

ne HR finalizzato a individuare, anche mediante l'utilizzo di prototipi, il massimo grado di libertà ottenibile nella gestione del modulo HRMS, minimizzando gli impatti sulle applicazioni alimentate a fronte di interventi sull'organizzazione e sul dipendente: il prototipo realizzato costituisce l'impianto della soluzione definitiva.

Inoltre, sempre per l'Agenzia delle Entrate, è stato realizzato lo studio per la reingegnerizzazione del sistema di Presenze/Assenze, volto a delineare la nuova struttura, funzionale e architettuale, del sistema.

Al fine di incrementare la trasparenza amministrativa, sono state rilasciate all'Agenzia delle Entrate le funzionalità per la trasmissione, via posta elettronica, ai propri fornitori delle informazioni relative all'avvenuto pagamento da parte dell'Agenzia delle fatture.

Sono state inoltre completate le attività per l'introduzione della gestione dei cespiti integrata nel sistema gestionale della Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze.

Particolare rilievo hanno assunto nel 2010 gli interventi sulle applicazioni necessari per adeguare i sistemi gestionali delle Agenzie delle Entrate e delle Dogane alle riorganizzazioni messe in atto da ciascuna Struttura Organizzativa sia per rispettare i dettami del Decreto Legislativo n. 112/2008, sia per migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità della propria azione amministrativa.

Nell'ambito del sistema di controllo di gestione, sono state rilasciate all'Agenzia del Territorio le prime funzionalità, riguardanti il reporting economico e tecnico-fisico, previste dal nuovo sistema di pianificazione e controllo.

Con riferimento a quanto previsto per l'implementazione del sistema di fatturazione elettronica, forte impulso ha avuto nel 2010 il sottoprogetto di dematerializzazione dei processi amministrativo-contabili dell'Agenzia delle Entrate che prevede il trattamento automatizzato delle fatture elettroniche e la loro gestione contabile, nonché la dematerializzazione di altri documenti contabili, quali libri giornale e registri IVA.

Nel corso dell'anno sono state messe a disposizione dell'Agenzia delle Entrate le funzionalità per la ricezione, archiviazione e gestione delle fatture passive, che hanno consentito all'Agenzia di avviare la fase di sperimentazione con il fornitore Sogei a partire dal mese di giugno.

Il completamento del progetto è previsto nel corso del 2011 con il rilascio delle funzionalità per la dematerializzazione del ciclo attivo e dei documenti contabili generati dal sistema gestionale.

— 3.12.4 *Formazione e-Learning*

Il servizio di formazione in modalità e-Learning agli utenti del Sistema informativo della fiscalità è erogato sia in modalità ASP (Agenzia delle Entrate, Dipartimento delle Finanze) che attraverso soluzioni tecnologiche di riferimento realizzate su specifiche esigenze del cliente (Agenzia delle Dogane, Agenzia del Territorio).

Attraverso il concepimento e la realizzazione di adeguati contenuti multimediali e con la gestione di tutte le fasi del processo di erogazione, il servizio ha consentito di supportare le Strutture dell'Amministrazione finanziaria nella diffusione e sviluppo della conoscenza su tematiche inerenti alla normativa, all'evoluzione tecnologica e all'utilizzo delle applicazioni informatiche.

Nel 2010 sono stati gestiti attraverso le piattaforme e-Learning di riferimento circa 22.000 utenti ai quali è stato erogato un numero complessivo di ore pari a 220.000.

— 3.12.5 *Conservazione sostitutiva*

È stata completata la realizzazione del sistema di conservazione sostitutiva caratterizzato come servizio infrastrutturale da estendere a tutte le Strutture dell'Amministrazione Finanziaria che ne facciano esplicita richiesta. La conservazione sostitutiva è un nuovo elemento determinante nel processo di evoluzione e potenziamento dell'intero Sistema informativo della fiscalità e rappresenta un elemento caratterizzante del processo di dematerializzazione dei documenti oramai avviato con successo sia in relazione alla diffusione dei servizi telematici che all'estensione del sistema di protocollo e gestione documentale.

In particolare, il servizio di conservazione sostitutiva prevede quel complesso di attività che par-

tendo dall'acquisizione dei documenti informatici passa attraverso la memorizzazione degli stessi su supporti idonei e termina con l'apposizione del riferimento temporale e della firma digitale da parte del responsabile della conservazione, che attesta il corretto svolgimento del processo.

Il sistema informatico di supporto assicura la corretta conservazione e la successiva esibizione di ciascun documento conservato, garantendo la piena conformità ai requisiti previsti dalla Deliberazione CNIPA n. 11/2004.

Attualmente il servizio di conservazione è rivolto ai soli documenti elettronici firmati digitalmente; la progressiva evoluzione del sistema consentirà successivamente di estendere il servizio anche ai documenti di formato diverso.

3.12.6 Servizi di conduzione

Nell'ambito dei prodotti/servizi specifici di conduzione comuni a tutte le Strutture Organizzative dell'Amministrazione, si rileva un incremento di volumi relativo sia ai sistemi *mainframe* sia ai sistemi open.

In particolare, per i sistemi *mainframe* sono stati erogati complessivamente circa 68 milioni di MIC, confermando i valori dell'esercizio 2009; per i sistemi open sono stati resi disponibili complessivamente circa 28 milioni di SPEC equivalenti, con un incremento pari al 25% rispetto all'esercizio 2009.

Nell'ambito dei prodotti servizi specifici previsti per il cliente Equitalia, le attività hanno riguardato la conduzione dei sistemi che Sogei "ospita" su macchine dedicate: si tratta, in particolare, di 9 partizioni su sistema *mainframe* per un totale, a fine 2010, di circa 11.000 MIPS di potenza elaborativa. È stato fornito, inoltre, supporto alle migrazioni, eseguite nel 2010 da alcune società del gruppo Equitalia, per meglio rispondere alla distribuzione degli Agenti della riscossione sul territorio e per far evolvere le attuali piattaforme tecnologiche, al fine di consentire la migrazione degli ambienti applicativi, che attualmente utilizzano il sistema SEDA, verso il sistema CAD.

Nell'ambito della conduzione dei sistemi open, oltre alle normali attività di allocazione di nuovi servizi, si sono intraprese alcune azioni nel seguito dettagliate.

Nel rispetto delle norme emanate dal Garante della Privacy in materia di riservatezza dei dati, si è proceduto all'impianto di un complesso sistema di gestione e monitoraggio degli accessi ai sistemi (inclusi i relativi DBMS), che consenta l'identificazione e il tracciamento delle utenze.

Alcuni servizi critici delle Entrate, come Serpico, Puntofisco e Ternet, sono stati riallocati su sistemi dedicati e con architettura complessiva differente, garantendo un drastico aumento di transazioni erogate.

L'infrastruttura complessiva dell'area Dogane è stata aggiornata, risolvendo le criticità evidenziate durante la gestione della precedente versione.

È stata completata la migrazione architetturale del servizio SISTER del Territorio, consentendo la dismissione di numerosi ambienti elaborativi obsoleti.

Sono state infine apportate azioni di miglioramento complessivo all'area della protezione del dato, in termini sia infrastrutturali che di ottimizzazione dei tempi di backup/restore per i progetti più critici.

3.13 Progetti Italia

Le principali iniziative sul mercato nazionale hanno riguardato sostanzialmente i seguenti ambiti.

3.13.1 Fatturazione elettronica

In seguito alla definizione della bozza di decreto, per l'attuazione del sistema di interscambio per la fatturazione elettronica verso la Pubblica Amministrazione, da parte del legislativo finanze, Sogei ha partecipato, a supporto dell'Agenzia delle Entrate, alla revisione degli allegati tecnici e alla condivisione con DigitPA delle soluzioni tecnologiche; nel mese di novembre è stata consolidata una nuova versione della bozza di decreto e degli allegati.

Coerentemente con i tempi previsti dalla bozza di decreto, nel primo semestre sono state realizzate le funzionalità per il controllo e il monitoraggio del Sistema di Interscambio per la fatturazione elettronica nella versione zero; contemporaneamente è stata realizzata l'evoluzione del sito web

e avviate le attività per l'evoluzione e l'adeguamento del sistema che hanno come obiettivo lo sviluppo della versione uno il cui completamento è previsto entro il primo semestre del 2011.

È stata avviata la fase di sperimentazione che ha interessato gli scambi tra Sogei e l'Agenzia delle Entrate, Consip e la Ragioneria Generale dello Stato nonché Lombardia Informatica e Regione Lombardia; l'attività è in corso e proseguirà nel corso del 2011 con l'obiettivo di ampliare la platea dei soggetti coinvolti.

È entrato nella fase di sperimentazione anche il progetto Sogei di dematerializzazione del rapporto con i propri fornitori; da questo è peraltro emerso l'indirizzo di un progetto di dematerializzazione del ciclo degli approvvigionamenti.

3.13.2 Federalismo fiscale (cooperazione informatica)

Sono state realizzate alcune iniziative propedeutiche all'attuazione dei contenuti della riforma in senso federale del sistema tributario italiano.

Tali attività hanno sostanzialmente interessato:

- l'ambito infrastrutturale, con la qualificazione della Porta di Dominio dell'Agenzia delle Entrate, secondo quanto stabilito dai principi del modello di cooperazione applicativa SPCoop. È stata inoltre realizzata la Piattaforma di gestione online delle Convenzioni (GOLC), con la quale l'Agenzia delle Entrate gestisce i circa 10.000 accordi convenzionali che regolamentano l'interscambio informativo con gli enti esterni al Sistema informativo della fiscalità.
- la sfera applicativa, attraverso la realizzazione dei prodotti di gestione delle agevolazioni che sono concesse ai soggetti che hanno intrapreso nuove iniziative produttive o realizzato incrementi occupazionali in ambito regionale.

3.13.3 Aci Informatica

È stato stipulato il nuovo contratto di collaborazione con ACI Informatica per la gestione del sistema di *business continuity* dell'ambiente operativo ACI e per la realizzazione di un medesimo servizio per l'ambiente operativo di SARA Assicurazioni preso recentemente in carico da ACI Informatica.

3.14 Attività internazionali

La Commissione Europea, nell'ambito di un piano strategico di interventi finalizzati allo sviluppo dei sistemi ICT a supporto delle Pubbliche Amministrazioni, sta investendo negli ultimi anni risorse finanziarie considerevoli per favorire l'allineamento normativo e procedurale ai propri standard nei Paesi in fase di pre e nuova adesione. Analoga politica viene applicata dalla Commissione ai paesi situati in aree confinanti con l'Unione Europea.

I fondi vengono assegnati tramite bandi di gara per la realizzazione di progetti (*tender*), ovvero promuovendo gemellaggi amministrativi (*twining*), ovvero finanziando progetti di ricerca e sviluppo (*grant*) per soluzioni ICT "trasversali" o "verticali", ma comuni a più paesi.

Anche le banche multilaterali e diverse agenzie internazionali dispongono di fondi per il finanziamento di programmi di e-government in paesi emergenti.

Pertanto, al fine di sviluppare il mercato estero, Sogei ha continuato a operare secondo le seguenti linee strategiche:

- concentrare l'impegno su paesi emergenti, destinatari di finanziamenti internazionali per la modernizzazione della Pubblica amministrazione;
- stipulare accordi con le Agenzie fiscali, con il Dipartimento delle Finanze e con le altre strutture organizzative del MEF, al fine di avviare iniziative congiunte in ambito internazionale; definire una o più "partnership strategiche" su tematiche "core", per concorrere in maniera competitiva, nel medio-lungo periodo, a tender internazionali di medio-grandi dimensioni;
- individuare le *best practice* realizzate per i Soggetti della fiscalità ed esportabili su contesti internazionali, sfruttando le opportunità offerte dal riuso e investendo, laddove possibile, in reingegnerizzazione e packaging delle soluzioni, piuttosto che in personalizzazioni "ad hoc", in modo da ottenere un vantaggio competitivo in termini di maggior economicità

dell'offerta Sogei;

- consolidare la *brand perception* di Sogei all'estero, attraverso attività di *networking* e partenariato con istituzioni, organizzazioni e aziende, e partecipando a eventi di rilevanza internazionale e a missioni di alto livello istituzionale.

La strategia di Sogei per i nuovi mercati in ambito internazionale si attua secondo un "approccio mediato", cioè operando tramite i propri clienti istituzionali ovvero privilegiando il "canale istituzionale", operando cioè di concerto con le istituzioni pubbliche italiane, centrali e locali.

A tale proposito di particolare rilevanza è il protocollo d'intesa con la Regione Veneto, stipulato a febbraio 2010 con durata triennale, che riguarda lo sviluppo congiunto, in paesi diversi dallo Stato italiano, di iniziative nel settore delle soluzioni e servizi ICT per la Pubblica Amministrazione. Tali iniziative utilizzeranno il know-how di Sogei in tema di fiscalità, sanità, welfare, governo del territorio e salvaguardia dell'ambiente, in coerenza con quanto indicato nell'Atto di indirizzo del 3 settembre 2009.

I destinatari delle iniziative sono Stati, Pubbliche Amministrazioni centrali o locali, banche, imprese o altre istituzioni nonché organismi e istituzioni multilaterali o sopranazionali, quali la Commissione Europea, le Agenzie Multilaterali di Finanziamento, la Banca europea per gli investimenti, il Fondo Monetario Internazionale, l'UNDP (United Nations Development), l'UN/DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs).

3.14.1 Best practice

Le *best practice*, maturate nel dominio della fiscalità e delle tecnologie ad esso associate, hanno consentito:

- la partecipazione a tendere a diverse manifestazioni di interesse in procedure concorsuali internazionali. Fra queste si cita in particolare un bando di gara emanato dalla Commissione Europea, DG Giustizia; in collaborazione con la Presidenza del Consiglio, Dipartimento delle Informazioni per la Sicurezza e GdF, il progetto presentato, cofinanziato dalla CE per l'80%, ha l'obiettivo di identificare e diffondere una modalità innovativa di accesso ai dati, per le attività di intelligence investigativa e di analisi finanziaria su tematiche quali riciclaggio del denaro di illecita provenienza e finanziamenti alle attività terroristiche;
- l'organizzazione e lo svolgimento di numerose visite presso la sede del Sistema Informativo della fiscalità.

3.14.2 Penetrazione nei mercati emergenti

Avvalendosi dell'*assessment* del sistema fiscale della Guinea Equatoriale e a seguito di uno scambio di visite con il locale Viceministro alle finanze, con delega alla Tesoreria, è stata messa a punto un'offerta tecnico-economica finalizzata alla realizzazione di tre studi di fattibilità (automazione della Tesoreria, del sistema fiscale e progettazione di massima della nuova rete geografica), la realizzazione dei progetti esecutivi di circa 15 reti locali, per altrettanti uffici centrali e periferici, nonché la fornitura di apparecchiature elettroniche e apparati di rete. Oltre a Sogei, alla stesura della proposta hanno partecipato Consip e una azienda locale. Sogei, una volta aggiudicato il contratto, avrà la responsabilità degli studi inerenti il sistema fiscale e la rete geografica, nonché la progettazione delle reti locali.

3.14.3 Banche Multilaterali e Agenzie internazionali di finanziamento dei Programmi di e-government

Sono proseguiti i contatti con tali enti, partecipando a eventi promossi da istituzioni mondiali di settore, come il Centro Interamericano delle Amministrazioni Tributarie (CIAT) o prendendo contatto diretto con le Banche multilaterali. A questo fine sono state condotte specifiche missioni commerciali presso la Banque Africaine de Développement e (AfDB) e la European Bank of Reconstruction and Development (EBRD).

3.14.4 Brand perception

Per la diffusione delle competenze e dell'offerta di Sogei si è intervenuti a numerosi eventi internazionali, fra questi si citano: "Innovation Forum Italia-Cina", organizzato dal Ministero per la Pubblica Amministrazione; "ICT4ALL", importante manifestazione per l'area africana organizzata dal Ministero della Comunicazione tunisino.

3.14.5 Sistema informativo per le Dogane macedoni

Sogei, con l'Agenzia delle Dogane, Sviluppo Globale GEIE e tre società partner macedoni, ha proseguito le attività per la realizzazione del sistema informativo delle Dogane macedoni.

In particolare, sono stati realizzati i sottosistemi: Esportazioni; Transito; Importazioni; Manifesti merci in partenza/arrivo; Servizio Telematico Doganale; NCTS (integrazione e scambio dati delle dichiarazioni di Transito nel Dominio Comune); ECS (integrazione e scambio dati delle dichiarazioni di esportazione nel Dominio Comune); Tariffa (Taric e Tarim); Contabilità; Autorizzazioni doganali; Profili di rischio e relativo Circuito Doganale di Controllo; Garanzie informatizzate del transito; Dati di riferimento; Autorizzazioni all'invio telematico delle dichiarazioni; Web form.

L'acquisizione dei documenti doganali (dichiarazioni e manifesti), oltre che manualmente, può essere effettuata tramite invio telematico di file firmati utilizzando:

- sistemi propri dell'Operatore Economico per la compilazione dei file;
- Web Form per la compilazione dei file da trasmettere tramite il Servizio Telematico Doganale. I file possono essere firmati utilizzando certificati di firma residenti sul client o presenti su smart card.

Attualmente tutte le funzionalità rilasciate sono in fase di test da parte dei funzionari dell'Amministrazione Doganale Macedone. In questa fase sono state acquisite oltre 2.000 dichiarazioni.

3.15 Evoluzione dell'infrastruttura tecnologica

3.15.1 Evoluzione delle soluzioni gestionali per il Ced

Nel 2010 sono proseguite alcune attività già iniziate l'anno precedente, quali l'utilizzo della tecnologia virtuale per l'allocazione dei sistemi e la riduzione dei gap infrastrutturali emersi da specifiche analisi. In particolare, la razionalizzazione dell'infrastruttura è stata perseguita attraverso la riduzione dei sistemi fisici, l'incremento del ricorso alla virtualizzazione (aumentando il numero di macchine virtuali per macchina fisica) e l'aggiornamento infrastrutturale complessivo di alcuni ambienti critici. Fra questi si segnala il rinnovo e il potenziamento dei sistemi per l'Agenzia delle Dogane (servizio telematico e AIDA) e del Territorio (sistema telematico SISTER).

Sempre in tema di razionalizzazione dell'infrastruttura, un altro intervento è quello avviato con l'introduzione della nuova tecnologia *mainframe* Z-Enterprise che, grazie alla capacità elaborativa e all'evoluzione tecnologica, consentirà di ridisegnare l'architettura *mainframe* del sistema informativo. Beneficiano di tale tecnologia tutte le strutture organizzative del MEF, e principalmente l'Agenzia delle Entrate ed Equitalia.

Particolare importanza ha avuto poi l'ambito Sicurezza e Privacy dove, per poter recepire le prescrizioni del Garante dei dati personali, sono stati necessari importanti e complessi interventi infrastrutturali e di processo.

La sempre più matura adozione delle *best practice* ITIL ha comportato sia l'individuazione di ruoli e competenze più specifiche (in particolare nel Change, nell'Incident e nel Problem Management), sia l'innesto di alcune procedure e tools a supporto dei relativi processi.

Per quanto riguarda il Configuration Management Data Base, sono state effettuate personalizzazioni sull'ambiente di riferimento, sia al fine di favorire il processo di popolamento dei dati che quello di gestione.

3.15.2 Evoluzione del Sistema Informativo Aziendale (SIA)

Il Sistema Informativo Aziendale rappresenta un indispensabile strumento quotidiano di lavoro

dell'azienda, a supporto dei diversi processi operativi interni e dei rapporti contrattuali in essere con i fornitori e con i clienti istituzionali.

Il portale del SIA consente infatti di:

- accedere a documenti e notizie di interesse aziendale;
- accedere agli strumenti aziendali per la pianificazione e la consuntivazione delle attività svolte per i Clienti istituzionali, nonché per l'espletamento degli adempimenti gestionali del personale interno;
- disporre di siti di collaborazione per condividere documenti (tracciandone le diverse versioni) e strumenti (calendari, wiki, assegnazione di attività), all'interno di strutture stabili o di gruppi di lavoro temporanei.

La coerenza delle informazioni e delle applicazioni presenti, nonché la loro promozione ed evoluzione, sono garantite da un Comitato di Redazione della intranet, composto da rappresentanti di tutte le Direzioni aziendali.

Per quanto riguarda l'evoluzione dei servizi forniti, nel 2010 Sogei ha adottato anche al proprio interno il processo di protocollazione e gestione documentale già utilizzato da alcuni anni dall'Amministrazione finanziaria, previo specifico accordo con il Dipartimento delle Finanze per il riuso della soluzione informatica.

L'adozione del nuovo processo, coerente con le linee guida emanate dal Codice dell'Amministrazione Digitale, consente di:

- razionalizzare e ottimizzare il servizio di protocollo, favorendo la migrazione dei flussi cartacei verso quelli digitali (dematerializzazione);
- uniformare la gestione documentale a quella dei Clienti istituzionali condividendone gli strumenti;
- favorire l'interoperabilità tra i sistemi informativi di Sogei e dell'Amministrazione finanziaria, tramite l'utilizzo dei servizi di posta elettronica certificata e di firma digitale.

Sempre in tema di evoluzioni, nel corso del 2010 è stata sostanzialmente reingegnerizzata l'applicazione di pianificazione tecnica, consentendo di:

- migliorare le prestazioni e la navigabilità delle informazioni;
- introdurre nuove funzionalità per il controllo operativo degli obiettivi;
- integrare maggiormente le funzionalità con le altre applicazioni disponibili sul SIA.

Infine, nell'ambito del Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni (SGSI), è stato realizzato un nuovo strumento di supporto all'analisi e al trattamento del rischio relativo ai servizi forniti da Sogei ai propri Clienti istituzionali, denominato ARPA (Analisi del Rischio per i Perimetri Aziendali).

ARPA permette di raccogliere e sistematizzare, in conformità agli standard internazionali ISO 27001, le informazioni di varia natura (organizzativa, tecnica, fisica, etc.) provenienti dai gestori degli *asset* che hanno un ruolo rilevante ai fini della protezione del patrimonio informativo gestito da Sogei. In particolare, il servizio consente di acquisire e gestire le informazioni sulle principali entità rilevanti ai fini della sicurezza (beni informativi, beni infrastrutturali, etc.) e di produrre per ciascun perimetro (servizio) gli elementi che compongono l'analisi del rischio tenendo anche conto dei requisiti privacy.

3.16 Principali attività di ricerca e sviluppo

Introdurre componenti innovative, di mercato o realizzate attraverso la ricerca applicata, significa continuare a garantire l'evoluzione del Sistema informativo della fiscalità in termini di qualità ed efficienza.

In quest'ottica nel corso del 2010 i principali interventi sono stati, da una parte l'adozione di tecnologie per l'analisi e l'integrazione dei dati e dei servizi, e dall'altra una serie di sperimentazioni e progetti pilota per far evolvere l'infrastruttura verso l'efficienza, l'automazione e la flessibilità.

In base al processo avviato nel corso del 2010, l'obiettivo da raggiungere nei prossimi anni è la creazione di banche dati e servizi integrati e orientati alla *mission* delle Strutture Organizzative del MEF con il supporto di un'infrastruttura gestita secondo le best practice dell'IT, che faccia uso di

tecnologie abilitanti all'efficienza e alla flessibilità nell'uso delle risorse.

Nel dettaglio le ricerche e gli sviluppi hanno riguardato:

- tecnologie a supporto della realizzazione dei servizi;
- evoluzione dell'infrastruttura di Business Intelligence e Data Warehousing;
- introduzione di soluzioni avanzate basate sul paradigma Open Source;
- soluzioni per il *mobile*;
- evoluzione degli strumenti e delle metodologie di controllo dell'infrastruttura;
- razionalizzazione dei processi di gestione dei sistemi;
- soluzioni per l'innalzamento della sicurezza;
- iniziative di ricerca applicata.

Gli oneri sostenuti nel 2010 per le attività di ricerca e sviluppo sono stati pari a: 1.060 migliaia di euro per costo del lavoro; 610 migliaia di euro per costi esterni; 294 migliaia di euro per investimenti.

3.16.1 Tecnologie a supporto della realizzazione dei servizi

In alcuni progetti in sviluppo nell'ambito del Sistema informativo, il modello applicativo orientato alla gestione di processi di business è stato già introdotto; questo modello è supportato da molte soluzioni, commerciali e Open Source.

Per introdurre un'architettura SOA (modello orientato ai servizi), è necessario predisporre la tecnologia ma anche e soprattutto l'organizzazione dei processi che l'infrastruttura tecnologica deve supportare; in questo senso sono stati progettati i necessari modelli organizzativi.

Nel corso dell'anno, in base all'esperienza accumulata con la realizzazione di alcuni progetti precursori, è stata consolidata l'infrastruttura tecnologica e sono state poste le basi per la *governance* del paradigma SOA. Gli ambiti che hanno beneficiato di tale approccio sono stati: Agenzia delle Entrate (Fatturazione Elettronica), Equitalia (Progetti Immobiliari, Fondo Unico di Giustizia), Dipartimento delle Finanze (Sistema Informativo Giustizia Tributaria).

3.16.2 Evoluzione dell'infrastruttura di Business Intelligence e Data Warehousing

Per soddisfare le sempre più complesse richieste degli utenti è stato acquisito un sistema di acceleratori per la risoluzione di interrogazioni su basi dati, di significativa grandezza e con notevole complessità.

Nell'ultimo trimestre del 2010 sono state condotte sperimentazioni in ambito "Monitoraggio della Spesa Sanitaria" per la Ragioneria Generale dello Stato e "Monitoraggio delle Riscossioni da Ruolo" per l'Agenzia delle Entrate. I risultati ottenuti consentono la messa in esercizio, prevista per il primo quadrimestre 2011, di quanto realizzato e consolidato in ambito sperimentale.

Nel corso dell'anno sono state introdotte efficaci componenti innovative; tra tutte si evidenzia l'attivazione in esercizio di acceleratori *Data Warehouse*, che consentiranno di trattare più efficacemente e più profondamente i dati e i loro incroci logici. L'adozione di tali tecnologie comporterà benefici immediati e indubbi vantaggi relativamente all'efficienza del servizio, permettendo di fornire all'Amministrazione finanziaria funzionalità applicative di maggiore complessità, nonché di liberare risorse elaborative sui sistemi *legacy* attualmente utilizzati e sui sistemi *mainframe*.

Un ulteriore beneficio è atteso sul fronte delle applicazioni di *Business Intelligence*, in termini di disponibilità di nuove funzionalità e di maggiori prestazioni. Su tale piattaforma potranno svilupparsi nuove funzionalità, grazie all'introduzione di uno strumento avanzato di *Data Mining* su cui è stato avviato un progetto pilota per l'Agenzia delle Entrate, con l'obiettivo di individuare e comprendere le variazioni di comportamento in ambito fiscale, successive a un accertamento eseguito in presenza di un evento fraudolento passato.

3.16.3 Introduzione di soluzioni avanzate sul Paradigma Open Source

I principali interventi in tale ambito hanno riguardato lo studio, il disegno e la realizzazione di una soluzione di Portale basata completamente su una piattaforma Open Source.

Nel corso dell'anno è stata sviluppata una struttura architettuale di portale, basato sul prodotto Open Source Liferay. L'idea progettuale è stata quella di realizzare una soluzione flessibile e in

grado, con la necessaria attività di personalizzazione, di rispondere alle esigenze specifiche di qualunque struttura dell'Amministrazione.

Basandosi su questo *framework*, è stata costruita la intranet del Dipartimento delle Finanze e a questa seguiranno nel 2011 diverse altre realizzazioni (Federalismo Fiscale, Sanità, Territorio, AAMS).

3.16.4 Soluzioni per il mobile

Le soluzioni in mobilità possono essere utilizzate sia per informare l'utenza sul territorio, sia per consentire a questa di effettuare transazioni, spesso di natura non onerosa con uno strumento, il cellulare, ampiamente diffuso tra tutte le fasce di popolazione in Italia.

Nel corso dell'anno sono stati sviluppati prototipi di applicazione sulla tecnologia iOS della Apple, al fine di definire i criteri e gli standard necessari allo sviluppo in tale ambito. I prototipi, tra i quali si menziona un'applicazione per AAMS, hanno utilizzato le principali feature di tali piattaforme, compresa la localizzazione geografica dell'utente.

3.16.5 Evoluzione degli strumenti e delle metodologie di controllo dell'Infrastruttura

Il processo di integrazione dei servizi e l'evoluzione che sottende, ha richiesto un adeguamento significativo dei processi di governo dell'infrastruttura; è necessario modificare la filosofia di approccio ai servizi, orientandola maggiormente al processo di business, ribaltando quindi l'approccio tradizionale che parte dalla tecnologia per arrivare al processo.

La complessità di tale scelta, già avviata nell'ambito del Sistema informativo, richiede di utilizzare best practice già definite e sperimentate nel mondo IT. Il modello ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) in questo senso rappresenta un riferimento imprescindibile; Sogei ha avviato da tempo, e sviluppato in particolare nel corso del 2010, la progettazione dei vari processi in cui ITIL è articolato.

Tra le iniziative previste in tale ambito, si segnala l'evoluzione dell'ambiente di controllo denominato "Service Control Room" (SCR), che ha l'obiettivo di far evolvere l'infrastruttura di monitoraggio e controllo dei sistemi, della rete e dei servizi, al fine di facilitare e migliorare la visione complessiva sull'andamento delle applicazioni e dei processi di business. Il progetto è di supporto a tutte le strutture organizzative del MEF: il "pilota" realizzato nel 2010 ha riguardato l'Agenzia delle Dogane (ambiente AIDA e telematico).

3.16.6 Razionalizzazione dei processi di gestione dei sistemi

Nell'area dell'erogazione dei servizi IT si afferma l'approccio "*Cloud Computing*", che è già diffuso in realtà estese, per lo più private. L'approccio è quello di erogare i propri servizi "affittando" le infrastrutture necessarie da altre aziende ICT che mettono a disposizione, come fossero veri e propri servizi, delle infrastrutture IT scalabili e flessibili, utilizzabili da tutti quegli utenti esterni o interni che ne abbiano necessità.

Sogei, fornitore di informazioni e servizi per conto dell'Amministrazione finanziaria verso terzi, è vocata alla fornitura di servizi che siano di collaborazione o di hosting, o che prevedano la gestione completa dell'infrastruttura e del servizio. In questo ambito sono state sviluppate molte delle tecnologie abilitanti al *Cloud* come la virtualizzazione, il consolidamento e la *Real Time Infrastructure*. Il 2010 è stato un anno in cui Sogei ha focalizzato la propria strategia per poter sfruttare nei prossimi anni queste tecnologie, portando a termine sperimentazioni significative negli ambiti di *Data Center Automation* e *Real Time Infrastructure*, rivedendo al contempo i propri modelli di erogazione e controllo dei servizi. Sulla base di tali sperimentazioni, è stato avviato nell'anno un progetto che introdurrà le tecnologie citate nel Sistema informativo della fiscalità, a beneficio di tutte le strutture organizzative del MEF.

3.16.7 Soluzioni per l'innalzamento della Sicurezza

La sicurezza di un sistema informativo strategico e complesso come quello della fiscalità impone

continui interventi per mantenere un adeguato livello di protezione dei dati e dei servizi che eroga. In questo senso nel corso dell'anno sono stati effettuati significativi investimenti e attività con la finalità di mantenere eccellente il livello tecnologico e metodologico in tale campo, con particolare riferimento a:

- sicurezza delle applicazioni web;
- *Incident handling*.

Per quanto riguarda il primo punto, la maggior parte dei servizi informativi è realizzata mediante tecnologie web e tratta dati che richiedono un elevato livello di sicurezza. La sicurezza dei servizi web, già affrontata mediante l'integrazione di diverse misure di sicurezza come sistemi di identificazione e autenticazione, crittografia e firma digitale, analisi dei dati di tracciamento e individuazione di possibili frodi, ha recentemente assunto un'importanza particolare anche dal punto di vista dell'applicazione e della vulnerabilità del codice. Infatti, l'utilizzo di soluzioni infrastrutturali di sicurezza perimetrale ha reso le vulnerabilità a livello di rete e di sistemi di base più rare e difficilmente sfruttabili e ha fatto sì che le tecniche di attacco e di intrusione si concentrassero a livello applicativo. Per questo motivo nel corso dell'anno si è avviato un progetto mirato a individuare soluzioni metodologiche, tecniche e organizzative per valutare e aumentare il livello di sicurezza delle applicazioni web realizzate da Sogei per tutte le strutture organizzative del MEF.

Per quanto riguarda l'*Incident handling*, nel corso dell'anno è stato rivisto e ridisegnato il processo di gestione degli incidenti di sicurezza, finalizzato all'avvio di una struttura organizzativa dedicata (*Security Operation Center*, SOC) con propri strumenti tecnologici. Tale processo è integrato nel contesto più generale dei processi ITIL e basato su modelli di riferimento internazionali (CSIRT, SANS e NIST). Beneficiano del SOC tutti i servizi erogati dal Sistema informativo della fiscalità: in particolare, nel 2010 è stato effettuato uno studio specifico per la sicurezza degli uffici periferici di Equitalia.

3.16.8 Iniziative di ricerca applicata

La ricerca applicata Sogei ha di molto ampliato i tradizionali settori di interesse legati alle interfacce cartografiche evolute e alle tecnologie satellitari, connesse con il progetto GALILEO, attraverso la stipula di importanti accordi quadro con riconosciute realtà nazionali, che contemplano tranches di ricerca applicata mirata su specifici edge tecnologici di particolare rilevanza per le attività del *core business* di Sogei: crittografia e generatori di numeri random, *visual programming*, reti neurali, tecnologie semantiche.

Le realtà universitarie coinvolte sui diversi temi sono: il Centro V. Volterra di Tor Vergata, il laboratorio di "Informatica Grafica" del DIA (Dipartimento di Informatica e Automazione) di Roma TRE, il Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione, Elettronica e Telecomunicazioni dell'Università La Sapienza di Roma e il CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche). In particolare, per quanto riguarda il CNR, l'accordo stipulato a febbraio 2010 con durata triennale, riguarda lo sviluppo congiunto di iniziative finalizzate all'individuazione di metodologie e modelli da sperimentare in soluzioni prototipali, nei settori sicurezza informatica, location intelligence e satellitari e applicazioni socio-sanitarie e biometriche. In tali ambiti Sogei potrà commissionare al CNR specifiche attività secondo determinate convenzioni operative di Commessa.

In relazione ai tradizionali segmenti espressi dalla R&S di Sogei, vi sono da registrare gli obiettivi raggiunti nel corso dell'anno in relazione alle interfacce cartografiche evolute (Geopoi) e alle tecnologie satellitari (Galileo).

Il framework Geopoi è stato utilizzato nell'ambito di soluzioni per AAMS e per l'Agenzia del Territorio ("Immobili fantasma").

Geopoi® (Geocoding Points Of Interest)

Sul framework di location intelligence, brevettato da Sogei, è stato realizzato il kernel fondamentale delle "GEOPOI-API" (Application Programming Interface), contenente le funzionalità e i metodi che permettono il controllo per via applicativa delle funzionalità primarie di navigazione cartografica.

Nel corso dell'anno le varie personalizzazioni in esercizio del framework GEOPOI hanno comples-

sivamente gestito *online* e a *run-time*, oltre 8 milioni di punti di interesse con oltre 125 milioni di poligoni.

GALILEO

- Rete GRDNet (GnssR&DNet) - in relazione all'infrastruttura di rete satellitare che offre il servizio di misura di precisione, è stato adattato il software del centro servizi Sogei al protocollo standard NTRIP 2.0 per l'accoglimento delle richieste di servizio da parte degli utenti sul campo;
- SDR (Software Defined Radio) - nella sfida internazionale in corso per la prototipazione di un ricevitore satellitare su tecnologia GNSS (Global Navigation Satellite System), sono stati raggiunti rilevanti progressi con la realizzazione di un Front-End Sogei basato su componenti commerciali non proprietari e con la realizzazione di una prima release dei moduli software per l'elaborazione in tempo reale del segnale catturato.

3.17 Qualità, sicurezza, Privacy e ambiente

3.17.1 Certificazione di Qualità

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

Al fine di perseguire con successo la politica per la qualità, Sogei cura l'attuazione e l'evoluzione continua del proprio Sistema di Gestione per la Qualità.

Il Sistema di Gestione per la Qualità è uno strumento di carattere organizzativo/gestionale caratterizzato dall'adozione di un sistema di processi interrelati e controllati. Attraverso di esso è possibile rafforzare l'immagine di Sogei sul mercato dimostrando la continua capacità dell'azienda nel produrre servizi che rispecchiano le aspettative dei clienti, accrescendone la soddisfazione, e che rispettano altresì tutti i requisiti applicabili.

Anche nel 2010 è stata effettuata la rilevazione periodica di *customer satisfaction* circa i principali servizi erogati da Sogei ai propri clienti istituzionali, alimentando il sistema di ascolto introdotto nel 1998, che consente di monitorare con continuità i bisogni e le aspettative degli utenti del Sistema informativo della fiscalità, recepire le segnalazioni pervenute e promuovere le necessarie azioni di miglioramento.

Il percorso virtuoso verso una qualità certificata, avviato dall'Azienda nel 1995, è stato confermato anche nel 2010 in occasione dell'audit periodico da parte dell'ente di certificazione.

Il processo di continua evoluzione del Sistema di Gestione ha permesso, nel corso del 2010, di estendere l'ambito di certificazione alla progettazione del servizio di "Conservazione sostitutiva", finalizzato alla conservazione e alla riproduzione di documenti su supporto idoneo a garantirne la conformità secondo le regole stabilite dalla Deliberazione CNIPA (ora DigitPA) numero 11/2004, preservandone l'integrità e garantendone la fruibilità nel tempo.

La certificazione ottenuta, qualificando la capacità progettuale di Sogei, rappresenta un importante valore aggiunto nell'ambito dell'offerta aziendale dei servizi.

3.17.2 Sicurezza e Privacy

Il processo di attuazione del Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni (SGSI) e del Sistema di Gestione della Privacy (SGP) è sottoposto a un continuo miglioramento e adattamento e a un'evoluzione, che a tendere, porterà alla completa integrazione dei due sistemi. Tale evoluzione tiene conto delle soluzioni tecnologiche innovative, di nuovi rischi, dei risultati delle attività di verifica e di monitoraggio, nonché degli aggiornamenti delle norme in materia.

Nell'ambito del SGSI, nel corso del 2010 è stata effettuata una profonda rivisitazione del sistema che ha portato a un consolidamento sia della metodologia che degli strumenti operativi. Tale attività si è concretizzata nella:

- definizione e pubblicazione del nuovo *framework* documentale strutturato secondo una logica che ne consenta una migliore fruibilità e navigabilità ai diversi ruoli all'interno del SGSI e con una

maggiore aderenza alle più recenti linee guida della famiglia ISO;

- definizione e implementazione della nuova applicazione di analisi del rischio denominata ARPA (cfr. par. 3.15.2).

Sempre in ambito sicurezza, è proseguito il forte impulso alla certificazione ISO 27001, dando seguito ai piani annuali di certificazione che progressivamente porteranno a una estensione della stessa a tutti i principali servizi erogati da Sogei ai propri clienti (attualmente sono certificati nove servizi).

L'adozione del processo di certificazione e in particolare delle relative attività propedeutiche (valutazione dei rischi, individuazione delle criticità, pianificazione e attuazione delle azioni di miglioramento) consentirà a regime di migliorare complessivamente la qualità dei servizi offerti.

In particolare in tale ambito, nel corso del 2010, sono state svolte attività per:

- il mantenimento della certificazione dell'intero SGSI, per quanto attiene la documentazione di Sistema e la relativa metodologia di analisi e trattamento del rischio;
- il mantenimento della certificazione dei perimetri già consolidati: "Servizio Autonomo Interventi Settore Agricolo" (S.A.I.S.A.), "Servizio Telematico Entrate", "Servizio Anagrafe dei Rapporti", "Totalizzatore Concorsi Pronostici Sportivi", "Servizi per il Demanio" e "Riscossione Bollo auto e valori bollati";
- l'estensione della certificazione al servizio "Bingo online"; si tratta della soluzione informatica fornita ad AAMS che, integrando tecnologia e organizzazione, consente la gestione informatizzata del gioco del Bingo con partecipazione a distanza;
- l'estensione della certificazione al servizio "Sistema d'Interscambio per la fatturazione elettronica"; si tratta del sistema informatico, realizzato per l'Agenzia delle Entrate, per la trasmissione delle fatture elettroniche indirizzate alle Amministrazioni dello Stato da parte dei propri fornitori di beni e servizi;
- l'estensione della certificazione al "Sistema Informativo Aziendale"; si tratta del servizio erogato all'interno dell'azienda come supporto ai principali processi aziendali, interessando le aree "Acquisti e Contabilità", "Controllo di Gestione e Budget", "Amministrazione e Gestione del Personale", "Pianificazione e Processo di Produzione", "Comunicazione interna e strumenti di collaborazione e supporto", "Sicurezza accessi fisici personale, visitatori e merci".

Va inoltre evidenziato che nel corso dell'anno 2010 sono state realizzate le attività di analisi del rischio, in coerenza con la metodologia adottata in azienda, finalizzate a una verifica di conformità di sicurezza in previsione di una futura certificazione allo standard ISO 27001, per i seguenti servizi erogati ad AAMS:

- "Giochi di abilità a distanza"; si tratta di una soluzione che, integrando tecnologia e organizzazione, consente la gestione informatizzata dei giochi di abilità a distanza;
- "Totalizzatore scommesse ippiche sportive"; si tratta di una soluzione che, integrando tecnologia e organizzazione, consente la gestione informatizzata dei giochi a base ippica "Ippica nazionale", "Ippica internazionale", "V7" e "Scommesse ippiche in agenzia" e dei giochi a base sportiva "Scommesse a quota fissa", "Big Match" e "Big Race".

Sempre in tema di sicurezza, va inoltre evidenziato come sia in atto un processo di evoluzione del SGSI che, a regime, dovrà approdare verso un modello di Enterprise Risk Management, in cui l'analisi dei rischi costituisce un elemento essenziale per garantire che i sistemi di protezione progettati e attuati siano, in effetti, coerenti con le minacce pertinenti e con le relative probabilità di accadimento, nonché con i vincoli legali esistenti.

Per quanto riguarda il monitoraggio, le attività sono state concentrate sui servizi certificati, consentendo di verificare l'attuazione e l'efficacia dei controlli di sicurezza attuati.

Nell'ambito delle attività di vigilanza, sono state svolte una serie di verifiche ispettive (oltre 80) che hanno riguardato non solo il SGSI, ma anche il servizio di PEC e il servizio di Certification Authority, servizi questi ultimi accreditati presso DigitPA.

Infine, in base a quanto esplicitato nel CSQ, sono state predisposte la relazione annuale sugli interventi evolutivi in materia di sicurezza, che tiene conto delle nuove esigenze connesse all'evoluzione dei servizi e delle tecnologie, e quella sul monitoraggio delle politiche e misure di sicurezza

adottate per la protezione di dati e informazioni, apparecchiature e sistemi di elaborazione, reti di comunicazione, sedi e infrastrutture tecnologiche, contenente l'analisi dei rischi e gli interventi pianificati.

Per quanto riguarda lo specifico della Privacy, durante il 2010 è stato rivisto e aggiornato tutto il SGP, sia per adattarlo agli adeguamenti dell'organizzazione Sogei sia per ottemperare agli specifici obblighi di revisione annuale nonché agli adempimenti imposti dal Codice della Privacy (D.lgs. n. 196/2003). In particolare sono stati predisposti documenti che raccolgono le regole e le modalità di redazione inerenti ai contratti con soggetti terzi in ambito Privacy e riservatezza.

Nel primo semestre dell'anno si sono concluse le attività di consolidamento degli "ambienti di sistema" per l'adeguamento alle prescrizioni emanate dal Garante della Privacy relative agli amministratori di sistema (provvedimento del 27 novembre 2008 e successive modificazioni).

Gli interventi hanno riguardato circa mille sistemi centrali e periferici e sono stati volti a predisporre le specifiche misure tecniche per agevolare la verifica sugli accessi ai sistemi in esercizio con utenze con privilegi amministrativi.

Per quanto riguarda gli aspetti organizzativo-procedurali del provvedimento del Garante, di pari passo al consolidamento degli ambienti tecnologici, si è proceduto all'individuazione e designazione dei relativi amministratori di sistema (circa duecento soggetti).

Nel corso del secondo semestre dell'anno sono stati condotti controlli sull'operato degli amministratori di sistema al fine di verificarne la rispondenza alle misure organizzative, tecniche e di sicurezza adottate, secondo quanto previsto dal Garante della Privacy.

L'attività di audit, finalizzata alla determinazione della conformità al suddetto Codice della Privacy, è stata svolta anche su altre tematiche a campione su dieci strutture diverse dell'Azienda.

Per quanto riguarda lo smaltimento di apparecchiature elettriche ed elettroniche, la Società, in linea con il provvedimento della già citata Autorità Garante, mediante una serie di procedure organizzative, ha proseguito la gestione strutturata del flusso sia per quanto riguarda le postazioni di lavoro che gli apparati server.

L'Azienda si è impegnata anche nella sensibilizzazione del personale sulle tematiche di sicurezza e Privacy erogando corsi sulla attuazione della Privacy in Sogei.

Sempre sul tema Privacy, si ricorda che Sogei, per il trattamento dei dati personali, riveste un doppio ruolo:

- quello di Titolare, per i dati di propria competenza;
- quello di Responsabile esterno, per i dati di cui sono titolari i Soggetti della fiscalità, dai quali ha ricevuto specifici incarichi.

In relazione a tali ruoli, nel corso del 2010, ai sensi del D.Lgs. 196/2003 e conformemente a quanto definito nel CSQ, è stato redatto l'annuale Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS) dei dati personali di Sogei Titolare, che tiene conto dell'evoluzione degli strumenti e dell'organizzazione della sicurezza, nonché delle nuove normative e direttive emanate.

Inoltre, in qualità di Sogei Responsabile esterno al trattamento dei dati, è stato fornito il necessario supporto per la predisposizione degli annuali DPS di AAMS, dell'Agenzia del Demanio, dell'Agenzia delle Dogane, dell'Agenzia delle Entrate, del Dipartimento delle Finanze e dell'Agenzia del Territorio.

3.17.3 Tutela dell'Ambiente

Sogei ha adottato molte iniziative volte a ridurre l'impatto ambientale dei beni e dei servizi utilizzati, sia per il proprio funzionamento sia per le attività destinate ai Clienti. In tale ambito operano alcune strutture interne atte a promuovere la tutela dell'ambiente e della sicurezza nei luoghi di lavoro attraverso la formazione, l'informazione e la predisposizione di azioni strategiche volte a incoraggiare la cultura della qualità, della sicurezza e del rispetto ambientale.

È proseguita la formazione ambientale, per favorire la creazione e la crescita di professionalità specifiche, per l'adozione e l'introduzione di nuove e migliori tecnologie.

È attiva una politica di "acquisti verdi" (*Green Public Procurement*) destinata a introdurre in Azien-

da prodotti a basso impatto ambientale.

Sono stati avviati interventi per l'ottimizzazione dell'efficienza degli impianti e per il consolidamento delle infrastrutture sia immobiliari sia del CED. In particolare sono stati fatti interventi di miglioramento dell'efficienza energetica del CED, applicando soluzioni tecniche di monitoraggio, virtualizzazione e climatizzazione, (*Green Data Center*).

Sogei per il proprio fabbisogno si è approvvigionata esclusivamente di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili, certificate RECS, contribuendo alla salvaguardia e alla tutela dell'ambiente, attraverso l'azzeramento di emissioni di CO₂. A fronte dei nuovi studi sulle energie alternative sono stati avviati progetti per la realizzazione d'impianti fotovoltaici e di trigenerazione.

Sono proseguiti e sono stati potenziati i processi di raccolta e smaltimento differenziato e di riuso delle apparecchiature obsolete.

In collaborazione con l'AMA, sono stati avviati studi per sostenere iniziative per minimizzare l'impatto ambientale dei rifiuti prodotti dai "grandi utenti".

Continuano inoltre a operare le figure dell'Energy Manager e del Mobility Manager.

Il primo ha il compito di monitorare i consumi energetici ed elaborare una strategia d'intervento sugli impianti, con il fine di ridurre i costi, aumentare l'efficienza energetica e ridurre l'impatto ambientale; il secondo ha il compito di accogliere le indicazioni riportate nel Decreto interministeriale "Mobilità sostenibile nelle aree urbane" del 27 marzo 1998, con l'intento di ottimizzare gli spostamenti sistematici dei dipendenti, riducendo l'utilizzo dell'auto privata a favore di soluzioni di trasporto alternativo e a ridotto impatto ambientale.

A tal proposito in Sogei è attivo già da alcuni anni un servizio di trasporto del personale tramite navette che ha superato l'esame della Commissione del dipartimento mobilità e trasporti del Comune di Roma incaricata di valutare i progetti di spostamento casa-lavoro più interessanti al fine di ottenere un co-finanziamento da parte del Comune stesso.

3.18 Comunicazione interna ed esterna

I dipendenti Sogei costituiscono il capitale intellettuale e sociale dell'Azienda, sono gli attori del processo di comunicazione e non i destinatari passivi. Con questa consapevolezza, la comunicazione interna nel 2010 è stata finalizzata a rafforzare il patto motivazionale persona-azienda, contribuendo a ridurre la distanza tra dipendenti e vertice aziendale, aumentando lo spirito di appartenenza, la tensione all'innovazione e la ricerca di eccellenza professionale.

La comunicazione informativa ha fatto un ampio e costante uso del canale intranet Sogei Online attraverso la pubblicazione di 122 notizie (per dare evidenza alle attività e ai progetti delle unità organizzative e del vertice), di 88 avvisi in evidenza (per diffondere procedure, regolamenti e informazioni di servizio) e di 35 avvisi in bacheca (per emanare comunicazioni organizzative).

Un'ulteriore iniziativa di comunicazione ha riguardato, infine, la *People Value Proposition* inserita nell'area "Lavora con noi" del sito istituzionale.

La comunicazione esterna nel 2010 ha perseguito una duplice linea strategica: da un lato supportare e consolidare i rapporti istituzionali con i principali interlocutori dell'Azienda, dall'altro affermare l'immagine Sogei, sia a livello nazionale che internazionale, attraverso diversificate azioni di comunicazione esterna.

L'impegno sul fronte istituzionale ha riguardato il costante monitoraggio delle attività parlamentari, con particolare attenzione ai lavori della Commissione di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria, durante i quali il vertice aziendale ha avuto modo di ribadire il ruolo di Sogei quale partner tecnologico dell'Amministrazione finanziaria.

Nell'ambito delle attività di comunicazione esterna, il principale obiettivo raggiunto è stato la pubblicazione del nuovo sito istituzionale in italiano e in inglese.

A livello internazionale e dando rilievo alle iniziative di Ricerca & Sviluppo, Sogei ha ospitato, nel mese di settembre, il meeting operativo di Galileo Services, il consorzio che raggruppa 29 società internazionali specializzate nei settori satellitare, avionica, difesa, sicurezza, ICT.

Per la promozione delle *best practice*, l'ufficio stampa, di concerto con le altre strutture aziendali,

ha dedicato particolare impegno alla redazione e pubblicazione di articoli specialistici su importanti testate e riviste italiane ed estere, al fine di diffondere l'immagine, il ruolo e le competenze dell'Azienda. L'ufficio ha altresì fornito al management un aggiornamento puntuale sui principali avvenimenti e notizie nazionali e internazionali attraverso il costante presidio degli organi di informazione.

3.19 Organizzazione e risorse umane

3.19.1 Organico

Nel 2010 le assunzioni complessive sono state 46.

Il personale assunto nel primo semestre è stato inserito principalmente nell'area Controlli ippici e sportivi per AAMS, a seguito delle richieste dello stesso Cliente di incrementare sia il numero degli avvenimenti sportivi sia - e soprattutto - l'incremento di quelli gestiti in modalità LIVE.

Nel secondo semestre è stato attivato un nuovo processo di selezione e assunzione di risorse con competenze di natura "tecnico-sistemistica" e "applicativa" per soddisfare specifiche richieste dei Clienti di ampliamento/potenziamento delle attività aziendali in particolari aree *mission critical*, che ha portato all'inserimento di 16 risorse.

Le tabella seguente riporta la composizione della forza lavoro, rispettivamente finale e media dell'anno, con confronto con l'anno precedente e la composizione della forza lavoro per titolo di studio e area professionale.

Composizione finale forza lavoro			
(in unità)	31/12/2010	31/12/2009	Variazione
Dirigenti	51	53	(2)
Quadri e impiegati	1.745	1.731	14
Operai	-	-	-
Totale	1.796	1.784	12

Composizione media forza lavoro			
(in unità)	2010	2009	Variazione
Dirigenti	52	54	(2)
Quadri e impiegati	1.743	1.726	17
Operai	-	-	-
Totale	1.795	1.780	15

Assunzioni	
(in unità)	31/12/2010
Personale esperto	25
Personale non esperto	21
Totale	46

Composizione per titolo di studio			
(in unità)	31/12/2010	31/12/2009	Variazione
Laurea	1.018	1.009	9
Diploma	729	726	3
Altro	49	49	-
Totale	1.796	1.784	12

Composizione per area professionale			
(in unità)	31/12/2010	31/12/2009	Variazione
Progettazione	937	913	24
Consulenza	574	580	(6)
Servizi	285	291	(6)
Totale	1.796	1.784	12

3.19.2 Formazione

Le attività formative del 2010 sono state definite in relazione ai seguenti obiettivi:

- adeguamento dei livelli di competenze presenti in azienda alle esigenze del business;
- potenziamento delle competenze professionali ritenute importanti rispetto alle attività svolte dai dipendenti;
- miglioramento delle prestazioni e dei risultati dei singoli;
- sviluppo delle professionalità in relazione a specifiche attività da svolgere per i Clienti interni/esterni e/o per garantire l'allineamento all'evoluzione del mercato ICT;
- aggiornamento professionale per l'adozione di nuovi prodotti e tecnologie, modifiche alle procedure aziendali, evoluzione dei processi produttivi, evoluzione della normativa;
- sviluppo di conoscenze inerenti alle attività lavorative del personale che cambia attività e/o struttura organizzativa;
- introduzione in Azienda di metodologie e strumenti informatici di supporto alle attività da svolgere.

Nell'ambito delle aree delle soluzioni, dei servizi e dei sistemi, particolare attenzione è stata posta nell'individuazione dei corsi che potessero contribuire al conseguimento delle certificazioni professionali.

Nell'ambito delle aree di staff è stato curato l'aggiornamento professionale soprattutto in ambito normativo.

Il 2010 si è caratterizzato per l'avvio di progetti in formazione finanziata (Fondimpresa e Fondirigenti) condivisi con le rappresentanze sindacali (RSU e RSA) e per il consolidamento delle collaborazioni con i principali fornitori di formazione. Inoltre sono stati rivisti e aggiornati i percorsi formativi:

- 3 "percorsi formativi" (Applicativo, Tecnologico, Staff), 17 "macrotematiche" (Analista/Architetto, Progettista/Programmatore, Esercizio/Gestione, Project management, etc.), su 60 "tematiche" (Analisi soluzioni software, Disegno architetture applicative, Programmazione PHP/Cobol/Java/SAS/.NET, Fondamenti DBMS DB2, Oracle, SQL Server, etc.);
- raccolta annuale dei fabbisogni formativi per tutto il personale;
- creazione di un catalogo con 400 corsi.

In particolare sono state erogate le seguenti tipologie di formazione:

- manageriale - riguardante argomenti per lo sviluppo del personale in struttura attraverso l'acquisizione di nuove conoscenze e competenze su attività di tipo organizzativo-gestionale per il miglioramento della *governance* aziendale;
- gestionale - riguardante argomenti per lo sviluppo del personale che gestisce progetti e coordina risorse umane attraverso l'acquisizione di conoscenze e competenze per la buona conduzione di progetti/iniziative/processi e per accrescere il coinvolgimento dei propri collaboratori;
- specialistica - inerente argomenti per il supporto istituzionale e funzionale - tecnico, organizzativo e metodologico - ai Clienti interni ed esterni;
- tecnica - inerente argomenti per lo sviluppo e la manutenzione di soluzioni informatiche:
 - servizi applicativi di analisi/progettazione/realizzazione;
 - integrazione di interfacce e di servizi, protocolli standard, tecniche per il disegno di servizi integrabili nei portali, piattaforme di portali, etc.;
 - servizi di base di sistema/rete;
 - sicurezza logica/informatica, firma digitale, posta certificata, etc.;
- normativa - inerente l'aggiornamento e l'evoluzione in materia di diritto civile, diritto del lavoro, diritto amministrativo, diritto penale, diritto tributario, diritto societario, acquisti e appalti e al-

tra normativa cogente per l'Azienda;

- amministrativa - inerente argomenti necessari a garantire un corretto ed efficace presidio delle procedure amministrative aziendali;
- informatica di base - ad esempio su prodotti della suite Microsoft Office;
- "relazionale" - per il potenziamento delle competenze comportamentali-relazionali.

L'investimento attuato sulle certificazioni professionali ritenute "distintive" su metodologie gestionali e di processi produttivi, prodotti e tecnologie, linguaggi di programmazione ha portato al conseguimento di 73 nuove certificazioni professionali; particolare attenzione è stata posta al **Project Management** e alle **Best Practice** per la gestione del servizio ICT, prendendo a riferimento standard di mercato (PMP, CAPM, CFPS, EDAT, MSP, OMG UML, BMC, Fortinet, Microsoft, OOSTMM, Stonesoft, VMware, ITIL).

Al 31 dicembre 2010 le giornate di formazione sono state 5.582; nella tabella seguente viene riportata la distribuzione per tipologia di formazione.

Tipologia di formazione	Giornate erogate
Tecnica	3.254,0
Gestionale	467,5
Relazionale	356,0
Specialistica	348,0
Normativa	337,5
Informatica di base	301,0
Manageriale	282,0
Amministrativa	236,0
Totale	5.582,0