657	324.194	-182.463
Premi di fedeltà, nuzialità, ecc.	61.394	167.938	94.991	-72.947
Altro	-	-	-	-
Totale	10.827.538	7.337.039	4.241.496	-3.095.543

C) Criticità

Va sottolineato come, con riferimento specifico alle procedure di assunzione di figure dirigenziali, il periodo commissariale sia stato caratterizzato da talune criticità rappresentate da alcune assunzioni "a chiamata diretta" (in particolare quella di quattro nuovi dirigenti) che appaiono non perfettamente in linea con il disposto dell'art. 18 del DL 112/08 che ha esteso anche alle società pubbliche la necessità di rispettare criteri di "imparzialità" nel reclutamento di personale, e con il Regolamento aziendale interno recante le "Modalità di svolgimento delle attività di selezione, ricerca e assunzione di personale".

D) Consistenza del personale del Gruppo

La consistenza per categoria professionale è riportata nel prospetto seguente.

Categoria professionale	Consistenza al 31.12.2010	Consistenza al 31.12.2009	Consistenza al 31.12.2008
Dirigenti	29	28	28 (*)
Quadri	214	199	203
Impiegati	434	423	407
Operai	143	166	167
Totale	820	816	805

(*) Il dato del 2008 include il direttore generale, ancorché tra gli oneri del personale 2008 non figurano costi per questa posizione, a motivo della sospensione del relativo rapporto di lavoro con lo stesso.

I dati, per gli anni di riferimento 2009 - 2010, sono al netto delle quiescenze aventi decorrenza 31 dicembre.

Nel corso del 2009 la consistenza di risorse umane del Gruppo è aumentata di 11 unità, passando da 805 a 816 unità; nel 2010 si è registrato un aumento di ulteriori 4 unità. Tale aumento, riferisce la Società, è stato originato dal saldo tra l'aumento delle risorse umane in SO.G.I.N. e la diminuzione del personale di NUCLECO.

Cap. 6 - L'attività negoziale: risultati conseguiti, criticità emerse e introduzione di nuove policy di committenza

Nel corso del 2009 sono stati aggiudicati Contratti per complessivi 142,8 M€ come da dettaglio che segue:

Anno 2009			
	Quantità N°	Importo M€	% su Importo
Gare	974	70,7	51%
Affidamenti diretti	977	72,1	49%
Totale	1.951	142,8	

Di questi la metà circa dell'importo complessivo (71,9 M€) sono stati assegnati per attività di Servizio (per complessivi 590 ordini) a fronte di 33,4 M€ (80 ordini) assegnati per Contratti di Lavoro e 24,2 M€ (460 ordini) per Forniture. Inoltre, 450 ordini, per complessivi 10,5 M€, sono stati emessi nell'ambito di 14 Contratti Quadro, attivi nel 2009.

Come rappresentato nella tabella è da sottolineare che il ricorso agli affidamenti diretti è stato all'incirca pari a quello delle gare.

I risultati sopra enunciati sono stati influenzati, come si dirà infra, dal commissariamento di SO.G.I.N. (Legge n. 99 del 2009) che, a partire da agosto 2009 fino ad ottobre 2010, ha determinato un maggiore ricorso alla procedura dell'affidamento diretto.

Nell'ambito dei processi gestiti dagli Acquisti nel 2009, figura sicuramente l'attività di Qualificazione dei Fornitori, distinta per prestatori di Servizi e Forniture, Servizi di Ingegneria ed Esecuzione Lavori.

Nel corso del 2010 sono stati aggiudicati Contratti per complessivi 96,9 M€ come da dettaglio che segue:

Anno 2010			
	Quantità N°	Importo M€	% su Importo
Gare	725	32.1	33%
Affidamenti diretti	848	64.8	67%
Totale	1573	96,9	

6.1 - Le criticità relative all'aggiudicazione dei contratti

Il periodo in questione, come evidenziato anche dal Collegio Sindacale della Società nell'esercizio dell'attività di vigilanza, è stato contrassegnato da alcune criticità relativamente alle modalità di affidamento degli appalti di lavori, servizi e forniture.

Ed, infatti, molti degli accordi stipulati dalla Società negli anni 2009/2010 risultano essere stati conclusi senza un rigoroso rispetto delle disposizioni legislative previste dal D.l.vo 12 aprile 2006 n. 163 (codice dei contratti pubblici). In alcuni casi, ad esempio, non risultano sussistenti né adeguatamente motivati i presupposti necessari per l'adozione di procedure negoziate senza previa indizione di un bando di gara mentre in altri casi non sono stati rispettati adeguatamente i principi di trasparenza, pubblicità, rotazione e parità di trattamento. La stessa Autorità di Vigilanza sui contratti pubblici, nella relazione annuale del 2009 presentata alla Camera dei deputati, ha ricompreso SO.G.I.N. tra le società che hanno maggiormente fatto ricorso a procedure negoziate senza pubblicazione del bando.

Talune anomalie sono emerse con particolare riferimento a due contratti di ingente rilievo economico, stipulati con Ansaldo Nucleare SpA dal Commissario straordinario in periodo di prorogatio e a pochi giorni dall'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione.

- 1) il primo del valore di € 43.360.000,00 è stato stipulato, a seguito di procedura ristretta, in data 5 ottobre 2010 ed ha ad oggetto l'esecuzione di lavori, servizi e forniture per la realizzazione e la messa in esercizio di un impianto di cementazione di una soluzione liquida radioattiva nonché la realizzazione di un deposito temporaneo di stoccaggio dei manufatti cementati prodotti. In merito si osserva che il Bando di gara prevedeva espressamente che l'aggiudicazione dell'appalto era condizionata al rilascio delle autorizzazioni da parte delle competenti autorità nazionali e locali. Pur in presenza di tale condizione e nonostante il suo mancato avveramento, si è proceduto comunque all'aggiudicazione definitiva se pur inserendo una condizione sospensiva nell'ambito del contratto di appalto.
- 2) Il secondo, del valore di € 18.895.000,00 è stato stipulato il 16 settembre 2010 a seguito di affidamento diretto e ha ad oggetto la sperimentazione e lo sviluppo di un impianto prototipale per il trattamento delle resine presenti nell'impianto di Caorso. Il contratto in questione si inserisce in un accordo di cooperazione stipulato il 9 dicembre 2008 tra Sogin, Ansaldo Nucleare SpA e Granit Technologies S.A. ed avente ad oggetto la sperimentazione e lo sviluppo

di un analogo impianto prototipale per il trattamento delle resine presenti nell'impianto di Trino. Tale accordo di collaborazione prevedeva però la possibilità di stipulare ulteriori contratti aventi lo stesso oggetto, e senza pagare alcuna royalty, solo a seguito della positiva sperimentazione della tecnologia all'interno del sito di Trino, sperimentazione che al momento della stipula del contratto relativo alla centrale di Caorso non era ancora conclusa.

In data 16 novembre 2010, SO.G.I.N. ha conferito incarico ad una società esterna ai fini dello svolgimento di una "due diligence" avente ad oggetto l'analisi della documentazione societaria in relazione ai rapporti contrattuali conclusi nel periodo compreso tra il 18 settembre 2009 ed il 30 settembre 2010.

Le risultanze della due diligence sono state sottoposte all'esame del Consiglio di Amministrazione di SO.G.I.N., nella seduta del 27 aprile 2011.

Il Ministero dell'economia e delle finanze, unico azionista SO.G.I.N., in sede di approvazione del bilancio 2010, in relazione ai rilievi emersi dalla relazione del Collegio Sindacale e dalle risultanze della "due diligence", ha raccomandato agli organi della Società l'adozione di ogni iniziativa idonea a cautelare la SO.G.I.N. in relazione alle procedure oggetto di rilievo.

6.2 - Le azioni correttive intraprese

Con l'insediamento dell'attuale Consiglio di Amministrazione, nominato il 13 ottobre 2010, si assiste ad una profonda riorganizzazione della struttura aziendale ed una ridefinizione delle *policy* di committenza finalizzate a rendere più trasparenti ed efficienti i processi di approvvigionamento e le procedure di gara che si è sostanziata in un deciso aumento del ricorso alle assegnazioni mediante gara e nel conseguente sensibile ridimensionamento dei cd "affidamenti diretti".

Per perseguire al meglio gli obiettivi di trasparenza, razionalizzazione ed efficienza, sono state avviate una serie di attività finalizzate ad omogeneizzare e semplificare la documentazione di gara, definendo appositi standard aziendali, volti a garantire maggiore tracciabilità, sin dalla fase di selezione dei fornitori e ad uniformare le selezioni stesse per categorie merceologiche, con conseguente sostanziale ampliamento della platea dei soggetti imprenditoriali coinvolti.

I principali strumenti di intervento adottati per realizzare l'obiettivo della massima trasparenza e del pieno efficientamento dei processi di approvvigionamento hanno riguardato, in particolare:

- a) la standardizzazione e l'accorpamento, ove possibile, delle procedure di gara;
- b) il ricorso al sistema Consip per snellire i processi di approvvigionamento;
- c) l'utilizzo di metodologie *on line* per la gestione degli acquisti e la relativa reportistica;
- d) la messa a punto di un piano integrato della committenza costantemente aggiornato.

L'introduzione di tali innovazioni, ha concorso, già in fase di prima attuazione, a determinare un notevole miglioramento dei risultati aziendali.

Nel primo semestre 2011, infatti, SO.G.I.N. ha realizzato attività di *decommissioning* pari a 22,1 milioni di euro, con un incremento del 50% rispetto al periodo 2007-2010.

Nella prima parte dell'anno 2011 sono stati impegnati importi complessivi per 82,8 milioni di euro, contro 25,9 milioni di euro nel 2010 (+320%). Di questi, il 76%, pari a 63 milioni di euro, sono stati assegnati attraverso procedure di gara ad evidenza pubblica, contro il 42% (10,8 milioni) assegnati nel primo semestre 2010.

Nel medesimo periodo si sono registrati 12 milioni di euro di risparmio, attraverso la riduzione del valore a base d'asta delle gare ed altri 4,1 milioni di euro sono stati risparmiati, attraverso la riduzione del valore degli affidamenti diretti.

Con l'adesione alla Convenzione Consip, sempre nel corso del 2011, sono stati emessi ordini per un valore complessivo pari a 36,7 milioni di euro, a fronte di 0,5 milioni di euro assegnati con tale strumento nel 2010.

Al fine, inoltre, di ridurre il frazionamento della committenza ed aumentare l'efficienza degli acquisti, nel 2011, sono state lanciate 7 gare a lotti, per servizi/forniture, comuni a tutti i siti, della durata triennale, in sostituzione di circa 50 gare.

6.3 - Il processo di *Vendor Rating*

Sempre in ambito contrattuale, Sogin può contare su un meccanismo di valutazione dell'affidabilità delle proprie imprese fornitrici denominato *Vendor Rating*.

Tale sistema, introdotto in azienda nel 2008, si basa su una valutazione trimestrale, dell'affidabilità e della qualità delle *performance* delle imprese fornitrici e si pone l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi resi e delle opere realizzate.

Complessivamente nel 2010 sono state valutate le performance di 252 imprese.

Nell'ottica di efficientamento del processo, a fine 2010, è stato deciso di far migrare il sistema su supporto informatico con lo sviluppo *in-house* di un software dedicato.

La gestione informatizzata del sistema ha consentito i seguenti vantaggi:

- ◇ rendere efficiente la trasmissione dei dati da/per gruppo di valutazione;
- ◇ disporre di dati storicizzati evitando archivi cartacei;
- ◇ evitare possibili errori dovuti ai passaggi cartacei tra i differenti attori del processo;
- ◇ assicurare la rapidità dello scambio delle informazioni.

Grazie all'impiego di tale *software* nel corso dei primi due trimestri 2011 è stato possibile valutare le prestazioni di circa il doppio (555) dei fornitori valutati nel 2010.

6.4 -L'esecuzione dei lavori

L'analisi dell'andamento dei lavori di *decommissioning* fa emergere la frequente applicazione di varianti progettuali di elevato importo.

Esse, nella maggior parte dei casi, trovano giustificazione tecnica nella particolare natura dei lavori oggetto delle attività della SO.GI.N..

La Società, comunque, al fine di contenere il fenomeno delle varianti progettuali e dei relativi costi, ha avviato un processo di implementazione del settore ingegneristico con l'obiettivo di sviluppare sia il momento strettamente progettuale, sia quello di preventivazione dei costi, sia infine quello di validazione dei progetti stessi.

L'attività in questione trova però ostacoli nel vigente sistema di finanziamento che non contempla tali attività tra quelle oggetto di riconoscimento nell'ambito del sistema regolatorio dei costi delle attività di *decommissioning*.

La trattativa in corso tra SO.GI.N. ed Autorità per la revisione del vigente sistema regolatorio dovrà costituire occasione per il superamento delle rilevate difficoltà.

Cap. 7 – Il sistema dei controlli interni e l'analisi dei rischi

7.1 - Il sistema di controllo interno

Il sistema dei controlli della società è formato dall'insieme delle regole, procedure, sistemi e strutture organizzative e ha come obiettivo quello di garantire una corretta gestione dell'azienda, anche attraverso l'individuazione, valutazione, monitoraggio e gestione dei rischi a cui la società è esposta.

Al riguardo SO.G.I.N., come già evidenziato nel precedente referto oltre all'organo di controllo statutariamente previsto - il collegio dei revisori - si è dotata nel tempo di un consistente corpo di regole e procedure riguardanti i vari processi aziendali, sia di *core-business*, sia di supporto, che sono tempestivamente aggiornate in funzione dei cambiamenti normativi, organizzativi e/o di processo.

L'organizzazione della società prevede che le varie funzioni siano pienamente responsabili del raggiungimento degli obiettivi di rispettiva competenza, attuando a tal fine i relativi controlli di linea (controlli di primo livello).

La supervisione ed il monitoraggio del raggiungimento di tali obiettivi sono inoltre garantiti dal controllo di gestione e dai controller di progetto (controlli di secondo livello).

Un successivo livello di controllo indipendente e fuori linea, su tutti i processi e strutture aziendali (controllo di terzo livello), è assicurato dalla funzione *Internal Auditing*, che riferisce direttamente al vertice aziendale.

Tale funzione annualmente elabora e pone in essere un piano di verifiche definito sulla base delle informazioni disponibili dalle analisi dei rischi, dagli esiti degli audit effettuati e dalle indicazioni fornite dal management e dal Vertice.

La governance del controllo interno si completa con l'Organismo di Vigilanza, istituito nel 2005, ex D.Lgs. n. 231/2001, che ha funzioni di controllo e aggiornamento del Modello di organizzazione, gestione e controllo della società (Modello).

Recentemente sono state introdotte nel Modello alcune modifiche necessarie ad uniformarlo ad alcune novità concernenti i delitti di criminalità organizzata, i delitti contro l'industria e il commercio e quelli in materia di violazioni del diritto d'autore. Ulteriori modifiche sono state rese necessarie dalle disposizioni integrative e correttive del D. Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e, infine, dalla Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione (induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria), ratificata con legge 3 agosto 2009, n. 116.

Sono in corso ulteriori attività di implementazione del Modello di cui si segnala in particolare la predisposizione di una parte speciale da dedicare ai reati ambientali,

introdotti nel Dlgs. n. 231/2001 (art. 25-undecies) dalla legge n. 121/2011 di recepimento delle Direttive 2008/99/CE e 2009/123/CE.

Nel mese di febbraio 2011 è stata emessa un'edizione completamente rinnovata del Codice etico aziendale, anch'esso costituente parte integrante e sostanziale del Modello, per adeguarlo ai principi nazionali e internazionali sulla responsabilità etico sociale d'impresa e renderlo più aderente alla realtà aziendale e più efficace nello stile comunicativo.

Inoltre, nel mese di luglio 2011, sono stati apportati ulteriori aggiornamenti in conseguenza di quanto previsto dai decreti legislativi n. 31/2010, n. 41/2011 e dal decreto legge n. 34/2001, convertito con Legge n. 75/2011 e dal risultato del referendum abrogativo in tema di nucleare.

Riguardo alla diffusione del Codice Etico all'interno ed all'esterno di SO.G.I.N., oltre all'inserimento del medesimo nel sito web e nell'intranet della Società, è prevista la sua consegna a tutti i dipendenti e la sua divulgazione presso i principali *stakeholder*.

SO.G.I.N., inoltre, aderendo alle indicazioni del proprio azionista, il Ministero dell'economia e delle finanze, in merito al rafforzamento del sistema dei controlli sull'informativa economica-finanziaria che ha ispirato la Legge n. 262/05, ha introdotto dal 2008 nel proprio Statuto (art. 21-bis) la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Dirigente Preposto ha provveduto ad emettere apposite procedure amministrativo-contabili per tenere conto degli obblighi derivanti dalla suddetta legge. Nel corso del 2009 le procedure sono state aggiornate al fine di facilitare i controlli di processo ed è stata adottata una procedura dedicata alla predisposizione del fascicolo di bilancio di esercizio e di quello consolidato.

Come per gli anni precedenti, il Dirigente preposto ha poi richiesto alla funzione *Internal Auditing* di svolgere specifici test per verificare l'adequatezza e l'effettività dei controlli previsti dalle procedure e, quindi, l'idoneità del sistema a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'azienda.

7.2 - Il sistema di audit integrati "Qualità, Ambiente e Sicurezza"

Parallelamente al sistema di controllo interno, nell'ambito della funzione Ambiente, Radioprotezione, Sicurezza e Qualità, l'area Qualità si occupa di garantire l'applicazione e il mantenimento del Sistema di Gestione Aziendale, coordinando la predisposizione e l'aggiornamento della relativa documentazione (Manuale, Procedure,

Istruzioni, Linee Guida), e il processo di integrazione con gli aspetti di sicurezza e ambientali.

Su input dell'attuale Vertice societario, la funzione Ambiente, Radioprotezione, Sicurezza e Qualità, attraverso l'area Qualità, di concerto con la struttura "Organizzazione" e d'intesa con la funzione *Internal Auditing*, completerà entro l'anno 2011 il progetto di "*razionalizzazione dei processi e semplificazione delle procedure*", finalizzato, in particolare, al perseguimento dei seguenti principali obiettivi:

- ◊ Analisi dei processi e procedure con individuazione di possibili semplificazioni;
- ◊ Rendere più fruibili le procedure e svincolate dalle eventuali successive variazioni organizzative aziendali.

Il monitoraggio sull'applicazione del Sistema di Gestione Aziendale viene assicurato dalla struttura Qualità attraverso cicli di audit integrati qualità, ambiente e sicurezza, le cui risultanze sono riportate dal responsabile dell'area "Qualità" direttamente all'Amministratore Delegato.

I progetti di disattivazione e quelli trasversali a tutti i Siti sono inoltre supportati e monitorati continuativamente attraverso un'attività di sorveglianza da parte rispettivamente della funzione di *Quality Assurance* e di *Quality Engineering*, in merito alla corretta esecuzione delle opere e la sistematica applicazione dei sistemi di gestione sui lavori svolti da personale SO.G.I.N. e da fornitori/appaltatori.

Inoltre, la struttura Qualità gestisce le attività per l'ottenimento ed il mantenimento delle certificazioni aziendali; attualmente la SO.G.I.N. possiede la certificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001 del Sistema di gestione aziendale e viene sottoposta ad audit periodici da parte dell'Organismo di certificazione.

E' in programma l'estensione della certificazione del Sistema di gestione aziendale agli aspetti ambientali convenzionali secondo la norma UNI EN ISO 14001.

Per quanto riguarda la gestione della salute e sicurezza convenzionale nei luoghi di lavoro il Sistema di Gestione aziendale è attualmente conforme alle linee guida UNI-INAIL e si sta aggiornando per recepire i requisiti della norma BS OHSAS 18001, in previsione di una successiva estensione della certificazione.

7.3 – La gestione dei rischi aziendali

Il tema dell'identificazione, valutazione e gestione dei rischi aziendali è da tempo all'attenzione della Società, al fine di prevenire gli ostacoli che potrebbero in qualsiasi modo compromettere o limitare i risultati aziendali.

Nel 2004 è stata eseguita una prima rilevazione e descrizione di tutti i processi aziendali e dei relativi rischi e controlli (*Risk Assessment*), in seguito alla quale sono stati definiti il piano di azione, volto a ridurre i rischi residui e il piano di audit, per monitorare i principali rischi e supportare gli interventi di miglioramento. Sulla base di tale analisi è stato inoltre predisposto e attuato il Modello di organizzazione, gestione e controllo di cui al Dlgs. n. 231/01.

Nel 2009 è stato effettuato l'aggiornamento del *Risk Assessment*, anche per tenere conto delle novità nel frattempo intervenute in merito all'organizzazione aziendale e nel campo normativo, quali la regolazione degli oneri nucleari di cui alla delibera n. 103/08 dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas, la normativa sul Dirigente Preposto, l'ampliamento delle fattispecie di reato previste dal Dlgs. n. 231/2001 ed, infine, la nuova normativa sulla salute e sicurezza dei lavoratori.

Nel 2011 si è proceduto ad un nuovo aggiornamento del *Risk Assessment* in seguito all'ampliamento della mission di SO.G.I.N., ai mutamenti normativi intercorsi nel periodo ed alla nuova organizzazione della Società. Infatti, in aggiunta all'originaria mission, costituita dal *decommissioning* delle centrali ed impianti nucleari, dalla chiusura del ciclo del combustibile nucleare e della gestione in sicurezza dei rifiuti nucleari, con il D. Lgs. 15/02/2010 n. 31 (e s.m.i), sono state attribuite a SO.G.I.N. ulteriori attività istituzionali concernenti la realizzazione e gestione del Parco Tecnologico, comprensivo del Deposito Nazionale dei rifiuti radioattivi. Con riferimento ai gruppi di reato introdotti nell'ambito di applicazione del Dlgs. n. 231/01 e d'impatto potenziale per SO.G.I.N., è stata ulteriormente approfondita l'analisi dei rischi, già effettuata nel 2009, relativamente ad alcune fattispecie di reato.

E' stato, infine, rimarcato il rilievo pubblicistico delle attività istituzionali affidate a SO.G.I.N., che comportano il riconoscimento della qualifica di "incaricato di pubblico servizio", ai sensi dell'art. 358 del Codice Penale, dei componenti degli Organi societari, dei dipendenti e di coloro che agiscono in nome e per conto della Società.

Il progetto d'integrazione ed aggiornamento del *Risk Assessment* è stato condotto secondo l'approccio del *Control Risk Self Assessment* (CRSA), il quale prevede che l'individuazione e la valutazione dei rischi non siano affidate ad un solo soggetto all'interno dell'azienda bensì ad un'auto-valutazione effettuata da tutto il management aziendale attraverso il supporto di un consulente facilitatore, che ha eseguito tutte le attività sotto la supervisione e con il supporto dell'Area "Auditing Dlgs. 231/2001 e *Risk Management*" della Funzione "Internal Auditing".

La metodologia utilizzata nell'analisi dei rischi ha tenuto conto sia dei modelli internazionali di controllo (COSO-ERM), sia dell'esperienza maturata in azienda e ha coinvolto le prime linee e i responsabili operativi di processo. Attraverso interviste singole e sessioni comuni, nel corso delle quali sono state analizzate in maniera trasversale le interrelazioni tra processi e strutture coinvolte, sono stati identificati i rischi inerenti a ogni processo, valutandone la gravità sulla base della probabilità di manifestazione dell'evento e delle sue conseguenze. E' stato poi valutato in quale modo il sistema di controllo esistente in azienda riduca il singolo rischio e, qualora la gravità del rischio residuo fosse ancora superiore a certe soglie stabilite, è stato indicato in quale modo intervenire per prevenire e/o mitigare ulteriormente il rischio.

I diversi rischi aziendali sono stati classificati nelle seguenti categorie:

- rischi di reato ex D.Lgs. n. 231/01;
- rischi di reporting finanziario (ex Legge n. 262/05);
- rischi di compliance normativa;
- rischi di processo o operativi.

I risultati del *Risk Assessment* 2011 hanno evidenziato che SO.G.I.N. assicura un sostanziale controllo dei principali rischi operativi e di non conformità identificati dal personale della Società nel corso delle attività di rilevazione e misurazione degli stessi.

L'analisi dei dati relativi al numero di rischi evidenzia un sensibile incremento degli stessi rispetto ai rischi rilevati nel precedente *Assessment*; tale incremento non va, tuttavia, considerato come un effettivo aumento del livello di rischio poiché lo stesso è essenzialmente riconducibile ai seguenti tre fattori:

- le nuove attività di realizzazione del Parco Tecnologico e Deposito Nazionale attribuite alla SO.G.I.N., alle quali sono stati collegati i conseguenti rischi;
- l'analisi e l'ulteriore approfondimento dei rischi di reato, ex Dlgs. n. 231/01, con particolare riferimento alle fattispecie introdotte negli ultimi anni;
- il maggior livello di sensibilità raggiunto dai *Process Owner* nell'attività di *Assessment*, che ha generato un maggiore livello di dettaglio dei rischi individuati, con il conseguente vantaggio di poterne meglio gestire le problematiche correlate.

Rispetto al *Risk Assessment* del 2009 ed alle criticità in esso rilevate, in quello del 2011 è stato verificato che la Società ha efficacemente risposto con l'implementazione di opportuni *Action Plan* per il potenziamento dei controlli di processo e con la realizzazione d'interventi organizzativi, per il superamento delle disfunzioni rilevate. L'analisi evidenzia che permangono ancora delle aree di rischio da

mitigare attraverso il potenziamento dei controlli interni ed interventi di carattere organizzativo.

Si riporta di seguito una descrizione sintetica dei principali rischi e incertezze a cui è potenzialmente esposta la Società.

Rischio di mancato riconoscimento dei costi da parte dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas.

L'Autorità, con la delibera n. ARG/elt 103/08, ha stabilito che SO.G.I.N. presenti entro febbraio di ogni anno il consuntivo dei costi commisurati all'avanzamento delle attività di smantellamento sostenuti nell'anno precedente, giustificando eventuali scostamenti rispetto al preventivo sottoposto alla stessa Autorità. In caso di scostamenti non giustificabili e documentabili l'Autorità potrebbe non riconoscere tali costi.

Il rischio in oggetto espone pertanto la Società a potenziali perdite con effetti negativi sul conto economico.

Per quanto riguarda i costi inerenti le attività non commisurate all'avanzamento fisico, questi sono regolati dalla citata delibera dell'Autorità, mediante un meccanismo di *revenue cap* che li sottopone a un vincolo di riduzione annua prestabilita. Il rischio consiste nel mancato rispetto dei parametri previsti dalla delibera con conseguente possibilità di effetti negativi sul conto economico.

SO.G.I.N. riesce a mitigare tali rischi attraverso i monitoraggi costanti svolti nell'ambito di ciascun progetto e attraverso il sistema di monitoraggio complessivo che mensilmente tiene sotto controllo i principali parametri.

In tal modo vengono tempestivamente rilevati eventuali scostamenti dei costi, commisurati e non commisurati, riducendo il rischio di mancato riconoscimento o di mancata esposizione dei costi.

Rischio di ritardata erogazione dei fondi in conseguenza di eventuale mancata disposizione da parte dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas

Il rischio potrebbe scaturire nell'ipotesi remota della mancata e/o insufficiente/intempestiva disposizione, da parte dell'Autorità, in merito all'erogazione delle somme richieste a copertura del fabbisogno.

Per la mitigazione di tale rischio SO.G.I.N. elabora, all'inizio dell'anno, il piano finanziario annuale con dettaglio mensile, in conformità a quanto richiesto dalla

delibera n. ARG/elt 195/08 dell'Autorità. Tale piano viene trasmesso all'Autorità per la determinazione delle erogazioni a copertura del fabbisogno atteso.

Al momento, non si ravvisano comunque particolari criticità di carattere finanziario, in quanto non ci sono motivi di ritenere che l'Autorità non provveda tempestivamente agli stanziamenti necessari a far fronte alle esigenze di cassa.

Rischio di investimento finanziario

Il rischio finanziario è collegato all'insufficiente ritorno degli investimenti connessi alla gestione finanziaria e potrebbe comportare un impatto sul risultato economico per le perdite derivanti dalla gestione stessa.

Tale rischio è stato minimizzato attraverso la riduzione complessiva della "duration" del portafoglio con impieghi a vista, remunerati a tassi concordati, effettuati con Banche italiane di rating minimo "BBB" della classifica Standard & Poor's o equivalente.

A luglio 2009 l'estensione della "Tesoreria Statale" alle società non quotate, totalmente possedute dallo Stato, ha richiesto la ricomposizione del portafoglio finanziario (art. 18 del decreto legge n. 78 convertito in legge il 3 agosto 2009).

A tal fine, per ottimizzare il profilo di rischio/rendimento complessivo, in un contesto di incertezza dei mercati e in attesa dei relativi decreti attuativi, sono stati effettuati impieghi a brevissimo termine con l'obiettivo di raggiungere il tasso Euribor.

Rischio industriale

Il rischio può essere ricondotto a tre principali tipologie di attività relative ai processi industriali specifici di SO.G.I.N.:

- smantellamento di impianti di produzione di energia elettronucleare;
- smantellamento di altri impianti industriali e di ricerca;
- gestione del combustibile nucleare irraggiato;
- realizzazione e gestione del Parco Tecnologico e del Deposito Nazionale.

Tali rischi impattano su:

- sicurezza fisica delle installazioni, sicurezza sul lavoro, radioprotezione e protezione dell'ambiente;
- sicurezza nell'esercizio degli impianti e conformità alla vigente normativa dell'assetto amministrativo delle licenze di esercizio.

SO.G.I.N. opera in un settore che impone elevati standard di controllo delle attività. La società li recepisce attraverso l'applicazione delle prescrizioni tecniche emesse dalle competenti autorità di controllo e attraverso l'adozione di adeguate procedure aziendali e il costante monitoraggio della loro applicazione.

La mitigazione del rischio è perseguita anche attraverso l'adeguamento del modello organizzativo, che è stato focalizzato maggiormente sui profili correlati alla sicurezza, e attraverso una serie di iniziative che vanno dalla istituzione della "Scuola di Radioprotezione" per la formazione specifica sul tema, al "Progetto sicurezza", con il quale sono stati implementati gli aspetti di diffusione della cultura della sicurezza in azienda e della informazione e formazione, unitamente agli aspetti di carattere tecnico.

Rischio di perdita di know-how

Il rischio è connesso all'eventuale perdita delle competenze professionali qualificate. SO.G.I.N. monitora costantemente tale rischio con un'attenta gestione del personale e con appropriate politiche di "*retention*". In tale ottica, la Società ha avviato nel 2008 il progetto "Censimento delle competenze" per dotare l'azienda di strumenti strutturati di gestione e di sviluppo professionale delle risorse. Nel corso del 2009 il progetto si è concluso con la mappatura completa delle competenze aziendali e la definizione di un piano di sviluppo del personale in grado di rafforzare eventuali gap rilevati e capitalizzare le informazioni acquisite.

Rischi di Compliance Normativa

Il settore in cui opera SO.G.I.N. è soggetto a una forte regolamentazione. Tale rischio deriva dal mancato adempimento degli obblighi disciplinati dalle normative di settore e da quelle a carattere generale esponendo la Società a rischi di non conformità alla normativa internazionale del settore nucleare, alla normativa italiana e alle decisioni delle Autorità di riferimento.

SO.G.I.N. monitora costantemente il panorama normativo di riferimento, sia per quanto riguarda la specifica normativa di settore, sia per quanto riguarda le norme di carattere generale. Ogni modifica normativa è tempestivamente recepita attraverso l'attivazione di specifici progetti.